**گزارش همایش های استانی فرهنگ و مدیریت جهادی سال 1389**

پس از برگزاری اولین همایش سراسری فرهنگ و مدیریت جهادی در استانها و کسب رضایت مطلوبی که در برگزاری این همایش ها وجود داشت شورای سیاستگذاری همایش تصمیم گرفت این بار این همایش ها در سطحی گسترده تر و یر بارتر از سال های گذشته و این بار در تمامی استانها و سازمانها برگزار گردد.

لذا با تاکید هرچه تمامتر نماینده محترم ولی فقیه مقرر شد همایش مذمور ترجیحاً در هفته جهادکشاورزی برگزار گردد.

-        این همایها توسط حوزه های نمایندگی ولی فقیه در 30 استان و سازمان وابسته برگزار گردید.

-    استانهای اصفهان ، خراسان شمالی و سازمانهای تعاون روستایی ، امور عشایر ، امور اراضی بنا به دلایلی تاکنون موفق به برگزاری همایش نشده اند .

-        لازم به ذکر است که استانهای خوزستان ، تهران و سمنان نیز در حال برنامه ریزی برای برگزاری همایش در آینده ای نزدیک می باشند .

-    با تاکیدی که نماینده محترم ولی فقیه در وزارت ، شورای سیاست گذاری همایش فرهنگ و مدیریت جهادی دفتر نمایندگی ولی فقیه در هر چه پربارتر و موثرتر برگزار کردن همایش ها داشتند و در این راستا دستور العمل ها و شیوه های مورد نظر نیز برای سازمانها ارسال گردید . دومین همایش سراسری استانی فرهنگ و مدیریت جهادی در سال 1389 به شرح بندهای ذیل بود برگزار گردید :

-    مقرر گردید اینبار علاوه بر مراکز استانها ، همایشی مشابه منتهی در سطحی محدودتر در تمامی شهرستانها نیز برگزار گردد که طبق اطلاعاتی که تاکنون جمع آوری شده است این همایش ها در 30 استان و سازمان وابسته و 171 شهر و شهرستان در هفته جهادکشاورزی برگزار گردید که جمعاً 27000 نفر به عنوان میهمان و مخاطب تحت پوشش قرار گرفتند .

**عنوان مقاله : نقش مدیران جهادی در ترویج و توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی**

**محسن جاجرمی زاده 1**

ملوک در این جا به معنی پادشاهان نیست که بگوئیم ما « الناس علی دین ملوکهم » **"**واقعاًرفتار ماها یک تأثیر قهری «... الناس علی دین ماه ا » ؛ پادشاه نداریم؛ نه،ملوک شماها هستید**88/6/8 بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با رئیسجمهور و هیات وزیران) ) "**«. در رفتار مردم دارندتمامی صاحبنظران فرهنگ سازمانی معتقدند که مؤثرترین راه برای نهادینه کردن فرهنگسازمانی و توسعه و ترویج ارزشها و باورهای مطلوب سازمانی، نقش کلیدی و اقدامات حیاتی**" مدیرا ن ارشد "**والگوی رفتاری **" رهبران در مجموعه های سازمانی و اجتماع ی"**است؛ که با رفتار و جهان بینی و ایدئولوژی خود، ارزشها و باورهای خاصی را در همه اجزا درروابط سازمانی جاری و ساری می نمایند و زمینه مناسب را برای تغییر و تحولات ساختاریورفتاری در سازمان ها بوجود می آورند.

بعبارت دیگر اقدامات عالی سازمان بر فرهنگ سازمانی اثرات بسیار اساسی می گذارد . مدیرانارشد اجرائی از طریق گفتار و کردار، هنجارها و معیارهایی را ارائه می کنند که دست بهدست می شود و پس از طی سلسله مراتب به همه جای سازمان می رسد:(108) آتش پور و همکاران، 1384بر این پایه مدیران جهادی - به عنوان کسانی که هنجارها، ویژگیها و الگوهای رفتاری آنها نقش به سزایی در توسعه و تحول سازمانی می تواند ایفا نماید - از مهمترین عوامل ترویج و توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی محسوب میشوند.آنها در این ارتباط سه نقشکلیدی زیر را می توانند ایفا نمایند:

1- نقش نهادینه کردن تفکر راهبردی برای اطمینان از کل نگری و جامعیت در تبیینفرهنگ و مدیریت جهادی

2- نقش سازماندهی نظام مدیریت برای اطمینان از طراحی مناسب سازمان کار با چشمانداز مطلوب فرهنگ و مدیریت جهادی

3-نقش هدایت و کنترل سیستم برای اطمینان از وجود همت و تلاش مضاعف درتحقق فرهنگ جهادی

**1- نقش تفکر راهبردی برای ترویج و توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی:**

جوهره تفکر راهبردی توجه به کل نگری و جامعیت در توجه به موضوع مورد مطالعهاست.مینتز برگ در تحلیل گل نگری که لازمه مدیریت راهبردی است به داستان فیل مولویاشاره می کند که در آ ن تاریک خانه هر کسی با لمس کردن اجزائی از بدنفیل،استنتاجغلطی- که هیچ ارتباطی با واقعیت پدیده نداشت- را متصور می شد و مولوی نتیجه می گیردکه اگر در میان آن جمع ، شمعی وجود داشت **"کلیت فی ل"**هرچند بطور اجمالی مشخصشده و آن استنتاجات غلط بوجود نمی آید.گر میان جمعشان شمعیبدی اختلاف از گفتشان بیرون شدی

چنین تصویری کامل (کل نگری )، به » : مینتز برگ با تکیه بر آن داستان نتیجه می گیرد که قلمرو ویژه ای از دانش تعلق دارد و نمی توان به همان گونه آن را دریافت که دانش جزئی را. چنین تصویری از بهم پیوستن یا تجمع خطی مشاهدات مستقل به دستنمی آید.(257؛ (مینتز برگ، 1376

بر این اساس مدیریت و فرهنگ جهادی که ن قطه ی مطلوب حرکت سازمانی ماست هر چندبه طور اجمالی اما به صورت ی ک کل باید مورد توجه قرار گیرد و مشخص شود که سازمانقبل از هر تغییر در فرهنگ خود به کجا می خواهد برسد؟ و با شناخت وترسیم شفاف ازوضعیت فرهنگ و مدیریت موجود ، نحوه ی دستیابی به **"فرهنگ و مدیریت جهادیمطلوب"**را تدوین و ارتباط آرمانها با ظرفیتهای موجود را برقرار نم اید.در این راستا برایفراهم نمودن یک چارچوب مشخص برای بررسی و ارزیابی فرهنگسازمانی موجود ضروری است فرهنگ مطلوب و م ورد انتظار در فرهنگ جهادی تدوین شود و چشم انداز، مأموریت وارزشهای ( 1) آن در رویکرد راهبردی تبیین گردد.

بعبارت دیگر مدیران جهادی باید مهارت ت دوین و ترسیم **" جهت گیری راهبرد ی"**سازمان را داشته باشند و به مانند کوهنوردی که تیم خود را به سوی قله ای خاص هدایت می کند ترسیم روشنی از **"جهت گیری حرکت"**را پیش روی آنها بنمایاند.

بر پایه ی پژوهش های مستند ی که بر پایه ی روش شناسی معتبری در داخل کشور انجامگرفته این جهت گیری کلان و راهبردی را بطور اجمالی می توان بصورت زیر ترسیم نمود:

مدیران جهاد بر این باورند که تناسب جهت گیری های برنامه ای مدیران جهاد با آرمانهایحضرت امام (ره) از قبیل محرومیت زدایی ، استقلال و خودکفایی از بارزترین ارزشهای حاکمبر حرکت مدیریت جهادی بوده است.

(جاجرمی زاده،خورسند،منصوری،( 251:13861. vission – mission and valuesهمچنین در تحقیق دیگری چشم انداز سازمانی جهادگران در بدو تشکیل از دید بنیانگذاران، عمران و آبادی روستاها، عدالت اجتماعی، زدودن فقر از چهره روستا ، بر دنپیامانقلاب ب ه روستاها و رفع تبعیض و محرومیت و توسعه فرهنگ اسلامی دانسته شده( است(زاهد زاهدانی و همکاران، 90:1385در همین پژوهش مأموریت های جهاد سازندگی احصاء شده است که مأموریت های اداری وخدماتی – عمران، کشاورزی،فرهنگی، دامپزشکی، فنی و صنایع دستی بعنوان مأموریت هایبیان شده برای جهادگران معرفی شده است:(زاهد زاهدانی و همکاران، 124:1385)

فرهنگ سازمانی جهاد سازندگی در پژوهشی تحت عنوان **" نهادگرائی و جهادسازندگ ی"**بررسی شده است و ارزش مداری، مردم گرایی، پویایی، خودباوری، نوآوری، انعطاف پذیری،( ولایت محوری و دین محوری از ویژگی بارز این فرهنگ بشمار آمدهاست.(ایروانی، 1377همچنین جو و فرهنگ سازمانی جهاد سازندگی در پژوهش دیگری با شاخصه های زیرمعرفی شده است:

- رابطه مدیران و افراد تحت سرپرستی بر پایه اعتماد متقابل

- حمایت زیر دستان از مدیران ما فوق

- وجود جو صمیمی و دوستانه در محیط کار

- روحیه همکاری بالا در بین جهادگران

- پرهیز از تنش ها و تعارضات

(جاجرمی زاده،خورسند،منصوری، 259:1386)٥

مرتضوی ( 1373 ) در پژوهش خود معتقد است که در شاخصه های فرهنگی همچونافتخار به هویت جهادی، الگوهای ارتباطی، نظام ارزشی و تحمل اختلاف سلیقه ، فرهنگجهاد سازندگی با سالهای اولیه تفاوت پیدا نموده است.و نهایتاً ارزشهای حاکم بر تفکر وشخصیت مدیران جهادی بصورت زیر مدون شده است:

حساسیت نسبت به استفاده شخصی از بیت المال، غالب بودن روحیه ی خ دمتگزاری،غلبه ی انگیزه های معنوی بر مادی، حرکت جمعی منسجم بر پایه ی باورهای اع تقادی،روحیه صرفه جویانه، وجدان کاری بالا، روحیه ایثار و فداکاری( (جاجرمیزاده،خورسند،منصوری، 257:1386خدمت برای رضای خدا، تعهد، تدین، اطاعت از امام، عشق به خدمت، آرمان طلبی،خودباوری، خاکی بودن، ساده زیستی، سخت کوشی، مردم دار، روحیه ضد استکباری،خوش برخورد، غیر تجمل گرا و عدالت جویی(زاهد زاهدانی وهمکاران، 87:1385)بطور کلی اولین و مهمترین گام برای نهادینه کردن تفکر راهبردی در نهادینه کردنفرهنگ و مدیریت جهادی را می توان در ش فاف نمودن شاخصه های فرهنگ و مدیریت جهادی دانست که جهت گیری مدیران جهادی برای بر نامه ریزی وسازماندهی منابع راروشن و شفاف می گرداند . برای این منظور می توان ترکیبی از ابعاد کلیدی و فرهنگ

سازمانی را بر پایه ی دیدگاه صاحبنظرانی همچونشاین 1، ترومپنارس 2، کلاک هولن و اشترودبک 3، هال 4، آدلر 5 و هافستد 6

1. schein , 2.trompenaars , 3.kluckholen and strodtbeck , 4.hall

5.adler , 6.hofstedc

٦

(شنایدر، بارسو، 52:1379 ) می توان در 6 حوزه شناخت شناسی (روش شناخت واقعیتو حقیقت،عملگرائی و ذهن گرائی )، جهان بینی ( نحوه ارتباط انسان با جهان، و**"تأثیرگذاری و خودباوری "**در برابر **"جبرگرائی و عدم کنترل محیط ی"**)،انسانشناسی(توصیف ماهیت انسان و خوبی یا بدی ذاتی و نحوه انگیزش وی )، ارتباطات گروهی (ویژگیهای روابط انسانی انسان مداری یا وظیفه مداری) سازمانی وساختاری(رویکردهای سلسله مراتبی یا مشارکتی ) و نهایتاً محیطی (فردگرائی و جمعگرائی) مورد توجهقرار داد و بر پایه این مدل6 بعدی و مبتنی بر روش شناسی فراتحلیل به بررسی متون و پژوهشها ی انجام شده پرداخت و نهایتاً به تدوین این جهت

گیری اساسی حرکت در مدیریت فرهنگ و مدیریت جهادی نائل آمدروشن است که بر پایه ی تفکر راهبردی و کل گرایانه مدل6 بعدی فوق الذکر می تواندتعیین کننده ویژگیهای فرهنگی و مدیریتی وضع موجود نیز بحساب آید و با تجزیه وتحلیل شکاف و فاصلهی بین وضع موجود و ویژگیهای آرمانی در چشم انداز، راههای

بهبود و برنامه ی تغییر فرهنگ طراحی گردد.٧٨

**2-نقش سازماندهی نظام مدیریت برای اطمینان از تناسب طراحی ساختار با چشم اندازمطلوب فرهنگ و مدیریت جهادی**

در صورتیکه **"جهت گیری حرکت "**به سمت شاخصه های مطلوب فرهنگ و مدیریتجهادی مشخص گرددو برنامه تغییر برای رفتن از وضع موجود به سمت مطلوب به طورکلی تدوین شود لازم است که سیستم استقرار یااجرایی متناسب با چشم انداز مطلوبمورد توجه واقع شود . برای این منظور مدیران جهادی می توانند در سه حوزه**"تناسب فرهنگ با ساختار و فرایندها "**، **"تناسب فرهنگ با استراتژی و تدوین اهبردها"**ونهایتاً **"تناسب فرهنگ با مدیریت منابع انسانی و شایسته سالاری"**در نظام مدیریتی نقش آفرینیکنند.

**تناسب فرهنگ و ساختار و فرایند**

از آنجاییکه صاحبنظران علم مدیریت معتقدند شکل های مختلف سازمان و ساختارها وفرایندهای درون آن بیانگرابعاد فرهنگی بوده و از ویژگیهای فرهنگی تأثیر می پذیرندبنابراین یکی از نقشهای کلیدی مدیران جهاد انطباقارزش های جهادی بر نوع ساختار وفرایندهای کاری در درون سازمان است . چرا که با توجه به ارزشهای موجوددر ابعادکلیدی فرهنگ (حوزه های 6 گانه ) نوع ساختارها و فرایندهای کاری متفاوت خواهد شدو نوع خاصی ازترکیب نظام سلسله مراتبی در برابر نظام های از پایین به بالا یا مشارکتی ا با توجه به نوع شناخت شنا سی،جهان بینی، انسان شناسی، روابط گروهی، سازمانی ومحیطی مشخص خواهد نمود.پژوهش های گذشته نشانمی دهد که ویژگیهای فرهنگی در ساختارهای سازمانی جهادسازندگی تأثیر خود را بجا گذاشته و ویژگیهاییهمچون عدم تمرکز، تفویض اختیارات سیع، جلب مشارکت در تصمیم گیری، کاهش فاصله قدرت از ویژگیهایبارز

سازماندهی در جهاد سازندگی بوده است(زاهد زاهدانی و همکاران،( 202:1385همچنین در پژوهش دیگریساختار نسبتا غیر متمرکز، مشارکتی، دارای ارتباطات همه انبه سطوح مختلف سازمانی و منعطف در شرایط زمانیو مکانی از ویژگیهای سازمان هاد سازندگی تعریف شده است) (جاجرمی زاده،خورسند،منصوری، 259:1386)

بنابراین به هر میزان چشم انداز روشنی از ارزشهای فرهنگی تأثیر گذار بر ساختارسازمانی مورد توافق قرار گیردمدیران جهادی نوع و شک ل مطلوب ساختاری خود رامی توانند در پیش رو داشته باشند و بر آن اساس برنامهتغییر ساختاری را برای نیل به رهنگ جهادی طراحی و تدوین نمایند.تناسب فرهنگ و استراتژی دیران جهادیدر راستای ایجاد انسجام کار جمعی می توانند در تطبیق فرهنگ جهادی ا استراتژی و راهب ردهای مناسب زمانو مکان ایفای نقش نمایند . اینکه سازمان چه أموریت های جدیدی را متناسب با مصالح نظام بعهده بگیرد و درچ ه مواضعی مرزهای ازمانی خود را توسعه دهد یا اینکه در شکل تدافعی به کنترل منابع و محدود کردن عالیتهای موجود بپردازد و یا اینکه حداکثر تلا ش خود را مصروف آن دارد که به ایجاد اثربخشی در وضع موجود و بارقبای داخلی و خارجی به رقابت بپردازد؛ همه اینها متناسب با فرهنگی است که زمینه حضور در عرصه هایمختلف استراتژیک را می توان بوجود آورد.

١٠سازمان های به اصطلاح مدافع، مسائل استراتژیک را نوعی تهدید تلقی می کنند.در حالی که سازمان هایکارآفرینی همین مسائل استراتژیک را نوعی فرصت برای خود  می دانند(شنایدر و بارسو، 200:1379)تحقیقاتنشان می دهد که فرهنگ جهادی با وجود شاخص هایی که نشان از بالندگی وپویایی این سازمان می دهد درعرصه های مختلف ضروری نظام در دهه ی اول انقلاب حضور داشته و نه تنها در عرصه های سازندگی وتوسعه زیرساخت های اقتصادیروستاها گام های بلندی را برداشته است بلکه در شرایط ضروری برای دفاع ازامنیت ملی در صحنه ی دفاع مقدس8 ساله بعنوان یک کارتل وتر است بزرگ مهندسی رزمی توانسته است کهساختارهای سا زمانی منعطف خود را برای اجرای مأموریت های محوله**"سازماندهی مجدد "**نموده و در اینعرصه حیاتی کشور نقش آفرینی نماید . این شاخصه های فرهنگی در تحقیقات گوناگون حاکی از زمینه های**"خلاقیت و نوآور ی"**از طریق امکانپذیر بودن دسترسی به اطلاعات، محرمانه تلقی نشدن اطلاعا ت مدیرانما

فوق در سطح بدنه سازمانی، پذیرا بودن مدیران مافوق از افکار و ایده های جدید، تحمل بالای اختلاف سلیقه درمدیران مافوق، انعطاف موجود در ساختارهای تصمیم گیری وارتباطات همه جانبه در فرهنگ جهادی است.

( جاجرمی زاده،خورسند،منصوری، 258:1386**)فرهنگ و منابع انسانی**با توجه به اینکه فرهنگ مجموعه ایباورها، ارزشها و مهارت های مشترک افراد در درون سازمان است رویکرد رفتاری به منابع انسانی و ویژگیهایافراد بویژه مدیران از اهمیت ویژه ای برخوردار است و نقش مهم مدیران جهادی در توسعه و ترویج فرهنگجهادی توجه به منابع انسانی و تطبیق ارزشها و اصول فرهنگ جهادی بر فرایندهای جذب،نگهداری، توانمندسازی و ارتقاء سرمایه های انسانی است.شناخت شاخصه های فرهنگ جهادی در 6 حوزه ابعاد کلیدی فرهنگبطور مشخص می تواند بر فرایندهای مدیریت منابع انسانی مؤثر باشد:

**الف- انتخاب:**

آیا در مو ضع انتخاب و استخدام نیروی انسانی تاکید بر مهارت ها یا ویژگیهای شخصیتی است؟اصول مرج ح وشایستگی های ضروری چه چیزهایی است؟تا چه حد روابط می تواند بر ضوابط تاثیر گذار باشد؟ و ...

**ب- جامعه پذیری:**

چه روشهایی برای جامعه پذیری اتخاذ می شود؟ آیاد افراد در پذیرش فرهنگ جهادی در کارها مشارکت داده میشوند؟ تا چه حد فرهنگ سازمانی در قالب مراسم، شعائر و ...تبلیغ علنی می شود؟ و ...

**ج- آموزش و توانمند سازی:**

آموزش های عمومی تا چه حد بر آموزش های تخصصی ترجیح داده می شود؟ نحوه گردش شغلی در سازمانچگونه است . نیازهای آموزشی چگ ونه مشخص می شوند؟ روش های آموزشی چگونه تعیین می گردد؟ و ...

**د- ارزیابی عملکرد:**

تا چه حد به روش های ارزیابی فردی در مقابل گروهی بها داده می شود؟ و تا چه حد زمینه انتقاد پذیری درافراد وجود دارد؟ تا چه حد به ارزیابی عملکرد بصورت جامع ازناحیه زیر دست و همکاران و ارباب رجوع توجه میشود؟ و ...

