



## Identification of the Attitudes and Mentality in the Field of Jihadi Management (Case Study: Managers of Imam Khomeini Assistance Committee)

Muhammad Vahidi \*

Abbas Ali Rastgar \*\*

Sayyed Abbas Ebrahimi \*\*\*

Jihadi management is a novel model of management developed after the Islamic Revolution of Iran. It is a type of management having the ability to open up new windows into the country's management system by the use of the art and management science and simultaneous application of Islamic concepts. This research is intended to explain the methodology of jihadi management. The researchers employed the Q method. The participants of this research included 10 managers of Imam Khomeini Assistance Committee directly related to the research subject. The discourse space of the study contained a variety of sources. Having evaluated and having summarized the discourse space, 70 sentences were selected as the sample of Q's statements (Q's category) out of 197 Q terms by experts' choices. The data collected from Q sortingongs were analyzed by Q Factor Analysis Method. The distribution analysis indicated that four distinct mental patterns could be identified by the participants in the research relating the factors influencing the identification of the ideas of Jihadi management. They explained 74.91% of the total variance. These four mental patterns were coined as monitoring requirements, behavioral requirements, approach requirements, and basic requirements.

**Keywords:** *attitudes, mentality, Jihadi management, Q Method, managers of Assistance Committee.*

---

\* Master's student of management, Faculty of Economics, Management and Executive Sciences, University of Semnan, Semnan, Iran  
m.vahidi@semnan.ac.ir

\*\* Corresponding author: Associate professor, Department of Business Management, University of Semnan, Semnan, Iran  
a\_rastgar@semnan.ac.ir

\*\* Assistant professor, Department of Industrial Management, University of Semnan, Semnan, Iran  
a.ebrahimi@semnan.ac.ir

شاپا چاپی: ۶۹۸۰-۲۲۵۱  
شاپا الکترونیکی: ۵۲۳۴-۲۶۴۵

نشریه علمی  
«مدیریت اسلامی»

پاییز ۱۳۹۸، سال ۲۷، شماره ۳، صص: ۱۱۲-۸۳



## شناسایی نگرشها و ذهنیت‌های حوزه مدیریت جهادی (نمونه پژوهش: مدیران کمیته امداد امام خمینی (ره))

عباسعلی رستگار\*\*

محمد وحیدی\*

سید عباس ابراهیمی\*\*\*

پذیرش نهایی: ۱۳۹۸/۰۸/۰۹

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۲/۰۵

### چکیده

مدیریت جهادی الگوی جدیدی از نظریات مدیریتی است که پس از انقلاب اسلامی ایران گسترش یافت. مدیریتی که با بکارگیری هنر و علم مدیریت و استفاده توأمان از مفاهیم اسلام، پنجره‌های جدیدی را به روی سامانه مدیریت کشور گشوده است. هدف این پژوهش بررسی نگرشهای حوزه مدیریت جهادی است. برای انجام این پژوهش، از روش کیو استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان این پژوهش، ۱۰ نفر از مدیران کمیته امداد امام خمینی (ره) بودند که با موضوع پژوهش ارتباط مستقیم داشتند. فضای گفتمان پژوهش از منابع گوناگونی جمع‌آوری گردید و پس از ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان، از میان ۱۹۷ عبارت کیو، در نهایت ۷۰ عبارت به‌عنوان نمونه عبارات کیو (دسته کیو) پس از نظرسنجی از خبرگان انتخاب شد. پس از جمع‌آوری اطلاعات حاصل از مرتب‌سازی کیو، این اطلاعات با روش تحلیل عاملی کیو تحلیل شد. تحلیل توزیع نشان داد که می‌توان چهار الگوی ذهنی متمایز را در میان مشارکت‌کنندگان تحقیق در مورد عوامل مؤثر بر تعیین ذهنیت‌های موجود در حوزه مدیریت جهادی شناسایی کرد که جمعاً حدود ۷۴/۹۱ درصد از واریانس کل را تبیین کردند. این چهار الگوی ذهنی به ترتیب الزامات نظارتی، الزامات رفتاری، الزامات رهیافت، و الزامات بنیادی نامگذاری شد. کلیدواژه‌ها: نگرش، ذهنیت، مدیریت جهادی، روش کیو، مدیران کمیته امداد

\*دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

m.vahidi@semnan.ac.ir

a\_rastgar@semnan.ac.ir

\*\* نویسنده مسئول: دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

a.ebrahimi@semnan.ac.ir

\*\*\* استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

## مقدمه

مدیریت جهادی به‌عنوان روشی بومی از مدیریت، با ریشه داشتن در مبانی دینی، در رویارویی با مسائل و حل آنها به شیوه‌ای جهادگونه عمل کرده و همین امر سبب موفقیت آن در عرصه‌های مختلف شده است (حسنی‌نیک و مختاریان‌پور، ۱۳۹۷). پس از انقلاب صنعتی در اروپا که به اختراعات جدید و ایجاد مراکز بزرگ صنعتی و تولید منجر شد، سامانه‌های گوناگون و مختلف اداری بوجود آمد که به‌دنبال آن موضوعات مختلفی مطرح شد از جمله اینکه مجموعه‌های بزرگ ایجاد شده را چگونه باید مدیریت کرد و چطور سازمانهای جدیدی را در جهت برآورده کردن کامل اهداف بنیانگذارانش به‌وجود آورد. این امر موجب شد که مدیریت به‌عنوان یک علم پویا و کاملاً مدرن و ضروری در محافل علمی فعال شود (نبوی، ۱۳۷۸: ۲۱). فضای کنونی جامعه که در قالب جنگ تمام‌عیار اقتصادی دشمن به‌وجود آمده حاکی از نیاز همه‌جانبه به پذیرش گفتمان الگوی مدیریت جهادی است. اتاق جنگ دشمنان کشور از هر سو در حال محدود کردن جمهوری اسلامی است و پی‌درپی در حال ایجاد موانع بر سر راه کشور هستند و مدیران کشور راهی جز استفاده از این نوع نگرش مدیریتی ندارند. مدیریت جهادی به‌مثابه آن نوع مدیریتی است که در وضعیت کمبود و وجود موانع گوناگون، با احساس تکلیف انقلابی، بتواند کارآمدی خود را ادامه دهد و در حل معضلات کنونی جامعه توفیق داشته باشد. با آغاز دفاع مقدس این سبک مدیریتی بسرعت در سایر عرصه‌ها وارد شد که تبلور عینی آن در جهاد سازندگی بود. همین نگاه مدیریتی بود که توانست کشور را در دهه اول حیات خود از بحرانهای مختلف به‌سلامت عبور دهد. در تفاوت نگاه مدیر جهادی با نگاه غیر آن، باید گفت این سبک مدیریتی تا قبل از پیروزی انقلاب اسلامی در دنیای مدیریت مطرح نبود و تفاوت مصطلح آن با سایر سبکهای مدیریتی در منبع‌شدن از دستورات اسلام است. در واقع مدیر از روشهای علمی در علم مدیریت کاملاً آگاه است و آنها را رعایت می‌کند؛ لیکن مدیر معتقد به مدیریت جهادی با بکارگیری و در نظر گرفتن ابعاد اسلامی، تعریف جدیدی از مدیریت را به‌ظهور می‌رساند و به آن ارزش دوچندان می‌بخشد. یکی از راهکارهایی که می‌تواند در دوران کنونی به حل مشکلات نظام اداری کشور کمک شایانی نماید، اکتشاف ابعاد، مؤلفه‌ها و نگرشهای حوزه مدیریت جهادی است. مدیریت جهادی، بر پایه نوعی بینش است که می‌تواند بسیاری از معادلات موجود حاکم بر مدیریت اجرایی کشور

را تغییر دهد و با توسل به الگوسازی، گره‌گشای بسیاری از مشکلات مدیریتی کشور باشد. هر فرد و سازمان می‌تواند مطابق با نیاز و اهداف خود، برای مدیریت، مفهومی را در نظر بگیرد. می‌توان با بازنگری در طراحی ساختارهای سازمانی، بکارگیری آنها متناسب با ماهیت کارها و عملیات سازمان، کاهش میزان تصدیگری دولت، تأکید بر نقش نظارتی و سیاستگذاری و اصلاح نظام انتخاب و انتصاب مدیران و کارکنان از بروز جنبه‌های منفی دیوانسالاری جلوگیری کرد و در سازمانها فرهنگ و مدیریت جهادی را توسعه و تداوم بخشید (سلطانی، ۱۳۹۳). این شیوه مدیریت عمدتاً به صورت دانش ضمنی نزد مدیران جهادی است؛ بنابراین پژوهش درصدد است به بررسی نگرشها و ذهنیت‌های موجود در حوزه مدیریت جهادی از نگاه مدیرانی بپردازد که با روحیه جهادی در راه اعتلای نظام اداری کوشیده‌اند یا مصداقی از این نوع مدیران به‌شمار می‌روند و هم‌چنین به سؤالات زیر پاسخ دهد:

