

## **Identifying the Jihadi Cultural Model in the Iranian Administrative System**

**Mohsen Jajarmizadeh<sup>1\*</sup>, Habibollah Ranaei Kordshooli<sup>2</sup>, Moslem Bagheri<sup>2</sup>, Ahmad Allahyari<sup>3</sup>, Ali Asghar Mobasheri<sup>4</sup>**

*1. Assistant Professor, Faculty of Management, Payame Noor University, Shiraz, Iran*

*2. Associate Professor, Faculty of Economics, Management and Social Sciences, Shiraz University, Shiraz, Iran*

*3. Ph.D. Student, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran*

*4. MS.c. student, Faculty of Economics, Management and Social Sciences, Shiraz University of, Shiraz, Iran*

(Received: April 5, 2020 ; Accepted: August 26, 2020)

### **Abstract**

The purpose of this study was to identify a jihadi culture model in the Iranian administrative system. In the first part of this qualitative study, the interpretive philosophy was applied using the inductive approach and the textual content analysis method to identify the components and indicators of jihadi culture in the verses of the Quran. In the second stage, the meta-synthesis method was implemented to identify the jihadi culture model in the existing books and articles. Relying on the findings of the previous stages and applying the focus-group method, the third section set out to introduce the jihadi culture model. The proposed model is presented on the basis of the worldview, ideology, and behavior levels, where the worldview consists of 6 dimensions, ideology includes 17 components, and behavior level includes 87 behavioral indicators.

### **Keywords**

Culture, Jihadi culture, Jihadi culture model, Textual content analysis, Meta-synthesis.

---

\* Corresponding Author, Email: m.jajarmizadeh@yahoo.com

## شناسایی الگوی فرهنگ جهادی در نظام اداری ایران

محسن جاجرمی زاده<sup>۱\*</sup>، حبیب‌الله رعنائی کردشولی<sup>۲</sup>، مسلم باقری<sup>۳</sup>، احمد الهیاری<sup>۳</sup>، علی اصغر  
مباشری<sup>۴</sup>

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، شیراز، ایران
۲. دانشیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت، و علوم اجتماعی دانشگاه شیراز، شیراز، ایران
۳. دکتری مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۴. کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت، و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۱/۱۷ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۰۵)

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی الگوی فرهنگ جهادی در نظام اداری کشور طراحی و اجرا شد. در بخش اول این پژوهش کیفی، با فلسفه‌ای تفسیرگرایانه و با رویکردی استقرایی و بهره‌گیری از روش تحلیل محتوای متنی، به شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ جهادی در آیات قرآن پرداخته شد. بخش دوم، با بهره‌گیری از روش فراترکیب، به شناسایی الگوی فرهنگ جهادی در کتب و مقالات موجود اختصاص یافت. در بخش سوم نیز، با بهره‌گیری از یافته‌های بخش‌های اول و دوم، از مجرای روش گروه کانونی، الگوی فرهنگ جهادی معرفی شد. الگوی پیشنهادی بر اساس سطوح جهان‌بینی، ایدئولوژی، و رفتار ارائه شد که در سطح جهان‌بینی شامل ۶ بعد، در سطح ایدئولوژی شامل ۱۷ مؤلفه، و در سطح رفتار شامل ۸۷ شاخص رفتاری است.

### کلیدواژه‌گان

الگوی فرهنگ جهادی، تحلیل محتوای متنی، فراترکیب، فرهنگ، فرهنگ جهادی.

### مقدمه

با پیروزی انقلاب اسلامی، تحول و انقلاب سیاسی به نتیجه رسید؛ لیکن ایجاد دگرگونی در سایر ابعاد نظام، از جمله بخش فرهنگی و نظام اداری و اقتصادی حاکم بر رژیم گذشته، موضوعاتی بودند که باید پس از انقلاب به آن‌ها پرداخته می‌شد (حاجی‌احمدی و حاجی‌میرحیمی ۱۳۸۸: ۷۹ و ۸۰). برای تحقق این امر، انقلاب اسلامی تحولات زیادی را موجب شد و سازوکارهایی نوین و مناسب را طراحی کرد و به اجرا درآورد (الماسی و توکلی ۱۳۹۷: ۲۵۴). یکی از این سازوکارها ایجاد نهادهای مردمی بود که می‌توان آن را مهم‌ترین دستاورد انقلاب اسلامی معرفی کرد. یکی از این نهادها جهاد سازندگی است (نوروزی ۱۳۸۸: ۱۰۶). نحوه اداره امور در این نهادها به سرعت به یک فرهنگ تبدیل شد؛ تا آنجا که ضمن برخورداری از جایگاه والای ارزشی در مجامع علمی نیز به مثابه فرهنگی پویا مورد توجه قرار گرفت (شهبخش و همکاران ۱۳۹۷: ۶۶). این فرهنگ، که به فرهنگ جهادی معروف است، روحیه ایثار، تلاش مضاعف، مبارزه، و مقاومت را به عناصری رایج در فرهنگ و مورد اقبال جامعه تبدیل ساخته (زنگی‌آبادی و شبان‌نیا ۱۳۹۶: ۲۶) و اهمیت آن به حدی است که رهبر انقلاب اسلامی در سخنان خود بارها در پیش گرفتن این الگو را به مسئولان کشور توصیه (معدنی و همکاران ۱۳۹۵: ۵۰) و تأکید کرده که رمز و راز سرفرازی مسئولان و دست‌اندرکاران کشور فرهنگ جهادی است. روحیه و فرهنگ جهادی است که می‌تواند، به مثابه گران‌ترین دستمایه و بهترین راهکار، ایران اسلامی را از مشکلات مرتبط برهاند و آن را به قله افتخار و عزت برساند. همچنین، ایشان یادآور شده است: «آنچه انقلاب اسلامی به مردم ما داد فرهنگ جهادی بود. فرهنگ جهادی در همه عرصه‌ها و صحنه‌ها به کار می‌آید ... [این روحیه و فرهنگ] به جهاد سازندگی محدود نماند و در بسیاری از دستگاه‌ها رسوخ کرد در کمک‌رسانی به [شهرستان] بم هم همین روحیه را مشاهده می‌کنید.» (حسینی ۱۳۸۶: ۲۱۳).

### بیان مسئله

در دهه‌های اخیر، در نظام جهانی، تهاجم فرهنگی و جنگ نرم به مثابه گسترده‌ترین جریان و

وسیله سرنوشت‌ساز ملت‌ها عمل می‌کند. اگر در دوران پیشین تولید و توسعه سلاح‌های سخت در دستور کار سیاست‌گذاران راهبردی در سطح جهان بود، امروز، موفقیت از آن کسی است که بتواند فرهنگ مورد نظر خویش را در گستره بیشتری از جهان معرفی کند. با توجه به این نقش تعیین‌کننده و حساس، نمی‌توان از مطالعه فرهنگ غافل ماند. چون شناخت فرهنگ و عوامل تشکیل‌دهنده آن یکی از بخش‌های اصلی دانش سیاست‌گذاران در دنیای معاصر (زاهد و همکاران ۱۳۹۲: ۵۶) و غفلت از آن موجب شکست خوردن از دشمن است (دعاگویان و بختیاری ۱۳۹۶: ۱۲۰). شناخت و تبیین فرهنگ جهادی، که در واقع جزئی از فرهنگ و نظام اسلامی است و با مجموعه خرده‌فرهنگ‌هایش - اعم از رویه‌ها، نگرش‌ها، بینش‌ها، کنش‌های مخصوص به خود - که ریشه در جهان‌بینی توحیدی دارد با سایر نظام‌های مطرح در دنیای امروز متفاوت است، می‌تواند یکی از ارکان موفقیت نظام اسلامی در عرصه داخلی و خارجی باشد. همچنین، با توجه به این موضوع که یکی از بهترین راه‌های گذر از چالش‌های اداری، اقتصادی، اجتماعی، و سیاسی کشور تلاش برای نظریه‌پردازی در زمینه مدیریت جهادی و سرمنشأ آن فرهنگ جهادی تعریف شده (معدنی و همکاران ۱۳۹۵: ۵۰)، هدف از طراحی و اجرای پژوهش حاضر شناسایی الگوی فرهنگ جهادی در نظام اداری کشور بود. منظور از نظام اداری همه نهادها و سازمان‌های دولتی و عمومی است که ارائه‌دهنده خدمات و محصولات عمومی هستند (صالحی‌امیری و شادالویی ۱۳۹۲: ۳) که می‌توانند تحت تأثیر فرهنگ حاکم بر جامعه قرار داشته باشند (الوانی ۱۳۹۱: ۴۲). از طرفی، پژوهش‌های انجام‌شده گویای این است که اهمیت دادن به منافع فردی، اقتدارگرایی، نپذیرفتن نظر مخالف، کمبود صداقت و گذشت، ضعف در شایسته‌سالاری، سطح پایین آینده‌نگری، تمایل به گریز از مسئولیت، برخی ویژگی‌های نامناسب جامعه ایران هستند این پدیده می‌تواند در نظام اداری نیز رسوخ کند و فرهنگی نامناسب در نظام اداری کشور به وجود آورد (محمدی و همکاران ۱۳۹۷: ۷۰ - ۷۳)؛ درحالی‌که فرهنگ جهادی می‌تواند ویژگی‌هایی مانند توسل به خدا، ایثارگری، مردم‌داری، آرمان‌گرایی، شایسته‌سالاری، تعهد، ابتکار، خلاقیت (پورصادق ۱۳۹۶: ۱۷۷) را به نظام اداری کشور وارد کند.