١٢

**ه- جبران خدمت و پاداش ها**

سیستم های انگیزشی چگونه است؟ تفاوت در پرداخت ها تا چه حد قابل پذیرش است؟چه میزان از حقوق ، ثابتو چه میزان باید متغیر باشد؟ پاداش های نقدی در برابر غیرنقدی و معنوی تا چه حد مورد توجه است؟ و ...

**و- توسعه مسیر شغلی**

چه کسانی و با چه و ویژگیهایی ارتقاء شغلی می یابند؟ عناصر تعیین کننده ی موفقیت شغلی مطلوب چیست؟پتانسیل های بالا در چه مرحله ای از خدمت مشخص می شوند؟در ارتقاء افراد تا چه حد ساختارها و ضوابط برسلیقه ها و روابط ترجیح دارد؟تحقیقات نشان می دهد شاخصه های فرهنگی و ایدئولوژیک خاصی در بنیانگذارانجهادسازندگی وجود داشته است که هویت جهادی را معنی و مفهوم بخشیده است .ویژگیهایی همچون اخلاصدر خدمتگزاری، پیروی از امام و تفکر امام در جهت سازندگی ومحرومیت زدایی، ویژگیهای اعتقادی و مذهبی،ضد استکبا ری بودن آنها، عدالتخواهی ازجمله ی این خصایص است(زاهد زاهدانی و همکاران، 147:1385)

همچنین بلوغ سازمانی جهادگران با ویژگیهائی همچون خودجوشی و فعال بودن،استقلال رأی، توانایی در پذیرشمسئولیتهای مختلف، عمق علاقه به خدمت، شناخت وآگاهی نسبت به مأموریتهای سا زمان و خود کنترلیبصورت برجسته مطرح بوده( است)جاجرمی زاده،خورسند،منصوری، 252:1386)در تحقیق دیگری بیشترینآسیب ها در نظام شایسته سالاری و جانشین پروری در وضع موجود ناشی از ضعف های ساختاری در مدیریتمنابع انسانی جهاد دانسته شدهاست.(مثل ضابطه دار نبودن انتخ اب و انتصاب، نبودن برنامه ای برای شناختاستعدادها،نبودن سیستم جامع ارزیابی عملکرد مدیران و ... ) که در صورتیکه به آن پرداخته شودمی تواند بربسیاری از مشکلات فرهنگی و رفتاری که با شاخصه های وضعیت مطلوبفرهنگی فاصله دارد تأثیر گذار باشد.

(203-204 (جاجرمی زاده،( 1382بطور کلی در صورتیکه شاخصه های فرهنگ جهادی شفاف گردیده و درمدیریت منابع انسانی بویژه در انتخاب و انتصاب مدیران و مسیر ترقی شغلی افراد نهادینه شوند گام بلندی درتوسعه و ترویج فرهنگ جهادی برداشته شده است.

**3-نقش هدایت و کنترل سیستم برای اطمینان از وجود همت و تلاش مضاعف در تحققفرهنگ جهادی**از آنجاییکه هر تفکر و سیستممدیریتی که بر مبنای فرهنگ جهادی طرح ریزی شودنمی تواند بدون اراده های جمعی انسان های درون یکمجموعه بویژه مدیران ارشد آن تحقق یابد ، بنابراین نقش هدایت و کنترل سیستم طراحی شده جهت استقر ار ازاهمیتویژه ای برای مدیران جهاد برخوردار است.بعبارت دیگر در سطح مدیران ارشد سازمان

این اراده باید بوجود آید که شاخصه های فرهنگ جهادی در جای جای برنامه ها،ساختار، فرایند، ارزیابی عملکردمدیران، انتخاب و انتصاب افراد به سمت های کلیدی ونظایر آن می بایس ت تأثیرگذار بوده و نقش آفرینینماید.برای تحقق این منظور پیشنهادمی شود:

**الف:**ایجاد گروههای **"حساسیت یا عاطفی "**که در ادبیات مدیریت استراتژیک بر آن تاکید می شود و درپاسداشت از ارزشها،چشم انداز و آرمان های یک سازمان به آنها فرصت نقش آفرینی داده می شود (دیوید،1379 ) افراد تشکیل دهنده ی این گروههاکسانی اند که از حساسیت بیشتری نسبت به فرهنگ و هویتجهادی برخوردارند ومی توانند با ابزار مطالعه و بررسی های علمی ارزیابی های مستمر خود را به مدیران راهبردیفرهنگ ارائه دهند و زمینه توسعه و ترویج فرهنگ جهادی را در زیر مجمو عه های سازمان فراهم آورند.

**ب:**ایجاد زمینه برای حضور جهادگران با سابقه و حتی بازنشسته در عرصه های نقد وبررسی، مطالعه و تدوینوانتقال تجربیات به سیستم موجود و نهادینه کردن سیستم های مشاوره ای برای ایجاد بستر ارگانیک و تعاملسازنده بنحویکه مستمرا فرهنگ جهادی وسط افرادی که خود جوشیده از بطن این فرهنگ بوده و تجربیاتگرانبهایی را درعرصه کار و تلاش جهادی داشته اند، بررسی، ارزیابی و مدیریت شود.

**ج:**معرفی الگوهای فرهنگ جهادی بویژه در سطح مدیران با ارزیابی های شفاف و کارآمدآنان در صحنه هایمختلف مدیریتی و کارشناس ی بنحویکه نشان داده شود آنهاییکه بیشترین انطباق را با ارزشها و هویت جهادیدارند می توانند بعنوان یک مدل متعالی وایده آل و بعنوان پیشقراولان مدیریت فرهنگ جهادی الهام بخش   نسل های آینده باشند.

١٥

**منابع:**

-1 آتش پور، س .ح، آقایی، الف، کاظمی، الف ( 1384 ) مؤلفه های رفتا ری سازمان، مدیریت و کارکنان،

. انتشارات رعنا 1384

٢- آیه الله خامنه ای، سید علی ( 1388 ) بیانات در دیدار با رئیس جمهور و هیات وزیران، قابل

www.khamenei.ir : دسترسی در

٣- ایروانی، م.ج( 1377 ) نهادگرائی و جهاد سازندگی، انتشارات جهاد سازندگی

-4 برایان کوئین، ج، مینتز برگ، ه ( 1376 ) مدیریت استراتژیک ترجمه محمد صائبی ، انتشارات مرکز

آموزش مدیریت دولتی

-5 جاجرمی زاده، م ( 1382 ) برنامه ریزی جانشینی مدیریت در بخش دولتی ایران، مطالعه موردی

وزارت جهاد کشاورزی، پایان نامه دکتری، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی تهران

-6 جاجرمی زاده، م، خورسند، م، منصوری، ح ( 1386 ) بررسی ویژگیهای تصمیم گیری، برنامه ریزی و

1358 ، دفتر تحقیقات روستایی وزارت جهاد - اجرا در مدیریت عمران روستایی طی سالهای 68

کشاورزی

-7 دیوید، ف( 1379 ) مدیریت استراتژیک، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی – چاپ دهم

-8 زاهد زاهدانی، س .س، جاجرمی زاده، م، ماجدی، س.م، دعائی، ع( 1385 )، فرهنگ سازمانی جهاد

1359 ، گزارش نهایی طرح تحقیقاتی جهاد کشاورزی استان فارس. - سازندگی 62

-9 شنایدر، س، بارسو، ژ ( 1379 ) مدیریت در پهنه فرهنگ ها، ترجمه سید محمد اعرابی و داوود

ایزدی، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی

-10 مرتضوی، م ( 1372 ) بررسی فرهنگ سازمانی جهاد سازندگی، پایان نامه کارشناسی ارشد،

دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

11-Heathfield, S.M(2004) How to change your culture: Organizational

culture change. www.labmanager.com

**عنوان مقاله : «همت و کار مضاعف، تجلّی فرهنگ و مدیریت جهادی»**

دکتر محمد رضا ایزدپور-مدرس حوزه و دانشگاه

**پیش گفتار**

نوشتاری که در پیش روی شماست در بر دارنده بارزترین تجلی فرهنگ و مدیریت جهادی یعنی همت و کار مضاعف است که در نقطه آغازین تأسیس این نهاد مقدس در جمهوری اسلامی ایران به شکل تمام عیار در این مجموعه به بروز و ظهور رسید. آنچه، در این مجال در صدد تبیین آن بر آمده‌ایم بررسی اصل ضرورت و اهمیت این اکسیر سازنده در تمام ابعاد مدیریت و هرم مدیریتی جهاد کشاورزی از یک سو و بررسی حوزه‌های متنوعی که بایستی به عنوان یک راهبرد اصلی در مجموعه فوق، ملاک عمل قرار گرفته و نقطه عطفی در تحول و حرکت جدید مدیران مجموعه به شمار آید، از سوی دیگر است به ضرورت عقل و شرع، همت و کار پیوسته و پیگیر، تنها اکسیر سازنده‌ای است که در ذات خود نوید بخش شکوفایی انسان در هر دو جنبة مادی و معنوی می‌باشد.

از صدر آفرینش آدمی گوهر ارزشمند خرد همگام با فطرت بیدار انسان نوید دهنده ارزش والای همت و تلاش مضاعف بوده و مسیر پویایی و بالندگی انسان را هموار کرده است.

شرع مقدس اسلام نیز همنوا با عقل بر این امر مهم تأکید ورزیده و نه تنها تمام شایستگی‌ها و داشته‌های آدمی را بر گرفته از تلاش مستمر قلمداد نموده بلکه حیات طیب و پایدار مادی و معنوی را برآیند همت و کار هدفمند و پی‌گیر دانسته است:

«من عمل عملا صالحاً من ذکر او انثی فلنحیینه حیوةً طیبةً و لنجزینهم بأحسن ما کانوا یعملون»[[1]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn1" \o ")

«هر مرد و زن با ایمانی که کار شایسته ای را به انجام رساند با زندگی پاک به پایداری رسانده و پاداش او را به برترین عملکردی که داشته اند خواهیم داد.»

بدون تردید تمام حرکت تکاملی انسان در تمام ابعاد مرهون همت و کار مضاعف و خستگی ناپذیر اوست. زمانی که ادامه زندگی انسان با کمترین بازده مواجه گردد دقیقاً در نقطه عکس حرکت تکاملی قرار گرفته و آسیب‌های جدی در انتظار وی خواهد بود. به تعبیر برخی از دانشمندان کلید واژه تمام فسادهای فکری و اخلاقی، تنبلی و بیکاری است و اگر جامعه‌ای خواهان آرامش پایدار و عمیق روحی باشد بایستی توده‌های خود را به کار پیوسته وادار نماید.[[2]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn2" \o ")

در نوشتار کنونی ضمن بررسی ارزش و ضرورت همت و کار مضاعف به برخی از ابعاد متنوع کار مضاعف در حوزه‌های مورد نیاز جامعه اسلامی می‌پردازیم:

**حوزه اول:** همت و کار مضاعف در گستره اصلاح فرهنگ و بینش فکری و اعتقادی جامعه یکی از کارآمدترین و تأثیرگذارترین بخش‌ها در حوزه کار مضاعف است. بدون تردید این بخش دارای اولویت ویژه بوده به گونه‌ای که اصلاح حوزه های دیگر را نیز به دنبال خواهد داشت؛ توضیح آن که اگر بینش افراد جامعه در سطح خرد و کلان در بُعد فرهنگی و باورهای فکری و عقیدتی به وضعیت مطلوب برسد و در نتیجه، همت و کار مضاعف در این حوزه رو به گسترش گذارد، زمینه افزایش همت‌های بلند و کارایی چشمگیر در سایر حوزه های کاری را نیز فراهم خواهد ساخت و اساساً چنین جامعه‌ای کاستی‌های خود را از چشم دیگران ندیده و کم کاری های گذشته خود را عامل اصلی ناتوانی و کاستی‌های کنونی می‌داند، از این رو با عزمی راسخ در صدد بر طرف ساختن کاستی‌ها بر‌می‌آید.

حوزه دوم نیز که از اولویت ویژه‌ای برخوردار است همت و کار مضاعف در گستره اصلاح بینش عبادی و رابطه فردی با خدای متعال است. بدون شک اصلاح نگاه در این زمینه می‌تواند زمینه ساز آرامش عمیق روحی در اجتماع بوده و جامعه را به پایداری مطلوب برساند. به تعبیر قرآن کریم «الذین آمنوا و تطمئن قلوبهم بذکر الله ألا بذکر الله تطمئن القلوب»[[3]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn3" \o ")

«دل‌های مومنین با یاد خداوند به ساحل آرامش می‌نشیند. آگاه باشید که تنها آرامش بخش دل ها یاد خداست.»

جامعه‌ای که به اطمینان و آرامش قلب و روح دست یابد در تمام بخش‌های دیگر زندگی نیز به کارآمدی رسیده و تمام توان خود را در کارآیی خستگی ناپذیر به کار خواهد بست.

حوزه‌های سوم، چهارم و پنجم همت و کار مضاعف، حوزه های اصلاح نگاه جامعه در بخش تولید و اهتمام ورزی به مولّدیت هر چه بیشتر از یک سو و اصلاح جامعه در اکتساب درآمد صحیح و مشروع از سوی دیگر و اصلاح نگاه اجتماع در ارائه خدمات بدون دغدغه و منت به سایرین در مرحله سوم می‌باشد.

هر سه بخش یاد شده نیز همانند دو بخش پیشین پیوسته مورد تأکید حضرات معصومین (سلام الله علیهم اجمعین) قرار گرفته که در لابه‌لای مباحث به شکل گذرا بدان‌ها خواهیم پرداخت.

**اهمیت و ضرورت**

همت و کار مضاعف از دیدگاه عقل و شرع، اصلی‌ترین ابزار تکامل مادی و معنوی آدمی قلمداد می‌گردد. این عنصر ارزشمند از نگاه دین مبین اسلام از چنان اهمیت ویژه ای برخوردار است که قرآن کریم حیات طیب دنیوی و اخروی را برآیند کار شایسته و سودمند دانسته است. بدون تردید یکی از مصادیق همت و کار مضاعف، همان کار شایسته و سودمند می‌باشد:

«من عمل عملا صالحا من ذکر او انثی فلنحیینه حیوه طیبةً و لنجزینهم باحسن ما کانوا یعملون»[[4]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn4" \o ")

«هر مرد و زنی که کار شایسته ای را به انجام برساند در حالی که با ایمان باشد او را به حیاتی پاک زنده می‌داریم و پاداشش را به برترین اعمالی که انجام داده اند خواهیم داد.»

چنانچه در آیه ای دیگر خداوند تمام بهره‌وری‌های مادی و معنوی انسان از نعمت های الهی را در جهت سعی و تلاش معرفی کرده است.[[5]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn5" \o ") به گونه‌ای که بدون تلاش پی‌گیر هیچ گونه تکامل مادی و معنوی در انتظار انسان نخواهد بود.

بسیار درخور توجه است که در نگاه اسلام، انسان‌هایی که به همت و کار مضاعف اهمیت می‌دهند و از تنبلی و تن‌پروری به دور هستند به عنوان مجاهد در راه خدا شناخته گردیده و پاداش تلاش‌های آنان در دنیا همانند رزمندگان و جنگجویان قلمداد گردید است.[[6]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn6" \o ")

چنین انسان‌هایی که در اشتغال خویش همواره به دنبال کسب درآمد مشروع می‌باشند، با حالتی بسیار دل‌انگیز و بهت آور و همانند ماه شب چهاردهم وارد محشر گردیده،[[7]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn7" \o ") به گونه ای که چشمان همه را خیره می‌نمایند. در نقطه مقابل، انسان‌های تن پرور و سست عنصری که همواره بار زندگی خود را بر دوش دیگران گذارده، به دنبال بهره جویی از همنوعان خود بوده و خودشان تن به کار نمی‌دهند به صراحت مورد نفرین و لعن معصومین(سلام الله علیهم اجمعین) قرار گرفته اند .

پیامبر اکرم (ص) می‌فرمایند: «ملعونٌ من القی کلّهُ علی الناس»[[8]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn8" \o ")

«کسی که بار سنگین زندگی خود را بر دوش دیگران بیندازد مورد لعنت قرار گرفته است.»

در تعبیر دیگر، امام باقر ـ علیه السلام ـ می‌فرماید: «ایاک والکسل والضّجر فانهما مفتاح کل شر.»[[9]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn9" \o ")

«از تنبلی و بی‌حوصلگی، بسیار بپرهیزید زیرا آن دو به منزله کلید ورود به هر گونه بدی به شمار می‌آیند.»

در اهمیت و ارزش ذاتی همت و کار مضاعف همین بس که بدون شک تمام حرکت رو به تکامل هستی مرهون آن می‌باشد. بدیهی است چنین قانونی در سراسر عرصه های طبیعت و در درون حیوانات نیز قابل پیگیری و تحقق می‌باشد، به عنوان نمونه یک دانه گندم که در ظاهر بسیار کوچک و ناچیز است در حرکت تکاملی خود می‌تواند با پشت سر گذاردن فرایندی دقیق و حساب شده تبدیل به یک انسان کامل گردد؛ بدین سان که در آغاز زیر فشار دستگاه تبدیل به آرد شده و با گذر از مراحل گوناگون در نطفه آدمی قرار گرفته، تبدیل به یک انسان واقعی و حتی در نهایت یک عارف فرهیخته گردد والّا اگر به همان شکل اولیه و در داخل انبار باقی می‌ماند و در مسیر تکامل واقع نمی‌شد محکوم به نابودی می‌گردید، یا یک حیوان اهلی و هلال گوشت نظیر گوسفند تا زمانی که دارای حرکت تکاملی است به درد جامعه بشری می‌خورد و در صورت سستی ورزیدن در حرکت خود، یا طعمه درندگان گردیده یا تبدیل به مردار می‌گردد.

در بیان شیوای پیامبر اکرم(ص) کار مضاعف یکی از اسباب نجات انسان از مشکلات و سختی های صحنه محشر معرفی گردیده است: « من أکل من کَدّ یده مَرّ علی الصراط کالبرق الخاطف»[[10]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn10" \o ")

«کسی که زندگی خود را از دسترنج خویش تأمین نماید در قیامت همانند برق جهنده از روی پل صراط عبور می‌نماید.»

چنان که در سخن دیگری از پیامبر اکرم (ص) آمده است: «کسی که دستان خود را به زانوی خود گرفته و با دسترنج خود زندگی می‌کند در قیامت در کنار پیامبران الهی قرار داشته و پاداش آنان نیز همانند پاداش انبیاء خواهد بود.»[[11]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn11" \o ")

برای توصیف همت و کار مضاعف و نقش تأثیر گذار آن در زندگی، در حدیث عبرت آموزی می‌خوانیم: «یکی از صحابه رسول خدا (ص) که از نظر معیشت در تنگنای زیادی قرار گرفته بود، با پیشنهاد همسر خود تصمیم گرفت نزد پیامبر آمده و شرایط نا مطلوب زندگی خویش را برای ایشان بازگو نماید تا شاید بدین صورت از جانب پیمبر عنایتی به ایشان بشود. از این رو نزد پیامبر آمد اما پیش از آن که شرایط زندگی خود را برای وی بیان کند پیامبر اکرم (ص) فرمود: «من سألنا أعطیناه و من استغنی أغناه الله»؛ «کسی که از ما کمکی مطالبه کند از او دریغ نمی‌ورزیم و کسی که از خداوند درخواست بی‌نیازی کند خداوند او را بی‌نیاز می‌نماید.»

وی با شنیدن این سخن با خود گفت حتما منظور پیامبر من هستم، از این رو درخواست خود را با ایشان مطرح ننموده، به منزل برگشت. پس از آن که همسر او از جریان اطلاع یافت، به او گفت: پیامبر نیز مانند ما انسانی بیش نیست او را از وضع ناخوشایندمان  آگاه می‌کردی. آن مرد مجدّداً نزد پیامبر آمد اما پیش از مطرح نمودن درخواست خود برای بار دوم همان جمله را از ایشان شنیده و بدون بیان تقاضای خود به منزل برگشت. بار سوم ماجرا تکرار شد و در نتیجه احساس نمود رمز اصلی موفقیت او از زبان پیامبر بیان شده است. بنابراین به ذهنش رسید یک عدد تیشه را از یک نفر به امانت بگیرد و به سمت کوهستان رفته مقداری هیزم جمع آوری نموده و به فروش برساند؛ همین طور رفتار کرد؛ با  پول هیزم ها مقدار کمی آرد تهیه نموده به منزل برگشت و شکم خود و همسرش را از این طریق سیر نمود. فردای آن روز همان کار را تکرار کرد، اما مقدار بیشتری هیزم تهیه کرد. رفته رفته این کار را ادامه داد و با پس انداز اندک خود توانست تیشه ای برای خود بخرد. در تداوم کار و با همت بلند و تلاش مضاعف از محل پس اندازهای بعدی خود دو شتر و یک غلام خریداری نمود؛ سرانجام به ثروت بیشتر رسید. بار دیگر خدمت پیامبر رسیده و ماجرای خود را برای وی نقل کرد، پیامبر در پاسخ به او فرمود: من به شما گفتم کسی که از ما درخواست کمک کند ما از او دریغ نمی‌کنیم و کسی که از خداوند درخواست بی‌نیازی کند خداوند او را بی‌نیاز می‌گرداند.[[12]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn12" \o ")

آری همت مردانه و بلند و تلاش مضاعف در اسلام به منزله عبادتی بزرگ بوده و برای انسان ارزش والا و عزت بسیار به ارمغان می‌آورد. هر کسی برای رسیدن به موفقیت کاری و رفاه عمومی خود و خانواده اش بایستی از دسترنج خود و بدون هیچگونه چشم داشتی آغاز کرده و این که خدای متعال در حین تلاش او را مورد لطف و توجه قرار می‌دهد را به دل باور نماید. چه رسا گفته اند: «در زندگی هیچ بزرگ مردی نمی‌توان کلمه موفقیت و خوشبختی را قبل از تلاش و کوشش مشاهده نمود.»