- ذهنیت‌های مختلف در مورد الزامات مدیریت جهادی کدام است؟

- ابعاد و مؤلفه‌های مربوط به هر یک از ذهنیت‌های مدیریت جهادی کدام است؟

## پیشینه نظری پژوهش

### مدیریت جهادی

لغت جهاد در فرهنگ اسلامی ریشه دارد و در قرآن کریم فراوان ذکر شده است. در آیه ۴۱ سوره مبارکه توبه پروردگار عالم فرموده است: «انْفِرُوا خِفَافًا وَ ثِقَالًا وَ جَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ»: «با شتاب و تجهیزات سبک و سنگین، به سوی میدان نبرد بیرون روید و با اموال و جانهایتان در راه خدا جهاد کنید که اگر دانای به حقایق باشید این برای شما بهتر است». لازم به ذکر است که کلمه جهاد در لغت از ریشه «جهد و جُهد» به معنای تلاش و هم‌چنین به معنای قدرت و ثبات در کارهای مشکل و مسائل روزمره تعریف می‌شود، جُهد به معنای مشقت و جُهد به معنای تلاش فراوان است و گفته شده است جُهد در مورد انسان استعمال شده است (راغب اصفهانی، ۱۳۶۳: ۱۰۱). جهاد در اصطلاح، قرار دادن جان، مال و توان در راه پیشبرد اسلام و برپاداشتن الگوی اسلامی است (نجفی، ۱۳۸۱، ج ۲۱: ۳). مدیریت در هر جامعه باید براساس فرهنگ و رسوم آن جامعه باشد و در جامعه ما که قوانین برگرفته از احکام اسلامی است

مدیریت نیز باید اسلامی باشد که شیوه‌نامه این مدیریت نگرش مدیریت جهادی است. مدیریت جهادی را می‌توان عمل، فراگرد، پیامد یا حالتی دانست که برای تعالی انسانها پدید می‌آید و این به معنی رشد، متحول کردن، استفاده از فرصتها، برتری بخشیدن یا بالا بردن امور انسانی است. مدیریت جهادی در حکم الگوی مطلوب مدیریتی برای نظام اسلامی است. الگویی که برای تحقق اهداف و آرمانهای انقلاب اسلامی توان لازم را دارد و دارای تواناییها و ارزشهایی است که از هر نظام مدیریتی کارآمد اسلامی انتظار می‌رود (سلطانی، ۱۳۹۳). مدیران در جهاد، وظیفه هدایت، رهبری و نقش سوق دادن انگیزه‌ها را برای کار و تلاش دارند و همانگونه که رهبر معظم انقلاب فرمودند مدیریت جهادی به معنای کار، تلاش، با خدا حساب کردن و به علم و درایت و تدبیر تکیه کردن است. مدیریت جهادی، فرایندی مبتنی بر ارزشهای الهی اسلامی، تفکر، کار و تلاش خستگی‌ناپذیر دسته‌جمعی و مشارکتی بر پایه نیت الهی به منظور استفاده بهینه از منابع و امکانات و عرضه مناسبترین خدمت یا خدمات به جامعه هدف و با مفروض داشتن رویارویی با تحریکات دشمن در تمام زمینه‌هاست. به‌طور خلاصه، مدیریت جهادی را می‌توان این‌گونه تعریف کرد: مدیریت جهادی تلاش و همت فزاینده همراه با تخصص، خلاقیت، برنامه‌ریزی و آینده‌نگری با در نظر داشتن ارزشهای دینی و توکل بر خداوند برای دستیابی به اهداف مادی و معنوی سازمان و جامعه است (زارعی محمدآبادی و شاکر اردکانی، ۱۳۹۷).

تفاوت اصلی مدیریت جهادی با سایر نظامهای مدیریت، پیشفرضها و مبانی فکری آن است که از مدیریت اسلامی اقتباس شده است. مدیریت جهادی را نباید در مقابل سایر نظامهای مدیریت قرار داد، بلکه مدیریت اسلامی بر شانه‌های مبانی فکری اندیشه اسلامی از سایر نظریه‌های مدیریت استقبال و بهره‌برداری می‌کند (کوشکی، ۱۳۹۳: ۴۷). در هر صورت وضعیت کنونی کشور در سوء مدیریتها، اقتضا می‌کند که مدیریت جهادی بر سازمانها حاکم باشد؛ لذا شناسایی نگرشها و ذهنیتهای حوزه مدیریت جهادی به منظور حفظ و گسترش این تفکر و تبدیل چالشها به فرصتها برای بهره‌گیری مدیران نظام حائز اهمیت است و می‌تواند به انقلابی‌تر شدن ساختار مدیریتی کشور و کاهش مشکلات کنونی بینجامد. بی‌شک در تحلیل وضعیت موجود مدیریت در کشور با کاستیهای مختلفی روبه‌رو خواهیم شد که باید با نگاهی انتقادی درصدد کسب افقهای بهتر مدیریتی باشیم. به‌رحال به‌رغم وجود نگاه‌های منفی به مدیریت جهادی در بخشی از بدنه مدیریتی جامعه، حقیقت بیان رویکردهای اسلامی و ارزشی آن می‌تواند در تفهیم بیشتر موضوع و اقناع

برخی از مدیران مؤثر باشد.

### مؤلفه‌ها، ابعاد و سازه‌های مدیریت جهادی

متأسفانه تاکنون از سوی اندیشمندان علم مدیریت تعریف جامع و مانعی متناسب با موضوع مدیریت جهادی ارائه نشده است؛ اما برخی از پژوهشگران در این زمینه مطالبی را عنوان کرده‌اند که در ادامه به تعاریف و مفاهیمی که در این زمینه قلم زده شده است، اشاره می‌شود. مدیریت جهادی چیزی جز مدیریت علمی نیست که براساس قوانین موجود در دانش مدیریت پایه‌ریزی شده است. بینش الهی شامل باورهای هستی‌شناختی و انسان‌شناختی و نیز نظام ارزشی، ویژگی‌هایی را برای مدیریت جهادی ایجاد می‌کند که خلاصه آن به‌قرار ذیل است:

- معنویت‌گرایی و تقرب به خدا

- سعی در مستقر کردن نظام ارزشی

- منفعت عمومی

- مهربانی و تکریم مردم و رد وابستگی به بیگانه (ابراهیمی فر، ۱۳۸۶: ۳)

چارچوب اساسی مدیریت بر پایه رهبری و هدایت انسانها به سوی وظایف خود و به‌سوی سازندگی پایه‌گذاری شد. مدیران جهادی در همه عرصه‌ها و زمینه‌ها، تلاش کرده‌اند که با دستور رهبری و اطاعت از معظم‌له در تمام صحنه‌های حساس انقلاب حضور داشته و نیروی مؤثر انقلاب باشند. مدیران جهادی برخاسته از جامعه و مردم آن هستند که سبب شده به‌واسطه نزدیکی با مردم ارتباط بسیار عمیقی با آنها داشته باشند.

بطور کلی ویژگی‌های مدیریتی جهاد را می‌توان به‌صورت ذیل دسته‌بندی کرد:

- مدیریت برای پروردگار

- مدیریت بر پایه ولایتمداری

- انعطاف‌پذیری ساختار و تشکیلات پویا

- نگاه به کارکنان به‌عنوان سرمایه‌های سازمان

- پرکاری، سختکوشی، خستگی‌ناپذیری و سرعت عمل در کارها

- مدیریت مشارکت‌پذیر

- نهادینه کردن اخلاق و ارزشهای دینی در محیط کار  
- مدیریت بر پایه صرفه‌جویی با اهمیت به بیت‌المال (موحد، ۱۳۸۶: ۳۰۶).  
مهمترین ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت جهادی را برمبنای پژوهش علمی می‌توان به شرح ذیل ارائه کرد:

الف. بعد ساختاری: مؤلفه‌هایی مانند مدیریت برای خدا، مدیریت ولایتی، انعطاف‌پذیری ساختار، تشکیلات مناسب با وضعیت

ب. بعد رفتاری: مؤلفه‌هایی مانند خودباوری، پرکاری، تحول‌آفرینی، پویایی، سختکوشی، سرعت عمل در کارها

ج. بعد زمینه‌ای: مؤلفه‌هایی مانند مشارکت‌پذیری، قناعت، نهادینه کردن اخلاق و ارزشهای دینی در محیط کار و اهمیت دادن به بیت‌المال.

بر این اساس فرهنگ و مدیریت جهادی یک اصل محوری و بنیادی دارد که آن تأکید تام بر معنویت و ارزشهای اخلاقی اسلامی انسانی است (حیدری تفرشی، ۱۳۹۳: ۱۸). به‌طور کلی اولین و مهمترین گام برای نهادینه کردن تفکر راهبردی در نهادینه کردن فرهنگ و مدیریت جهادی را می‌توان در شفاف کردن شاخصه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی دانست که جهتگیری مدیران جهادی برای برنامه‌ریزی و سازماندهی منابع را روشن و شفاف می‌کند. برای این منظور می‌توان ترکیبی از ابعاد کلیدی و فرهنگ سازمانی را بر پایه دیدگاه صاحب‌نظرانی مانند شاین<sup>۱</sup>، ترومپنارس<sup>۲</sup>، لاک‌هولن و اشترودبک<sup>۳</sup>، هال<sup>۴</sup> و هافستد<sup>۵</sup> در شش حوزه مورد توجه قرارداد (حیدری تفرشی، ۱۳۹۳).