## اهداف و سؤالات پژوهش

سؤال محوری پژوهش حاضر این است که «ابعاد، مؤلفه‌ها، و شاخص‌های فرهنگ جهادی کدام‌اند؟»

### پیشینه پژوهش

#### مفهوم فرهنگ

فرهنگ پدیده‌ای پویاست که در طول زمان انسان را احاطه کرده، در ارتباط مستقیم با کنش‌ها و رفتارهای وی بوده، از رفتارهای او با سایرین تأثیر پذیرفته و بر این رفتارها اثر گذاشته است (Schein 2004: 1). تلاش‌های بسیاری جهت توصیف مفهوم و ماهیت فرهنگ صورت گرفته است. فرهنگ، که به منزله یک مفهوم محوری در رشته‌های مختلف علوم اجتماعی مطرح است (Acar & Acar 2014: 19)، در تعریفی ابتدایی می‌تواند مجموعه‌ای پیچیده از دانش‌ها، باورها، هنرها، قوانین، اخلاقیات، عادات، و هر آنچه فرد در مقام عضوی از یک جامعه می‌آموزد (معدنی و همکاران ۱۳۹۵: ۵۱) و همچنین نظامی از الگوهای رفتاری همبسته معرفی شود که به صورت عادت درآمده‌اند (عسگریان ۱۳۸۸: ۱۰۴). شاین (۲۰۰۴: ۱۷) فرهنگ را الگویی از مفروضات مشترک اساسی تعریف می‌کند که با توجه به توان آن در جهت حل مشکلات و چالش‌های انطباق‌پذیری بیرونی و یکپارچگی و هماهنگی درونی از سوی گروهی از افراد آموخته و پذیرفته می‌شود و کارکردی معتبر می‌یابد و با توجه به این کارکرد به مثابه روش صحیح ادراک و تفکر و احساس به اعضای جدید آموخته می‌شود و در ارتباط مستقیم با کنش‌ها و رفتارهای آنان است.

مطالعه و بررسی پیشینه مفهوم فرهنگ نشان‌دهنده آن است که اندیشمندان فرهنگ را در سطوح مختلف مشهود و نامشهود بررسی و مطالعه کرده‌اند (Acar & Acar 2014: 20). یکی از نظریات پذیرفته‌شده در زمینه سطوح فرهنگ را شاین (۱۹۸۵) ارائه کرد (پورصادق ۱۳۹۶: ۱۸۳). وی فرهنگ را در سه سطح مفروضات بنیادین<sup>۱</sup> ارزش‌ها و باورها،<sup>۲</sup> و

- 
1. Basic assumptions
  2. beliefs and values

مصنوعات<sup>۱</sup> و نمودهای مشهود تقسیم کرد. مفروضات بنیادین شالوده فرهنگ و نشان‌دهنده باورهای اساسی افراد در ارتباط با واقعیت هستند (Hatch 1997: 210-216). ارزش‌ها و باورها، که مبنای قضاوت درباره‌ی درستی یا نادرستی امورند (Schein 2004: 28)، دربرگیرنده اصول اجتماعی و اهداف و استانداردهایی هستند که افراد در یک فرهنگ برای کسب ارزش ذاتی به آن پایبند می‌شوند. در نهایت، مصنوعات، بخش قابل رؤیت فرهنگ‌اند و نمونها و آثار فیزیکی و رفتاری و کلامی را دربرمی‌گیرد (خصاص مفرد و باقری نصرآبادی ۱۳۹۵: ۳۱ - ۳۲).

شهید مطهری نیز فرهنگ را پدیده‌ای برخوردار از سطوح سه‌گانه جهان‌بینی و ایدئولوژی و رفتار توصیف می‌کند. جهان‌بینی توضیح‌دهنده چگونگی ادراک و تفسیر و تحلیل انسان در ارتباط با هستی، جهان، انسان، جامعه، تاریخ (مطهری ۱۳۹۰ الف: ۱۴) و تبیین‌کننده ایدئولوژی وی است (مطهری ۱۳۹۰ ب: ۳۴۲). ایدئولوژی یک طرح و نقشه و به عبارت بهتر یک تئوری کلی است که مشخص‌کننده نوع رفتارها و برخوردهای انسان و به طور کلی افعال و اعمال وی است. در دیدگاه شهید مطهری، انسان در فعالیت‌های تدبیری خود، که بخش اعظم فعالیت‌ها را دربرمی‌گیرد، نیازمند یک نقشه و طرح کلی است که این طرح ایدئولوژی نام دارد (مطهری ۱۳۸۶: ۵۵).

### فرهنگ جهادی

«جهاد» در لغت به معنی تلاش و به‌کارگیری نیرو و توان خویش برای تحقق بخشیدن یک هدف است (دعاگویان و بختیاری ۱۳۹۶: ۱۲۳). فرهنگ جهادی نیز که از دهه ۱۳۸۰ به صورت جدی در ایران مورد توجه و مطالعه قرار گرفت (مرتضوی و زارع‌پور نصرآبادی ۱۳۹۱: ۱۰۳) یک مفهوم کلی است که ارائه تعریفی جامع و مانع مشتمل بر همه شاخص‌های آن به‌سختی امکان‌پذیر است. برخی آن را فرهنگ تحول و آینده‌ساز معرفی می‌کنند؛ فرهنگی که در آن کار عبادت است و فداکاری و خدمت‌گزاری به مردم سرلوحه امور قرار دارد (معدنی و همکاران ۱۳۹۵: ۵۳). فرهنگ جهادی همچنین می‌تواند

مجموعه‌ای درهم‌تنیده از مفروضات اساسی و استنباط مشترک و خرد جمعی نهادی، تکامل یافته، انعطاف‌پذیر، و رسالت‌محور تعریف شود که در بستر تجارب و یافته‌های قبلی شکل گرفته و به منظور پاسخگویی به نیازهای اساسی محیط در عمیق‌ترین لایه‌های ذهنی اعضا رسوخ کرده و به مثابه منبعی الهام‌بخش و نیروزا در شکل‌دهی رفتار ایفای نقش می‌کند (فرهی و همکاران ۱۳۹۵: ۶۱). به عبارت دیگر، فرهنگ جهادی عنصری است که از یک سو بار فرهنگی دارد، یعنی مجموعه‌ای از باورها و اعتقادات و آداب و رسوم رایج و نظم‌دهنده به حرکت جمعی یک ملت در جهتی خاص است، و از سوی دیگر ارزشی متعالی و اسلامی، مانند جهاد، را در جامعه به فعلیت می‌رساند (زنگی‌آبادی و شبان‌نیا ۱۳۹۶: ۲۶).

### پیشینه تجربی پژوهش

پیشینه پژوهش در ارتباط با فرهنگ جهادی در ایران به سال ۱۳۸۶، یعنی زمان آغاز همایش‌های سالیانه وزارت جهاد کشاورزی، با عنوان «مدیریت و فرهنگ جهادی»، برمی‌گردد. پژوهش‌های ارائه‌شده در این همایش‌ها درصدد تبیین مفهوم فرهنگ جهادی، ابعاد، عوارض، و آسیب‌های آن با استفاده از منابع علمی و فرهنگی بودند. از آن زمان، پژوهش و مطالعه در این حوزه مورد توجه قرار گرفته و اینک از غنای نسبتاً مناسبی برخوردار است که در ادامه برخی از جدیدترین مطالعات در این حوزه مرور می‌شود.