در تاریخ آمده است که بو علی سینا در دهه‌های آغازین زندگی مدّت بسیاری از عمر خود را به سیاست ورزی و تصدّی پست وزارت سپری کرد. زمانی با غرور تمام و هیمنه خاصی همراه ملازمان و زیردستان خود از محلی گذر می‌کرد، به شخصی که به تخلیه چاه فاضلاب اشتغال داشت برخورد نمود، با دقت گفته‌های آن شخص را که با خود زمزمه می‌کرد شنید: «گرامی داشتم ای نفس از آنت  //  که آسان بگذرد بر دل جهانت» بوعلی با شنیدن این سخن، خنده‌اش گرفته با خود گفت: چگونه می‌شود این مرد در حال تخلیه کثافت های چاه است اما بر نفس خود منت می‌گذارد که تو را مورد تکریم و احترام قرار دادم تا زندگی بر تو آسان سپری شود! از این رو دهانه اسب خود را کشیده، به سمت آن مرد آمد و گفت: آیا از این کار شغل شریف تری نبود که تو انتخاب   کرده ای؟

آن مرد که از ظاهر چهره و وضعیت پوشش بوعلی فهمید که او یک صاحب منصب و دولتمرد است به وی پاسخ داد: «نان از شغل خسیس خوردن بِه از منّت رئیس بردن.» بوعلی با شنیدن این پاسخ، غرق در خجالت گردیده به راه خود ادامه داد.[[13]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn13" \o ")

**شخصیت مدیران جهادی و تأثیر همت و کار مضاعف**

بدون تردید یکی از عوامل ویژه در شکل پذیری شخصیت مدیران جهادی، همت و کار مضاعف و پیوسته است. مدیریتی که به عنوان یک عضو بی هدف و بدون برنامه دقیق و نظام مند به گذران ایام سپری نماید رفته رفته زمینه گرایش به تخیلات منفی و پوچ گرایی در نهاد او رو به افزایش و گسترش گذارده و با هجوم وساوس درونی و بیرونی خود را در معرض تزلزل شخصیت و آسیب های تند اخلاقی می‌بیند. جمله رسایی که امام موحدین و مولای متقیان فرمود ناظر به این حقیقت تلخ است: « النفس ان لم تشغله شغلتک»[[14]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn14" \o ")

« نفس تو به گونه ای است که اگر او را مشغول نسازی تو را به خود مشغول می‌نماید.»

بسار روشن است که هر مدیر جهادی دارای توان‌مندی‌های ویژه‌ای است که بایستی در مسیر خلّاقیت و مولّدیّت صرف گردد؛ خصوصاٌ در مدیران جوان چنین توان مندی هایی در سطح بسیار فراگیر می‌باشد به گونه‌ای که اگر با جهت های صحیح و تلاش هدفمند تخلیه نگردد در بر دارنده مشکلات متعددی برای خود و جامعه خواهد بود. به دو سخن زیبا از برخی از اندیشمندان معاصر توجه کنید:

**بنیامین فرانکلین:** نام عروس زندگی«کار» است. اگر شما بخواهید شوهر این عروس بشوید فرزند شما «سعادت» نام خواهد داشت.[[15]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn15" \o ")

**پاسکال:** منشأ تمام مفاسد فکری و اخلاقی، بیکاری است؛ هر کشوری بخواهد این عیب بزرگ اجتماعی را برطرف سازد بایستی مردم را به کار وا دارد تا  آرامش عمیق روحی که تعداد اندکی از آن آگاهند در افراد برقرار گردد.[[16]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn16" \o ")

با روشن شدن اهمیت و ضرورت عنصر همت و کار مضاعف در پیشبرد اهداف مادی و معنوی انسان، پیش از ورود به برخی از گستره های همت و کار مضاعف در سیستم مدیریت جهادی به نظر می‌رسد در این مجال پاره ای از نکات لازم در حوزه مدیریت جهادی را به قصد زمینه سازی برای عملیاتی کردن همت و کار مضاعف تبیین نموده و ضمن تشریح اصل ضرورت برنامه‌ریزی و برخی از آثار سازنده آن، ویژگی مدیریت جهادی را مورد بررسی قرار داده و در ادامه به شکل فهرست‌وار و نمونه پاره‌ای از مؤلفه‌های مدیریت جهادی را مورد تذکر قرار دهیم.

**اهمیت و ضرورت برنامه ریزی در مدیریت جهادی**

توجه خاص به برنامه ریزی در نظام مدیریت جهادی یکی از عناصر و ارکان اصلی در تعیین میزان توفیق مدیران می‌باشد. برای آن که بتوان به ارزیابی صحیح سطح عملکرد مدیران دست یافت می‌بایستی عملکرد آنان را با دو شاخص «اثر بخشی» و «کارآیی» مد نظر قرار داد. اثر بخشی به مفهوم توان مندی مدیران در انجام کارهای صحیح و کارآیی به مفهوم توان مندی مدیر در انجام کار بر طبق موازین علمی و کاربردی می‌باشد. در بیان نورانی پیامبر اسلام (ص) بر این ضرورت تأکید ورزیده شده است: «یابن مسعود! اذا عملت عملا فاعمل بعلمٍ و عقلٍ و ایاک آن تعمل عملاً بغیر تدبیرٍ فانه جل جلاله یقول: و لا تکونوا کالتی نقضت غزلها من بعد قوةٍ انکاثاً»[[17]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn17" \o ")

«ای فرزند مسعود! زمانی که می‌خواهی کاری را به سرانجام برسانی آن را با آگاهی و تعقل انجام ده، مبادا کاری را بدون تدبیر و برنامه‌ریزی انجام دهی، همانا خداوند متعال می‌فرماید: همانند زنی نباشید که رشته‌های خود را بعد از بافتن به شکل مستحکم وا تابیده و خنثی نمود.»

چنانچه امام علی(ع) نیز در این زمینه می‌فرماید: «أدل شیء علی غزارةِ العقل حسنُ التدبیر»[[18]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn18" \o ")

«برترین دلیل بر کمال عقل، برنامه ریزی مناسب است.»

**پاره‌ای از فواید و نتایج برنامه‌ریزی**

از دیدگاه اسلام برنامه ریزی مطلوب در سطح مدیران، در بر دارنده برکات و نتایح ارزنده‌ای می‌باشد. وظیفه اصلی مدیران محترم جهادی عینیت بخشیدن به همت و کار مضاعف با عنصر ارزشمند «برنامه ریزی» در تمام سطوح بوده و می‌بایستی به نتایج چشمگیر آن یقین داشته باشند. در مجال کوتاه کنونی برخی از این نتایج را مورد بررسی قرار می‌دهیم:

**1 ـ ریسک پذیری حداقلی یا میزان حداقلی خطا**

بدون تردید در نظر گرفتن فرمول‌های علمی مدیریت و مطالعة ساز و کارهای مدیریت، برآیندی جز کاهش قابل توجه خطا پذیری را به دنبال نخواهد داشت. بدیهی است که دقت لازم و عمل کردن به ساز و کارها نباید فدای کمیت کار گردیده که از این رهگذر آسیب های جدی و جبران ناپذیر بر هرم مدیریت جهادی وارد شود؛ بدین معنا که بایستی عنصر ارزنده همت و کار مضاعف در بخش مطالعه علمی و هدفمند سازوکارها عملی گردیده تا خروجی آن دقیق بودن برنامه و در نتیجه دور بودن از احساسات شخصی و فردی مدیران باشد. در تعابیر زیبنده مولای متقیان می‌خوانیم: «التدبیر قبل العمل یومن العثار»[[19]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn19" \o ")؛ «برنامه ریزی قبل از عملکرد، موجب در امان ماندن از لغزش می‌گردد.»

**2 ـ ندامت گریزی حداکثری**

تن دادن به نظام صحیح و تعقلی مدیریت در مدیران محترم جهاد، در بر دارنده دور شدن از ندامت‌های مکرر می‌باشد؛ بدون شک هرم مدیریت مجموعه‌ای همانند جهاد کشاورزی می‌بایستی از پذیرش تصمیمات مقطعی و بدون برنامه‌ریزی علمی و کاربردی فاصله داشته تا از این رهگذر از میزان ندامت‌ها نیز بکاهد. به تعبیر امام علی (ع) « التدبیر قبل العمل یؤمنک من الندم»[[20]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn20" \o ")«برنامه‌ریزی پیش از انجام کار باعث در امان ماندن از پشیمانی می‌باشد.»

**3 ـ بهره‌گیری حداکثری از توان‌مندی‌ها**

از آن جا که جایگاه بلند مدیریت جهادی می‌بایستی مبتنی بر نظام مدوّن علمی و کاربردی باشد می‌باید از کم‌ترین امکانات موجود، بهره‌های حداکثری را گرفته و از انتظارات آرمانی و غیر قابل حصول پرهیز داشته باشد، از این رو یکی از نتایج برنامه ریزی صحیح در مدیریت جهادی بهره‌گیری از تمام توان‌مندی‌های مدیریتی با توجه به امکانات در دسترس است به گونه‌ای که حاکی از پیاده شدن همت و کار مضاعف در این سازمان تلاش‌گر بوده و آن را از سایر مدیریت‌ها ممتاز سازد، دقیقاً از همین روست که حضرت امام علی (ع) می‌فرماید: «التلطف فی الحلیه أجدی من الوسیله»[[21]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn21" \o ")

«دقت و ظریف نگری در چاره جویی و برنامه ریزی، برتر از داشتن امکانات است.»مصداق بسیار روشن این بیان شیوای امام در پاره‌ای از سطوح مدیریتی جهاد در طول هشت سال دفاع مقدس قابل مشاهده بود که با داشتن تجهیزات بسیار اندک و حتی در پاره‌ای موارد فقدان امکانات، بالاترین مهندسی جنگ را به معرض نمایش گذارده و چشمان دوست و دشمن را به خیرگی وا داشتند.

**4 ـ شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها**

در نظام مدیریت جهادی که می‌بایستی نظامی برگرفته از برنامه ریزی علمی و کاربردی باشد لازم است تمام فرصت‌ها و تهدیدهای موجود جهانی و منطقه‌ای مورد شناسایی قرار گیرد. بدیهی است که مدیران جهادی با اتکا بر دانش نوین مدیریت نظام مدیریت جهادی را از شناخت صحیح و کارآمد تمام فرصت‌ها برخوردار ساخته و از تهدیدهای قطعی و احتمالی فاصله گرفته و به جامعیت نزدیک می‌گردند.

**5 ـ دور شدن از سرگردانی (عدم شفافیت)**

از آنجا که نظام مدوّن و جامع مدیریت جهادی می‌بایستی بر برنامه ریزی دقیق علمی استوار باشد یکی از نتایج این روند کارآمد، شفافیت برنامه ریزی و دور شدن از سردرگمی‌هاست، از این رو بایستی در نظام مدیریت جهادی با تبلور همت و کار مضاعف در بخش برنامه ریزی از ارائه برنامه‌هایی که دور از فضای شفاف است پرهیز نموده و هر چه بیشتر به دنبال واقعی کردن و عملیاتی کردن برنامه‌ها بود. به تعبیر امام علی (ع): «اهدافی که دست نا یافتنی است موجبات زحمت و رنج خود برنامه ریز را فراهم می‌سازد.»[[22]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn22" \o ")

**مدیریت جهادی، مدیریتی استراتژیک یا عملیاتی؟**

نکته در خور توجه در مدیریت جهادی تعیین راهبرد اصلی به مقصود دستیابی هر چه کارآمدتر به اهداف از پیش تعیین شده در جهت تحقق همت و تلاش مضاعف است. سؤال اصلی این است که آیا راهبرد اصلی را همان نظام برنامه‌ریزی جامع و استراتژیک بر عهده می‌گیرد یا نیاز به نظامی سراسر عملیاتی و جزیی نگر می‌باشد؟

برنامه‌ریزی جامع یا استراتژیک در بخش کلان مدیریت جهادی به معنای تعیین مسیرهای کلی حرکت مدیریت جهادی جزء لاینفک آن مدیریت به شمار آمده و بدون اتکا بر آن تمام چشم اندازهای بلند مدیریت جهادی در ابهام خواهد بود، از این رو چنین مدلی در پیشبرد اهداف میان مدت و بلند مدت مدیریت جهاد بسیار لازم و ضروری می‌باشد. اما در بخش اجرایی برنامه‌ها، شاخصه اصلی مدیریت جهادی در نوع برنامه ریزی عملیاتی و به تعبیر دیگر جزیی نگر است.

بدون تردید اجرای عینی و عملی اهداف کلی تعیین شده در برنامه جامع، در مدیریت جهادی مهم ترین بخش آن بوده و می‌بایستی بر طبق آن در تمام سطوح میانی مدیریت به شکل خاص در دست پر توان مجریان به بروز عینی برسند؛ به تعبیر دیگر در برنامه‌ریزی عملیاتی، منابع و توان‌مندی‌های کنونی سازمان جهاد در نظر گرفته شده و مطابق همان و به شکل حقیقی به سمت هدف حرکت خواهد شد.نتیجه آن که مدیریت جهادی در گام اول مدیریتی استراتژیک بوده که الهام بخش حقیقی آن فرهنگ غنی قرآن است. در این کتاب بزرگ آسمانی چنین نوع برنامه ریزی یک ضرورت اجتماعی قلمداد گردیده و به شکل مصداقی مواردی از آن در قالب تمثیل تبیین گردیده است. به عنوان نمونه در قضیه حضرت یوسف می‌خوانیم ایشان در ماجرای تعبیر خواب می‌فرماید: برای مدت هفت سال متوالی گندم بکارید و تمام آن را به جز مقدار مختصری که برای خوردن نگاه می‌دارید در انبارها و همراه با خوشه ها ذخیره نمایید. پس از آن هفت سال سخت در پیش است که مردم از آن ذخیره ها استفاده می‌نمایند و ...[[23]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn23" \o ")اما در گام دوم، به منظور اجرایی شدن برنامه‌های جامع و پرهیز از کلی گویی‌ها، مدیریت عملیاتی برنامه‌ها در تمام سطوح وزارت محترم جهاد کاربرد داشته و از این مدل می‌توان به اهداف جزیی با سرعت قابل قبولی نزدیک گردید.

**تحقق همت و کار مضاعف در پرتو مؤلفه‌های مدیریت جهادی**

از آنجا که بررسی مؤلفه‌های مدیریت جهادی نیاز به مجالی واسع دارد در مجال کنونی صرفاً برخی از آن‌ها را متذکر می‌گردیم:

**1 ـ ایمان به ارزش معنوی کار مضاعف**

با توجه به آن که مدیریت جهادی صرفاً مدیریتی کارآمد و به دور از ادعا و گزافه گویی است می‌بایستی از ارزش والا و ذاتی کار مضاعف برای جامعه اسلامی آگاه بوده و عملکرد خود را در سطح یک عبادت بسیار پرارزش یا به مراتب بالاتر از آن ارزیابی نماید. بدیهی است عینیت بخشی به همت و کار مضاعف مرهون ایمان داشتن مدیران جهادی به ارزش والای عملکردشان می‌باشد.

**2 ـ ارزش مداری**

در مدیریت جهادی که برگرفته از متن یک انقلاب ارزشی است، بالاترین عنصر، حکمفرمایی ارزش‌های انسانی و اسلامی در متن مدیریت می‌باشد. بدیهی است هر میزان بر رنگ این عنصر در تمام سطوح مدیریت جهادی افزوده گردد آن مدیریت به شاخص‌های اصلی خود نزدیک‌تر می‌شود.

**3 ـ مردم گرایی**

محور مدیریت جهادی، داشتن توجه خاص به توده های مردم بوده و نمی‌تواند تحت هیچ شرایطی از متن مردم فاصله بگیرد، از این رو لازم است در سطح هرم مدیران جهادی چنین مؤلفه ارزشمندی نهادینه گردیده و حتی رشد آن به عنوان یک ارزش انقلابی و اسلامی در دستور کار مدیران جهادی قرار داشته باشد.

**4 ـ پویایی و تحول آفرینی**

از آنجا که مدیریت جهادی مدیریتی برخاسته از توده‌های جامعه و از متن انقلاب اسلامی است می‌بایستی گرایش به نوسازی پیوسته روش‌های مدیریتی برگرفته از متن آموزه‌های دینی را در سطح هرم مدیریت وزارتخانه حکمفرما نموده تا بتواند از این طریق در تمام صحنه‌های ملی و فرا ملی تحول آفرینی خود را حفظ نماید. بدیهی است الهام‌گیری از مدل‌های مدیریتی غرب و به تعبیر دیگر بهره‌گیری از عقلانیت سکولار نمی تواند مدیریت جهادی را مدیریتی انقلابی اسلامی در سطح ملی و فرا ملی معرفی نماید. بدون تردید ترویج عقلانیت اسلامی و غیر سکولار در ساختار بهره گیری از مدل های مدیریت اسلامی، بر توان بخشی مدیریت جهادی افزوده و چنین مدیریت انقلابی را به مراتب کارآمدتر و تأثیر گذارتر می‌نماید.

**5 ـ جایگزینی تخصص در کنار تعهد**

مدیریت جهادی دارای برترین شاخصه اسلامی، یعنی تعهد انسانی ـ اسلامی به شکل بارز در تمام سطوح مدیریتی آن است. اما چنین عنصری به تنهایی در مدیریت کلان و میانی جهادی کافی نبوده و می‌بایستی برای عینیت بخشی به همت و کار مضاعف در هرم مدیریت به شکل کاملاً تخصصی و به دور از روابط ، مدیریتی تخصصی و کارآمد جایگزین گردیده و فارغ از گزینش های عاطفی، قومی یا سیاسی شکل پذیرد.

**6 ـ انعطاف پذیری**

مدیریتی که در ذات خود ارزش مداری را پذیرفته است بایستی با دوری گزیدن از هر گونه خود خواهی و منّیت در تمام سطوح پذیرای انتقادات و اشکالات تمام مراجعین بوده و از این رهگذر انعطاف پذیری خود را حفظ نماید. در خور توجه است در نظام مدیریت انبیاء الهی و پیامبر اکرم(ص) نیز چنین خصیصه ای وجود داشته است.[[24]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn24" \o ")

**7 ـ بهبود کیفیت ها**

مدیریت جهادی پیوسته در اندیشه ارائه برترین‌ها در تولیدات کشاورزی بوده و از این رهگذر توان مندی های خود را در زمینه بهبود و ارتقای سطح کیفیت به اثبات می‌رساند. پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: « ان الله تعالی یحب اذا عمل احدکم عملاً أن یتقنه»

«خدای متعال دوستدار انجام کار دقیق و توأم با استحکام از شما می‌باشد.»

**8 ـ اخلاص**

یکی از بزرگ ترین مؤلفه های مدیریت جهادی، توجه به اهداف والای کار مضاعف برای بالا بردن سطح جامعه اسلامی و ارائه هر چه بهتر خدمت رسانی به توده های جامعه است. بدون تردید گوهر اخلاص در تمام ابعاد هرم مدیریت جهادی از لازم ترین و ارزنده ترین لوازم این مدیریت قلمداد گردیده، سختی ها و نا همواری های مدیریت جهادی را که همت و تلاش فراگیر در ذات آن نهفته است، هموار می‌نماید.

**9 ـ انسجام**

در مدیریتی که توان تأثیر گذاری بر تمام سطوح جامعه را در خود می‌بیند، عنصر هماهنگی و انسجام در رده‌های مدیریتی جزء لاینفک آن بوده و با بهره‌گیری از این عنصر است که می‌تواند یکپارچگی و قدرت مندی خود را تثبیت نماید.