۱. (شناخت‌شناسی) روش شناخت واقعیت و حقیقت، عمل‌گرایی و ذهن‌گرایی

۲. (جهان‌بینی) چگونگی ارتباط انسان با جهان و تأثیر‌گذاری و خودباوری در برابر جبر‌گرایی

و عدم کنترل محیطی

۳. (انسان‌شناسی) توصیف ماهیت انسان و خوبی یا بدی ذاتی و چگونگی انگیزش وی

- 
1. Schein
  2. Trompenars
  3. luckholen and Strodbeck
  4. Hall
  5. Hofsted

۴. (ارتباطات گروهی) ویژگیهای روابط انسانی انسان‌مداری یا وظیفه‌مداری
۵. (ارتباطات سازمانی و ساختاری) رویکردهای سلسله‌مراتبی یا مشارکتی
۶. (ارتباطات محیطی) فردگرایی و جمع‌گرایی

بر پایه این الگوی شش‌بعدی و مبتنی بر روش‌شناسی فراتحلیل می‌توان نسبت به تدوین این جهتگیری اساسی، حرکت در مدیریت فرهنگ و مدیریت جهادی اقدام کرد. روشن است که بر پایه تفکر راهبردی و کل‌گرایانه، الگوی شش‌بعدی می‌تواند تعیین‌کننده ویژگیهای فرهنگی و مدیریتی وضع موجود باشد و با تجزیه و تحلیل شکاف و فاصله بین وضع موجود و ویژگیهای آرمانی در چشم‌انداز، می‌توان راه‌های بهبود و برنامه‌ای تغییر فرهنگ را طراحی کرد (حیدری تفرشی، ۱۳۹۳).

#### پیشینه پژوهش

مدیریت جهادی تعبیر جدیدی است و پژوهشها در این زمینه گسترده نیست و بعضاً مربوط به همایشهایی است که از سال ۱۳۹۷ تاکنون برگزار شده است که در ذیل به تعدادی از آنها اشاره می‌شود:

حسنی نیک و مختاریان‌پور (۱۳۹۷) در مقاله خود تحت عنوان مدیریت جهادی و عقلانیت به این نتیجه رسیدند که عقل نظری شامل مؤلفه‌های اعتقاد به جنگ حق و باطل و رحمت خاص الهی، عقل عملی شامل مؤلفه‌های دین‌محوری، توجه به عوامل مافوق طبیعی و مبارزه با دشمن، و سرانجام عقل کنشی شامل مؤلفه‌های خردمندی، ایثارگری، رابطه سازنده رهبر پیرو، مسئله‌محوری، نظام‌مندی، برخورد صحیح با دشمن و تلاش‌گری است.

زارعی محمدآبادی و شاکر اردکانی (۱۳۹۶) در پژوهش خود تحت عنوان شناخت اثرات مدیریت جهادی و ابعاد آن بر رفتارهای سیاسی کارکنان در سازمان با توجه به نقش میانجی فضیلت سازمانی، ادراک از سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی به این نتیجه رسیدند که تأثیر مدیریت جهادی بر رفتار شهروندی سازمانی تأیید نشد.

سلطانی (۱۳۹۳) در مقاله خود تحت عنوان مدیریت جهادی، چالشها و الزامات، اقدام به شناسایی سه شاخه ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای کرده و الزامات تحقق مدیریت جهادی را در چهار بعد رویکردی، مدیریتی، انسانی و ساختاری بررسی کرد.



حجازی فر (۱۳۹۳) در مقاله‌ای به تبیین چیستی و ماهیت مدیریت جهادی و تعریف این سبک مدیریتی پرداخته است. در این مقاله از روش فراترکیب استفاده شده است. برای شناسایی مؤلفه‌های مدیریت جهادی پس از جستجوی منابع، ۲۸ مقاله مرتبط شناسایی شد. نتایج پژوهشها با این روش و با توجه به وظایف و موضوعات مرتبط با علم مدیریت در ۱۰ مبحث موضوع‌بندی شده است. این ۱۰ بخش شامل برنامه‌ریزی و هدفگذاری، ارتباطات، سازماندهی، رهبری، نظام ارزشی، تصمیمگیری، کنترل، توجه به رشد و توانمندسازی، منابع و امکانات، خلاقیت و نوآوری است. در نهایت برای تبیین چیستی و ماهیت مدیریت جهادی، تعریفی از مدیریت جهادی ارائه شده است به این صورت که مدیریت جهادی، رفع و جبران جسورانه و خلاقانه چالشها و کمبودها و ایجاد ظرفیتهای جدید با منابع و تشریفات حداقلی از طریق ایثار و تلاش مضاعف و برادرانه در جهت تقرب الی الله است.

الماسی (۱۳۸۶) در مقاله خود تحت عنوان آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی در شناسایی نقاط ضعف و تهدید آفات مدیریت جهادی به نتایج زیر دست یافته است:

۱. عمده آفات بیرونی: دوری از شایسته‌سالاری، حاکمیت روابط به جای ضوابط، بوروکراسی و تملق‌پروری

۲. عمده آفات درونی: دوری از خدا، وابستگی به دنیا و تغییر هدف.

چابک گله‌دونی (۱۳۸۶) در مقاله خود تحت عنوان تحلیل عوامل موفقیت‌آمیز مدیریت جهادی در پیروزی انقلاب اسلامی، شاخصهای مدیریت جهادی را خدامحوری، ولایت‌محوری، انعطاف‌پذیری، خلق فرهنگ جهادی در جنگ، ارزشمندی، پویایی، خودباوری، استمرار، مردم‌گرایی، نوآوری، از خودگذشتگی و ایثار دانسته است.

رحیمی (۱۳۸۶) در مقاله خود تحت عنوان ویژگیهای فرهنگ جهادی آرمان‌گرایی، اسلام‌گرایی، دین‌مداری، مردم‌داری متعهد و سلامت نفس، خودسازی، اخلاص، کمک به محرومان، قانون‌مداری و هماهنگی در مسیر هدف را از ویژگیهای اصلی مدیران جهادی دانسته است.

آرمند (۱۳۸۸) در مقاله خود تحت عنوان بررسی سبک مدیریت جهادی و سایر سبک‌ها، به این نتایج رسیده است که اولاً برای رشد و توسعه و بالندگی کشور باید الگوهای مدیریتی تغییر و به سمتی حرکت کند که توان اعتمادسازی و ایجاد انگیزه کار و تلاش را بین کارکنان و

بهره‌برداران فراهم سازد؛ دوم اینکه عوامل موفقیت‌زا در مدیریت جهادی اعتمادآفرینی، دوری از ریا، مسئولیت‌پذیری اخلاقی، تجمل‌گرایی و اخلاق شخصی جهادگر است.

### روش پژوهش

پژوهش از نظر هدف، کاربردی و روش جمع‌آوری داده‌ها توصیفی و به روش کیو انجام شده است. جامعه آماری پژوهش مدیران کمیته امداد امام خمینی (ره) است که ۱۰ نفر به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند. کمیته امداد امام خمینی یکی از نهادهایی است که در سالهای پس از انقلاب، در خدمت به محرومین موفقیت چشمگیری داشته و هم‌اکنون نیز روند پیشرفت در توجه به قشر آسیب‌پذیر و فقرزدایی چشمگیر است. سعی و تلاش در گسترش عدالت اجتماعی و تأمین رفاه عمومی مردم همواره باید سرلوحه کار این نهاد حمایتی قرار داشته و مدیریت جهادی نیز باید در عرصه‌های مختلف عمرانی، فرهنگی، آموزشی و اجتماعی برای خدمت‌رسانی به روستاها و مناطق محروم به‌کار گرفته شود. مشارکت‌کنندگان این پژوهش به مرتب‌سازی تعداد ۷۰ عبارت به‌عنوان نمونه عبارات کیو می‌پردازند. روش جمع‌آوری داده‌های پژوهش شامل مرور اسناد و مدارک، مصاحبه و کارت‌های کیو است. علاوه بر این مراحل انجام روش کیو در پنج گام بیان می‌شود که به شرح ذیل است:

در مرحله اول با مطالعات کتابخانه‌ای، ادبیات تحقیق بررسی و پیش‌زمینه اجرای مراحل بعدی فراهم می‌شود. پژوهشگر با اجرای مرحله اول نسبت به موضوع شناخت عمیقی پیدا می‌کند. در مرحله دوم با استفاده از مصاحبه و بررسی اسناد و مدارک، اطلاعات تکمیلی درباره مسائل مرتبط با پژوهش به‌دست می‌آید. نتایج مراحل اول و دوم فضای گفتمان را تشکیل می‌دهد. در مرحله سوم با ارزیابی و جمع‌بندی محتویات فضای گفتمان، به آن سروسامان داده و نمونه‌ای از عبارات به‌عنوان نمونه کیو از میان آنها انتخاب می‌شود. در واقع بین ۳۰ تا ۱۰۰ عبارت را برای نمونه کیو پیشنهاد کرده‌اند، ولی معمولاً تعدادی بین ۵۰ تا ۷۰ عبارت انتخاب می‌شود. در مرحله چهارم مشارکت‌کنندگان به مرتب‌سازی و دسته‌بندی کارتهای دسته کیو خواهند پرداخت. در واقع این مرحله، مرحله گردآوری داده‌هاست. سرانجام در مرحله پنجم، به تحلیل داده‌های گردآوری‌شده با روش تحلیل عاملی کیو و تفسیر عامل‌های استخراج‌شده پرداخته می‌شود. لازم به ذکر است، در مطالعات کمی، جامعه‌ای وجود دارد که نتایج مطالعه در آن سطح به کار می‌رود و

دارای نمونه‌ای است که با روش تصادفی انتخاب می‌شود و عموماً نمونه معرف آن جامعه است. روش کیو فاقد چنین جامعه و نمونه‌ای است و معمولاً پژوهشگر، نمونه افراد را از میان کسانی انتخاب می‌کند که ارتباط خاصی با موضوع پژوهش و یا عقاید ویژه‌ای دارند.