معدنی و همکارانش (۱۳۹۵) در پژوهش خود به طراحی مدل فرهنگ جهادی در دانشگاه اسلامی اقدام کردند. نتایج این پژوهش گویای آن بود که فرهنگ جهادی در دانشگاه اسلامی می‌تواند مشتمل بر سه فرهنگ اصلی تعهدمحور، راهبردمحور، و دانش‌محور باشد. فرهی و همکارانش (۱۳۹۵) نیز در پژوهش خود الگوی فرهنگ جهادی را در چهار مؤلفه معنویت‌محوری، ورزیدگی، مجاهدت‌محوری، و انطباق‌محوری مطالعه کردند. نتایج پژوهش کیفی آن‌ها گویای آن بود که مؤلفه‌های معنویت‌محوری و انطباق‌محوری از بالاترین درجه اهمیت بین مؤلفه‌های فرهنگ جهادی برخوردارند. زنگی‌آبادی و شبان‌نیا (۱۳۹۶) در پژوهش خود شاخص‌های فرهنگ جهادی در اندیشه رهبر جمهوری اسلامی ایران را اخلاص،

تکلیف‌مداری، اطاعت از رهبر، بصیرت، عمل به‌هنگام، و استقامت معرفی کردند. نتایج مطالعه پورصادق (۱۳۹۶) به منظور تبیین فرهنگ سازمانی جهادی به شناسایی پنج بعد فرهنگی-اسلامی، سازگاری با محیط، ساختاری، معنایی، و اسلامی و ۲۷ مؤلفه و ۱۳۳ شاخص در این ارتباط انجامید. شهبخش و همکارانش (۱۳۹۷) در پژوهش خود به ارائه مدل فرهنگ مدیریت جهادی، برخوردار از ۱۴ مؤلفه و ۹۸ گویه، پرداختند. مؤلفه‌های شناسایی شده در ارتباط با فرهنگ مدیریت جهادی در این پژوهش عبارت‌اند از: عدالت‌محوری، مدیریت‌پروری، شرایط محیط کار، اعتماد سازمانی، نظام مدیریت عملکرد، طراحی صحیح مشاغل، سبک مدیریتی، حمایت از کارکنان، توانمندسازی، گذشت و ایثار، پویایی، اعتمادبه‌نفس، اخلاق‌محوری، ساختار منعطف.

با مرور پیشینه مطالعاتی موجود در زمینه تبیین فرهنگ جهادی و شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های این فرهنگ مشاهده می‌شود که در همه پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه پژوهشگران در پی شناسایی این مؤلفه‌ها و شاخص‌ها منطبق با ویژگی‌های سازمان مد نظر خویش بوده‌اند (شهبخش و همکاران ۱۳۹۷: ۷۱) و از تدوین الگوی فرهنگ جهادی منطبق بر سطح کلان نظام اداری کشور غفلت شده است و این موضوعی است که می‌تواند تمایز پژوهش حاضر از پژوهش‌های پیشین را نشان دهد.

### روش و ابزار تحقیق

انتخاب روش پژوهش به هدف‌ها و ماهیت پژوهش بستگی دارد. در پژوهش حاضر، که در دسته پژوهش‌های کیفی است، با توجه به بخش‌های مختلف آن، از سه روش کلی بهره گرفته شد. در بخش اول پژوهش، با فلسفه‌ای تفسیرگرایانه و رویکردی استقرایی، هدفی بنیادی دنبال شد. جامعه مورد مطالعه پژوهش حاضر همه آیات قرآنی بودند که شأن نزول جهادی دارند. روش تحلیل داده در این بخش تحلیل محتوای متنی بود که طی آن کدهای مفهومی از آیات مورد مطالعه استخراج شدند و سپس با بررسی شباهت میان کدها شاخص‌هایی ساخته و بر اساس شباهت میان شاخص‌های مربوطه مؤلفه‌هایی که باز نمای فرهنگ جهادی حاکم بر یک سازمان‌اند شناسایی و استخراج شدند. بخش دوم پژوهش، از



حیث هدف، توصیفی است و ماهیتی توسعه‌ای دارد. روش مورد استفاده در این بخش، جهت ارائه الگو، روش کیفی فراترکیب بود. فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که در آن اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی دیگر با موضوع مرتبط و مشابه بررسی می‌شود. در نتیجه نمونه مورد نظر برای فراترکیب از مطالعات کیفی منتخب و بر اساس ارتباط آن‌ها با سؤال پژوهش تشکیل می‌شود. فراترکیب ترکیب تفسیرهای اصلی مطالعه‌های منتخب است. فراترکیب بر مطالعه‌های کیفی، که لزوماً مبانی نظری وسیعی را شامل نمی‌شود، تمرکز می‌کند و به جای ارائه خلاصه جامعی از یافته‌ها یک ترکیب تفسیری از یافته‌ها ایجاد می‌کند و با فراهم آوردن یک نگرش نظام‌مند برای پژوهشگران، از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف، به کشف موضوع‌ها و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و دانش جاری را ارتقا می‌دهد و دیدی جامع و گسترده در زمینه مسائل به وجود می‌آورد. فراترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام دهد و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند. از طریق بررسی یافته‌های پژوهش‌های اصلی، پژوهشگران واژه‌هایی را آشکار و ایجاد می‌کنند که نمایش جامع‌تری از پدیده تحت بررسی ارائه می‌کند (سهرابی و همکاران ۱۳۹۰: ۱۴). در پژوهش حاضر از این روش، طبق مدلی که ساندلوسکی<sup>۱</sup> و باروس (۲۰۰۶: ۱۰۲) معرفی کرده‌اند، استفاده شد.

در مرحله استخراج اطلاعات نیز از روش تحلیل محتوای کیفی بهره گرفته شد. این روش رویکردی ارزشمند برای تحلیل حجم عظیمی از داده‌های متنی در یک بستر خاص و هدف آن شناسایی مهم‌ترین طبقه‌ها و مقولات در یک متن و کشف کردن واقعیت‌های اجتماعی نهان در آن است. از طریق کدگذاری و مقوله‌بندی می‌توان از توسعه یک نظریه یا مدل جدید حمایت کرد یا نظریات موجود را به بوتۀ آزمایش گذاشت و صحت و سقم آن‌ها را بررسی کرد (مؤمنی‌راد ۱۳۹۲: ۱۹۱ و ۲۱۸).

تحلیل محتوای کیفی رویکردهای گوناگونی دارد. با توجه به هدف و ماهیت پژوهش حاضر، رویکرد منتخب تحلیل محتوای جهت‌دار یا قیاسی است. استفاده از این رویکرد

زمانی ضرورت می‌یابد که درباره موضوع تحقیق دیدگاه‌های گوناگونی وجود دارد و هدف از انجام دادن تحقیق آزمون نظریه‌های پیشین یا بسط آن‌ها در یک زمینه متفاوت است. نظریه و پیشینه موجود در یک زمینه می‌تواند به پیش‌بینی متغیرها و روابط میان آن‌ها کمک کند. از این رو، می‌توان فرایند مطالعه را به شکلی ساخت یافته‌تر و با بهره‌گیری از دیدگاه‌های پیشین هدایت کرد. دیدگاه‌های موجود به ما کمک می‌کند به تعریف عملیاتی مفاهیم مورد نظر دست پیدا کنیم. این تعریف عملیاتی مقولات مورد نیاز پژوهش را فراهم می‌آورد. تعریف عملیاتی از صفات مستتر در هر متغیر تشکیل می‌شود و این صفات باید جامع و مانع باشند (تبریزی ۱۳۹۳: ۱۲۸). مطالعات گسترده‌ای در زمینه فرهنگ انجام شده و چارچوب‌های مختلفی در این حوزه ارائه شده است. در پژوهش حاضر دیدگاه شهید مطهری (۱۳۹۰ الف و ۱۳۹۰ ب) به عنوان مبنایی جهت شکل‌دهی الگوی فرهنگ جهادی بر اساس سطوح جهان‌بینی و ایدئولوژی و رفتار به کار گرفته شد.

در سومین بخش پژوهش، بر اساس یافته‌های پیشین و با بهره‌گیری از روش گروه کانونی، متشکل از استادان حوزه مدیریت و فرهنگ سازمانی، به توسعه الگویی مناسب در ارتباط با فرهنگ جهادی در نظام اداری ایران پرداخته شد.

### یافته‌های پژوهش

**یافته‌های بخش اول: مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ جهادی مبتنی بر آیات قرآن کریم**  
در این بخش، آیات مرتبط با موضوع جهاد، که عمدتاً با فرایند جهادهای فرهنگی، سیاسی، علمی، اقتصادی، مدیریتی، نظامی نبی مکرم اسلام<sup>(ص)</sup> و سایر پیامبران الهی مرتبط بودند از قرآن کریم استخراج شد و مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به اینکه روش کار در این پژوهش اشتراکاتی با تفسیر موضوعی قرآن کریم داشت، تلاش شد در استخراج آیات مربوطه آیات قبل و بعد از آیه نیز بررسی شود تا از این طریق از سوء برداشت‌ها و برداشت‌های ناقص از متن آیات اجتناب شود. استدلال این پژوهش در استفاده از آیات قرآنی برای ساخت الگوی فرهنگ جهادی در این حقیقت نهفته است که ریشه‌های موفقیت نبی مکرم اسلام<sup>(ص)</sup> و سایر پیامبران الهی در تحقق ارزش‌های الهی به سبب

مجاهدت آن‌ها و یاران باوفایشان بوده است؛ مجاهدتی که بسیاری از اصول و ویژگی‌های آن را می‌توان در آنچه به ایشان وحی می‌شد یافت. بنابراین، می‌توان با جست‌وجوی این ویژگی‌ها الگوی مطلوبی از جهادی بودن یک فرهنگ و سازمان استخراج کرد.