**10 ـ تقویت خود باوری**

در هرم مدیریت جهادی، ایمان و باور به داشته ها شرط اصلی پیشبرد اهداف کلان آن است. بدون شک بروز کمترین تردید در اندوخته ها و توان مندی‌های خود می‌تواند مسیر آسیب‌پذیری مدیریت جهادی را مهیا نموده و تزلزل جدی را در ارکان آن وارد سازد.

**11 ـ همخوانی پاداش‌ها با عملکردها**

مدیریتی که ارزش مداری، پایبندی به اصول انسانی و اسلامی در بدنه آن رسوخ داشته و برگرفته از متن یک انقلاب ارزشی و مذهبی می‌باشد بایستی توجه به این نکته را نیز در دستور کار خود داشته باشد که نا همخوان بودن مزایا و پاداش‌های یک مدیر ـ در سطح کلان یا غیر کلان ـ می‌تواند به باورهای دینی سایر مدیران و کارمندان پایین دست مجموعه، لطمه جدی وارد ساخته و دلبستگی آنان به محیط کار را کمرنگ نماید. بدون شک تجلّی همت و کار مضاعف در مدیریت جهادی در بر دارنده چنین نکته دقیقی بوده و بایستی یک مدیر جهادی با به کار گیری همت و کار مضاغف از سطح توقعات مادی خود بکاهد.

**12 ـ تمایل به ریسک**

در نظام مدیریت جهادی علی‌رغم بهره گیری پیوسته از عنصر عقلانیت و دانش، تن دادن به برخی ریسک ها می‌تواند بر فرایند تصمیم گیری یک مدیر تأثیرات بسزایی داشته باشد. نهراسیدن از ریسک در پاره ای از شرایط قابل قبول می‌تواند زمینه ساز تصمیمات انقلابی و متّهورانه یک مدیر شجاع جهادی باشد.

**13 ـ فرمانبرداری**

تمایز بارز مدیریت در نظام مدیریت جهادی، مطیع بودن در مقابل دیدگاه های مدیران بالاتر می‌باشد. بدیهی است توجه به سلیقه های شخصی در مدیریت جهادی می‌تواند در بر دارنده آسیب های جدّی بر بدنه مدیریت جهادی باشد.

**14- شرح صدر**

یکی از لوازم پیشبرد اهداف کلان و غیر کلان در مدیریت جهادی بهره گیری از شرح صدر و تحمل بالای کاستی‌ها در محیط مدیریت است. مدیریتی که از این توان در سیستم خود بهره ای نداشته یا این توان را در درون خود بالا نبرده، نمی‌تواند در دشواری‌های مدیریت، استقامت نموده و از این راه با آسیب‌های جدی مواجه می‌شود.

**15 ـ عزت مداری**

مدیریت جهادی با داشتن ریشه‌های قوی انقلابی و جهادی می‌بایستی عزّت محوری را در تمام سطوح مدیریتی خود در دستور کار داشته و نقش چنین عنصری را در هرم خود به شکل شفاف برای همگان عیان سازد. بدون شک لازمه مدیریت جهادی، داشتن روحیه عزت نفس و بی‌اعتنایی به داشته‌های مادی دیگران است و این روحیه ارزشمند در واقع یکی از ابزارهای دستیابی به روحیه انقلابی در مدیران جهادی به شمار آمده و با کمرنگ شدن آن، روحیه ظلم ستیزی از مدیران آن مجموعه سلب خواهد گردید.

**همت و کار مضاعف در گستره اصلاح فرهنگ**

اولین حوزه در خور توجه در مبحث فوق به کارگیری همت‌های بلند و تلاش‌های پیوسته در بخش اصلاح فکر و بینش مدیران جامعه است. مدیریتی که تن دادن به کار و تلاش را امری ناخوشایند و نامطلوب قلمداد کرده و با به دست آوردن اندک بهانه‌ای دست از ادامه تلاش برمی‌دارد در حقیقت فاقد بینش صحیح عقلانی بوده و از این رهگذر در هر میدانی در صف وادادگان و عقب ماندگان آن جامعه خواهد بود. با کمال تأسف این خلأ بزرگ در تمام سطوح جامعه ایرانی قابل مشاهده می‌باشد. در سطوح مدیریتی جامعه این فقدان کار کاملاً قابل پی جویی بوده تا جایی که اغلب متصدیان امور فرهنگی از این حوزه ویژه کاری در غفلت به سر می‌برند. به نظر می‌رسد کار فراگیر در حوزه اصلاح فرهنگ در دو بخش اصلی قابل ارزیابی باشد که در این مجال به شکل جداگانه آن‌ها را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

 لازم به ذکر است که ارتباط این حوزه از کار مضاعف با مدیریت جهادی در نحوه نگاه ما به مدیریت در تمام أبعاد است، بدین معنا که اگر در نظام اسلامی تمام مدیران حتی مدیران مجموعه‌هایی که مستقیماً درگیر فرهنگ جامعه نیستند را مسئول ارتقای فرهنگ بدانیم بدون تردید مدیران جهادی نیز می‌بایستی از این دغدغه فارغ نبوده و خود را متولی ارتقای فرهنگ جامعه بدانند؛ در چنین حالتی تمام سمت و سوی برنامه‌های کلان مدیران جهادی به سوی چنین بنیان ارزشمندی خواهد بود.

**اصلاح باورهای فکری و اعتقادی آحاد جامعه**

اسلام با داشتن تئوری‌های فوق‌العاده ناب و توأم با حساسیت و ظرافت بسیار، تقویت باورهای اعتقادی در تک تک افراد جامعه را مورد تأکید خاص قرار داده است. قرآن به صراحت در راستای تبیین این خلأ مهم فردی می‌فرماید: « و من الناس من یعبد الله علی حرفٍ فان اصابه خیرٌ اطمانّ به و ان اصابته فتنة انقلب علی وجه خسر الدنیا و الآخره ذلک هو الخسران المبین»[[25]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn25" \o ")

«برخی از مردم خدا را تنها به زبان می‌پرستند از این رو اگر خیری به آنان برسد به حالت اطمینان دست می‌یابند و اگر مشکل و مصیبتی به آنان برسد دگرگون گردیده و از ایمان خود دست بر می‌دارند، آنان کسانی هستند که هم در دنیای خویش زیان دیده هم در آخرت خویش، و این همان خسران و زیان آشکار است.»

به نظر می‌رسد مخاطب اصلی این آیه، اکثر افراد جامعه اسلامی هستند که از ضعف باورهای دینی و اصیل اسلامی برخوردار بوده و در فراز و نشیب‌های زندگی دچار تزلزل جدی در پاره‌ای باورهای اصلی خویش می‌گردند. در خور توجه است که این آیه همگان را از پیامدهای خطر آفرین و تکان دهنده ضعف و سستی در حوزه کار فرهنگی جدّاً برحذر داشته و با بیانی عتاب آمیز و توأم با هشدار، برخورد ضعیف در این حوزه را خسارت و زیان آشکار دنیا و آخرت محسوب نموده است!

آیا می‌شود اقشار فرهنگی و غیر فرهنگی یک جامعه اسلامی از باورهای مذهبی سست و سطحی برخوردار بوده و غالبا در دفاع از حریم مبانی دینی خود ناکارآمد و ناتوان باشند؟ آیا در خور شأن یک مسلمان است که در سایر مسائل روزمرّه دنیوی دارای اطلاعات گسترده ای بوده اما در حوزه مسائل معنوی و دینی، دارای اطلاعاتی سطحی و بسیار ناچیز باشد! نکته مهم در این فراز از سخن، توجه به نقش اصلی تمام افراد اجتماع به میزان بضاعت خود است که بایستی نقش سازنده و تأثیر گذار خود را به فراموشی نسپرده و در هر اجتماع کوچک و بزرگی اعم از اداری و غیر اداری این دغدغه را در بالاترین سطح فراگیر نموده، با تشکیل حلقه‌های کوچک و بزرگ دینی در هر کوی و برزن و بهره‌گیری از اطلاعات کارشناسان توانمند اسلامی به این تکلیف عظیم جامه عمل بپوشانند. مدیران محترم جهادی همواره بایستی از این نکته غفلت ننمایند که از نگاه قرآن ملتی که اهل فکر و مطالعه نباشد باور های دینی او و دین مداری او سست بوده و صرفاً لق لقه زبان می‌باشد. دین و دیانت چنین قومی در شرایط عادی پا بر جا اما در موارد آزمون و ابتلاءات الهی ناکارآمد بوده و نمی‌تواند انسان را از خسران دنیوی و اخروی نگاه دارد.

بدون شک پوشش این خلأ بزرگ فرهنگی بر دوش تمام مردم، مدیران و متولیان به ویژه مدیران جهادی بوده و بایستی دغدغه اصلی خود را در این بخش در دستور همیشگی کار مضاعف زنده نگاه داشته و با استفاده از راهکارهای عملیاتی در هر بخش این تکلیف بزرگ را به ثمر برسانند.

روشن است جامعه اسلامی بدون ایفای چنین نقشی از سوی متولیان و مدیران دارای تزلزل فکری و دینی گردیده و پایه‌های ضعیف مذهبی جامعه، برترین گواه بر این مدعا به شمار می‌آید. چنین جامعه ضعیفی در برابر موج تهاجم شیاطین توان رویارویی نداشته و نظیر قومی که در آستانه افتادن در درّه سیل زده است، هر لحظه زیر پای خود را خالی دیده و در عمق وحشتناک و مرگ آفرین درّه سقوط می‌نمایند.[[26]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn26" \o ")

از این رو یکی از حوزه های اصلی و اجتناب ناپذیر همت و کار مضاعف، حوزه اصلاح فکر و فرهنگ جامعه در تمام سطوح مدیریتی است؛ بدیهی است بی مهری کردن به ارتقای سطح فرهنگ جامعه و پشت گوش انداختن کار مضاعف در این راستا علاوه بر عقوبت سخت دنیوی پیامد سخت اخروی را نیز به دنبال خواهد داشت. پیامبر گرامی اسلام نیز توجه به این امر جدّی و حیاتی را خواسته است.[[27]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn27" \o ")

توضیح آن که با توجه به این که زندگی انسان به صورت اجتماعی و مدنی در بر دارنده سلسله ای از الزامات و تکالیف باز دارنده و هدایت کننده است نمی‌توان در جامعه بین زندگی اجتماعی و همت و تلاش مضاعف تفکیک قایل شد. مسلماٌ وظیفه ارشاد و هدایت توده های جامعه به سوی کارهای شایسته و بازداشتن آنان از کارهای ناشایست و غیر انسانی، یکی از وظایف و رسالت های اصلی مدیران جامعه است که موجبات سلامت فکر و روان جامعه را فراهم می‌سازد. پیامبر اکرم(ص) در بیانی شیوا می‌فرماید: « افراد جامعه همانند مسافرانی هستند که در یک کشتی زندگی می‌کنند، اگر در میان مسافران کشتی کسی پیدا شود که با ادعای این که من می‌توانم به اندازه سهم خود از کشتی به دیواره آن آسیب وارد نمایم شروع به این کار نماید و دیگران نیز بر این باور باشند که چه ارتباطی با ما داشته، یعنی در برابر این ناهنجاری بی تفاوت بوده و سکوت نمایند در واقع آن شخص تنها خود را به ورطه سقوط و هلاکت نکشانده بلکه سایرین را نیز به نابودی سوق داده است؛ اما اگر دیگران با این ناهنجاری عملی و غیر انسانی به شکل صحیح مواجه شوند در واقع هم خود آن شخص خطاکار را نجات بخشیده و هم سایرین را نجات داده اند.»[[28]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn28" \o ")

در این زمینه قرآن کریم می‌فرماید: «بایستی بین شما مسلمانان گروهی باشند که پیوسته دیگران را به سوی خیر فرا خوانده، فرمان به کارهای شایسته داده و از کارهای ناشایست باز بدارند؛ چنین مسلمانانی در واقع همان رستگاران هستند.»[[29]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn29" \o ")

ترویج امر به معروف و باز داشتن از انجام منکر در پرتو جامه عمل پوشانیدن به همت و کار مضاعف در مدیریت جهادی، یکی از بایسته های اولیه است که بایستی در مدیریت جهادی نهادینه گردد. از آن جا که مدیریت جهادی در واقع همان مدیریت بر گرفته از صلاح و معنویت است، قرآن فراخوان کردن جامعه به کارهای شایسته و بازداشتن آنان از انجام کارهای ناشایست را یکی از خصایص صالحین و انسان های دارای ظرفیتی دانسته که در هنگام اعطای زمینه قدرت و مدیریت به آنان، در توسعه صلاح و خیر در جامعه گام برداشته و مدیریت خود را در توسعه بخشی به اقامه نماز به عنوان بلندترین قلّه محور ارتباط مخلوق با خالق و به پرداخت زکات به عنوان تجلی فرهنگ ایثار و دگر گرایی، مورد بهره قرار می‌دهند.[[30]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn30" \o ")

در خور تأمل است که هیچ یک از هرم مدیریت جهادی در تحت هیچ شرایط خاص و عالی نباید از شرایط بسیار نامطلوب فرهنگی و اخلاقی جامعه، رضایت درونی داشته و مصالح تربیت دینی جوانان و جامعه را با مصالح شخصی یا حزبی خویش مبادله نماید. بدون تردید هیچ مدیر آزاده و مسلمانی به خود اجازه نمی‌دهد به خاطر از دست ندادن موقعیت اجتماعی یا حزبی خویش، در برابر ناهنجاری های سنگین و سرطان گونه جامعه لب فرو بسته و از وضعیت وخیم فرهنگی و اخلاقی پیرامون خویش رضایت داشته باشد. بسیار روشن است که در مکتب انسان ساز اسلام منافع و مصالح عموم افراد جامعه، فدای منافع شخصی یا حزبی افراد نمی‌گردد. بر اساس تفکر اسلامی، یک مسلمان حتی از انحراف و انحطاط فکری و اخلاقی یک نفر نیز به آسانی نگذشته بایستی در فکر نجات او برآید، چه رسد به آن که توده های جامعه در بستر سقوط فکری و اخلاقی با یک شیب تند در حرکت باشند. امام هشتم، حضرت رضا ـ علیه السلام ـ می‌فرماید: «اگر انسانی در شرق دنیا کشته گردد و انسان دیگری در غرب دنیا به کشتن او راضی باشد، در گناه قتل وی شریک خواهد بود.»

چه قتل و کشتنی بالاتر از انهدام عقیده و فکر صحیح جوانان که طومار سعادت ابدی و سلامت روحی آنان برای أبد پیچیده می‌گردد؟ به تعبیر قرآن: «... من قتل نفساً بغیر نفسٍ او فساد فی الارض فکانما قتل الناس جمیعا و من احیاها فکانما الناس جمیعا»[[31]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn31" \o ")

«کسی که کسی را به غیر از قصاص یا به خاطر غیر فساد در روی زمین بکشد چنان است که تمام مردم را کشته و کسی که نفسی را زنده کند انگار همه مردم را زنده کرده است.»

مدیریت جهادی مدیریت غیرتمند و متعهدی است که با شکسته شدن حریم هنجارهای دین در جامعه آرامش ذهنی و روحی خود را از دست  داده و در صدد تقابل با آن بر می‌آید.

**همت و کار مضاعف در گستره اصلاح رابطه فردی با خداوند**

بخش دوم از حوزه همت و کار مضاعف در اسلام برقراری ارتباط پیوسته و نظام مند با خدای متعال در تمام مراحل زندگی است. این حوزه کاری نیز از اهم بخش های «همت و کار مضاعف» به شمار می‌آید و در صورت کمرنگ بودن یا پشت پا زدن به آن، زندگی انسان سراسر تاریکی و سردرگمی می‌شود. با الهام از پاره‌ای از آیات الهی می‌توان فهمید زندگی کسانی که دارای ارتباط قابل قبولی با خدایشان هستند با کمترین اضطراب، تشویش خاطر و افسردگی مواجه است. در نقطه مقابل کسانی که دارای ارتباط شایسته ای با خدای خود نیستند پیوسته دارای اضطراب درونی و احساس خلاء روحی و توأم با تاریکی دل می‌باشد. به برخی از آیات توجه کنید:

الف) « الذین آمنوا و تطمئن قلوبهم بذکر الله ألا بذکر الله تطمئن القلوب»[[32]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn32" \o ")

«دل‌های افرادی که به خدایشان ایمان آورده اند با یاد او به اطمینان و آرامش دست می‌یابد. آگاه باشید که تنها با یاد خدا دل های مومنان به آرامش می‌نشیند.»

لازم به ذکر است در فراز دوم آیه سه نکته قابل توجه وجود دارد:

1 ـ در واژه «ألا» دلالت بر تأکید خاص وجود دارد.

2 ـ ترکیب «بذکر الله» یعنی جار و مجرور، بر اصل جمله خبری مقدم شده است.

3 ـ فعل جمله خبری یعنی «تطمئن » به شکل مضارع استعمال شده که در ادبیات زبان عرب دلالت بر تأکید و تداوم می‌نماید.

نتیجه سه نکته فوق این است که «ای مؤمنین! این مطلب را بدانید که تنها و تنها با یاد خدای متعال و برقراری ارتباط با اوست که می‌توانید به آرامش حقیقی دل دست یابید.»

ب) «و لا یزال الذین کفروا تصیبهم بما صنعوا قارعه او تحلّ قریباً من دارهم حتی یأتی وعد الله ان الله لا یخلف المیعاد»[[33]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn33" \o ")

«پیوسته بر کسانی که از یاد خدایشان دور شده اند (کافران) به سبب عملکردشان بلاهای کوبنده فرود می‌آید یا در اطرافشان مصیبت پدید می‌آید تا جایی که وعده اصلی خداوند فرا رسد. به درستی که خداوند از وعده خود تخلف نمی‌نماید. »

ج) «الا ان اولیاء الله لا خوف علیهم و لا هم یحزنون»[[34]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn34" \o ")

«بدانید که بر دوستان خداوند هیچ گونه وحشت و ترسی از آینده حکمفرما نخواهد گردید.»

از مجموعه این آیات و آیات دیگر در این زمینه می‌توان فهمید که اصلی‌ترین محور آرامش روحی، روانی هر انسانی ارتباط سازنده با خدای متعال است. از چنین حالت خوشایندی در برخی آیات دیگر به امنیت دل تعبیر می‌شود. زمانی که آرامش قلب بر سراسر وجود آدمی سایه افکند رفته رفته امنیت دل نیز پا به عرصه دل گذارده و انسان را در هر عرصه از زندگی با توفیقات چشمگیری مواجه خواهد ساخت. در آیه‌ای دیگر در توصیف این حالت خوشایند آمده است: «الذین آمنوا و لم یلبسوا ایمانهم بظلم اولئک لهم الأمن ان کنتم تعلمون»[[35]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn35" \o ")

«آنانی که ایمان آوردند و آن را با ظلم آغشته ننمودند دارای امنیت دل هستند، اگرتوجه نمایید.»

مدیریت جهادی به عنوان مدیریتی پیشتاز و برخاسته از متن معنویت و ارتباط با خدای متعال همواره دارای چنین امتاز بزرگی بوده و به سبب این امتیاز ارزشمند است که در چشم دوست و دشمن از عزّت و جایگاه خاصی برخوردار بوده است. آنچه در زمان کنونی و وضعیت جدید مدیریت جهادی جدّاً درخور تأمل است توجه ویژه به نقش حیاتی ارتباط و تقویت این بخش سازنده در بدنه مدیریت جهادی به بهانه عملی ساختن عنصر «همت و کار مضاعف» است. بدیهی است با حفظ و رشد این ارتباط در هرم مدیریت جهادی است که می‌توان امنیت روحی و روانی را به سطوح دیگر جامعه نیز تسرّی بخشیده و از این رهگذر به نزدیک شدن تدریجی جامعه به نقطه آرمانی در افق اصول انسانی کمک شایانی نمود.

**همت و کار مضاعف در گستره اصلاح جامعه در توان تولید**

بخش سوم از حوزه «همت و کار مضاعف» در اسلام اهتمام ورزی مدیریت جهادی به مولدیت و کارآمدی بالا در تمام مراحل اعمال مدیریت است. اسلام به عنوان برترین مکتب توحیدی، برای عملی ساختن همت و کار مضاعف ارزش والایی قایل بوده و در نتیجه به درآمد روش مند و صحیح یک مسلمان از مسیر کار مولّد نگاه ویژه‌ای دارد تا بدان جا که این گونه درآمدها ارزشمند تلقی گردیده است. پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: «ما أکل احد طعاماً قطّ خیراً من أن یأکل من عمل یده و انّ نبی الله داود کان یأکل من عمل یده.»[[36]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn36" \o ")

«هیچ انسانی غذایی برتر از آنچه خودش آن را با زحمت و دسترنج خود آماده ساخته نخورده است. به درستی که داود پیامبر نیز پیوسته از دسترنج خود امرار معاش می‌کرد.»