### گردآوری محتویات فضای گفتمان

فضای گفتمان پژوهش از منابع گوناگونی جمع‌آوری شد و پس از ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان، از میان ۱۹۷ عبارت کیو در نهایت ۷۰ عبارت برای نمونه عبارت کیو یا دسته کیو با نظرسنجی از خبرگان انتخاب گردید. پس از جمع‌آوری اطلاعات حاصل از مرتب‌سازی کیو، این اطلاعات با روش تحلیل عاملی کیو تحلیل شد. در ادامه، هر یک از عبارات شناسایی شده همراه با شناسه مربوط به آن عبارت، روی یک کارت به نام کارت کیو نوشته شد. سپس کارت‌های کیو در اختیار مشارکت‌کنندگان پژوهش قرار گرفت تا بر اساس دستورالعمل مرتب‌سازی کیو، هر یک از کارت‌ها را روی نمودار قرار دهند. پس از مرتب‌سازی کارت‌ها توسط مشارکت‌کنندگان پژوهش، چگونگی امتیازدهی هر یک از مشارکت‌کنندگان به عبارات نمونه کیو روی نمودار کیو، توسط فرم مخصوصی که برای این منظور طراحی شده بود، ثبت و جمع‌آوری گردید.

علاوه بر این، به منظور افزایش روایی پژوهش از طریق در نظر گرفتن تمامی جنبه‌ها و دیدگاه‌ها به موضوع به بررسی ادبیات موضوع پرداخته شد و عباراتی نیز از پژوهش‌های اجرا شده در رابطه با موضوعات مشابه پژوهش گردآوری گردید. نظر سایر خبرگان پیرامون موضوع پژوهش از دیگر منابعی بود که محتوای فضای گفتمان را شکل داد. گردآوری اطلاعات از مشارکت‌کنندگان این پژوهش و نیز جمع‌آوری عبارات فضای گفتمان از منابع مختلف سبب شد که عبارت فضای گفتمان پژوهش هم به صورت طبیعی و هم به صورت پیش‌ساخته به دست آید. به عبارت بهتر در گردآوری عبارت فضای گفتمان از رویکرد ترکیبی استفاده شد. شایان ذکر است که صحبت‌های انجام‌شده با استادان محترم راهنما و مشاور، از دیگر منابعی بود که به عنوان افرادی غیر از مشارکت‌کنندگان پژوهش به شکل‌گیری فضای گفتمان این پژوهش کمک کرد.

هم‌چنین در این پژوهش با استفاده از روش کیو دسته‌بندی و نظم و ترتیب از چهارچوب نظری و ذهنیت‌های مختلف افراد مشارکت‌کننده امکان‌پذیر شد، به طوری که نه تنها طبقه‌بندی تصورات و قضاوت‌های خود مرجع از مسئله تحقیق و بیان گرایشها، عقاید و تجربیات درباره موضوع ذهنی خاص از علایق مشارکت‌کنندگان صورت گرفته، بلکه در این روش با طبقه‌بندی‌هایی که

مشارکت‌کنندگان از عبارات نمونه به عمل آورده‌اند، رابطه و نسبت هر عبارت کیو نیز از طریق خودشان، با یکدیگر مقایسه، تطبیق و تحلیل شده است. در پژوهش به منظور اجرای مطالعه کیو تعداد ۱۳ عبارت از میان ۷۰ عبارت فضای گفتمان پژوهش، ترکیب و یا مستقیماً انتخاب و ویرایش شد. به منظور انتخاب این ۱۳ عبارت به عنوان نمونه کیو این پژوهش، در دو مرحله به نظرخواهی از دو نفر از خبرگان دانشگاهی حوزه مدیریت اقدام شد و با هدف مرتب‌سازی دسته‌های کیو، ابتدا تمام ۷۰ عبارت منتخب به عنوان نمونه کیو در اختیار استادان محترم مشاور قرار گرفت تا از جامعیت، روشنی و بدون ابهام بودن آنها اطمینان حاصل شود. پس از آن با رعایت پیش‌شروط لازم زیر، هر کدام از عبارات کیو بر روی یک کارت کیو نوشته شد:

- کارت‌های استفاده شده از تمام جهات شبیه به هم در نظر گرفته می‌شوند.

- از سبک نگارشی متناسب با موضوع استفاده می‌شود.

- سبک نگارش تمام اطلاعات یکسان است.

- کارت‌ها به گونه‌ای شماره‌گذاری شد تا نظرات و ذهنیت‌های مختلف در توزیعی مناسب

قرار گیرند.

### یافته‌های پژوهش

داده‌های این پژوهش با استفاده از تحلیل عاملی کیو که از جمله روشهای چندمتغیره است تحلیل می‌شود. در این مرحله، با استفاده از نرم‌افزار SPSS و روش تحلیل عاملی و تفسیر عوامل استخراج شده، داده‌های گردآوری شده تحلیل می‌شود. در تحلیل آماری داده‌ها در مطالعه کیو به سؤالات ذیل جواب داده خواهد شد:

به کدام عبارت، مشارکت‌کنندگان امتیاز برابر خواهند داد؟

کدام افعال سبب شکل‌گیری تفاوت میان مشارکت‌کنندگان شده است؟

کدام افکار متعدد را میان مشارکت‌کنندگان می‌توان تشخیص داد؟

در این بخش به بیان عبارات استخراج شده از مصاحبه پرداخته می‌شود. نکته حائز اهمیت این است که مصاحبه‌ها به شکل نیمه‌ساختاریافته است. به منظور استخراج گزاره‌های تحقیق، اطلاعات گردآوری شده از انجام مصاحبه‌ها با دقت مورد بررسی قرار گرفت و مجموعاً تعداد ۷۰ عبارت

به‌عنوان عوامل مؤثر بر مدیریت جهادی شناسایی شد. لازم به ذکر است از آنجاکه در این پژوهش تمرکز پژوهشگر بر تحلیل محتوا و تحلیل تم نبود، از روشهای پیشرفته تحلیل محتوا و تم پرهیز گردید. به عبارت دیگر، اطلاعات مصاحبه‌ها به عبارات و جملات کوتاه و مجزا تبدیل شد تا در مراحل بعد بتوان عبارات نمونه کیو را با توجه به آنها و ادبیات موضوع و افکار جمعی انتخاب کرد. عبارات و جملات انتخاب شده از مصاحبه‌ها در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول ۱. عبارات استخراج شده

۱	خدایم محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی هست.
۲	تقوا محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی هست.
۳	دین‌مداری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی هست.
۴	خدمت به مردم در جهت رضایت خدا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی هست.
۵	زمان‌شناسی و وقت‌شناسی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶	اتکا به خدا در حل مشکلات یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷	احساس تعهد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸	نیک‌خواهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹	اهتمام به خیر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰	تکامل‌گرایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱	اعتقاد به مشارکت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲	هوش بالا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳	تواضع و فروتنی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴	عیب‌پوشی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵	پایبندی به ضوابط یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶	خوشرویی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷	اعتماد به نفس یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸	خردورزی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹	تلاش مداوم و پایدار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۰	اهتمام به رسیدن به تمدن اسلامی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۱	مسئولیت‌پذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۲	صمیمیت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

۲۳	خستگی ناپذیری و سرعت عمل در کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۴	پرهیز از منفعت‌طلبی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۵	اعتماد متقابل یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

ادامه جدول ۱. عبارات استخراج شده

۲۶	مدیریت بر قلوب یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۷	کمال‌جویی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۸	تحمل اختلاف سلیقه یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۲۹	آینده‌نگری و دوراندیشی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۰	حساسیت به حل مشکل یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۱	انعطاف‌پذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۲	تلاش خستگی ناپذیر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۳	یاری‌رساندن به دیگران یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۴	بیگانه‌ستیزی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۵	آسان‌سازی تعهد گروهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۶	هماهنگی و هم‌افزایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۷	وفای به عهد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۸	تکلیف‌گرایی به‌جای نتیجه‌گرایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۳۹	تسلط بر عواطف و احساسات یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۰	ولایت‌محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۱	استمرار و پویایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۲	استفاده از فرصتها یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۳	انتقادپذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۴	وفاق و همدلی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۵	آگاهی و دانش یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۶	محرومیت‌زدایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۷	مددکار دیگران بودن یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۸	کاریزماتیک بودن یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۴۹	نظام مدیریت مشارکتی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۰	جلب مشارکت مردمی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۱	تفویض اختیار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

۵۲	تکیه بر خرد جمعی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۳	خودکنترلی بر مبنای نظارت الهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۴	تواضع و فروتنی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

ادامه جدول ۱. عبارات استخراج شده

۵۵	خودباوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۶	تحول آفرینی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۷	تحول پذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۸	پرورش مدیران موفق یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۵۹	بهره‌وری فزاینده یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۰	انقلابیگری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۱	ایجاد سلامت فکری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۲	هر لحظه به یاد خدا بودن یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۳	پذیرش صراحت لهجه، آزادگی و چالش‌گرایی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۴	اصل امتناع رانت‌دهی و رانت‌پروری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۵	رعایت منافع عمومی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۶	توقع از نیروها در حد توان یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۷	تمرکز اعمال بر تقرب الهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۸	اخلاص در عمل یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۶۹	ایمان و اعتقاد عمیق یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۰	دقت در اوقات عبادت و رابطه با خدا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۱	عبادت تلقی کردن کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۲	ارتباط صمیمی با زیردستان یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۳	عبادت دانستن خدمت به مردم یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۴	ایمان و اعتقاد به آخرت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۵	تمایل به علم و تحقیق یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۶	اعتقاد به ولایت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۷	جامع‌نگری (نگرش سامانه‌ای) یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۸	عرضه افکار و همفکری و مشورت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۷۹	سرعت عمل یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۰	عمل به وعده‌های خود یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