افزون بر این، به منظور اطمینان از صحت و درستی برداشت پژوهشگر از پیام هر آیه، پس از کدگذاری آیات، تلاش شد با مراجعه به تفسیر نمونه قرآن کریم، اثر آیت‌الله مکارم شیرازی، از صحت کدگذاری داده‌ها اطمینان حاصل شود. نیز، از یکی از مفسران قرآن کریم خواسته شد در خصوص عناوین منتخب برای هر آیه اظهار نظر کند. علت این اقدام پیش‌گیری از هر گونه تفسیر به رأی از سوی پژوهشگر بود تا از این طریق بتوان پیام واقعی هر آیه را به درستی استنباط کرد. با توجه به تعدد آیات شناسایی شده فقط به ذکر یک نمونه اکتفا می‌شود.

جدول ۱. یافته‌های بخش اول پژوهش

مؤلفه	شاخص	واحد‌های فکر	آیات
تاب‌آوری	صلابت در انجام دادن وظایف	اجتناب از ترس و ضعف، حفظ روحیه در برابر تبلیغات منفی، شجاعت در برابر دشمنان، حفظ روحیه در انجام دادن وظایف	(بقره/ ۱۵۳، ۱۵۵، ۱۵۶، ۲۴۹؛ نساء/ ۷۶؛ انفال/ ۱۵، ۱۶، ۶۵؛ فرقان/ ۵۲؛ یونس/ ۱۰۹؛ هود/ ۱۱، ۱۱۲، ۱۱۵؛ رعد/ ۲۲؛ ابراهیم/ ۱۲؛ نحل/ ۴۲، ۱۲۶، ۱۲۷؛
	صبوری در شرایط دشوار	استقامت در برابر تهدیدات؛ صبوری در هنگام مشکلات؛ استعانت از خداوند در مشکلات	مریم/ ۶۵؛ حج/ ۳۵؛ مؤمنون/ ۱۱۱؛ فرقان/ ۲۰؛ عنکبوت/ ۵۹؛ فصلت/ ۳۵؛ محمد/ ۳۵؛ شوری/ ۱۵؛ آل‌عمران/ ۱۴۴،
	فعالیت مستمر	ثبات قدم، ناراحت نشدن از نتایج نامطلوب، عدم دلگرمی به موفقیت‌ها و فراموش کردن ادامه راه؛ ادامه فعالیت تا زمان تحقق اهداف	(۱۴۶، ۱۴۷، ۱۷۳، ۱۸۶)؛ (انفال/ ۶۰؛ توبه/ ۱۲۳؛ بقره/ ۱۴۷، ۲۴۹؛ ابراهیم/ ۱۲؛ نحل/ ۱۲۷؛ آل‌عمران/ ۱۴۶؛ ۱۵۶، ۱۶۵، ۱۷۳، ۱۷۵؛ حجر/ ۹۴)

### یافته‌های بخش دوم: مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ جهادی در کتب و مقالات موجود

با توجه به توضیحات ارائه شده در بخش‌های پیشین، در پژوهش حاضر به منظور شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ جهادی در کتب و مقالات موجود و نیز سخنان رهبران دینی

ایران، یعنی امام خمینی<sup>(ره)</sup> و مقام معظم رهبری، از فراترکیب استفاده شد. گام‌های طی شده در این بخش مطابق روش هفت‌مرحله‌ای سندلوسی و باروس (۲۰۰۶) در ادامه تشریح می‌شود.

#### مرحله اول. تنظیم سؤال تحقیق

ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ جهادی کدام‌اند؟

#### مرحله دوم. بررسی نظام‌مند پیشینه

محققان جست‌وجوی نظام‌مند خود را با کلیدواژگان «مدیریت جهادی»، «فرهنگ جهادی»، «جهاد»، و ... بر مجلات و نشریات متمرکز کردند.

#### مرحله سوم. جست‌وجو و انتخاب مقالات مناسب

محققان به ۱۲۷ مقاله و کتاب مرتبط با موضوع پژوهش دست یافتند که در هر مرحله تعدادی از منابع، به دلیل ناهمخوانی عنوان یا چکیده یا محتوا و فقدان اطلاعات لازم، حذف شدند در مجموع از ۵۶ منبع جهت ارائه الگو بهره‌برداری شد.

#### مرحله چهارم. استخراج نتایج

در ادامه، کدهای مربوط به فرهنگ و مدیریت جهادی در حوزه‌های مختلف از مقالات و کتب یا از تحلیل محتوای سخنان امام خمینی و رهبری استخراج شد.

#### مرحله پنجم. تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی

پس از استخراج کدها، با توجه به هم‌معنی بودن واژه‌ها، هم‌پوشانی لازم صورت گرفت و در ادامه، با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از کدها، کدهای مشابه تحت عنوان مؤلفه‌های مدل دسته‌بندی و سپس، مؤلفه‌های مشابه از نظر مفهومی نیز تحت عنوان ابعاد مدل دسته‌بندی گردیدند.

#### مرحله ششم. کنترل کیفیت

برای سنجش کیفیت مدل استخراج‌شده از ضریب کاپا استفاده شد که با توجه به توافق ۸۱ درصدی بین خبره و محققان توافق در سطح عالی ارزیابی شد و مدل از کیفیت لازم برخوردار بود.

$$\frac{A+D}{N} = \frac{6}{9} = \text{توافقات مشاهده شده}$$

$$\frac{A+B}{N} \times \frac{A+C}{N} \times \frac{C+D}{N} \times \frac{B+D}{N} = \text{توافقات شانسی} \quad (1)$$

$$\text{مقدار شاخص کاپا} = \frac{\text{توافقات تناسلی - توافقات مشاهده شده}}{\text{توافقات تناسلی} - 1} = 0/81$$

### مرحله هفتم. ارائه یافته‌ها

نتایج نهایی گام‌های فراترکیب در جدول ۲ آمده است. الگوی حاضر دارای ۳ بعد و ۱۳ مؤلفه و ۸۱ شاخص است که با توجه به کثرت منابع به ذکر یک نمونه اکتفا می‌شود.

جدول ۲. الگوی فرهنگ جهادی مبتنی بر کتب و مقالات موجود

منابع	کدها	مؤلفه‌ها	ابعاد	ردیف
میرمرادی و آذرشب ۱۳۹۳: ۷؛ زواره ۱۳۸۶: ۳۴۷؛ سلطانی ۱۳۹۲: ۱۷؛ امانی ۱۳۹۳: ۳؛ لطیفی و سعدآبادی ۱۳۹۳: ۹۸؛ مرادنیا ۱۳۸۸: ۱۹۲؛ فیروزآبادی ۱۳۹۳: ۸۹؛ سخنان امام خمینی ۱۳۶۱/۰۶/۱۷؛ سخنان آیت‌الله خامنه‌ای ۱۳۹۲/۱۰/۲۳	خدماحوری	ماهیت حقیقت	بهره‌گیری از روش‌ها	۱

### یافته‌های بخش سوم: مدل پیشنهادی فرهنگ جهادی در نظام اداری

پس از شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و تبیین الگوی فرهنگ جهادی بر اساس قرآن و کتب و مقالات موجود، در این بخش بر اساس یافته‌های پیشین و با بهره‌گیری از روش گروه کانونی و با توجه به دیدگاه شهید مطهری، بر اساس سطوح جهان‌بینی و ایدئولوژی و رفتار، مدلی به دست آمد که کلیات آن در جدول ۳ آمده و در شکل ۱ به تصویر کشیده شده است. جزئیات بر اساس بنیان‌های جهان‌بینی (با ۶ بعد توحید، ولایت‌مداری، آخرت‌گرایی، عدالت‌بنیانی، کرامت انسانی، عقلانیت دینی)، ایدئولوژی (با ۱۷ مؤلفه)، رفتار (با ۸۷ شاخص) تشریح می‌شود.

جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی فرهنگ جهادی در نظام اداری ایران

جهان‌بینی	ایدئولوژی	رفتار	جهان‌بینی	ایدئولوژی	رفتار			
جهان‌بینی	شایسته‌سالاری	انتخاب فرد دارای صلاحیت	عدالت‌بنیانی	روحیه معنوی	توکل			
		مقبولیت مدیران						
		ضابطه‌مداری						
	برادری و انصاف	اعتقاد به برابری انسانی در حقوق شهروندی			اخلاص			
		پرهیز از جهت‌گیری طبقاتی و محرومیت‌زدایی						
		عدم فاصله قدرت بین مدیران و بدنه سازمان						
		مبارزه با فساد اداری و ویژه‌خواری						
	نقدپذیری	اعتماد			صدقت	کرامت انسانی	آگاهی حکیمانه	نشاط و سرزندگی
		تأکید بر رشد معنوی						
		تأکید بر اختیار کارکنان						
نقدپذیری و زمینه‌سازی برای ارائه نقدهای سازنده								
تعالی کریمانه با افراد	حسن خلق	عزم راسخ (فاطعیت)	کرامت انسانی	اقدامات ارزشی	خویشترداری			
	تواضع							
	مدارا							
	داشتن روحیه برادری							
	مهرورزی							
	شخصیت دادن به نیروها							
	حمایت از نیروها							
	چشم‌پوشی از خطاهای دیگران							
	فراهم کردن فرصت جبران خطا							
	متانت و آرامش							
رفتار سازمانی کریمانه	روحیه خدمت‌گزار	عزم راسخ (فاطعیت)	کرامت انسانی	اقدامات ارزشی	صرفه‌جویی			
	قدرشناسی از زحمات شایسته							
	وجود جو دوستانه در محیط کار							
	توانمندسازی							
	امیدبخشی							
ولایت‌مداری	تزام عملی	تمکین به تدابیر ولی فقیه	کرامت انسانی	بصیرت انزلی	توکل			
		تعهد و وفاداری به نظام اسلامی						
		ترویج فرهنگ ولایی و عدم غفلت از خطوط اصلی						
		دشمن‌شناسی						
		استکبارستیزی						

## ادامه جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی فرهنگ جهادی در نظام اداری ایران

جهان‌بینی	ایدئولوژی	رفتار	جهان‌بینی	ایدئولوژی	رفتار
ولایت‌مداری		تیم‌گرایی			آگاهی‌بخشی و گفتمان‌سازی
		مردم‌داری			استقلال‌طلبی
		فعالیت‌بخشیدن به ظرفیت‌های انسانی			
ولایت‌مداری	تفکر راهبردی	آینده‌نگری	عقلانیت دینی	وحدت‌گرایی	انسجام در نظام ارزشی
		نگرش سیستمی			اولویت دادن به مصلحت جمعی
		خودباوری			همفکری
		هوشمندی محیطی			همدلی
		حمایت از تولید داخلی			همکاری
		برنامه‌محوری			مسئولیت‌پذیری اجتماعی
		خوش‌بینی			امر به معروف و نهی از منکر
		بومی‌گرایی علمی			خودکنترلی
		یادگیری سازمانی			پاسخگویی
		نوآوری و خلاقیت و کارآفرینی			شفافیت
آخرت‌گرایی	واقع‌بینی آرمانگرا	پژوهش‌محوری	عقلانیت دینی	مسئولیت‌پذیری	پایبندی به عهد و پیمان
		عمل‌گرایی			وجدان‌کاری
		توفیق‌طلبی (تعالی‌گرایی)			حفظ اسرار
		انعطاف‌پذیری و چابکی			حساسیت به بیت‌المال
		تحول‌گرا (حرکت‌جهشی و مجاهدانه)			داوطلبانه بودن فعالیت‌ها
		بلندهمتی			انجام دادن وظایف فراترشی
		انضباط اداری			فتوت (آزادگی)
		ارزش‌آفرینی			سخاوت
					فداکاری



شکل ۱. الگوی فرهنگ جهادی در نظام اداری (ابعاد و مؤلفه‌ها)

### تشریح عناصر الگوی پیشنهادی

#### جهان بینی، ایدئولوژی، رفتار

جهان بینی می‌تواند نوع نگرش، تفسیر، تبیین، طرز تفکر، و اندیشه یک فرد یا گروه یا یک مکتب فکری درباره جهان، هستی، انسان، و رابطه میان این‌ها تعریف شود. در واقع، جهان بینی وحدتی از شناخت و ارزشیابی است که در یافتن معنای زندگی و جهان یاری‌دهنده انسان است (فرهنگ‌فرهی و موسوی سیرجانی ۱۳۹۶: ۲۰۰). اهمیت شناخت جهان بینی از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که جهان بینی پایه و تکیه‌گاهی است که ایدئولوژی از جنبه فکری بر آن استوار است و در واقع ایدئولوژی زاده جهان بینی است (مطهری ۱۳۹۰ الف: ۱۴). ایدئولوژی یک طرح جامع و مشخص‌کننده خطوط اصلی و روش‌ها، بایدها و نبایدها، خوب‌ها و بدها، هدف‌ها و وسیله‌ها، نیازها، دردها و درمان‌ها، و منبع الهام مسئولیت‌ها و تکلیف‌ها برای همه افراد است و انسان از ابتدای پیدایش به آن



نیازمند بوده است (یقینی پور ۱۳۹۲: ۶۴). ایدئولوژی خاستگاه رفتار و تئوری بنیادین شکل دهنده همه فعالیت‌های تدبیری انسان است. منظور از فعالیت‌های تدبیری، فعالیت‌هایی است که بر اساس عقل، علم، آگاهی و تدبیر انسان شکل می‌گیرند (مطهری ۱۳۸۶: ۵۵).

### توحید

اساسی‌ترین مفهوم در جهان‌بینی اسلامی خدامحوری و توحید است (هاشمیان و خلیلی ۱۳۹۲). در الگوی پیشنهادی فرهنگ جهادی در نظام اداری برای این بعد سه مؤلفه در نظر گرفته شده است: روحیه معنوی (با هفت شاخص: توکل، اخلاص، صداقت، نشاط و سرزندگی، ثبات ایمان، استقامت و صبر، خویش‌داری)، آگاهی حکیمانه (با دو شاخص: حاضر و ناظر دیدن خداوند، اجتناب از ظاهربینی)، رفتارهای ارزشی (با پنج شاخص: قناعت‌محوری، شجاعت، عزم راسخ، تکلیف‌گرایی، صرفه‌جویی).

### ولایت‌مداری

ولایت از موضوعات دینی و اعتقادی مهم در اسلام، به‌ویژه در مکتب تشیع، است و غنای ارزشی و معنوی آن چنان بالاست که اگر آن را حقیقت و عصاره اصل دین، به‌ویژه توحید و خداپرستی، و نیز حقیقت تدین و ایمان راستین به اسلام بنامیم، سخن به‌گراف نگفته‌ایم. زیرا توحید و ولایت یک حقیقت‌اند و یکی ظهور دیگری است (حصون ۱۳۸۷). بعد ولایت‌مداری در الگوی پیشنهادی سه مؤلفه دارد: التزام عملی (با چهار شاخص: تمکین از ولی فقیه و دستورهای ایشان، اعتقاد به حفظ نظام و انقلاب اسلامی، ترجیح منافع جمع و دیگران بر منافع شخصی، تعهد به سازمان و نظام اسلامی)، بصیرت‌افزایی (با پنج شاخص: ترویج فرهنگ ولایی، دشمن‌شناسی، استکبارستیزی، آگاهی‌بخشی و گفتمان‌سازی، استقلال‌طلبی)، وحدت‌گرایی (با پنج شاخص: انسجام در نظام ارزشی، اولویت دادن به مصلحت جمعی، همفکری، همدلی، همکاری).

### آخرت‌گرایی

آخرت‌گرایی مفهوم و کیفیتی است که در پی عقیده و ایمان به آخرت و زندگی جاوید مطرح می‌شود و به معنی تلبس به ارزش‌های قرآنی و الهی است که انسان را در مسیر الهی

پیش برد و از سقوط به جهنم هوی و هوس نجات بخشد و هرگز به مفهوم نفی دنیا نیست؛ بلکه امکانات دنیوی را در جهت اهداف اخروی قرار دادن است. آخرت‌گرایی در الگوی فرهنگ جهادی با سه مؤلفه اصلی توصیف می‌شود: مسئولیت‌پذیری (با هفت شاخص: پایبندی به عهد و پیمان، وجدان کاری، خودکنترلی، پاسخگویی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، امر به معروف و نهی از منکر)، امانت‌داری (با دو شاخص: حفظ اسرار، حساسیت به بیت‌المال)، ایثار و از خودگذشتگی (با پنج شاخص: داوطلبانه بودن فعالیت‌ها، انجام دادن وظایف فرانقشی، فتوت، سخاوت، فداکاری).