نهادینه شدن فرهنگ تولید به شکل فراگیر و تمام عیار از سوی مدیران وزارت جهاد یکی از راهبردهای اصلی مدیریت جهادی برای تجلی بخشیدن به «همت و کار مضاعف» است. بسیار درخور توجه است که تمام پیامبران بزرگ الهی برای این بخش از کار مضاعف ارزش خاصی قائل بوده‌اند؛ از این جهت در سیره حضرت عیسی (ع) می‌خوانیم: «همراهان و حواریون ایشان هر زمانی که گرسنه می‌شدند به ایشان می‌گفتند «ما نیاز به غذا داریم»، آن پیامبر بزرگ خدا نیز با دست با برکت خود به هر بخشی از زمین اعم از کوه یه صحرا ضربه کوچکی را می‌زد از همان جا مقداری نان برای آنان استخراج می‌شد در صورت تشنه شدن نیز به همین شکل برایشان آب زلال استخراج می‌شد. تا آن که روزی از عیسی (ع) سوال کردند چه کسی از ما بهتر است؟ هر وقت آب و غذا بخواهیم تو برایمان حاضر می‌نمایی، در حالی که ما نیز به تو ایمان آورده و از دستورات شما تبعیت می‌نماییم. آن پیامبر فرمود: برترین شما کسی است که از حاصل دسترنج خود بخورد و از درآمد خود زندگی نماید. هنگامی که حضرت عیسی چنین توصیه‌ای را فرمود دیگر حواریون به دنبال پیدا کردن کار رفته و از راه تلاش شخصی خود غذا تهیه می‌کردند.»[[37]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn37" \o ")

**همت و کار مضاعف در گستره اصلاح جامعه در درآمدزایی مشروع**

بخش چهارم از حوزه همت و کار مضاعف در اسلام به اهتمام ورزی مدیران محترم در قالب یک الگوی شایسته برای سایر مدیران کشوری، توجه ویژه به اکتساب صحیح و مطابق موازین واقعی شرع و قانون و هم چنین پاک دست بودن در حوزه کاری است. از نگاه دین نورانی اسلام این بخش از حوزه کار مضاعف دارای بالاترین مراتب اهمیت و حساسیت است، از این رو قرآن کریم همگان را با صراحت هر چه تمام از کم توجهی به اموال دیگران و تصرّفات بدون اذن آنان شدیداً منع نموده است: «لا تأکلوا اموالکم بینکم بالباطل الّا أن تکون تجارةً عن تراض»[[38]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn38" \o ")

«هرگز اموال یکدیگر را به شکل ناروا نخورید، مگر آن که در ساختار داد و ستد و توأم با رضایت کامل باشد.»

دستور العمل جامع و پر رمز و راز پیامبر اکرم (ص) در این بخش از حوزه کار مضاعف بدین سان است: «ان أطیب الکسب کسب التجار الذین اذا حدّثوا لم یکذبوا و اذا ائتمنوا لم یخونوا و اذا وعدوا لم یخلفوا و اذا اشتروا لم یذموا و اذا باعوا لم یطروا و اذا کان علیهم لم یمطلوا و اذا کان لهم لم یعسروا.»[[39]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn39" \o ")

«همانا پاک‌ترین کارها، معامله آن دسته از تجّاری است که وقتی حرفی را می‌زنند از دروغ دوری می‌گزینند و هنگامی که امانتی بدانها سپرده می‌شود در آن خیانت نمی‌نمایند، هنگامی که وعده می‌دهند از آن تخلف نمی‌نمایند، هنگامی که چیزی را می‌خواهند خریداری کنند از آن بدگویی نمی‌کنند و وقتی می‌خواهند چیزی را بفروشند بی‌جهت از آن تمجید نمی‌کنند، در وقت بدهکاری، در پرداخت آن کوتاهی نورزیده و در وقت بستانکاری به طرف خود فشار نمی‌آورند.»

تجلی همت و کار مضاعف در مدیران جهادی در حوزه فوق به مفهوم واقعی کلمه توجه ویژه داشتن به بهره وری هر چه بیشتر و مفیدتر از ساعات مفید کاری در محیط اداره و در نتیجه بالا بردن سطح خدمات تخصصی و عمومی در همه سطوح مدیریت جهادی می‌باشد که در غیر این صورت آنان نیز مشمول قانون «خیانت ورزی در ارائه کار و خدمات» واقع شده و بر خلاف ارزش های والای مدیریت جهادی، حرکت کرده‌اند.

**همت و کار مضاعف در گستره اصلاح نگاه درخدمت رسانی صادقانه**

بخش پنجم از حوزه همت و کار مضاعف و فراگیر در مدیریت جهادی، توجه ویژه به ارائه خدمات و گره گشایی از ارباب رجوع با هرگونه ملیّت و قومیّت فرهنگی است. اسلام عمل به رویکرد مورد نظر را مورد تأکید فراوان قرار داده و پاداش های چشمگیری را نیز بر آن بار کرده است تا بدان جا که عقل آدمی از ادراک و هضم آن ها مبهوت می‌گردد.

در حدیثی می‌خوانیم: « لان أمشی فی حاجةٍ اخٍ لی مسلم احبّ الیّ من أن أعتق الف نسمه أحمل فی سبیل الله علی الف فرس مسرّجة ملجمة»[[40]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn40" \o ")؛ «اگر من برای بر طرف ساختن مشکل و احتیاج یک مسلمان گام بردارم برایم دوست داشتنی تر و بهتر از آن است که هزار بنده را آزاد نموده، همه‌شان را بر هزار اسب زین کرده بنشانم و در راه خداوند به حرکت در آورم.»

مدیریت جهادی به عنوان مدیریتی برگرفته از متن ارزش‌های انقلابی و دینی، به منظور عینی ساختن و تحقق واقعی «همت و کار مضاعف» می‌باید به این رسالت بزرگ خود در تمام عرصه‌های مدیریتی اهتمام ورزیده و نامش را در فهرست مدیران رستگار قرار دهد. امام صادق(ع) فرمود: خداوند می‌فرماید: «الخلق عیالی فأحبّهم اِلَیَّ ألطفهم بهم و أسعاهم فی حوائجهم »[[41]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn41" \o ")

«تمام مخلوقات به عنوان خانواده من و تحت تکفّل من به شمار می‌آیند، بنابراین از همه دوست داشتنی‌تر برای من آنانی هستند که به مخلوقات من لطف و رحمت بیشتری داشته و آنان را در خواسته‌هایشان به راحتی یاری رسانند.»

برای تمام مدیران محترم جهادی این نکته قابل توجه است که مضمون حدیث فوق و احادیثی دیگر در این زمینه، اهتمام ورزیدن به گره‌گشایی از مردم در حد برترین عبادت است و اگر مدیران جهادی به عنوان الگوهای مدیریتی جامعه ایرانی این واقعیت را به شکل یک باور در درون خود نهادینه نمایند نحوه نگاه آنان به ارائه خدمات به توده‌های جامعه تغییرات اساسی پیدا کرده و با متن یک مدیریت صددرصد ارزشی و اسلامی قابل انطباق خواهند بود.

بسیار شگفت انگیز است که گاه مدیران محترمی که به برخی از ارزش‌های والای دینی بی‌مهری داشته و حتی در نقطه مقابل آن حرکت می‌نمایند، به عنوان نمونه چگونه می‌توان در محیط مدیریت خود، مراجعین محترم از طبقات مختلف جامعه را معطّل گذارده و به مکالمات تلفنی اعم از دولتی و شخصی ادامه داد. آیا در نگاه چنین مدیرانی حضور ارباب رجوع کم ارزش تر از مراجعات برخی دیگر با مکالمات تلفنی است؟ اگر چنین مدیرانی در صحنه حسابرسی حاضر گردیده و خدای متعال به آنان بگوید جواز عبور شما را در این شرایط صادر نمی‌نمایم به دلیل آن که مخلوق مرا سرگردان نموده و بی‌جهت در محیط اداری به اطراف پراکنده نمودید، چه پاسخی برای آن شرایط سخت می‌توانند ارائه دهند؟

به نظر می‌رسد اگر نحوه بینش مدیران به این واقعیت حیاتی اصلاح گردد، محیط مدیریت در اجتماع ایرانی از چنان جذابیتی برخوردار خواهد گردید که همگان را مجذوب این اخلاق انسانی می‌گرداند. در حدیث عبرت آموزی می‌خوانیم: «برای یکی از دوستداران امام صادق (ع) از طرف استاندار وقت اهواز، مالیات سنگینی بریده بوده‌اند و او توان پرداخت آن مالیات سنگین را نداشت. امام صادق (ع) در کاغذ کوچکی برای استاندار نوشت: « بسم الله الرحمن الرحیم سُرّ أخاک یَسُرُّک الله»؛ «به نام خدای بخشنده مهربان، برادرت را شاد نما، خداوند نیز تو را شاد می‌نماید.»

وقتی این نامه کوتاه به دست استاندار فهیم و دوستدار ولایت رسید، آن را بوسیده، بر روی چشمان خود قرار داده و گفت از من چه تقاضایی دارید؟ آن مرد گفت: مالیاتی که از طرف کارگزاران شما برایم بریده شده در توان من نیست. استاندار گفت: مگر چقدر است؟ مرد گفت ده هزار درهم. استانداد بدون درنگ برخی از اطرافیان خود را صدا نموده و فرمان داد نه تنها تمام بدهی سالیانه آن مرد را از حساب شخصی خودش بپردازند بلکه با مالیات سالیانه سال بعد او نیز چنین نمایند! سپس رو به آن مرد کرده گفت: آیا خوشحال شدی؟ مرد گفت: بله، استاندار دستور داد مرکب شخصی خودش را همراه با خدمتکار در اختیار آن شخص گذارده و او را تا وطن خود همراهی نمایند. مجدداً رو به او کرده گفت: آیا تو را خوشحال کردم؟!

هنگامی که خبر این برخورد انسانی و توأم با کرامت استاندار به امام رسید امام فرمود: به خدایم سوگند او خدا و رسولش را شاد نمود.[[42]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftn42" \o ")

آری مدیران محترم جهادی در سراسر میهن اسلامی می‌توانند در تمام روزهای کاری در جهت عینیت بخشیدن به «همت و کار مضاعف» به فکر جلب رضایت مراجعین که همان رضایت و خشنودی خدای متعال است بوده و از این رهگذر مدیریت جهادی را در نقطه آرمانی واقع سازند.

[[1]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref1" \o ") ـ نحل، آیه 97.

[[2]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref2" \o ") ـ استاد مطهری، مجموعه آثار، ج22، ص799.

[[3]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref3" \o ") ـ رعد، آیه28.

[[4]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref4" \o ") ـ نحل، آیه97.

[[5]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref5" \o ") ـ نجم، آیه39.

[[6]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref6" \o ") ـ فروع کافی، ج5، ص78، حدیث 5.

[[7]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref7" \o ") ـ فروع کافی، ج5، ص88، ح1 ؛ و ص78، ح5.

[[8]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref8" \o ") ـ تحف العقول، ص27،  و فروع کافی، ج5، ص72،  و بحار الانوار، ج77، ص142، ح1.

[[9]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref9" \o ") ـ تحف العقول، ص216.

[[10]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref10" \o ") ـ بحار الانوار، ج103، ص9.

[[11]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref11" \o ") ـ همان، ص10.

[[12]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref12" \o ") ـ اصول کافی، ج2، ص146، ح7.

[[13]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref13" \o ") ـ مجموعه آثار مطهری، ج22، ص796.

[[14]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref14" \o ") ـ در پاره ای مصادر این جمله و مشابه آن به منصور حلاج منسوب گردیده است، مجموعه این مصادر عبارتند از: سیر اعلام النبلاء، ج14، ص350و345 ؛ البدایه و النهایه، ج9، ص185 وج11، ص155 ؛ تفسیر ثعالبی، ج5، ص437 ؛ تاریخ بغداد، ج8، ص114و128 ؛ تفسیر سلمی، ج1، ص186.

[[15]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref15" \o ") ـ استاد مطهری، مجموعه آثار، ج22، ص799.

[[16]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref16" \o ") ـ همان.

[[17]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref17" \o ") ـ بحار الانوار، ج77، ص100.

[[18]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref18" \o ") ـ غررالحکم، ح8671.

[[19]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref19" \o ") ـ غررالحکم، ح1482.

[[20]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref20" \o ") ـ بحار الانوار، ج71، ص338.

[[21]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref21" \o ") ـ غرر الحکم، ح2025.

[[22]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref22" \o ") ـ بحار الانوار، ج73، ص159.

[[23]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref23" \o ") ـ یوسف، آیه47-49.

[[24]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref24" \o ") ـ بحار الانوار، ج75، ص53.

[[25]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref25" \o ") ـ حج، آیه10.

[[26]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref26" \o ") ـ توبه، آیه109.

[[27]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref27" \o ") ـ صحیح مسلم، ج3، ص1459.

[[28]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref28" \o ") ـ سند احمد حنبل، ج6، ص386، ح18439.

[[29]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref29" \o ") ـ آل عمران، آیه104.

[[30]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref30" \o ") ـ حج، آیه41.

[[31]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref31" \o ") ـ مائده، آیه32.

[[32]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref32" \o ") ـ رعد، آیه28.

[[33]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref33" \o ") ـ رعد، آیه31

[[34]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref34" \o ") ـ یونس، آیه62 .

[[35]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref35" \o ") ـ انعام، آیه81 .

[[36]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref36" \o ") ـ کنز العمال، ص9228و9222و9223

[[37]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref37" \o ") ـ بحار الانوار، ج14، ص276، ح 7.

[[38]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref38" \o ") ـ نساء، آیه29.

[[39]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref39" \o ") ـ کنز العمال، ح1340-9341.

[[40]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref40" \o ") ـ اصول الکافی، ج2 ص205، ح4.

[[41]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref41" \o ") ـ همان، ص207، ح10

[[42]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default" \l "_ftnref42" \o ") ـ اصول الکافی، ج2، صص198-199، ح9.

**عنوان مقاله :فرهنگ سازمانی جهاد بستری مناسب برای اجرای سیاست های کلی نظام اداری در فرآیند تحقق چشم انداز افق 1404 ایران**

**محققین: سید داود حاجی­میررحیمی، عبداله مخبر دزفولی و عباس نوروزی**[**[1]**](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn1)

**چکیده**

نظام اداری کشور با ابلاغ سیاست‌های کلی آن توسط رهبر معظم انقلاب بسوی تحولی بنیادی در ساختار اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی برای تحقق چشم­انداز بیست­ساله جمهوری اسلامی ایران در افق 1404 در حال حرکت است. عدالت­محوری، شایسته­سالاری و شایسته­پروری مبتنی بر اخلاق اسلامی، اثربخشی برنامه­ها و دانش­گرایی از مهمترین معیارهای سنجش نظام اداری اسلامی است. بررسی و ارزیابی سوابق نظام­های اداری موجود در سازمان­های دولتی و خصوصی کشور مؤید آن است که غالباً فاقد قوانین و مقررات کاربردی برای پیاده­سازی معیارهای یاد شده می­باشند. با تحقق آرمان­های اسلام­گرایانه پس از انقلاب اسلامی و با عنایت به تفکرات اندیشمندانه امام(ره) و همراهان ایشان، زمینه بروز معیارهای یاد شده در ساختار اداری کشور فراهم شد. در این میان "جهادسازندگی" به عنوان مظهر نهادی و سازمانی گرایشات نوین اداری شکل گرفت و در برهه­های زمانی مختلف نقش بارزی در تحقق نگرش "کار ارزشی" و تقدس کار و تلاش خالصانه" ایفا کرد. بررسی ریشه­های نهادینه فرهنگ سازمانی جهاد نشانگر آن است که "درگیر شدن در کار و مأموریت"، "انطباق و انعطاف­پذیری"، "سازگاری" و "بهره­وری" از متغیرهای اصلی این فرهنگ است. این فرهنگ سازمانی در طول دهه­های 60 و 70 هجری شمسی در چارچوب یک ساختار توانمندساز، با اعتماد به نیروهای جوان و میدان عمل دادن به آنان به تربیت انسان­های ریسک­پذیر، مسئولیت­پذیر، کارآفرین، باقابلیت و متعهد پرداخته و تأمین منابع انسانی مورد نیاز بسیاری از حوزه­های اقتصادی کشور را بر عهده داشته است. این فرهنگ بومی و اصیل سازمانی که از دو بعد ملی و دینی حمایت فکری و عملی می­شد، توانست تعریف جدید از یک فرهنگ متمدن و اسلامی سازمانی ارائه نماید. بر این اساس، این فرهنگ محملی مناسب برای اجرای سیاست­های نوین اداری در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران شد. اما بتدریج به واسطه سلطه ساختار اداری غالب در کشور، بویژه در دهه 80، ایفاگر نقش بنیادی خود نشد و مطالعات انجام شده نیز نشان داد که در بیشتر موارد بین دو کارکرد "فعلی" و "نهادینه" شاخص­های فرهنگ سازمانی و مدیریتی جهاد، اختلاف معنی­داری بوجود آمده است. با توجه به ابلاغ سیاست­های نظام اداری نوین کشور، شناخت زمینه­های سازمانی بکارگیری این سیاست­ها و چگونگی تعمیم آن در ساختار اداری کنونی کشور به عنوان مسئله تحقیق حاضر تعریف شد. این تحقیق به روش پیمایشی در جامعه آماری کارشناسان با تجربه جهادی با ابزار پرسشنامه به اجرا گذاشته شد. نتایج مطالعه نشان داد که سیاست­های نوین نظام اداری در فرهنگ سازمانی جهاد نهادینه بوده و تأکید بیش از حد متوسط بر آنها شده است(24/3 M= از 5 ) در نتیجه این فرهنگ سازمانی محمل مناسبی برای پیاده­سازی این سیاست­ها شناخته شد. از طرفی این سیاست­ها از بالندگی لازم برخوردار بوده و می­تواند تا حد نسبتاً زیادی(56/3 M= از 5 ) در احیا، توسعه و تعمیم فرهنگ جهادی مؤثر واقع شوند. نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن نیز نشان داد که رابطه معنی­داری در سطح 1% بین تأکید بر تعدادی از سیاستهای ابلاغی در فرهنگ اصیل جهاد و توجه به همان سیاستها در شرایط فعلی وزارت جهاد کشاورزی وجود دارد.

کلمات کلیدی: فرهنگ سازمانی جهاد، نظام اداری، سیاستهای کلی،  چشم­انداز افق ایران 1404

**مقدمه**

فرهنگ سازمانی در زمره مفاهیمی قلمداد می­گردد که به گونه ای فزاینده و به ویژه از نیمه دوم قرن بیستم به بعد در ادبیات مدیریت و سازمان به کار رفته و مورد توجه صاحب نظران قرار گرفته است . اصولا «فرهنگ» معانی مشترک یا الگوی یکسان تفکر و رفتار است که می­گوید به چه چیزهایی توجه کنیم، چگونه واکنش نشان دهیم و به چه چیزهایی بها بدهیم . در واقع فرهنگ را می توان نوعی نرم افزار ذهنی قلمداد کرد که به رفتار و نگرش افراد جهت می دهد" .اهمیت فرهنگ تا به آنجا است که جین مانته می­گوید:"اگر مجبور بودم که دوباره شروع کنم از فرهنگ شروع می کردم" (استیمسون، 2003). در واقع فرهنگ به مثابه شالوده فکری افراد قلمداد می­گردد. علاوه بر این، از آنجایی که فرهنگ مقوله ای نرم افزاری است، شکل گیری فرهنگ در بلند مدت را نباید از نظر دور داشت. به عبارت دیگر، ساخت و یا تغییر فرهنگ نیازمند زمان طولانی برای نهادینه شدن عناصر فکری مورد نظر در ذهن مخاطبان است. همچنین، پیچیده بودن فرهنگ به دلیل کثرت عوامل تأثیرگذار در ساخت آن و نیز خروجی فرهنگ به صورت رفتار را نباید نادیده گرفت و به تبع همین پیچیدگی فرهنگ است که به سهولت نمی توان نسبت به تشخیص و ارزیابی فرهنگ اقدام کرد.