۸۱	وقار و متانت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۲	توان اداره امور سازمانی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۳	اعتقاد نداشتن به وجود بن‌بست یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

ادامه جدول ۱. عبارات استخراج شده

۸۴	مردم‌نوازی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۵	اهتمام به انجام وظایف در جهت تعالی فردی و اجتماعی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۶	ساده‌زیستی و قناعت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۷	عدالت‌محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۸	شجاعت و امید یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۸۹	مردم‌محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۰	تلفیق شعور دینی و آینده‌نگری آرمانی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۱	خودارزیایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۲	اعتمادزایی سازمانی و ملی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۳	دفاع متعهدانه از هویت سازمانی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۴	تعهد نسبت به انقلاب یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۵	آزادیخواهی و استقلال‌طلبی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۶	حداکثرکردن اثربخشی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۷	استفاده از تجربه‌های گذشته یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۸	توقع از نیروها در حد توان یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۹۹	اختیارات وسیع در تصمیم‌گیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۰	هم‌رنگی و هم‌سنخی با جامعه یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۱	مدارا و همراهی با همکاران یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۲	جذب و پرورش و نگهداری افراد بااستعداد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۳	سرعت منضبط در بعد عملی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۴	پیگیری اهداف بنیادین انقلاب یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۵	توجه بلندمدت به دستاوردها یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۶	جوان‌گرایی در جهت ایجاد اشتغال مولد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۷	ارزش‌محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۸	عشق به خدمت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۰۹	پرهیز از دیوان‌سالاری اداری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.



۱۱۰	ارزیابی و ارزشیابی الهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۱	تدبیرمداری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۲	انضباط اقتصادی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

## ادامه جدول ۱. عبارات استخراج شده

۱۱۳	انضباط اجتماعی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۴	غرق شدن در خدمت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۵	اعتمادبه نفس یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۶	ارتباطات افقی و هم سطح یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۷	قدرت خطرپذیری زیاد و منطقی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۸	جهاد با نفس و جهاد با خدمت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۱۹	هراس نداشتن از فزونی کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۰	انتصابات با مشورت اعضا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۱	توجه به اعتلای اسلام ناب محمدی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۲	جامعه پذیری (محبوبیت اجتماعی) یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۳	صداقت در گفتار و رفتار و کردار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۴	قدرت انطباق سریع یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۵	تعالی گرایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۶	کار سامانه‌ای در جهت توسعه پایدار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۷	جوشش درونی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۸	انطباق پذیری با نیازهای در حال تحول یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۲۹	کمک به مردم بویژه محرومان یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۰	شهادت طلبی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۱	اصل برابری در رفتار انسانی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۲	مسئولیت در برابر خدا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۳	قداست سازمان و محل کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۴	کار به عنوان ادای تکلیف یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۵	پشتوانه قراردادن مسائل معنوی در انجام وظایف از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۶	رتبه بندی اداری بر اساس تقوا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۷	تلاش برای اقامه دین و استقرار نظام ارزشی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۳۸	اولویت بندی کارها بر اساس اهمیت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

۱۳۹	تقدم منافع سازمانی بر منافع شخصی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۰	نوعدوستی (انسان‌گرایی) یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۱	آینده‌نگری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

ادامه جدول ۱. عبارات استخراج شده

۱۴۲	گرایش به نظم و قانون یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۳	وجود نظام فکری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۴	عرف نگری و عمیق‌بینی امور یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۵	پیشگامی در خودشناسی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۶	سعه صدر و تحمل‌پذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۷	خلاقیت و ابتکار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۸	ارتباطات ساده و صمیمی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۴۹	پذیرش خطر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۰	داشتن برنامه با اهداف بلندمدت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۱	احساس مسئولیت در برابر منابع طبیعی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۲	توجه به نیروی انسانی به‌عنوان منبع پیشرفت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۳	اعتماد به افراد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۴	حمایت متقابل کارمند و مدیر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۵	حاکمیت روحیه اینثارگری در افراد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۶	انسجام گروهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۷	توجه به برنامه‌ریزی از پایین به بالا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۸	تسلط همه‌جانبه به وظایف یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۵۹	احساس مسئولیت در برابر محرومیتها یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۰	استفاده از نیروهای متعهد و متخصص یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۱	ایجاد ارتباط عاطفی با کارکنان یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۲	استقبال از وظایف جدید و چالشی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۳	حضور در متن جامعه هدف (کار) یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۴	حفاظت و صیانت از دستاوردهای مادی و معنوی نظام و تلاش در جهت غنی‌سازی و ارتقای آنها یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۵	به‌کارگیری منابع با حداکثر بهره‌وری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۶	راه‌اندازی سازمانهای پرتحرک و منعطف یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

۱۶۷	دانش محور کردن فعالیتها در جهاد علمی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۶۸	فراهم کردن زمینه رشد و تعالی شخصیت انسانی در فعالیتها و خدمت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

## ادامه جدول ۱. عبارات استخراج شده

۱۶۹	برخورداری از قدرت تحلیل سیاسی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۰	پایداری و استقامت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۱	شایسته‌سالاری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۲	پرهیز از پذیرش کورکورانه قواعد غربی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۳	بخشش و عفو یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۴	اعتقاد به اصل همه‌باهم یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۵	وجدان کاری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۶	الگو بودن برای دستگاه‌ها و سازمانها یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۷	تعهد به اتمام کار نه اتمام ساعت کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۸	به انجام رساندن کامل کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۷۹	کم‌توجهی به میزان حقوق و دستمزد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۰	اولویت‌دادن به نیازهای مادی دیگران یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۱	سازش‌ناپذیری در برخورد با تخلفات یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۲	توجه به خودکفایی و استقلال در تولید یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۳	ترجیح روحیه و منش جهادی بر مسائل سیاسی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۴	امر به معروف و نهی از منکر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۵	تربیت اخلاقی و اعتقادی در کنار وظایف یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۶	خوداتکایی برای رسیدن به خودکفایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۷	رعایت شئون اسلامی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۸	توجه و دقت مستمر به تقویت بنیه معنوی خود از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۸۹	بصیرت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹۰	نشاط و سرزندگی و احساس امنیت در کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹۱	سامانه ارزشیابی دوره‌ای یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹۲	استفاده از ساختارهای خودکنترلی به‌جای استفاده از پایش‌های دقیق و مچ‌گیر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹۳	رهبری پویا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

۱۹۴	ساختار چابک یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹۵	ساختار پاسخگو یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹۶	ساختار منعطف یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
۱۹۷	منعطف با دوستان و محکم با دشمنان یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

### استخراج گزاره‌ها از ادبیات موضوع

در این مرحله با مطالعه ادبیات موضوع و بررسی تحقیقات مشابه در زمینه مدیریت جهادی، ذهنیت‌های موجود در حوزه مدیریت جهادی استخراج گردید که در جدول ذیل آمده است:

جدول ۲. عبارات انتخاب‌شده

ردیف	عبارات انتخابی	منبع
۱	خدمت به مردم در جهت رضایت خدا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی هست.	محمدی (۱۳۸۸)، مصاحبه
۲	زمان‌شناسی و وقت‌شناسی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی‌زاده (۱۳۹۴)، مصاحبه
۳	احساس تعهد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	حجازی فر (۱۳۹۳)
۴	هوش بالا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۵	اعتمادبه‌نفس یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	فتح‌الهی (۱۳۸۸)
۶	مسئولیت‌پذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۷	پرهیز از منفعت‌طلبی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۸	کمال‌جویی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	زبرجدی (۱۳۹۱)
۹	تحمل اختلاف‌سلیقه یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	محمدی (۱۳۸۸)
۱۰	تلاش خستگی‌ناپذیر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	فتح‌الهی (۱۳۸۸)، مصاحبه
۱۱	بیگانه‌ستیزی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	زبرجدی (۱۳۹۱)
۱۲	ولایت‌محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	محمدی (۱۳۸۸)، مصاحبه
۱۳	انتقادپذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۱۴	مددکار دیگران بودن یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی‌زاده (۱۳۹۴)
۱۵	نظام مدیریت مشارکتی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی‌زاده (۱۳۹۴)
۱۶	تکیه بر خرد جمعی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی‌زاده (۱۳۹۴)
۱۷	خودکنترلی بر مبنای نظارت الهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی‌زاده (۱۳۹۴)
۱۸	تواضع و فروتنی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی‌زاده (۱۳۹۴)
۱۹	خودباوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی‌زاده (۱۳۹۴)

۲۰	تحول آفرینی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۲۱	انقلابیگری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۲۲	صمیمیت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	فتح‌الهی (۱۳۸۸)

## ادامه جدول ۲. عبارات انتخاب‌شده

ردیف	عبارات انتخابی	منبع
۲۳	اصل امتناع رانت‌دهی و رانت‌پروری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	زبرجدی (۱۳۹۱)، مصاحبه
۲۴	رعایت منافع عمومی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۲۵	اخلاص در عمل یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	زبرجدی (۱۳۹۱)
۲۶	ایمان و اعتقاد عمیق یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	محمدی (۱۳۸۸)
۲۷	عبادت تلقی کردن کار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	مصاحبه
۲۸	ارتباط صمیمی با زیردستان یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۲۹	عبادت دانستن خدمت به مردم یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۳۰	تمایل به علم و تحقیق یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	فتح‌الهی (۱۳۸۸)
۳۱	اعتقاد به ولایت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	مصاحبه
۳۲	جامع‌نگری (نگرش سامانه‌ای) یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۳۳	عرضه افکار و همفکری و مشورت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	زبرجدی (۱۳۹۱)، مصاحبه
۳۴	عمل به وعده‌های خود یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	مصاحبه
۳۵	اعتقاد نداشتن به وجود بن بست یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۳۶	عدالت‌محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	محمدی (۱۳۸۸)
۳۷	مردم‌محوری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۳۸	خودارزیابی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	فتح‌الهی (۱۳۸۸)
۳۹	تعهد نسبت به انقلاب یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۴۰	آزادخواهی و استقلال‌طلبی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۴۱	استفاده از تجربه‌های گذشته یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۴۲	اختیارات وسیع در تصمیمگیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۴۳	هم‌رنگی و هم‌سنخی با جامعه یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۴۴	مدارا و همراهی با همکاران یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)، مصاحبه
۴۵	جذب و پرورش و نگهداری افراد با استعداد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه

۴۶	پیگیری اهداف بنیادین انقلاب یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)، مصاحبه
۴۷	جوان‌گرایی به‌منظور ایجاد اشتغال مؤثر و مولد یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)، مصاحبه

ادامه جدول ۲. عبارات انتخاب‌شده

ردیف	عبارات انتخابی	منبع
۴۸	ارزیابی و ارزشیابی الهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	محمدی (۱۳۸۸)
۴۹	تدبیرمداری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	جاجرمی زاده (۱۳۸۸)
۵۰	انضباط اقتصادی و اجتماعی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)، مصاحبه
۵۱	قدرت خطرپذیری زیاده و منطقی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مشایخی (۱۳۸۸)، مصاحبه
۵۲	انتصابات با مشورت اعضا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مشایخی (۱۳۸۸)
۵۳	جامعه‌پذیری (محبوبیت اجتماعی) یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۵۴	جوشش درونی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۵۵	انطباق‌پذیری با نیازهای در حال تحول یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)، مصاحبه
۵۶	اصل برابری در رفتار انسانی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	جاجرمی زاده (۱۳۸۸)
۵۷	وجود نظام فکری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۵۸	خلاقیت و ابتکار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	زبرجدی (۱۳۹۱)
۵۹	داشتن برنامه با اهداف بلندمدت یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	محمدی، (۱۳۸۸)، مصاحبه
۶۰	توجه برنامه‌ریزی از پایین به بالا یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	جاجرمی زاده (۱۳۸۸)
۶۱	استقبال از وظایف جدید و چالشی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۶۲	دانش‌محور کردن فعالیتها در جهت جهاد علمی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مصاحبه
۶۳	برخورداری از قدرت تحلیل سیاسی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)، مصاحبه
۶۴	شایسته‌سالاری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	مشایخی (۱۳۸۸)
۶۵	سازش‌ناپذیری در برخورد با تخلفات یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	جاجرمی زاده (۱۳۸۸)، مصاحبه
۶۶	توجه به خودکفایی و استقلال در تولید یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	فتح‌الهی (۱۳۸۸)
۶۷	خوداتکایی برای رسیدن به خودکفایی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	قربانی زاده (۱۳۹۴)
۶۸	ساختار چابک یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	زبرجدی (۱۳۹۱)
۶۹	ساختار پاسخگو یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	زبرجدی (۱۳۹۱)

## تشکیل دسته کیو و مراحل مرتب‌سازی

در این مرحله، گزاره‌های سه مرحله (استخراج گزاره‌ها از مصاحبه‌ها، استخراج گزاره‌ها از ادبیات موضوع، تشکیل دسته کیو و مراحل مرتب‌سازی) در اختیار دو تن از خبرگان قرار گرفت و از آنها خواسته شد تا ۷۰ عبارت را به‌عنوان عبارات نمونه کیو انتخاب کنند. پس از دریافت نظرات این خبرگان و احصای مشابهت‌ها، حذف عبارت‌های مشابه و تکراری و رفع ابهام آنها، ۷۰ عبارت به‌عنوان عبارات نهایی نمونه کیو در پژوهش انتخاب شد.

## تحلیل آماری داده‌های حاصل از مرتب‌سازی

در این مرحله از پژوهش، برخلاف مرحله قبل که از روش کیفی استفاده شد، برای شناسایی ذهنیت‌های مشابه بین مشارکت‌کنندگان پژوهش، شیوه پژوهشهای کمی مورد استفاده قرار می‌گیرد. بدین‌منظور از ابزار آماری تحلیل عاملی کیو استفاده می‌شود. به‌منظور انجام تحلیل عاملی از ماتریس همبستگی استفاده شد. به روش واریماکس<sup>۱</sup> که نوعی چرخش متعامد است عوامل چرخش یافتند. اعداد استخراج‌شده از تحلیل عاملی کیو به روش مؤلفه‌های اصلی هستند. مقدار واریانس کل تبیین‌شده در جدول ذیل آمده است:

جدول ۳. واریانس کل تبیین‌شده

عامل	مجموع چرخش بارهای مربعات		
	مقدار کل	درصدی از واریانس	درصدی از واریانس انباشته
۱	۲/۴۴۱	۲۳/۳۸۲	۲۲/۳۴۲
۲	۳/۱۹۰	۲۰/۵۰۷	۴۰/۸۳۳
۳	۲/۷۵۵	۱۷/۴۵۱	۵۹/۲۵۹
۴	۲/۶۴۴	۱۶/۶۷۷	۷۳/۹۰۷

جدول کل واریانس تبیین‌شده نشان می‌دهد که نرم‌افزار SPSS با توجه به دیدگاه‌های

1. Varimax

مشارکت‌کنندگان، جمعاً چهار عامل را شناسایی (عواملی که مقادیر ویژه بیشتر از ۱ دارند) کرد. چهار عامل جمعاً در حدود ۷۳/۹۱٪ واریانس کل را تبیین می‌کند. در جدول شماره ۴ ماتریس چرخش‌یافته عاملها نشان داده شده است. با توجه به این ماتریس، افرادی که در هر یک از این چهار الگوی ذهنی قرار می‌گیرند، نشان داده شده‌اند.

جدول ۴. ماتریس چرخش‌یافته عاملها

	عاملها			
	۱	۲	۳	۴
مشارکت‌کننده ۲	۰/۸۶۰	۰/۲۱۷	۰/۳۱۱	۰/۱۵۳
مشارکت‌کننده ۳	۰/۸۶۰	۰/۱۹۱	۰/۳۳۵	۰/۰۳۳
مشارکت‌کننده ۱	۰/۸۴۰	۰/۱۷۹	۰/۲۹۱	۰/۰۱۷
مشارکت‌کننده ۹	۰/۰۷۱	۰/۹۴۳	۰/۱۰۴	-۰/۰۱۷
مشارکت‌کننده ۸	۰/۰۰۲	۰/۹۱۱	۰/۰۶۱	۰/۰۵۰
مشارکت‌کننده ۷	۰/۰۷۷	۰/۹۰۶	۰/۱۹۸	۰/۰۳۴
مشارکت‌کننده ۱۰	۰/۲۹۵	۰/۰۹۷	۰/۸۵۱	۰/۲۳۹
مشارکت‌کننده ۴	۰/۱۴۲	۰/۰۴۷	۰/۱۵۳	۰/۰۹۱۶
مشارکت‌کننده ۶	۰/۰۲۵	۰/۰۵۵	۰/۳۳۷	۰/۸۵۷
مشارکت‌کننده ۵	۰/۳۳۱	۰/۱۷۴	۰/۳۱۵	۰/۸۴۶

نظر به اینکه بارهای عاملی  $41 \cong \frac{2.58}{\sqrt{39}}$  بیشتر هستند، از اینرو با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بارهای عاملی رنگ‌شده معنی‌دار هستند؛ بنابراین مشارکت‌کنندگان شماره ۱، ۳، ۲، مشترک عامل اول، مشارکت‌کنندگان شماره ۷، ۸، ۹، مشترک عامل دوم، مشارکت‌کنندگان شماره ۱۰، ۴، مشترک عامل سوم، مشارکت‌کنندگان شماره ۵، ۶ عامل چهارم را تشکیل می‌دهند.

نمایش آرایه‌های عاملی در قالب نمودار کیو

در این قسمت، تمام آرایه‌های عاملی استخراج‌شده در قالب نمودار کیو در جدولهای زیر نشان داده شده است.