### عدالت‌بنیانی

اسلام مکتب اعتدال و امت اسلامی امتی معتدل و نظام آن عادلانه است. در اسلام همه پست‌های حساس را به افراد عادل و اگذار می‌کنند. اسلام به عدالت اهمیت خاصی می‌دهد و آن را در تاروپود جامعه و در مسائل حقوقی، اجتماعی، خانوادگی، اقتصادی شرط اساسی می‌داند. عدالت‌بنیانی در الگوی حاضر با دو مؤلفه توصیف می‌شود: شایسته‌سالاری (با سه شاخص: انتخاب افراد باصلاحیت، مقبولیت مدیران، ضابطه‌مداری)، برابری و انصاف (با چهار شاخص: اعتقاد به برابری انسانی، پرهیز از جهت‌گیری طبقاتی، عدم فاصله قدرت بین مدیران و بدنه سازمان، مبارزه با فساد اداری و ویژه‌خواری).

### کرامت انسانی

انسان در اصل تکوین و ذات خویش به واسطه برخورداری از روح الهی و عقل، که موهبتی الهی و امانتی خاص انسان است، موجودی صاحب کرامت است و این کرامت عطیه‌ای الهی است که برای همه انسان‌های جهان از هر نژاد به طور مساوی مفروض و مسلم است (بداستی ۱۳۸۶). در فرهنگ اسلامی دو نوع کرامت برای انسان تعریف شده است؛ کرامت ذاتی، که به طور تکوینی در پرتو نعمت‌ها و قابلیت‌های خاصی که خداوند به بنده‌اش اعطا کرده در نهاد او به ودیعه گذاشته شده است و اختیار کردن انسان در کسب این مقام نقش ندارد، و کرامت اکتسابی، که یک نوع علو روحی و اعتلای معنوی است که بر پایه تقوا و پارسایی ظهور می‌کند. توجه به کرامت انسانی و آگاهی از آن در فرهنگ

جهادی می‌تواند موجبات افزایش اعتمادبه‌نفس در افراد و سازمان‌ها و کل نظام اداری کشور را فراهم آورد. به عبارت دیگر، این بعد از فرهنگ جهادی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش اعتمادبه‌نفس در نظام اداری شود. کرامت انسانی در الگوی فرهنگ جهادی با سه مؤلفه توصیف می‌شود: نگرش کریمانه (با چهار شاخص: اعتماد، تأکید بر رشد معنوی، تأکید بر اختیار کارکنان، نقدپذیری)، تعامل کریمانه با افراد (با ده شاخص: حسن خلق، تواضع، مدارا، داشتن روحیه برادری، مهرورزی، شخصیت دادن به نیروها، حمایت از نیروها، اغماض، فراهم آوردن فرصت جبران خطا، متانت و آرامش)، رفتار سازمانی کریمانه (با هشت شاخص: روحیه خدمت‌گزاری، قدرشناسی، جو دوستانه در محیط کار، توانمندسازی، امیدبخشی، تیم‌گرایی، مردم‌داری، فعلیت بخشیدن به ظرفیت‌های انسانی).

### عقلانیت دینی

عقل‌گرایی دینی در تاریخ اندیشه پیشینه‌ای بس طولانی دارد. کلام و فلسفه اسلامی دو نمونه بارز این گرایش است. عقلانیت دینی از دیدگاه وحی‌ساحتی دیگر و نگره‌ای خاص است که در این پژوهش محور بحث بود. در قرآن کریم الفاظ ناظر بر انواع ادراک فراوان است و از مرز بیست تعبیر می‌گذرد. علاوه بر این، قرآن، به گونه‌های متعدد و متنوع، انسان را به تعقل و تدبیر و تفکر دعوت کرده است. عقلانیت دینی یکی از ویژگی‌های مهم فرهنگ جهادی است که در کنار عواملی چون آینده‌نگری، خوش‌بینی، نوآوری، چابکی، عمل‌گرایی، و سایر ویژگی‌های فرهنگ جهادی می‌تواند زمینه لازم را برای ارتقا و بهبود مستمر عملکرد ارکان نظام اداری کشور و بهینه‌سازی استفاده از منابع و بهبود مستمر کیفیت خدمت‌رسانی به جامعه فراهم سازد. عقلانیت دینی در الگوی فرهنگ جهادی پیشنهادی با سه مؤلفه توصیف می‌شود: تفکر راهبردی (با هفت شاخص: آینده‌نگری، نگرش سیستمی، خودباوری، هوشمندی محیطی، حمایت از تولید داخلی، برنامه‌محوری، خوش‌بینی)، دانش‌بنیان (با چهار شاخص: بومی‌گرایی علمی، یادگیری سازمانی، نوآوری، خلاقیت و کارآفرینی، پژوهش‌محوری)، واقع‌بینی آرمانگرا (با هفت شاخص: عمل‌گرایی، توفیق‌طلبی، انعطاف‌پذیری و چابکی، تحول‌گرایی، بلندهمتی، انضباط اداری، ارزش‌آفرینی).

### نتیجه

یکی از تحولات ایجادشده در عرصه‌های مختلف جامعه ایران در اثر انقلاب اسلامی تغییر سبک‌ها و الگوهای مدیریتی است که در بسیاری از نهادهای انقلابی ظهور کرده و پس از تکامل به منزله الگوی مدیریت جهادی شناخته شده است (الماسی و توکلی ۱۳۹۷: ۵۴). تحقق این الگوی مدیریتی، که برآمده از متن مفاهیم اسلامی و مبتنی بر ارزش‌ها و باورهای دینی است، بدون برخورداری از روحیه و فرهنگ جهادی در افراد و سازمان‌ها (معدنی و همکاران ۱۳۹۵: ۵۰) و به عبارت بهتر در نظام اداری جامعه ممکن نخواهد بود. فرهنگ جهادی، به‌ویژه از دهه ۱۳۸۰، در عرصه مطالعه و پژوهش کشور توجه بسیاری را به خود جلب کرده است (مرتضوی و زارع‌پور نصیرآبادی ۱۳۹۱: ۱۰۳). وجه مشترک همه این پژوهش‌ها غالب بودن روش‌های تحقیق کیفی است. مرور پژوهش‌ها گویای این است که پژوهشگران همه تلاش‌های علمی خود را در این حوزه صرف شناسایی و معرفی مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرهنگ جهادی منطبق با ویژگی‌ها و ماهیت خاص سازمان مورد بررسی خود کرده‌اند (شهبخش و همکاران ۱۳۹۷: ۷۱) و به نظریه‌پردازی و ارائه الگوهایی جامع به منظور اجرا در نظام کلان اداری کشور توجه نشده است. توجه به این موضوع وجه تمایز پژوهش حاضر از سایر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه است. همچنین، با مرور پژوهش‌های انجام‌شده در ارتباط با فرهنگ جهادی (حاجی‌احمدی و حاجی‌میررحیمی ۱۳۸۸؛ معدنی و همکاران ۱۳۹۵؛ پورصادق ۱۳۹۶؛ زنگی‌آبادی و شبان‌نیا ۱۳۹۶) قابل مشاهده است که در بیشتر پژوهش‌ها فقط شاخص‌های فرهنگ جهادی، بر اساس سطوح فرهنگی که شاین (۱۹۸۵) ارائه کرد، شناسایی و معرفی شده‌اند و این موضوع نیز یکی دیگر از تمایزهای پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین است.

الگوی فرهنگ جهادی ارائه‌شده در پژوهش حاضر، که این مفهوم را در سطوح سه‌گانه جهان‌بینی و ایدئولوژی و رفتار بررسی و مطالعه می‌کند، قابلیت انطباق با مدل سطوح فرهنگ شاین (۱۹۸۵) را نیز دارد. در این الگوی پیشنهادی، ابعاد شش‌گانه مطرح‌شده تحت عنوان جهان‌بینی می‌توانند با مفروضات زیربنایی مطرح‌شده در مدل شاین مقایسه شوند. این در

حالی است که جهان‌بینی دینی الگوی فرهنگ جهادی ارائه شده در مطالعه حاضر آن را از همه الگوهای فرهنگی رایج در مطالعات مدیریت متمایز می‌سازد. مؤلفه‌های هدفه‌گانه مطرح شده در الگوی فرهنگ جهادی ذیل عنوان ایدئولوژی نیز می‌توانند به منزله ارزش‌ها و باورها (هنجارها) مورد توجه قرار گیرند. شاخص‌های شناسایی شده و معرفی شده در ارتباط با هر یک از مؤلفه‌های این الگو نیز، که ذیل عنوان رفتارها معرفی شده‌اند، می‌توانند تحت عنوان مصنوعات یا نموده‌های ظاهری فرهنگ جهادی مورد توجه قرار گیرند.