با توجه به مفاهیم مستخرج از فرهنگ، "فرهنگ سازمانی"[\*](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn2) سیما و منظری از سازمان است که احساسی خاصی در مورد سازمان ایجاد می­کند(قربانی و دیگران، 1388). این تعریف بسیار کلی بوده و در بردارنده مجموعه عواملی است که بر روی هم منجر به ایجاد درکی از سازمان نزد دیگران می شود. فرهنگ در هر سازمان نقش شخصیت را در فرد ایفا می کند . فرهنگ پنهان است، اما قدرت ایجاد مفاهیم و جهت دهی حرکت ها را دارد(همان منبع).از عبارت بالا هم می توان اهمیت فرهنگ سازمانی را استنباط کرد. دنیسون و لایف هم ضمن اشاره به غیر ملموس بودن فرهنگ سازمانی ، بر آشنایی افراد سازمان به نحو با اهمیتی با  فرهنگ سازمانی و قوی تر بودن قانون فرهنگ نسبت به هر قانون دیگر در سازمان تأکید می نمایند(همان منبع). از منظر ادگار شاین «فرهنگ سازمانی»، الگوی پیش­فرض­های اساسی یک گروه معین است که در حین فرآیند سازگار ساختن خود با مسائل خارج از سازمان و نیز هماهنگ شدن با هم در درون سازمان، ابداع یا کشف شده و یا شکل می­گیرد. چون این الگوها برای حل مسائل جواب داده است، اعتبار آنها در نزد اعضای گروه به اثبات رسیده و در نتیجه به عنوان شیوه صحیح درک کردن ، اندیشیدن و احساس نمودن در مورد مسائل سازمانی به اعضای جدید نیز آموخته می شود" (مرتضوی و دیگران، 1388). فرهنگ سازمانی، نقش بسیار راهبردی در انسجام و یا افول سازمانی ایفا می کند. برخی صاحب­نظان حوزه علمی سازمان و مدیریت معتقدند که فرهنگ سازمانی، نوعی برنامه ریزی اندیشه جمعی است که در سالیان اخیر به عنوان یک تفکر غالب در عرصه سازمانها مطرح بوده است. این اندیشه جمعی، متمایزکننده اعضا از یک گونه با گونه دیگر است. هر کسی که به نوعی با جمع و گروههای انسانی کار کرده باشد، از وجود این پدیده مهم سازمانی، آگاه است(مهربان(مترجم)، 2003).

به این ترتیب، فرهنگ سازمانی علاوه بر اینکه بر نظام رفتاری کارکنان یک سازمان حاکم است ، به کارکنان جدید هم به عنوان شیوه ای صحیح آموزش داده می شود و بر اساس همین آموزه های فرهنگ سازمانی است که کارکنان دو سازمان متفاوت به سیاق متفاوت رفتار می­کنند. فرهنگ سازمانی را سه دسته عوامل شکل می دهند . این عوامل عبارتند از : گذشته سازمان، محیط ، و کارکنان ورودی(همان منبع) . از این منظر بنیانگذاران اصلی و اولیه سازمان در شکل­گیری و تثبیت فرهنگ سازمانی نقش بسیاری داشته و بر روندهای تاریخی بعدی سازمان نیز تأثیر غیر قابل انکاری خواهند داشت.

به زعم استیمسون[\*](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn3) (2003) از مرکز مدیریت اروپا (MCE) برخی از مؤلفه هایی که می توانند مدیران را در درک و شناخت فرهنگ سازمانی یاری دهند ، عبارتند از :

1- نمادها: اشکال ، تصاویر، نحوه آرایش و معماری محیط کار بیانگر باورهای نهفته در افراد و تصمیم گیرندگان است.

2– تشریفات: مراسم رسمی و غیررسمی برخاسته از سنت ها و عرف ها است که نشان دهنده الگوی تفکر و نگرش افراد می باشد.

3- ساختار و سیستم ها: سیستم ها در واقع باورهای قطعی تصمیم گیرندگانند که برای استقرار و دوام در فرآیندهای رسمی تعبیه می شوند.

4- مهارت ها: مهارت های بارز افراد و مدیران بیانگر اهمیت آنها از دیدگاه کارکنان و الزامات محیطی است.

5- برندگان: افرادی که قهرمان تلقی می شوند. این افراد بر اساس تعابیر فرهنگی برنده هستند.

6- ارزش ها: ارزش ها بیانگر نوع تصمیمات در سازمانند و نشان می دهند که چه چیزی خوب و چه چیزی بد است.

شش مؤلفه بر شمرده در فوق را به منظور شناخت بیشتر فرهنگ اصیل جهادی با ذکر مصادیقی از هر شاخص می توان به صورت زیر تحلیل نمود :

1- نمادها. در فرهنگ اصیل جهادی دوری از آرایش ظاهری و تلاش برای همگنی و قرابت هر چه بیشتر با مخاطبان محروم روستایی به منظور نیل به احساس همدلی بالاتر مورد تأکید بوده است. محیط کار در کمال سادگی و ساده زیستی و عاری از تکلف اداری بود . به طوری که در بسیاری از موارد کارکنان در محل کار بر روی زمین می نشستند.

2-تشریفات. مراسم های رسمی و غیر رسمی جاری تا حد بسیار زیادی رنگ و بوی مذهبی داشت. انجام مراسم نماز جماعت ، دعای توسل، زیارت عاشورا و جشن و سرور در اعیاد مذهبی و سوگواری در ایام شهادت معصومین به عنوان نمونه های از این دست قابل ذکر هستند.

3- ساختار و سیستم ها . در فرهنگ اصیل جهادی به تبع حاکم بودن صداقت و احساس اعتماد متقابل پرهیز از بروکراسی و تشریفات اداری در انجام وظایف محوله نظیر اسناد هزینه های صورت گرفته را به وفور می توان مشاهده کرد.

4- مهارت ها. در فرهنگ اصیل جهادی کرامت انسانی محور بوده و به همین دلیل به انسان و مجموعه های دانشی و مهارتی انسان ارج نهاده می شد. به علت همین موضوع افراد با درجات تحصیلی مختلف وارد جهاد می شدند و از آنجایی که کسب تخصص اهمیت قابل ملاحظه ای داشت ، تسهیلات گوناگون برا ی اعتلای سطح تحصیلی افراد در داخل و خارج از کشور متناسب با بضاعت علمی کارکنان فراهم می شد.

5- برندگان. افراد ساعی در ارائه خدمت به خلق خدا برندگان واقعی در نظام ارزشی جهاد قلمداد می شدند. پیش قراول این برندگان در فرهنگ جهادی سنگرسازان بی سنگر و متجاوز از 3000 شهید اعطایی به نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران بوده و هستند.

6- ارزش ها. معیارهای اخلاقی برآمده از مذهب و میراث کهن کشور خمیرمایه و شالوده نظام ارزشی جهاد را تشکیل می دادند. مفاهیمی همچون ایثار ، شهادت را به عنوان نمونه هایی از مصادیق ارزشی فرهنگ جهادی می توان برشمرد.

از آنجایی که نظام اداری یک سازمان می تواند از طریق تهیه و تدوین و صدور بخشنامه­های لازم به ارتقا و بهبود فرهنگ سازمانی و در نهایت اعتلای سطح عملکردی آن سازمان کمک نماید، می­توان نظام اداری را مهم ترین تجلی گاه فرهنگ سازمانی قلمداد کرد و بر همین اساس تبیین جایگاه سیاست های نوین نظام اداری کشور در فرهنگ جهادی مطمح نظر تحقیق حاضر قرار گرفته است .

نظام اداری و سیاست های حاکم بر آن

نظام اداری در هر سازمانی جز لاینفک سازمان به حساب می­آید. این نظام در واقع محملی برای تحقق اهداف و برنامه سازمان بوده و کارایی و اثربخشی کلیه اجزا و مؤلفه­های سازمان به آن بستگی دارد. نظام اداری متشکل از چهار زیرنظام «ساختار تشکیلاتی»، «نیروی انسانی»، «روشهای انجام کار» و «قوانی و مقررات حاکم» می­باشد. کیفیت مجموعه این نظام متأثر از دو گروه سیاست کلی در سطوح ملی و بین­المللی است(نمودار شماره 1). بررسی تحلیلی جایگاه و اثرگذاری برخی از اجزای این نظام شامل کارگزینی و جذب نیروی انسانی، ارزشیابی فعالیتها و برنامه­ها و کارکنان، آموزش ضمن خدمت، روابط عمومی، نظارت، تکمیل و تجهیز منابع فیزیکی و سرمایه­ای و ... مؤید موقعیت کلیدی و تمام عیار این نظام در موفقیت یا شکست سازمان­ می­باشد. بر همین اساس، اصول و سیاست­های لازم­الرعایه برای این نظام تعریف می­شود که مدیران موظف به پیاده­سازی آن هستند.

قدر مسلم بخش قابل ملاحظه­ای از ناکارآمدی دستگاه­های دولتی در کشورهای در حال توسعه را باید در نظام اداری این دستگاه ها جستجو کرد. محقق معین(1386) ضمن اشاره به اینکه الگوی نظام اداری ایران بروکراسی غربی است به نقل از زنده یاد جمشیدیان یازده خصوصیت نمادین را برای بروکراسی اداری ایران بر می شمارد . این خصایص عبارتند از :

1- ناجور. به این معنی که در مناطق کاملاً شهری تعداد کثیری از ادارات حکومتی و سازمان ها با درجات متنوعی از ساختارهای فریبنده اداری وجود دارند.

2- شکل گرا . بهترین مثال آن ایجاد قانون و عدم اجرای آن است.

3- خویش و قوم پرست.به مفهوم وجود رابطه سالاری .

4- مرید پرور. حاکم بودن انواعی از سوگیری ها در ادارات .

5- موازی کار. یعنی وجود چندین سازمان برای فعالیت های مشابه و موازی.

|  |
| --- |
| سیاستهای ملی اداری |

|  |
| --- |
| سیاستهای           بین­المللی اداری |

|  |
| --- |
| **قوانین و مقررات** |

|  |
| --- |
| **ساختار تشکیلاتی** |

|  |
| --- |
| **نیروی انسانی** |

|  |
| --- |
| **روشهای انجام کار** |

**نمودار شماره (1): الگوی زیرنظام های نظام اداری**

اقتباس از منبع شماره(6)

6- نمایش کار. به این معنی که تلقی از نظام اداری بیشتر ویترین است تا کارخانه ای برای تولید.

7- سفره خانه ای . به معنی تلقی اعتبار و حاشیه امنیت از کارمند دولت بودن.

8- نفاق.

9- مدرگ گرا .

10- ذهنیت گرا. به عبارتی یعنی احساساتی بودن در تصمیم گیری.

11- مدیر محور . اتخاذ تصمیمات بزرگ و کوچک توسط مدیران .

به نظر می رسد که تلقی از تمامی نظام های اداری ایران که مبتلابه نارسایی های برشمرد در بالا باشند ، صحیح نباشد. غلامی و طاهری گودرزی (1387) عوامل مؤثر در بروز ناهنجاری های اداری در ایران را به شرح زیر نام می برد:

1 - ناهماهنگی بین درآمد و هزینه کارکنان .

2 - نارسائیهای اطلاعاتی در تصمیم گیریها. این همان خصیصه ای است که جمشیدیان از آن با عنوان مدیر محور نام می برد.

3- ساختار اقتصادی ناکارآمد

4- راهبردهای سیاسی غیرواقع بینانه.

5- ضعف در تولید، توسعه و کاربرد صحیح دانش

6- بی توجهی به آینده در قانونگذاری

7- سازمانهای دولتی تا حدی اثربخش ولی فاقد کارایی

8-  فقدان مسئولیت و پاسخگویی اجتماعی در سازمانهای اداری:

9 - بی توجهی به اصول اخلاقی در سازمانها

10 - ساختار اداری متمرکز

11- مدیریت هیئتی در لفافه شعار تفکر سیستمی

به نظر می­رسد که این محققان که به عنوان نمونه و از میان خیل زیاد صاحب نظران در حوزه نظام اداری مورد اشاره قرار گرفتند، جملگی در خصوص وجود نارسایی هایی چند در نظام اداری ایران اتفاق نظر دارند و این نقایص را با ادبیات گوناگون بیان کرده اند.

بر اساس بررسی های بعمل آمده کشورهای در حال توسعه غالباً با نوعی پایین بودن اثربخشی و کارایی سازمانی مواجه هستند که برای رفع آن، وجود افرادی با تعهد بالای سازمانی که دارای ارزشها و باورهای مشترکی باشند، لازم و ضروری است. اصولا نظام اداری و سازمانی به منزله ابزاری جهت تحقق اهداف توسعه در ابعاد مختلف، است، بنابراین، وجود یک حس و باور مشترک میان مجموعه اعضای سازمان جهت انسجام بخشیدن به بخش ها و مؤلفه­های مختلف، الزامی استکشورهای درحال توسعه در راه رسیدن به اهداف توسعه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و...، صرفنظر از مسایل و دشواریهای فناوری، با نوعی فقدان فرهنگ سازمانی مناسب در نظام اداری خود، مواجه هستند(مهربان(مترجم)، 2003). با توجه به مباحث کلان مطروحه در ­کارایی پایین سازمان­های کشور بویژه سازمان­های دولتی و بهره­وری پایین منابع انسانی در کل سازمان­ها، رهبر معظم انقلاب اسلامی با ابلاغ سیاست‌های کلی نظام اداری که پس از مشورت با مجمع تشخیص مصلحت نظام تعیین شده است، نظام اداری دستگاه های اجرایی کشور را در آستانه تحول بزرگی قرار دادند. به موجب این ابلاغیه کلیه دستگاه های دولتی موظف شدند که زمان‌بندی مشخصی را برای عملیاتی شدن این سیاست­ها تهیه و پیشرفت آن را نیز در فواصل زمانی معین گزارش نمایند. این سیاست­ها عبارت هستند از:

1- نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی.

2- عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی.

3- بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ‌نظری‌ها و نگرشهای سلیقه‌ای و غیر حرفه‌ای.

4- دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی درنصب و ارتقای مدیران.

5- ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارتهای آنان.

6- رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگیهای شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی.

7- زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استانهای کمتر توسعه یافته و مناطق محروم.

8- حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها.

9- توجه به استحکام خانواده‌ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری.

10- چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق اهداف چشم‌انداز.

11- انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری.

12- توجه به اثربخشی و کارآیی در فرآیندها و روشهای اداری به منظور تسریع و تسهیل در ارائه خدمات کشوری.

13- عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری.

14- کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخش دستگاههای اداری به منظور تحقق اهداف فرابخشی و چشم‌انداز.

15- توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب خدمات عمومی.

16- دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات، با ابتناء بر ارزشهای اسلامی.

17- خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم.

18- شفاف‌سازی و آگاهی‌بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تأکید بر دسترسی آسان و ضابطه‌مند مردم به اطلاعات صحیح.

19- زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری.

20- قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع و شهروندان و اجتناب از برخورد سلیقه‌ای و فردی در کلیه فعالیت‌ها.

21- نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، صرفه‌جویی، ساده ‌زیستی و حفظ بیت‌المال.

22- تنظیم روابط و مناسبات اداری براساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی، فرهنگی و نیز رفاه نسبی آحاد جامعه.

23- حفظ حقوق مردم و جبران خسارتهای وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور یا تقصیر در تصمیمات و اقدامات خلاف قانون و مقررات در نظام اداری.

24- ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قانونی و اداری، بهره‌گیری از امکانات فرهنگی و بکارگیری نظام مؤثر پیشگیری و برخورد با تخلفات.

25- کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه‌سازی اطلاعات.

26- حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی‌ نظام اداری.

بر  اساس نتایج تحلیل مفهومی سیاستهای یاد شده را می توان در شش محور موضوعی به شرح زیر تقسیم بندی نمود :

     عدالت محوری

     دانش و مهارت محوری

     دین محوری

     محوریت معیارهای توسعه

     محوریت (تکریم) ارباب رجوع

     محوریت تشکیلات کارآمد

|  |
| --- |
| **سیاستهای کلی نظام اداری** |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| **دانش و مهارت محوری** |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| **تشکیلات کارآمد** |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| **عدالت محوری** |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| **تکریم ارباب رجوع** |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| **معیارهای توسعه** |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| **محوریت باورهای دینی** |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| استحکام خانواده |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| بهبود معیارهای گزینش |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| پرهیز از تنگ نظری |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| رشدمعنوی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| ارزشهای اسلامی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| حفظ حقوق مروج |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| اطلاع رسانی مناسب به مشتری |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| خمات رسانی برتر |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| رضامندی مردم |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| دانش بنیان کردن |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| بهره گیری از تجارب خبرگان |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| آموزش فنی خدمت کارآمد |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| قانون گرایی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| ارتقای سطح نظارت و ارزشیابی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| بهبود نظام پرداخت ها |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| وجدان کاری |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| امانت داری |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| فرهنگ خود کنترلی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| حفظ بیت المال |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| استفاده از ظرفیت های مردمی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| ساده زیستی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| اثر بخشی و کارآیی نظام اداری |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| چابک سازی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| متناسب سازی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| توسعه نظام اداری الکترونیک |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| ساختار پاسخگو |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| شفافیت قوانین و مقررات |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| صرفه جویی |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
| روحیه ابتکار، نوآوری، خلاقیت و کارآفرینی |

|  |
| --- |
|  |

**نمودار شماره (2): گروه­بندی مفهومی سیاستهای نوین و کلی نظام اداری کشور**

**تحولات فرهنگ سازمانی جهاد**

  شکل­گیری نهاد جهادسازندگی در نخستین ماه­های پس از انقلاب اسلامی و اقتضائات مترتب بر آن، نوع منحصر به فردی از فرهنگ سازمانی را به نظام مدیریتی کشور معرفی کرد که در ادبیات مدیریت و سازمان در داخل و خارج از کشور نمونه ای از آن را نمی­توان سراغ گرفت. در واقع یک ترکیب سازمانی و مذهبی بود که باورهای دینی نقش ارزشمندی در ایجاد آن داشت. عناصر و مؤلفه­های  فرهنگ سازمانی جهاد بر اساس نتایج مطالعات حاجی­احمدی و حاجی­میررحیمی(1388) عبارتند از : وجود اعتماد دو طرفه بین مدیر و کارمند، انعطاف پذیری در ساختار سازمانی، تصمیم گیری مشارکتی، پویایی در وظایف سازمانی، نظارت کلی بر عملکرد کارکنان بجای نظارت بر جزئیات، تفویض اختیار زیاد به زیردستان، توسعه چند پیشه گی کارکنان، ریسک پذیری بالای مدیران، انتقاد پذیری مدیران، اجرای نظام پرداخت بر مبنای شرایط و نیاز  افراد، جوان گرایی در اعطای پستهای مدیریتی، محدود نبودن ساعات کار روزانه، اولویت و اهمیت داشتن پاداش معنوی بجای پاداش مادی کار، تمرکز بر طرحهای کوچک و زود بازده روستایی، تمرکز و اولویت دادن به توسعه روستایی، بهره گیری از نیروهای داوطلب پاره وقت در اجرای پروژه ها و ورود به کارهای زمین مانده در کشور مانند بازسازی مناطق زلزله زده ، مهندسی جنگ و سیلوسازی ....  در مطالعه دیگری نیز مشخصه­های فرهنگ سازمانی جهاد، "اهتمام جدی به ساماندهی تشکیلاتی"، "توجه ویژه به فعالیت­های ترویجی"، "پرهیز از بروکراسی و تشریفات اداری"، "تأکید بر مشارکت مردمی در انجام امور" و "توجه به فقیرترین و محروم ترین روستائیان" تعریف شده است(نوروزی، 1388).

یکی دیگر از مشخصه­های بارز فرهنگ سازمانی جهاد "مدیریت دانش" برای ایجاد و توسعه نشر، بکارگیری و ارزشیابی مستمر فرایند انتقال علوم و فناوری در برنامه­ها و فعالیتهای وظیفه­ای  می­باشد. مطالعات در این خصوص مؤید آن است که دانش و مهارت لازم می بایست در سطوح مختلف در اختیار طبقات بهره­بردار قرار گیرد. نتایج مطالعات نشانگر آن است که علیرغم تلاشهای صورت گرفته نشر نوآوری­ها و انتقال دانش بخودی خود انجام نمی­گیرد و باید راه­های جدیدی برای مدیریت دانش در سازمانهای کشورهای درحال توسعه با تمرکز بر پویایی جامعه مخاطب و مشارکت مؤثر ایشان و سایر عوامل کمک­کننده به توسعه و انتشار دانش فراتر از فرصتهای ساده اداری است، دنبال شود(Hartwich and et al, 2007).