جدول ۵. آرایه عاملی اول در قالب نمودار کیو

-۵	-۴	-۳	-۲	-۱	۰	+۱	+۲	+۳	+۴	+۵
۵۰	۲۱	۴۸	۵۹	۵	۱۶	۲۲	۶۳	۵۰	۴۶	۳۱
	۴۱	۴۲	۴۷	۲	۵	۱۸	۳۲	۶۷	۳۰	
	۸	۵۳	۶۰	۳۴	۶۵	۳	۱۰	۱۲	۵۵	
	۱	۶۱	۴۳	۳۸	۶۸	۶۴	۲۷	۴	۲۰	
		۲۸	۲۴	۹	۵۷	۳۵	۲۹	۳۰		
		۱۴	۴۰	۴۴	۵۸	۳۷	۳۹	۲۵		
		۱۱	۴۵	۶۶	۵۴	۶۲	۱۵۶	۲۳		
			۳۳	۴۹	۱۷	۳۶	۶۹			
			۴۵	۱۳	۷۰	۷	۶			
					۱۹					

باتوجه به ماتریس چرخش یافته، مشارکت کنندگان ۲، ۳، ۱ که در شناسایی الگوی ذهنی اول (الزامات نظارتی) مشترک هستند، عوامل ۳۱، ۴۶، ۳۰، ۵۵، ۲۰ را به عنوان مهمترین عامل مشخص کرده‌اند. به این معنا که این عبارات بیشترین امتیاز را از نظر مشارکت کنندگان الگوی ذهنی اول به خود اختصاص داده است. همچنین از نظر آنها عوامل ۵۰، ۲۱، ۴۱، ۸، ۱ از کمترین اهمیت برخوردار هستند. به عبارت بهتر، این عوامل کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۶. آرایه عاملی دوم در قالب نمودار کیو

-۵	-۴	-۳	-۲	-۱	۰	+۱	+۲	+۳	+۴	+۵
۴۲	۶۳	۴	۴۳	۱۱	۲۴	۳۶	۲۱	۲	۳۱	۲۷
	۸	۵۱	۳۷	۲۲	۱۳	۵۶	۱	۶۰	۱۲	
	۵۲	۵۹	۴۹	۳۲	۷	۶۱	۱۰	۳۹	۲۶	
	۴۵	۵۴	۱۴	۶	۶۴	۶۹	۴۸	۲۹	۲۵	
		۵۳	۳۰	۳	۶۸	۶۵	۳۸	۵		
		۵۸	۱۸	۱۶	۱۹	۴۷	۲۸	۱۷		
		۶۶	۶۲	۵۵	۹	۳۳	۳۴	۴۴		
			۴۰	۴۱	۷۰	۱۵	۵۰			
			۳۵	۴۶	۲۳	۲۰	۵۷			
					۶۷					

باتوجه به ماتریس چرخش‌یافته، مشارکت‌کنندگان ۹، ۸، ۷ در شناسایی عامل ذهنی دوم (الزامات رفتاری) مشترک هستند، عوامل ۲۷، ۳۱، ۱۲، ۲۶، ۲۵ را به‌عنوان مهمترین عامل مشخص کرده‌اند.

جدول ۷. آرایه عاملی سوم در قالب نمودار کیو

-۵	-۴	-۳	-۲	-۱	۰	+۱	+۲	+۳	+۴	+۵
۴۳	۶۰	۴۴	۵۱	۶۶	۷۰	۸	۲۸	۲۹	۳۷	۲۵
	۱۴	۳۰	۲	۶۵	۵۵	۶۹	۶۸	۲۴	۳۶	
	۱۵	۱۶	۴۱	۲۳	۵۶	۵۸	۵۷	۵۰	۱	
	۳۲	۶۳	۴۲	۴۰	۴۸	۵۲	۲۱	۶۲	۶۱	
		۲۰	۳۴	۳۸	۵۴	۶۴	۳۹	۲۷		
		۱۱	۵	۴	۷	۳۱	۳	۶		
		۲۲	۹	۵۹	۴۵	۱۲	۱۸	۱۰		
			۵۳	۴۷	۱۳	۴۶	۶۷			
			۱۹	۴۹	۱۷	۲۶	۳۵			
					۳۳					

باتوجه به ماتریس چرخش‌یافته، مشارکت‌کنندگان ۱۰، ۴ که در شناسایی عامل یا الگوی ذهنی سوم (الزامات رهیافت) مشترک هستند، عوامل ۲۵، ۳۷، ۳۶، ۱، ۶۱ را به‌عنوان مهمترین عامل شناسایی کرده‌اند.

جدول ۸. آرایه عاملی چهارم در قالب نمودار کیو

-۵	-۴	-۳	-۲	-۱	۰	+۱	+۲	+۳	+۴	+۵
۱۵	۳۰	۲۳	۱۳	۱۸	۶۹	۳۱	۷	۳۶	۲۴	۲۹
	۴۷	۴۸	۵۵	۴۹	۴۶	۲۶	۲	۲۱	۲۵	
	۳۳	۴۴	۳۲	۴	۳۹	۱۲	۲۲	۳۷	۵۰	
	۴۳	۶۶	۶۴	۶۷	۳۵	۲۷	۱۱	۵۷	۳	
		۴۲	۵۸	۵۹	۲۰	۲۹	۶۸	۱		
		۵۲	۱۷	۶۲	۹	۵۱	۱۰	۴۰		
		۴۵	۳۸	۳۴	۵۶	۷۰	۶۱	۵۴		
			۱۹	۵	۶۵	۱۶	۱۴			
			۶۰	۶۳	۲۸	۴۱	۵۳			
					۸					

باتوجه به ماتریس چرخش یافته، شرکت کنندگان ۶،۵ که عامل یا الگوی ذهنی چهارم (الزامات بنیادی) را شناسایی کرده‌اند، عوامل ۲۹، ۲۴، ۲۵، ۵۰، ۳ را به‌عنوان مهم‌ترین عامل شناسایی کرده‌اند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این تحقیق به دنبال شناسایی نگرشها و ذهنیت‌های حوزه مدیریت جهادی بود که با استفاده از روش کیو، ۱۰ نفر از مدیران کمیته امداد امام خمینی انتخاب شدند و ذهنیت آنها دربارهٔ عناصر مدیریت جهادی بررسی شد. در نهایت پس از ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان، از میان ۱۹۷ عبارت کیو، ۷۰ عبارت به‌عنوان نمونه دسته کیو پس از نظرسنجی از خبرگان انتخاب شد و چهار الگوی ذهنی به ترتیب الزامات نظارتی، الزامات رفتاری، الزامات رهیافت، الزامات بنیادی نامگذاری شد. در این پژوهش با بهره‌گیری از فرمایشات مقام معظم رهبری و عنایت به پژوهشهای پیشین درخصوص مدیریت جهادی سعی شد تا مدیریت جهادی با مؤلفه‌های قابل اندازه‌گیری سنجش شود. برای این منظور روش کیو مورد استفاده قرار گرفته است. بر اساس پژوهش و بنابر نظر خبرگان، چهار عامل و ۷۰ شاخص نیز برای الزامات مدیریت جهادی مشخص شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که با شناسایی دقیق نگرشها و ذهنیت‌های حوزه مدیریت جهادی و مدیریت صحیح و هوشمندانه آنها از یک سو و تعیین الزامات و سازوکارهای مدیریتی، اجرایی، انسانی، پشتیبانی، و ساختاری رویکرد مدیریت جهادی از سوی دیگر، می‌توان از این ظرفیت استفاده حداکثری کرد که در اوضاع گوناگون (و هر چند نامطلوب) می‌تواند ضمن ساخت درونی بر محیط پیرامونی خود نیز تأثیر زیاد بگذارد و دریچه‌های جدیدی از مدیریت انقلابی و جهادی را بر روی دستگاه‌ها و سازمانها بگشاید. در واقع با مرور ادبیات موضوع و مراجعه به منابع مختلف از قبیل مصاحبه، ارزیابی و جمع‌بندی فضای گفتمان و در نهایت انتخاب عبارات نمونه کیو (۷۰ عبارت شناسایی شده)، پاسخگویی به سؤال اصلی پژوهش امکان‌پذیر است؛ به عبارت دیگر، در پاسخ به این سؤال که مدیریت جهادی چه تأثیری بر عملکرد مدیران کمیته امداد امام خمینی دارد؟ باید گفت که ۷۰ عامل حاصل از ارزیابی فضای گفتمان پژوهش به کمک نظرسنجی از نخبگان و مقایسه با ادبیات موضوع، عوامل مؤثر بر تعیین راهبردهای نگرشهای حوزه مدیریت جهادی هستند. در پاسخ به سؤالهای فرعی باید این ۷۰ عامل اولویت بندی شود. برای این منظور با

استفاده از نتایج تحلیل عاملی، این عوامل هم بر اساس چهار الگوی ذهنی شناسایی شده و هم بر مبنای نظر مشارکت‌کننده‌ای که در هر الگوی ذهنی بیشترین امتیاز را بر اساس ماتریس چرخش یافته عامل‌ها بدست آورده است بر اساس جدول کل واریانس تبیین شده مشخص گردید. عوامل شناسایی شده بر اساس اهمیت الگوهای ذهنی قابل بیان است بدین معنا که برای مثال عوامل شناسایی شده در الگوی ذهنی اهمیت بیشتری از الگوهای ذهنی دیگر دارد، چرا که این الگوی ذهنی (۲۱/۳۲۲) درصد از واریانس کل را تبیین می‌کرد؛ بنابراین اهمیت عوامل شناسایی شده در الگوهای ذهنی چهارگانه به همان ترتیبی است که در جدول ۹ آمده است.

جدول ۹. بررسی یافته‌های پژوهش

الگوی ذهنی	مهمترین عوامل بر اساس الگوی ذهنی	مهمترین عوامل بر اساس نظر مهم‌ترین فرد تبیین‌کننده الگوی ذهنی
الزامات نظارتی	خودکنترلی بر مبنای نظارت الهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. بیگانه‌ستیزی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. سختگیری و سازش‌ناپذیری در برخورد با تخلفات یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	خودکنترلی بر مبنای نظارت الهی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. اتکا به توان و قدرت داخلی داشتن ویژگی مدیریت جهادی است. حساسیت به حل مشکل یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
الزامات رفتاری	مسئولیت‌پذیری از ویژگیهای مدیریت جهادی است. تحول‌آفرینی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. تکیه بر خرد جمعی از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌باشد.	مسئولیت‌پذیری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. بهره‌وری فزاینده یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. تکیه بر خرد جمعی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
الزامات رهیافت	دانش‌محورکردن فعالیتها در جهت جهاد علمی یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. تلاش خستگی‌ناپذیر از ویژگیهای مدیریت جهادی است. تحول‌آفرینی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	در کنار علم وجود خلاقیت و ابتکار یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. تلاش خستگی‌ناپذیر یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است. انقلابیگری یکی از ویژگیهای مدیریت جهادی است.
الزامات بنیادی	ساختار چابک از ویژگیهای مدیریت جهادی است. ساختار پاسخگو از ویژگیهای مدیریت جهادی است. ساختار منعطف از ویژگیهای مدیریت جهادی است.	ساختار چابک از ویژگیهای مدیریت جهادی است. ساختار پاسخگو از ویژگیهای مدیریت جهادی است. ساختار منعطف از ویژگیهای مدیریت جهادی است.