### پیشنهاد

الگوی فرهنگ جهادی پیشنهادی در این پژوهش می‌تواند به منظور سنجش فرهنگ حاکم بر نظام اداری ایران به صورت یک کل و نیز همه دستگاه‌های اداری و اجرایی کشور به مثابه اجزای این کل به کار گرفته شود و از این طریق شکاف فرهنگی موجود در نظام اداری کشور (فاصله فرهنگ حاکم بر نظام اداری کشور از فرهنگ بومی (اسلامی- ایرانی) جهادی) تحلیل و مطالعه شود. همچنین به سایر پژوهشگران پیشنهاد می‌شود در مطالعات خویش به تحلیل الگوی پیشنهادی اقدام و نقاط قوت و ضعف آن را شناسایی کنند و پژوهش‌هایی به منظور ارتقای این الگو طراحی و اجرا کنند.

## منابع

- الماسی، معصومه؛ عبدالله توکلی (۱۳۹۷). «آسیب‌شناسی فرهنگ و مدیریت جهادی با استفاده از روش فراترکیب»، مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۱۶، ۷(۲)، صص ۲۵۳ - ۲۷۴.
- امانی، فاطمه (۱۳۹۳). «مدیریت جهادی»، کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱، تهران، مؤسسه مدیران ایده‌پرداز پایتخت ویرا.
- باقری، مسلم؛ محسن جاجرمی‌زاده؛ مهرداد کیانی (۱۳۹۳). «طراحی و تبیین الگوی تصمیم‌گیری مدیران جهادی»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۹، صص ۸۵ - ۱۱۸.
- بداشتی، علی‌الله (۱۳۸۶). «مقایسه کرامت انسان در اسلام و اعلامیه حقوق بشر»، همایش امام خمینی و قلمرو دین: کرامت انسان، مجموعه مقالات، تهران: موسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره).
- بیانات آیت‌الله خامنه‌ای (مد ظله العالی) (۱۳۹۲). قابل دستیابی در:  
<http://farsi.khamenei.ir/speech>
- پورصادق، ناصر (۱۳۹۶). «شناسایی و تبیین فرهنگ سازمان جهادی»، پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۲(۲)، صص ۱۷۵ - ۱۹۶.
- تبریزی، منصوره (۱۳۹۳). «تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی»، علوم اجتماعی، ۶۴، صص ۱۰۵ - ۱۳۸.
- حاجی احمدی، امیر؛ سید داود حاجی میررحیمی (۱۳۸۸). «بررسی تطبیقی روند تحولات فرهنگ و مدیریت جهادی با چرخه حیات سازمانی: بررسی چرخه حیات فرهنگ و مدیریت جهادی»، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، وزارت جهاد کشاورزی مجموعه مقالات دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، صص ۸۰ - ۹۷.
- حسینی، علی (۱۳۸۶). «جهاد فرهنگی و فرهنگ جهادی»، مجموعه مقالات اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، نشر آموزش کشاورزی.
- خصاف‌مفرد، حسین؛ محسن باقری نصرآبادی (۱۳۹۵). «الگوی فرهنگ سازمانی مطلوب با رویکرد جهادی (مورد مطالعه: دفاع مقدس)»، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۱)، صص ۲۷ - ۴۶.
- دعاگویان، داوود؛ لطف‌علی بختیاری (۱۳۹۶). «ابعاد فرهنگ و مدیریت جهادی در تحقق اقتصاد

- مقاومتی در نیروی انتظامی»، پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۲(۱)، صص ۱۱۹ - ۱۳۶.
- زاهد، سید سعید؛ محسن جاجرمی‌زاده؛ سید محمدرضا تقوی (۱۳۹۲). «فرهنگ به مثابه رسانه‌ای بین اراده و عمل جمعی (مطالعه تطبیقی فرهنگ اسلامی و سکولار)»، رسانه و فرهنگ، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، ۳(۲)، صص ۵۵ - ۷۶.
- زنگی‌آبادی، محمد؛ قاسم شبان‌نیا (۱۳۹۶). «بررسی شاخص‌های فرهنگ جهادی در اندیشه مقام معظم رهبری»، معرفت، ۲۶(۹)، صص ۲۳ - ۳۱.
- زواره، علی‌رضا (۱۳۸۶). «آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، نشر آموزش کشاورزی.
- سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۲). «مدیریت جهادی، چالش‌ها و الزامات»، مدیریت اسلامی، ۲۲(۲)، صص ۹ - ۳۹.
- سهرابی، بابک؛ امیر اعظمی؛ محمدرضا یزدانی (۱۳۹۰). «آسیب‌شناسی پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مدیریت اسلامی با رویکرد فراترکیب»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۲(۶)، صص ۹ - ۲۴.
- شه‌بخش، بیتا؛ رشید ذوالفقاری زعفرانی؛ مهدی کلانتری (۱۳۹۷). «طراحی الگوی ساختاری فرهنگ مدیریت جهادی در بنگاه‌های اقتصادی دولتی»، رهیافت انقلاب اسلامی، ۱۲(۴۵)، صص ۶۵ - ۸۴.
- صالحی امیری، سید رضا؛ نوریه شادالویی (۱۳۹۲). «عوامل تأثیرگذار بر سلامت نظام اداری در تحقق طرح تحول نظام اداری»، مدیریت فرهنگی، ۷(۱۹)، صص ۱ - ۱۱.
- عسگریان، محمد (۱۳۸۸). «مفهوم‌شناسی فرهنگ سازمانی»، توسعه انسانی پلیس، ۶(۲۴)، صص ۱۰۱ - ۱۲۴.
- فرهنگ‌فرهی، سونیا؛ سهیلا موسوی سیرجانی (۱۳۹۶). «انسان در جهان‌بینی شمس تبریزی»، ادبیات عرفانی و اسطوره‌شناختی، ۱۳(۴۷)، صص ۱۹۷ - ۲۴۴.
- فرهی، علی؛ محمدابراهیم سنجقی؛ محمدرضا سلطانی؛ یدالله محمدیان (۱۳۹۵). «طراحی الگوی فرهنگ جهادی یکی از نهادهای انقلاب اسلامی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۲(۲۴)، صص ۵۳ - ۸۳.

- فیروزآبادی، حسن (۱۳۹۳). *مقدمه‌ای بر مدیریت جهادی (از جهاد تا جهاد)*، تهران، انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی (داعا).
- لطیفی، میثم؛ حسن سعدآبادی (۱۳۹۳). «پژوهشی پدیدارشناسانه برای فهم جوهره مدیریت جهادی»، *راهبرد فرهنگ*، ۲۸، صص ۹۱ - ۱۲۲.
- محمدی، حامد؛ سید مهدی الوانی؛ غلامرضا معمارزاده طهران؛ ناصر حمیدی (۱۳۹۷). «شناسایی موانع فرهنگی فراروی نظام اداری ایران»، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۶(۱)، صص ۶۷ - ۸۷.
- مرادنیا، شمس‌الله (۱۳۸۸). «تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص‌های آن»، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، وزارت جهاد کشاورزی.
- مرتضوی، مهدی؛ فضل‌الله زارع‌پور نصیرآبادی (۱۳۹۱). «فرهنگ سازمانی جهادی، عامل کلیدی مدیریت جهادی»، *مهندسی فرهنگی*، ۷(۷۱ و ۷۲)، صص ۱۰۰ - ۱۱۴.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۶). *مجموعه آثار*، تهران، صدرا، ج ۲.
- \_\_\_\_\_ (۱۳۹۰الف). *مسئله شناخت*، تهران، صدرا.
- \_\_\_\_\_ (۱۳۹۰ب). *مجموعه آثار*، تهران، صدرا، ج ۱۳.
- معدنی، جواد؛ داود حسین‌پور؛ معصومه یاری (۱۳۹۵). «طراحی مدل فرهنگ جهادی مبتنی بر مبانی دینی و ارزش‌های انقلاب اسلامی در دانشگاه اسلامی (مورد مطالعه: دانشگاه علامه طباطبایی<sup>(د)</sup> تهران)»، *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۱۱، ۵(۱)، صص ۴۹ - ۷۰.
- مؤمنی‌راد، اکبر (۱۳۹۲). «تحلیل محتوای کیفی در آیین پژوهش: ماهیت، مراحل، و اعتبار نتایج»، *اندازه‌گیری تربیتی*، ۴(۱۴)، صص ۱۸۷ - ۲۲۲.
- میرمرادی، عیسی؛ معصومه آذرشب (۱۳۹۳). «مدیریت جهادی از منظر مدیریت اسلامی و ضرورت بررسی آن»، *سومین همایش علوم مدیریت نوین*، گرگان، انجمن علمی و حرفه‌ای مدیران و حسابداران گلستان، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علی‌آباد کتول.
- نرم‌افزار صحیفه امام خمینی<sup>(د)</sup> (۱۳۸۸). قم، ایران، مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی (نور) الوانی، سید مهدی (۱۳۹۱). *مدیریت عمومی*، تهران، نی.
- ولایت و ولایت‌مداری از دیدگاه امام و رهبری (۱۳۸۷). حصون، پایگاه اطلاع‌رسانی حوزه، ش



۱۵، قابل دستیابی در:

<https://hawzah.net/fa/magazine/view/5415/6373/71313>

هاشمیان، سید محمدحسین؛ عزیزالله خلیلی (۱۳۹۲). «جایگاه خدامحوری در سیاست‌گذاری

عمومی»، *اسلام و پژوهش‌های مدیریتی*، ۲(۶)، صص ۵ - ۲۲.