با ورود نهاد بالنده و سازنده جهاد به حوزه اداری کشور و تبدیل آن به سازمان و سپس به وزارت، زمینه برخی تغییرات غیر قابل پیش­بینی در اجزا  و مؤلفه­های آن فراهم شد. یافته­های مطالعات نوروزی(1388) نیز مؤید آن است که بارزترین مشخصه­های فرهنگ جهادی یعنی "توجه ویژه به فعالیت­های ترویجی"، "پرهیز از بروکراسی و تشریفات اداری"، "تأکید بر مشارکت مردمی در انجام امور"  و "توجه به فقیرترین و محروم ترین روستائیان" کمرنگ شده و رو به افول رفته است. طالب(1388) در نقدی جامعه­شناسانه بر فرهنگ جهادی و دلایل عدم پایداری این فرهنگ از چهار دسته عوامل کلان نام می­برد. این عوامل مشتمل هستند بر :

الف) ضرورت تعامل جهادگران اولیه با کارشناسان روستا ندیده و مسئولین امور اداری سازمان­های دولتی دیگر. این مهم ضرورت ارتقای سطح تحصیلات و کسب تخصص را بر جهادگران مبرهن ساخت و متعاقب آن نه تنها در بسیاری از استان­ها و شهرستان ها مراکز آموزشی راه­اندازی کردند(برای اخذ مدارج تحصیلی کارشناسی و کارشناسی­ارشد)، بلکه برخی از آنها به خارج از کشور برای ادامه تحصیل اعزام شدند. اتفاقی که متعاقب توسعه سطح تحصیلی کارکنان جهاد رخ داد این بود که پاره­ای از ایشان که از توانایی­های سببی و قابلیتی بالاتری برخوردار بودند به سایر دستگاه ها منتقل شده و مشاغل مدیریتی را احراز نمودند تا جایی که اکثریت وزرا و معاونین ایشان و رؤسای سازمان­های مهم از میان جهادگران اولیه بودند. این واقعه تهی شدن تدریجی بدنه جهاد سازندگی از نیرو انسانی که هسته های اولیه جهاد سازندگی تلقی می شدند را به دنبال داشت.

            ب) در پی ارتقای سطح تحصیلی کارکنان جهاد، دیگر آن عشق و علاقه اولیه برای ادامه حضور سازنده در روستاها را نداشته و بیشتر راغب و مایل به ادامه زندگی در شهر شدند. بنابراین، از دوام و قوام حضور جهادگران در نقاط محروم کاسته شد و به دنبال آن پایه و اساس جهاد نیز به سستی گرایید.

            ج) قرار گرفتن جهادی­ها در مسیر کارهایی که سایر دستگاه های دولتی از سنوات قبل انجام می­داند، اتفاق و عامل دیگری بود که در ضعف مدیریت و فرهنگ جهادی تأثیر گذار بود. به عبارت دیگر، به دنبال تعامل جهادی­ها با کارکنان سایر دستگاه های دولتی روزمرگی حاکم بر دیگر دستگاه ها به تدریج بر نهاد جهاد سایه افکند و  فرهنگ اصیل سازمانی جهاد را که با آسیب­هایی همچون خمودگی و رخوت در تعارض قرار داشت را به تدریج متأثر ساخت.

د) ادامه جنگ تحمیلی و از دست رفتن نیروهای متعهد و انقلابی جهاد در صحنه جنگ که تهی شدن بیشتر جهاد از نیروهای مخلص را در پی داشت. حضور بیش از سی هزار جهادگر به عنوان رزمنده با وجودی که عامل مهمی در تقویت فرهنگ جهادی به عنوان فرهنگ اسلامی در جهاد بود ولی به دلیل ناکارآمدی تلاشها برای جایگزینی مناسب، پیکره جهاد را از منابع انسانی مخلص نسبتاً تهی کرد.

پورعزت و قلی پور(1388) با اشاره به نقاط عطف در سیر تحولات ساختاری فرهنگ سازمانی جهاد به سه پی­آمد «استحاله "ابتکار عمل" در نظام بوروکراتیک» ؛ «ضعف "قابلیت کار تیمی" در سلسله مراتب سازمانی»؛ و «"افول روحیات جهادی" در رفتارهای سازمانی بوروکراتیک» به عنوان تحولات منفی در فرهنگ سازمانی جهاد اشاره نموده­اند.

نتایج مطالعات حاجی­احمدی و حاجی­میررحیمی(1388) نیز مؤید آن است که کارکرد فعلی مؤلفه­های فرهنگ سازمانی جهاد کمتر از حد متوسط است و فقط در پنج زمینه: نظارت کلی بر عملکرد کارکنان بجای نظارت بر جزئیات، تفویض اختیار زیاد به زیردستان، جوان گرایی در اعطای پستهای مدیریتی، محدود نبودن ساعات کار روزانه و اولویت و اهمیت داشتن پاداش معنوی بجای پاداش مادی کار رابطه معنی­داری بین مؤلفه­های واقعی فرهنگ سازمانی جهاد و عملکرد فعلی آنها وجود دارد.

          در جمع­بندی موضوع به این نکته اساسی می­توان اشاره نمود که فرهنگ سازمانی جهاد از اجزا و مؤلفه­های منحصر به فردی تشکیل شده است که می­تواند محمل مناسبی برای اجرای سیاستهای نوین و کلی در ساختار اداری کشور باشد، به شرطی که این اجزا و مؤلفه­ها در چارچوب این سیاستها، توان عکس­العمل و کاربردی شدن را پیدا کنند. سؤال اصلی پژوهش حاضر نیز این است که آیا فرهنگ سازمانی جهاد می­تواند محمل شایسته و کارآمدی برای پیاده­سازی این سیاستها باشد؟

**روش تحقیق**

این تحقیق با توجه به اهداف تحقیق و به منظور پاسخگویی به سؤال یاد شده با روش پیمایشی(Survey Research) با ابزار پرسشنامه و در جامعه آماری کارشناسان خبره جهادی که دارای بیش از 20 سال سابقه خدمت در نهاد جهاد بوده­اند، انجام شد. این ابزار از سه بخش ذیل برای سنجش دیدگاه اعضای نمونه تحقیق ساخته شد:

        میزان تأکید بر سیاست­های نوین و کلی در فرهنگ سازمانی اصیل جهاد

        میزان توجه به سیاست­های نوین و کلی در شرایط فعلی وزارت جهاد کشاورزی

        میزان تأثیر سیاست­های نوین و کلی در توسعه و تعمیم فرهنگ سازمانی جهاد در کشور

اعتبار ظاهری (Face Validity) ابزار سنجش با استفاده از دیدگاه چهار نفر از متخصصین مدیریت و ترویج کشاورزی پس از انجام اصلاحاتی مورد تأیید قرار گرفت."نمونه­گیری"بصورت سرشماری (Versus Sampling) در مرکز آموزش عالی امام خمینی وزارت جهادکشاورزی و دفتر نمایندگی ولی فقیه وزارت جهادکشاورزی صورت گرفت.

**یافته­ها و بحث**

*الف) میزان تأکید بر سیاست نوین و کلی در فرهنگ سازمانی اصیل جهاد:*

            با توجه به یافته­های حاصله بطور کلی میزان توجه به 26سیاست ابلاغی در فرهنگ سازمانی جهاد بیش از حد متوسط بوده و 24/3 از 5 می­باشد. این موضوع مؤید برخورداری این فرهنگ از مبانی ارزشمند عدالت، دانش­ و مهارت­محوری، ایثار، شایسته­سالاری، باورهای مذهبی می­باشد(جدول یک). با این وجود، برخی سیاست­های نظام نوین اداری مانند «ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزشهای اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرایندهای قانونی و اداری و ..»، «نهادینه­سازی وجدان­کاری، انضباط اجتماعی،فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، صرفه‌جویی، ساده ‌زیستی و حفظ بیت‌المال»و« خدمات‌ رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم» در این فرهنگ بیشتر مورد توجه بوده و موارد ذیل کمتر مورد عنایت بوده است:

-        حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها،

-        رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگیهای شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی،

-        کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه‌سازی اطلاعات

    همانطوری که ملاحظه می­شود نظام اداری در فرهنگ سازمانی جهاد با وجود برخورداری از سیاستهای کارآمدی مانند توجه به ارزش­های اخلاقی، وجدان­کاری، امانتداری، صرفه جویی و انضباط اجتماعی، در زمینه­های بهره­گیری از تجارب افراد خبره بازنشسته و حفظ شایسته کرامت و عزت آنان، برقراری عدالت در نظام پرداخت و پاداش و همچنین نظارت و ارزشیابی کل نظام اداری نسبت به سایر موارد از موقعیت پایین­تری برخوردار است.

*ب) میزان توجه به سیاست­های نوین و کلی در وزارت جهادکشاورزی:*

در شرایطی که فرهنگ سازمانی جهاد از بنیان­های علمی و اعتقادی منسجمی برخوردار است ولی به دلایلی نتایج بررسی دیدگاه اعضای نمونه تحقیق نشان داده است که در ساختار وزارت جهادکشاورزی در حد کمتر از متوسط به اصول و مؤلفه­های این فرهنگ توجه می­شود. یافته­ها حاکی از آن است که میانگین نظرات2/58 از 5  می­باشد که در این میان کمترین توجه به سیاست­های موارد ذیل صورت گرفته است:

-        حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی‌ نظام اداری،

-        نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، صرفه‌جویی، ساده ‌زیستی و حفظ بیت‌المال،

-        زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری

-        عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی،

در مقابل به زعم افراد مورد مطالعه بیشترین توجه به سیاست های ذیل در شرایط فعلی وزارت جهاد کشاورزی می شود.

-        قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع و شهروندان و اجتناب از برخورد سلیقه‌ای و فردی در کلیه فعالیت‌ها.

-        توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب خدمات عمومی.

-        خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم.

جدول شماره (1): توزیع آماری میزان تأکید بر سیاست­های ابلاغی در فرهنگ اصیل سازمانی جهاد

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **سیاست نوین نظام اداری** | **M** | **SD** | **R** |
| نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی برارزش‌های اسلامی وکرامت انسانی ....... | 73/3 | 4/1 | 4 |
| عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی | 45/3 | 38/1 | 8 |
| دانش‌گرایی وشایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران | 26/3 | 37/1 | 13 |
| ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص .... | 58/3 | 34/1 | 5 |
| بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی .. | 08/3 | 31/1 | 19 |
| رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه .. | 79/2 | 38/1 | 25 |
| زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استانهای کمتر توسعه یافته و ... | 38/3 | 6/1 | 10 |
| حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از ..... | 31/2 | 42/1 | 26 |
| توجه به استحکام خانواده‌ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری | 83/2 | 12/1 | 23 |
| چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق .... | 91/2 | 37/1 | 22 |
| انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و .... | 13/3 | 39/1 | 18 |
| توجه به اثربخشی و کارآیی در فرآیندها و روشهای اداری به منظور تسریع و تسهیل .... | 24/3 | 39/1 | 14 |
| عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری | 13/3 | 25/1 | 17 |
| کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخشی دستگاههای اداری به منظور ... | 95/2 | 36/1 | 21 |
| توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب .... | 28/3 | 38/1 | 11 |
| دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و ...... | 22/3 | 19/1 | 15 |
| خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم. | 75/3 | 45/1 | 3 |
| شفاف‌سازی و آگاهی‌بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری .... | 2/3 | 17/1 | 16 |
| زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری | 52/3 | 44/1 | 6 |
| نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، .... | 78/3 | 47/1 | 2 |
| حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی‌ نظام اداری | 44/3 | 6/1 | 9 |
| قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ..... | 45/3 | 28/1 | 7 |
| تنظیم روابط و مناسبات اداری براساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی،..... | 26/3 | 35/1 | 12 |
| حفظ حقوق مردم و جبران خسارتهای وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور .... | 96/2 | 34/1 | 20 |
| ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای.... | 91/3 | 28/1 | 1 |
| کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری ..... | 8/2 | 29/1 | 24 |
| ***میانگین مجموع*** | ***24/3*** | ***-*** | ***-*** |

M= میانگین؛     SD= انحراف استاندارد    R= رتبه

**جدول شماره (2): توزیع آماری میزان توجه به سیاست ابلاغی در شرایط فعلی وزارت جهاد کشاورزی**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **سیاست نوین نظام اداری** | **M** | **SD** | **R** |
| نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی برارزش‌های اسلامی وکرامت انسانی ....... | 2/2 | 97/0 | 14 |
| عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی | 2 | 91/0 | 23 |
| دانش‌گرایی وشایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران | 41/2 | 13/1 | 9 |
| ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص .... | 5/2 | 25/1 | 5 |
| بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی **..** | 23/2 | 1/1 | 12 |
| رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه **..** | 19/2 | 98/0 | 15 |
| زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استانهای کمتر توسعه یافته و ... | 37/2 | 92/0 | 10 |
| حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از ..... | 03/2 | 07/1 | 21 |
| توجه به استحکام خانواده‌ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری | 54/2 | 25/1 | 4 |
| چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق .... | 8/1 | 81/0 | 22 |
| انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و .... | 18/2 | 85/0 | 17 |
| توجه به اثربخشی و کارآیی در فرآیندها و روشهای اداری به منظور تسریع و تسهیل .... | 04/2 | 87/0 | 20 |
| عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری | 12/2 | 83/0 | 18 |
| کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخشی دستگاههای اداری به منظور **...** | 09/2 | 81/0 | 19 |
| توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب .... | 66/2 | 2/1 | 2 |
| دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و ...... | 45/2 | 02/0 | 7 |
| خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم. | 62/2 | 05/1 | 3 |
| شفاف‌سازی و آگاهی‌بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری .... | 3/2 | 78/0 | 11 |
| زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری | 2 | 1 | 25 |
| نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، .... | 2 | 97/0 | 24 |
| حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی‌ نظام اداری | 95/1 | 97/0 | 26 |
| قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ..... | 76/2 | 97/0 | 1 |
| تنظیم روابط و مناسبات اداری براساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی،..... | 21/2 | 95/0 | 13 |
| حفظ حقوق مردم و جبران خسارتهای وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور .... | 41/2 | 88/0 | 8 |
| ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای.... | 19/2 | 05/1 | 16 |
| کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری ..... | 47/2 | 99/0 | 6 |
| ***میانگین مجموع*** | ***2/58*** | - | - |

M= میانگین؛     SD= انحراف استاندارد    R= رتبه

          از جانب دیگر به منظور بررسی تحلیلی جایگاه سیاست­های نوین و کلی نظام اداری کشور در فرهنگ سازمانی جهاد و میزان کاربرد و توجه به آن در ساختار اداری وزارت جهادکشاورزی، ضریب همبستگی اسپیرمن پیرسون برای 26 سیاست ابلاغی در دو شرایط یاد شده محاسبه گردید. نتایج حاصله نشان داد در بیشتر موارد بین دو موقعیت یاد شده همبستگی معنی­داری وجود ندارد(جدول 3). این موضوع مؤید آن است که عواملی چند مسیر ساختار اداری وزارت جهادکشاورزی را از کاربردی نمودن سیاست­هایی که نه تنها در نهاد این فرهنگ سازمانی بطور نهادینه وجود دارد، بلکه در ابلاغیه مقام معظم رهبری نیز بر آن تأکید شده است، دور نموده است.

جدول شماره (3): توزیع آماری ضرایب همبستگی اسپیرمن دو متغیر آماری " میزان تأکید بر سیاست­های ابلاغی در فرهنگ اصیل سازمانی جهاد " و "میزان توجه به سیاست ابلاغی در شرایط فعلی وزارت جهاد کشاورزی"

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **سیاست نوین نظام اداری** | **ضریب همبستگی** | **سطح معنی­داری** |
| نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی برارزش‌های اسلامی وکرامت انسانی ....... | 375/0 | 07/0 |
| عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی | 347/0 | 09/0 |
| دانش‌گرایی وشایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران | 28/0 | 17/0 |
| ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص .... | 33/0 | 11/0 |
| بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی **..** | 32/0 | 12/0 |
| رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه **..** | 77/0 | \*\*000/0 |
| زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استانهای کمتر توسعه یافته و ... | 33/0 | 1/0 |
| حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از ..... | 77/0 | \*\*000/0 |
| توجه به استحکام خانواده‌ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری | 62/0 | \*\*001/0 |
| چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق .... | 41/0 | 055/0 |
| انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و .... | 179/0 | 42/0 |
| توجه به اثربخشی و کارآیی در فرآیندها و روشهای اداری به منظور تسریع و تسهیل .... | 22/0 | 29/0 |
| عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری | 33/0 | 11/0 |
| کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخشی دستگاههای اداری به منظور **...** | 68/0 | \*\*001/0 |
| توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب .... | 61/0 | \*\*004/0 |
| دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و ...... | 41/0 | 053/0 |
| خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم. | 07/0 | 71/0 |
| شفاف‌سازی و آگاهی‌بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری .... | 35/0 | 08/0 |
| زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری | 51/0 | \*012/0 |
| نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، .... | 18/0 | 41/0 |
| حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی‌ نظام اداری | 39/0 | 06/0 |
| قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ..... | 05/0- | 79/0 |
| تنظیم روابط و مناسبات اداری براساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی،..... | 27/0 | 21/0 |
| حفظ حقوق مردم و جبران خسارتهای وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور .... | 41/0 | \*041/0 |
| ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای.... | 47/0 | \*019/0 |
| کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری ..... | 31/0 | 14/0 |

**\*\*= معنی­داری در سطح 1% ؛  \*= معنی­داری در سطح 5%**

*ج) میزان تأثیر سیاست­های نوین و کلی در توسعه و تعمیم فرهنگ سازمانی جهاد در کشور:*

            بررسی تأثیر سیاست­های نوین و کلی نظام اداری کشور در توسعه و تعمیم فرهنگ جهادی در سازمان­های مختلف دولتی و خصوصی کشور مؤید آن است که از دیدگاه اعضای نمونه تحقیق این تأثیر تقریباً زیاد می­باشد و میانگین نظرات 56/3 از 5  است(جدول 4). در این میان، تأثیر سیاست­های ذیل بیش از سایر موارد می­تواند به توسعه و تعمیم فرهنگ سازمانی جهاد بیانجامد:

-         ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارتهای آنان،

-         کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه‌سازی اطلاعات،

-         انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری،

-        بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ‌نظری‌ها و نگرشهای سلیقه‌ای و غیر حرفه‌ای،

-         حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها،

-        شفاف سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری.

**نتیجه­گیری و پیشنهادات:**

       نظام اداری مجموعه­ای از اجزای اصلی یک سازمان را در بر می­گیرد که بنیانهای آن از باورها و فرهنگ سازمانی سازمان نشأت می­گیرد. شرایط فعلی نظام اداری ایران مؤید ناکارآمدی آن است و سطح پایین بهره­وری نیروی انسانی شاغل در دستگاهها بویژه واحدهای دولتی، معیار بارزی برای تشخیص اثربخشی نامناسب این نظام است. با وجود وقوع انقلاب اسلامی و ورود مبانی دینی به چارچوب نظام حکومتی کشور، بدلیل تعاریف ساختی گذشته و غالبیت آن بر نظام اداری کشور، تحول در روند توسعه مطابق انتظارات صورت نپذیرفت. بر همین اساس مراجع ذیصلاح کشور با طراحی سیاستهای نوین و کلی نظام اداری و ابلاغ به دستگاههای دولتی در صدد کارآمدسازی نظام اداری بر آمده اند. بدیهی این نظام قلب تپنده پیشرفت و توسعه در کشور است و بسیاری از بازدارنده­های توسعه کشور برخاسته از همین نظام ضعیف اداری است.