در میان پژوهشهای حوزه مدیریت جهادی، صاحب‌نظران و پژوهشگران به بررسی مؤلفه‌ها و تعاریف پرداخته و بیشتر پژوهشها در حوزه مدیریت جهادی به روش کمی بررسی شده است و

نگرشهای مختلف در این حوزه چندان بررسی نشده است. در ضمن با بررسی صورت گرفته، تحقیقات جدید چندان نیز در این حوزه مشاهده نمی‌شود. گله‌دونی (۱۳۸۶) در مطالعه خود شاخصهای مدیریت جهادی را خدامحوری، ولایت‌محوری، انعطاف‌پذیری، خلق فرهنگ جهادی در جنگ، ارزشمندی، پویایی، خودباوری، استمرار، مردم‌گرایی، نوآوری، از خودگذشتگی و ایثار در نظر گرفت. از سوی دیگر آرمنند (۱۳۸۸) به این نتیجه رسید که اولاً برای رشد و توسعه و بالندگی کشور باید الگوهای مدیریتی تغییر و به سمتی حرکت کند که توان اعتمادسازی و ایجاد انگیزه کار و تلاش را در بین کارکنان و بهره‌برداران فراهم سازد و دوم اینکه عوامل موفقیت‌زا در مدیریت جهادی باید شامل اعتمادآفرینی، دوری از ریا، مسئولیت‌پذیری اخلاقی، پرهیز از تجمل‌گرایی و اخلاق شخصی جهادگر باشد؛ ولی در این پژوهش شاخص‌های مدیریت جهادی شامل موارد زیر بود: اطلاع از الزامات لازم برای انجام وظیفه تعیین شده، داشتن برنامه و اولویت‌بندی امور، بروز شغف و شادی از به‌اتمام‌رساندن کارهای محوله و ایجاد ناراحتی به‌هنگام به‌تعویق‌افتادن کارها، اولویت‌دادن منافع سازمانی بر منافع خود، استفاده مناسب از زمان، منابع در دسترس و امکانات موجود، تلاش برای اتمام کارها و جلوگیری از انجام ناقص آنها، استقبال از انتقادات و نظرات دیگران در جهت بهبود کارها، داشتن دید بلندمدت و آینده‌نگری، همسو کردن کارهای محوله با اهداف سازمان، آگاهی از هماهنگی و همسویی کارها با وظایف سایر واحدهای سازمانی، جسارت لازم در عدم پذیرش کارهایی که در آن تخصصی ندارد، و عاقلانه فکر کردن و عاشقانه عمل کردن در کارهای محوله.

### پیشنهادهاى کاربردى

- تأکید سازمان بر هدایت، پیشوایی، راهنمایی به‌جای مدیریت سلسله‌مراتبی و حرکت به سمت سازمان افقی
- برخورداری از نظام ارتباطات چندلایه و دوستانه با هدف پیشبرد اهداف سازمان
- پیوسته به‌دنبال فرصتها بودن و از تهدیدات فرصت ساختن که یکی از عواملی است که سازمان را چابک می‌کند.
- توجه کارمندان به ارباب رجوع و عرضه خدمات حداکثری و جلب رضایت آنان

- بهبود عملکرد سازمان از طریق کار جهادی و انقلابی
- مشخص کردن اهداف و سیاستها باتوجه به مدیریت جهادی
- تدوین چشم‌اندازهای سازمانی مبتنی بر رویکرد جهادی، انقلابی و نهادی
- تأکید بر تغییر نگرشها بر محور ارزشهای فرهنگ جهادی
- تأکید توأمان سازمان بر کارایی و اثربخشی
- تأکید بر کیفیت مطلوب خدمات

### منابع

- ابراهیمی فر، عبدالجواد (۱۳۸۶)، **مبانی اعتقادی فرهنگ و مدیریت جهادی**، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.
- ارمند، پیمان و ذبیحی طاهری، رضا (۱۳۸۸)، **بررسی سبک مدیریت جهادی و سایر سبک‌ها**، دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد سازندگی.
- اصفهان‌ی، راغب (۱۳۶۳)، **مفردات الفاظ القرآن**، انتشارات المکتبه المرتضویه.
- الوانی، مهدی؛ رودگرزاد، فروغ و کیاکجوری، کریم (۱۳۷۲)، **ارائه مدل مفهومی از توسعه کارآفرینی فردی**، هفتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
- امان‌پور، محمد تقی (۱۳۹۰)، **راه‌کارهای مقام معظم رهبری در سال جهاد اقتصادی برای بخش کشاورزی به‌همراه راهبردها و الزامات**، پنجمین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد سازندگی.
- جاجرمی‌زاده، محسن؛ خورسند رحیم‌زاده، مجید و منصور، حمزه (۱۳۸۶)، **شناخت نقطه عطف در عمر سازمانی جهاد سازندگی و ویژگیهای مدیریت و فرهنگ جهادی طی دوره (۱۳۶۸ - ۱۳۵۸)**، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.
- حجازی‌فر، سعید (۱۳۹۳)، **چیستی و مولفه‌های مدیریت جهادی، مدیریت اسلامی**، س ۲۳، ش ۳: ۹۵ - ۱۲۲.
- حسنی‌نیک، محمدعلی و مختاریان‌پور، مجید (۱۳۹۷)، **عقلانیت مدیریت جهادی، مدیریت اسلامی**، س ۲۶، ش ۴: ۷۹ - ۱۰۶.
- حسین‌پور، داود؛ رضایی‌منش، بهروز و محمدی سپاهبوجی، حمیدرضا (۱۳۹۵)، **رابطه مدیریت جهادی و استراتژی‌های اقتصاد مقاومتی. فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی**، ۲۴ (۷۹): ۹۹ - ۱۲۲.
- حیدری تفرشی، غلامحسین (۱۳۹۳)، **مدیریت جهادی**، تهران: انتشارات حکمت و عرفان.
- رحیمی سوره، صمو (۱۳۸۶)، **ویژگی‌های مدیریت جهادی**، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.

- زارعی محمودآبادی، محمدجواد و شاکر اردکانی، محمد (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر مدیریت جهادی و فضیلت سازمانی بر رفتار سیاسی کارکنان. **مدیریت اسلامی**، س ۲۶، ش ۳: ۱۲۷ - ۱۵۳.
- زیرجدی، اصغر (۱۳۹۴)، ارائه الگوی راهبردی صیانت امنیتی از ناجا با رویکرد مدیریت جهادی، **مطالعات حفاظت و امنیت نیروی انتظامی**، ۱۰ (۳۷): ۱۷ - ۶۲.
- سلطانی، محمدرضا (۱۳۹۴). مدیریت جهادی، چالشها و الزامات، **مدیریت اسلامی**، س ۲۲، ش ۲: ۲۵ - ۴۸.
- فتح‌الهی، پژمان (۱۳۸۸)، **بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی**، دومین همایش مدیریت جهادی، نمایندگی ولی فقیه در جهاد کشاورزی.
- قربانی‌زاده، وجهاله؛ الوانی، سیدمهدی و علی‌اصغرزاده رومیانی، حسین (۱۳۹۴)، تحلیل محتوای متون سبک مدیریت جهادی، **مطالعات مدیریت انتظامی**، ۱۰ (۲): ۲۱۹ - ۲۵۰.
- کوشکی، امین (۱۳۹۳)، **مدیریت جهادی چیست؟ (با تأکید بر منظومه فکری مقام معظم رهبری)**. سایت خبری سلام سرمدار.
- گله‌دونی، چابک (۱۳۸۶)، **تحلیل عوامل موفقیت‌آمیز مدیریت جهادی در پیروزی انقلاب اسلامی**، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.
- الماسی، محسن، (۱۳۸۶) **آسیب‌شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی**، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.
- محمدی، مظاهر (۱۳۸۸)، **تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخصهای آن، مجموعه سخنرانی‌ها و مقالات**، دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.
- مرتضوی، مهدی (۱۳۸۶)، **مدیریت فرهنگ جهادی**، اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.
- مرتضوی، مهدی و زارعپور نصیرآبادی، فضل‌الله (۱۳۹۱)، فرهنگ سازمان جهادی عامل کلیدی مدیریت جهادی، **نشریه مهندسی فرهنگی**، ۹ (۷۱ و ۷۲): ۱۰۰ - ۱۱۴.
- مشایخی، امیر (۱۳۸۸)، **محورها و ویژگی‌های فرهنگ جهادی از دیدگاه امام خمینی**، اولین همایش علمی مدیریت جهادی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- موحد، خسرو (۱۳۸۶)، **تبیین ویژگی‌های مدیریت جهادی**، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، حوزه نمایندگی ولی فقیه، وزارت جهاد.
- نبوی، محمدحسین (۱۳۷۸). **مدیریت اسلامی**، قم: مرکز انتشارات اسلامی حوزه علمیه قم.
- نجفی، محمد حسن (۱۳۸۱ق) **جواهر الکلام**، جلد بیست و یکم، چاپ هفتم، بیروت: دار احیاء التراث العربی.