یقینی‌پور، مصطفی (۱۳۹۲). «الگوی جامعه‌شناسی معرفت استاد مطهری (بررسی مبانی وجودی

معرفت و رابطه فرآورده‌های معرفتی با آن‌ها از دیدگاه استاد مطهری)»، *اسلام و علوم*

*اجتماعی*، ۵(۹)، صص ۵۹ - ۸۹.

## References

- Acar, A. Z. & Acar, P. (2014). "Organizational Culture Types and Their Effects on Organizational Performance in Turkish Hospitals", *Emerging Markets Journal*, 3(3), pp. 17-31.
- Almasi, M. & Tavakili, A. (2018). "Pathology of Jihadi Culture and Management Using the Meta-Synthesis Method", *Management at Islamic University*, 16, 7(2), 253-274. (in Persian)
- Alvani, S. M. (2012). *Public Management*, Tehran, Nashreny. (in Persian)
- Amani, F. (2014). "Jihadi Management", *International conference on management in the 21st century*, Tehran, Modiran Ideh Pardaz Paytakht Viera Institute. (in Persian)
- Asgarian, M. (2009). "Conceptology of organizational culture", *Police Human Development*, 6(24), pp. 101-124. (in Persian)
- Ayatollah Khamenei's remarks, Available at: <http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=11834>. (in Persian)
- Bagheri, M., Jajarmizadeh, M., & Kiani, M. (2014). "Designing and Explaining the Decision Making Model of Jihadi Managers", *Public Administration Perspective*, 19, pp. 85-118. (in Persian)
- Bedashti, A. (2007). "Comparison of Human Dignity in Islam and the Declaration of Human Rights", Conference on Imam Khomeini and the realm of religion, *Journal of Human Dignity*. (in Persian)
- Doaagoyan, D. & Bakhtyari, L. (2017). "The Dimensions of Jihadi Culture and Management in the Implementation of a Resistance Economy in the Police Force", *Police Management Studies Quarterly*, 12(1), pp. 119-136. (in Persian)
- Farhang Farrahi, S. & Mousavi Sirjani, S. (2017). "Man in the Worldview of Shams-e Tabrizi", *journal of Mytho-Mystic Literature*, 13(47), pp. 197-244. (in Persian)
- Farrahi, A., Sanjaghi, M., Soltani, M., & Mohammadian, Y. (2016). "Designing A Model for Jihadi Culture in an Islamic Revolution Institution", *Journal of Research in Human Resources Management*, 2(24), pp. 53-83. (in Persian)
- Firouzabadi, H. (2014). *An Introduction to Jihadi Management (From Jihad to Jihad)*, Tehran, Publications of Higher National Defense University. (in Persian)

- Hajiahmadi, A. & hajimir rahimi, S. (2009). "A Comparative Study of Jihadi Culture and Management Transformations with Organizational Life Cycle, A Study of Jihadi Culture and Management Life Cycle", *Proceedings of the Second National Conference on Jihadi Culture and Management*, pp. 80-97. (in Persian)
- Hashemian, S. & Khalili, A. (2013). "God-centered position in public policy making", *Islam and managerial research*, 2(6), pp. 5-22. (in Persian)
- Hasoon (2008). Velayat and Velayatmadari from the Imam's and Leadership's Perspective, available at: <https://hawzah.net/>. (in Persian)
- Hatch, M. J. (1997). "The dynamics of organizational culture", *Academy of Management Review*, 18(4), pp. 657-693.
- Hoseini, A. (2007). *Cultural Jihad and Jihadi Culture*, Proceedings of the First Conference on Jihad Culture and Management, Tehran, Agricultural Education Publication. (in Persian)
- Khasaf mofrad, H. & Bagheri nasraabadi, M. (2015). "A Desirable Organizational Culture with a Jihadist Approach (Case Study: Holy Defense)", *Organizational Culture Management*, 14(1), pp. 27-46. (in Persian)
- Latifi, M. & Saadabadi, H. (2014). "A Phenomenological Study for Understanding the Essence of Jihadi Management", *Journal of Culture Strategy*, 28, pp. 91-122. (in Persian)
- Madani, J., Hoseinpour, D., & Yari, M. (2016). "Cultural Model of Holly Struggle Based on Religious and Islamic Revolution Principles in Islamic University (Case Study: Tehran AllamehTabatabaee University)", *Iranian Journal of Management in the Islamic University*, 5(11), pp. 49-70. (in Persian)
- Mirmoradi, A. & Azarshakib, M. (2014). "Jihadist management from the perspective of Islamic management and its necessity", *Third Conference on Modern Management Sciences*, Golestan Association of Managers and Accountants, Province Golestan-City Gorgan. (in Persian)
- Mohammadi, H., Alvani, S. M., Memarzade Tehran, G., & Hamidi, N. (2018). "Identify Cultural Barriers Iran Administrative System Faces", *Organizational Culture Management*, 16(1), pp. 67-87. (in Persian)
- Momeni-rad, A. (2013). "Qualitative content analysis in research tradition: nature, stages and validity of the results", *Educational Measurement*, 4(14), pp. 187-222. (in Persian)
- Moradnia, Sh. (2009). "Explaining jihadist culture and management and its characteristics", *Second National Conference on Jihadi Culture and Management*, Tehran, The Ministry of Agriculture-Jahad. (in Persian)
- Mortazavi, M. & Zarepoor nasiraabadi, F. (2012). "Jihadi organizational culture, a key factor in Jihadi management", *Cultural Engineering*, 7(71 & 72), pp. 100-114. (in Persian)
- Motahari, M. (2007). *Collection of Works*, Tehran, Sadra, Vol. 2. (in Persian).
- (2011a). *The problem of recognition*, Tehran, Sadra. (in Persian)
- (2011b). *Collection of Works*, Tehran, Sadra. Vol. 13. (in Persian)
- Poorsadegh, N. (2016). "Identifying and explaining the culture of the Jihadi organization", *Police Management Studies Quarterly*, 12(2), pp. 175-196. (in Persian)

- Persian)
- Salehi Amiri, S. R. & Shadalooi, N. (2013). "The effective factors on the health of bureaucracy in achievement of reform plan of administrative system", *Journal of Cultural management*, 7(1), pp. 1-11. (in Persian)
- Sandelowski, M. & Barros, J. (2006). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*, Springer publishing company Inc.
- Sayings of Ayatollah Khomeini: Sahifa Software for Imam Khomeini.
- Schein, E. H. (1985). *Organization Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Boss Inc.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*, Wiley & Sons, Inc.
- Shahbakhsh, B., Zoalfaghari Zaafarani, R., & Kalantari, M. (2018). "Designing a Structural Pattern of Jihadist Management Culture in Publicly Owned Enterprises", *The Islamic Revolution Approach*, 12(45), pp. 65-84. (in Persian)
- Shrabi, B., Aazami, A., & Yazdani, M. (2011). "The pathology of Islamic management research with Meta-Synthesis approach", *Public Administration Perspective*, 2(6), pp. 9-24. (in Persian)
- Soltani, M. (2013). "Jihadi Management, Challenges and Requirements", *Scientific Journal of Islamic Management*, 22(2), pp. 9-39. (in Persian)
- Tabrizi, M. (2014). "Qualitative content analysis from the perspective of deductive and inductive approaches", *Quarterly Journal of Social Sciences*, 64, pp. 105-138. (in Persian)
- Yaghini-poor, M. (2013). "The Sociological Pattern of Professor Motahari's Knowledge (Investigating the Existential Foundations of Knowledge and the Relationship between the Epistemic Products and Their Relationships from the Viewpoint of Professor Motahari)", *Islam and the Social Sciences*, 5(9), pp. 59-89. (in Persian)
- Zahed, S., Jajarmizadeh, M., & taghavi, S. (2013). "Culture as a media between collective will and action (A Comparative Study of Islamic and Secular Culture)", *Media and Culture Journal*, 3(2), pp. 55-76. (in Persian)
- Zangi-Abadi, M. & Shabannia, Gh. (2017). "Investigating the Indicators of Jihadi Culture in the Thought of Supreme Leader", *Marifat*, 26(9), pp. 23-31. (in Persian)
- Zavareh, A. (2007). "Pathology and evaluation of jihadist culture and management", *Proceedings of the First Conference on Jihadi Culture and Management*, Tehran, Agricultural Education Publication. (in Persian)