        فرهنگ سازمانی جهاد با برخورداری از مؤلفه­هایی که دانش­بنیان و دین محور بوده و عدالت، وجود اعتماد دو طرفه بین مدیر و کارمند، انعطاف پذیری در ساختار سازمانی، تصمیم گیری مشارکتی، پویایی در وظایف سازمانی، نظارت کلی بر عملکرد کارکنان بجای نظارت بر جزئیات، تفویض اختیار زیاد به زیردستان، توسعه چند پیشه گی کارکنان، ریسک پذیری بالای مدیران، انتقاد پذیری مدیران، اجرای نظام

**جدول شماره (4): توزیع آماری میزان تأثیرسیاست ابلاغی در توسعه و تعمیم فرهنگ سازمانی جهاد درکشور**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **سیاست نوین نظام اداری** | **M** | **SD** | **R** |
| نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی برارزش‌های اسلامی وکرامت انسانی ....... | 61/3 | 26/1 | 13 |
| عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی | 66/3 | 4/1 | 9 |
| دانش‌گرایی وشایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران | 62/3 | 27/1 | 11 |
| ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص .... | 84/3 | 25/1 | 1 |
| بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی .. | 75/3 | 25/1 | 4 |
| رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه .. | 54/3 | 41/1 | 17 |
| زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استانهای کمتر توسعه یافته و ... | 66/3 | 27/1 | 8 |
| حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از ..... | 73/3 | 45/1 | 5 |
| توجه به استحکام خانواده‌ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری | 38/3 | 35/1 | 24 |
| چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی ساختن تشکیلات نظام اداری در جهت تحقق .... | 41/3 | 44/1 | 22 |
| انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و .... | 76/3 | 36/1 | 3 |
| توجه به اثربخشی و کارآیی در فرآیندها و روشهای اداری به منظور تسریع و تسهیل .... | 58/3 | 28/1 | 14 |
| عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری | 41/3 | 47/1 | 23 |
| کل‌نگری، همسوسازی، هماهنگی و تعامل اثربخشی دستگاههای اداری به منظور ... | 28/3 | 3/1 | 25 |
| توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به منظور ارائه مطلوب .... | 04/3 | 97/0 | 26 |
| دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و ...... | 65/3 | 19/1 | 10 |
| خدمات‌رسانی برتر، نوین و کیفی به منظور ارتقای سطح رضایتمندی و اعتماد مردم. | 53/3 | 24/1 | 18 |
| شفاف‌سازی و آگاهی‌بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری .... | 66/3 | 12/1 | 6 |
| زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری | 41/3 | 41/1 | 20 |
| نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، .... | 58/3 | 28/1 | 15 |
| حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی‌ نظام اداری | 41/3 | 44/1 | 21 |
| قانونگرایی، اشاعه فرهنگ مسئولیت‌پذیری اداری و اجتماعی، پاسخگویی و تکریم ..... | 54/3 | 25/1 | 16 |
| تنظیم روابط و مناسبات اداری براساس امنیت روانی، اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی،..... | 5/3 | 3/1 | 19 |
| حفظ حقوق مردم و جبران خسارتهای وارده بر اشخاص حقیقی و حقوقی در اثر قصور .... | 66/3 | 23/1 | 7 |
| ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای.... | 62/3 | 4/1 | 12 |
| کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری ..... | 83/3 | 09/1 | 2 |
| ***میانگین مجموع*** | ***56/3*** | ***-*** | ***-*** |

M= میانگین؛     SD= انحراف استاندارد    R= رتبه

پرداخت انتقاد پذیری مدیران، اجرای نظام پرداخت بر مبنای شرایط و نیاز  افراد، جوان گرایی در اعطای پستهای مدیریتی، محدود نبودن ساعات کار روزانه، اولویت و اهمیت داشتن پاداش معنوی بجای پاداش مادی کار، توجه ویژه به فعالیت­های ترویجی، تأکید بر مشارکت مردمی در انجام امور و توجه به فقیرترین و محروم ترین روستائیان، سادگی و روان بودن امور و دوری از بروکراسی حاکم بر دیگر سازمان ها، رعایت تقوی، قناعت پیشگی در بهره­گیری از امکانات موجود، از مشخصه­های اصلی آن به شمار می­آید، قادر است محمل مناسبی برای تحقق سیاستهای کلی نظام اداری کشور که توسط مراجع علمی وتصمیم­گیر کشور تأیید و توسط مقام عظمای ولایت ابلاغ شده است، باشد.

ارزیابی­ها نشان داد که فرهنگ سازمانی جهاد از بالندگی لازم برای تحقق آرمان­های نشأت گرفته از سیاستهای کلی و نوین نظام اداری کشور برخوردار است و در این فرهنگ سازمانی تا حدود زیادی بر این سیاستها تأکید شده است. آنچه مایه نگرانی است آن است که این سیاست­ها بدلایلی در خاستگاه این فرهنگ اصیل اسلامی یعنی وزارت جهادکشاورزی کمتر در حد قابل قبول کاربردی شده است و در مواردی مانند: حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر به منظور پویایی‌ نظام اداری، نهادینه‌سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت‌داری، صرفه‌جویی، ساده ‌زیستی و حفظ بیت‌المال، زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی، توجه به استحکام خانواده‌ و ایجاد تعادل بین کار و زندگی افراد در نظام اداری و حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها؛ ضعف­های نسبتاً زیادی دیده می­شود.

از جانب دیگر با توجه به نتایج تحقیق، فرهنگ سازمانی جهاد در صورتی می­تواند در شرایط فعلی بازده نهادینه و اصلی خود را در معرض پیشرفت سازمان­های اداری دولتی و خصوصی کشور قرار دهد  و محمل مناسبی برای  پیاده­سازی سیاستهای کلی نوین و نظام اداری باشد که موارد ذیل را بیش از پیش مورد توجه قرار دهد:

-        ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارتهای آنان،

-        کارآمدسازی و هماهنگی ساختارها و شیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه‌سازی اطلاعات،

-        انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی با رویکرد افزایش اثربخشی، سرعت و کیفیت خدمات کشوری،

-        بهبود معیارها و روزآمدی روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ‌نظری‌ها و نگرشهای سلیقه‌ای و غیر حرفه‌ای،

-        حفظ کرامت و عزت و تأمین معیشت بازنشستگان و مستمری‌بگیران و بهره‌گیری از نظرات و تجارب مفید آنها،

-        دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات، با ابتناء بر ارزشهای اسلامی

**در پایان با توجه به نتایج تحقیق پیشنهادات کاربردی ذیل ارائه می­گردد:**

*-*        *بهسازی فرایند رشد معنوی و علمی منابع انسانی متخصص*

*-*        *کارآمدسازی نظام نظارت و کنترل در نظام اداری و یکپارچه‌سازی اطلاعات*

*-*        *توسعه تدریجی فرایند انعطاف‌پذیری و عدم تمرکز اداری و سازمانی*

*-*        *توسعه نظام گزینش منابع انسانی*

*-*        *تعریف عملیاتی فرایند بهره­گیری از دیدگاه­ها و تجربیات خبرگان بازنشسته*

*-*        *تعریف چارچوب کارآمد برای جاری­سازی اصول مدیریت دانش و یکپارچه‌سازی اطلاعات در ساختار اداری*

**منابع و مآخذ**

1.       استیمسون، م. (2003).**خلق یک فرهنگ گسترده، مدیریت تنوع فرهنگی**. **گزیده مقالات سی و پنجمین همایش بین المللی منابع انسانی** . مرکز مدیریت اروپا. 9-1 آوریل2003 . ونیز ایتالیا. تهران : مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی.

2.       پورعزت، ع. ا. و آ. قلی پور(1388). بازشناسی ماهیت عناصر و فراگردهای توسعه و ترویج فرهنگ جهادی در سازمان. **مجموعه مقالات برگزیده دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی،**نشر آموزش کشاورزی، کرج.

3.       حاجی احمدی ، ا. و س. د. حاجی میررحیمی (1388). بررسی تطبیقی روند تحولات فرهنگ و مدیریت جهادی با چرخه حیات سازمانی بررسی چرخه حیات فرهنگ و مدیریت جهادی. **مجموعه مقالات برگزیده دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی،**نشر آموزش کشاورزی، کرج.

4.       زواره , ع. ر.(1388). بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی. **مجموعه مقالات**برگزیده دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، نشر آموزش کشاورزی، کرج.

5.       طالب، م. (1388). فرهنگ و مدیریت جهادی از پیدایش تا تعلیق. مجموعه مقالات برگزیده دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، نشر آموزش کشاورزی، کرج.

6.       عطار، س(1389). دلایل ناکارآمدی های نظام اداری ایران و پیامدهای آن. مجله الکترونیکی پیک مدیران رسانه، http://peyk.iribu.ir/magazine.

7.        غلامی، ا. و ح. طاهری گودرزی(1387). مشکلات ساختار اداری در ایران. http://www.modiryar.com/index-management/general/structure/3298-1389-01-17-03-53-59.html

8.       قربانی ، م. ح. ؛ م. گودرزی؛ ح. اسدی و م. شفیعی (1388). مطالعه فرهنگ سازمانی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل دنیسون و مقایسه آن با میانگین های جهانی.**نشریه حرکت** . شماره 39 بهار 1388.

9.       محقق معین، م. ح.(1386).**جستجوی الگوی مناسب مدیریت در ایران**. شبکه معین علمی.

10.    مرتضوی، م.؛ آ. قلی­پور ؛ ع. ا. پورعزت و و. اشرفی (1388). مدیریت تغییر و تحول فرهنگ سازمانی از نظر تا عمل. **مجموعه مقالات برگزیده دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی،**نشر آموزش کشاورزی، کرج.

11.    نوروزی، عباس .(1388). فرهنگ جهادی نیاز مبرم وزارت جهاد کشاورزی . **مجموعه مقالات برگزیده دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی،**نشر آموزش کشاورزی، کرج.

12. Hartwich, F.; M. monge porez ; L. Ampuero Ramos & J. Luis Soto(2007). Knowledge Management for agricultural innovation. Knowledge Management for Development Journal, 3(2):21-37.

[[1]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref1) اعضای هیأت علمی و مدرسین مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) وزارت جهادکشاورزی

[\*](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref2) Organizational Culture

**عنوان مقاله : جهاد، خودکفایی و امنیت غذایی**

**1- مجتبی پالوج؛ 2- اسماعیل سعیدنیا؛ 3- علیرضا جیران**

**چکیده:**

قضاوت درباره پدیده‌ها بر اساس تاثیر آنها بر بسط قابلیت‌هایی است که جامعه از آن منتفع می‌شود، از این منظر مدیریت جهادی به عنوان پدیده‌ای تأثیرگذار قابل بررسی و تحلیل است. این پدیده حاصل تعالیم الهی و انسان‌ساز اسلام است که در جریان دو رویداد تاریخی انقلاب اسلامی و جنگ تحمیلی عینیت یافت و موفقیتها و فرصت‌هایی در عرصه‌های مختلف مدیریتی کشور ایجاد نمود، اما گسترش آن تداوم نیافت. استقلال و امنیت کشور از جمله هدف‌های مقدسی هستند که در عرصه‌ی مدیریت جهادی جایگاه مهمی را به خود اختصاص می‌دهند. زیر حوزه‌های اهداف فوق شامل مفاهیم کلیدی **" خودکفایی" و "امنیت غذایی"** می‌باشند که به طور جدی مورد توجه مدیریت جهادی قرار گرفته‌اند. مدیریت جهادی با حذف یا کاهش فرآیندهای دیوانسالارانه‌ی زاید و تکیه به عواطف ایمانی و منافع ملی، مفاهیم پیش‌گفته را پی گرفت و به نتایج قابل توجهی دست یافت. بررسی‌ها نشان می‌دهد که افزایش تولید و تأمین غذای کافی مرهون راهبردها، روش‌ها و فضایی است که در قالب مدیریت جهادی ایجاد شده است، به طوری‌که دسترسی به نتایج بدست آمده در شرایطی غیر از این با صرف هزینه‌ها و انرژی بسیار بیشتری امکان وقوع داشت. مدیریت جهادی با اتکاء به توانمندی‌ها و ظرفیت‌های داخلی و حذف موانع و محدودیت‌ها فرصت‌های گسترده‌ای در عرصه تولید و خودکفایی بخش کشاورزی فراهم نمود و با ارتقاء قابل ملاحظه ضریب امنیت غذایی، به اقتدار و استقلال کشور و امنیت ملی کمک شایان توجهی نموده است.

بررسی روند تولید محصولات کشاورزی پس از تشکیل جهاد که همزاد انقلاب اسلامی است، بویژه در دهه‌ی اول حاکی از موفقیت‌های زایدالوصف بوده و کارآمدی مدیریت جهادی در عرصه خود کفایی و امنیت غذایی را نشان می‌دهد. مدیریت جهادی در یک فرایند میان مدت، فرصتهای بسیار مناسبی را برای دستیابی به خود کفایی در محصولات دامی فراهم آورده و موجب ایجاد امنیت غذایی بویژه از منظر ارتقاء کیفیت و حرکت به سمت امنیت غذایی از جنبه « سیری سلولی » شده است، ضمن اینکه سایر نتایج تبعی آن از قبیل ایجاد فرصت‌های شغلی،فقرزدایی و زمینه‌سازی برای توسعه روستایی را نباید از یاد برد. همسو با این اقدامات و انتشار فنآوری‌های تا حد امکان مناسب و ارتقاء دانش فنی تولیدکنندگان، افزایش بهره‌وری مورد توجه قرار گرفت و منافع این دستاوردها، نصیب تولیدکنندگان و جامعه گردید. به همین سبب انگیزه‌های لازم برای مشارکت در فعالیت‌های تولیدی شتاب گرفت. با تجارب حاصل از خودکفایی در محصولات دامی، و با تغییرات ساختاری ایجاد شده، افزایش تولید و دستیابی به امنیت غذایی محصولات اساسی زراعی هدف‌گذاری گردید. مدیریت جهادی با راهبردی مشخص و انتخاب آگاهانه سیاست‌ها و راهکارهای اجرایی، فرصت‌های مناسبی در بخش تولید، خلق نموده است و با همسو کردن منافع مردم با منافع ملی، خود را متعهد به سیاست‌های اعلامی برای توسعه بخش نموده است و از این رهگذر مدیران کارآمد، خلاق و آزموده تربیت نمود که در عرصه‌های مختلف مشغول به فعالیت شده‌اند. لذا در این مقاله تلاش شده است نقش مدیریت جهادی صرفاً در ایجاد بسترهای مناسب برای خودکفایی و امنیت غذایی، استقلال و امنیت ملی مورد تحلیل و بررسی قرار گیرد و سایر موارد که در جای خود حایز اهمیت است در مطالعات دیگری بررسی گردد.

**کلید واژه:**

جهاد، خودکفایی، استقلال، امنیت، امنیت غذایی، توسعه .

**مفاهیم و اصطلاحات:**

مدیریت جهادی: اندیشه، تفکر خلاق و تدبر در چگونگی سعادت و تکامل بشر و کرامت انسان ها، اداره جامعه با ارزش های بر گرفته از منابع وحی و تعالیم انبیاء ، توسعه کشور بر پایه عقلانیت و فضیلت اخلاقی، تخصص و تعهد با کار و تلاش هوشمندانه می باشد.

خودکفایی: توانایی نظام سیاسی کشور در استفاده از پتانسیل ها و ظرفیت های ملی در قلمرو سرزمینی خود در تولید سبد مطلوب و مناسبی از محصولات برای تأمین غذای کافی می با شد.

امنیت غذایی: دسترسی فیزیکی، اجتماعی، اقتصادی همه مردم در تمام زمان ها به مواد غذایی کافی و سالم به طوری که نیازهای غذایی و ترجیحات غذایی آنها برای یک زندگی سالم و فعال برآورده گردد.

**مبانی ایدئولوژیکی حکومت و وظایف دولت:**

دین اسلام این واقعیت را که در جامعه اسلامی باید حکومتی وجود داشته باشد قطعی تلقی نموده است (عمید زنجانی، 1362 ص 156)[[1]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn1) طبیعی است که اسلام برای فعلیت بخشیدن به اهداف عالیه خویش در زمینه‌های مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نیازمند وجود دولت است.

نظام اداری بنا به تصریح قانون اساسی باید مبانی الهی داشته باشد و ساختار،تشکیلات، اهداف و مأموریتها، خط مشی و سیاست ها همه در راستای استقرار حکومت الهی باشند. برداشت کلی حاکم بر قانون اساسی و قوانین کشور چنین می‌باشد که نظم می‌بایست مبنایی مذهبی و ایدئولوژیک داشته و در تلاش برای پیدایی ساز و کارهای متناسب با این مبانی باشد (سازمان برنامه و بودجه، 1379)[[2]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn2).

در قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران[[3]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn3) اداره جامعه، دستیابی به اهداف مصرح در آن و فراهم آوردن مقدمات تعالی به عهده دولت گذاشته است و شیوه حکومت را مطابق با موازین فکری و جهان بینی اصیل اسلامی می‌داند. در اصل سوم قانون اساسی آمده است ،دولت جمهوری اسلامی ایران موظف است برای نیل به اهداف مذکور در اصل دوم، همه امکانات خود را برای امور زیر بکار برد:

      طرد کامل استعمار و جلوگیری از نفوذ اجانب

      ایجاد نظام اداری صحیح و حذف تشکیلات غیر ضرور

      پی ریزی اقتصادی صحیح و عادلانه بر طبق ضوابط اسلامی جهت ایجاد رفاه و رفع فقر و برطرف ساختن هر نوع محرومیت در زمینه‌های تغذیه و مسکن و کار و بهداشت و تعمیم بیمه

      تأمین خودکفایی در علوم و فنون و صنعت و کشاورزی و امور نظامی و مانند اینها

در ادامه به چند مورد از ضرورت های و نقش دولت پرداخته می‌شود:

**تشکیل حکومت جهانی و وحدت اسلامی**

در اصل یازدهم قانون اساسی آمده است: همه مسلمانان یک امت‌اند و دولت جمهوری اسلامی ایران موظف است سیاست کلی خود را بر پایه ائتلاف و اتحاد ملل اسلامی قرار دهد و کوشش پی گیر به عمل آورد تا وحدت سیاسی اقتصادی و فرهنگی جهان اسلام را تحقق بخشد.

می توان گفت که وحدت مسلمانان بدون کوشش دولت میسر نمی‌شود اسلام دین وحدت است و در نصوص فراوان مسلمانان را به وحدت و اتحاد دعوت می‌کند و از پراکندگی و اختلاف بر حذر می‌دارد، عینیت اسلام روی دو کلمه استوار شده است «کلمه توحید» - «توحید کلمه» (سبحانی 1363)[[4]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn4)

در اصل یکصد و پنجاه و چهارم اشاره شده است: جمهوری اسلامی ایران سعادت انسان در کل جامعه بشری را آرمان خود می‌داند و استقلال و آزادی و حکومت حق و عدل را حق همه مردم جهان می‌شناسد.

 « جهاد » نهادی توسعه‌ای برای این اهداف و به ویژه وحدت، استقلال و آزادی و عدل می‌باشد و عملکرد آن مؤید این واقعیت است.

**وظایف مردم و دولت در قبال هم :**

در دولت اسلامی افراد هر جامعه نسبت به یکدیگر و نسبت به دولت حق و وظایفی دارند، رابطه صلاح و فساد وجامعه و دولت پیوندی قوی و متقابل دارد. در اصل هشتم قانون اساسی آمده است: در جمهوری اسلامی ایران دعوت به خیر و امر به معروف و نهی از منکر وظیفه‌ای است همگانی و متقابل بر عهده مردم نسبت به یکدیگر و مردم نسبت به دولت و... است. در واقع شعار « همه با هم جهادسازندگی » تحقق عینی این اصل است.

**رفاه اجتماعی، عدالت و...:**

اسلام به مسائل اقتصادی، رفاه و عدالت اجتماعی جامعه توجه کامل دارد، وظایفی برای دولت اسلامی معین نموده است. علمای اسلام موظفند مبارزه کنند و نگذارند عده فراوانی گرسنه و محروم باشند و در کنار آنها ستمگران غارتگر و حرامخوار در ناز و نعمت بسر برند. امیرالمومنین (ع) می‌فرماید: من حکومت را به این علت قبول کردم که خداوند تبارک و تعالی از دانشمندان اسلام تعهد گرفته و آنانرا ملزم کرده است که در مقابل پرخوری و غارتگری ستمگران و گرسنگی و محرومیت ستمدیدگان ساکت نشینند و بیکار نایستند. (امام خمینی (ره))[[5]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn5) قرآن کریم در سوره نساء آیه 75[[6]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn6) کسانی را که به بینوایان و محرومان کمک نمی‌کنند مورد سؤال قرار می‌دهد، شما را چه شده است که در راه خدا و در راه درماندگان و بینوایان مبارزه نمی‌کنید! واقعیت این است که جهاد، نهادی تحت امر ولایت و در خدمت این اهداف است تلاش می‌کند تا اطمینان از محرومیت‌زدایی، رفع گرسنگی تامین امنیت غذایی ایجاد شود.

با دقت در اصول قانون اساسی این واقعیت آشکار می شود که جمهوری اسلامی ایران، یک نظام سیاسی مبتنی بر ایمان به خدا و اعتقاد به حاکمیت الهی، نبوت، امامت و ولایت می باشدکه مهمترین هدف آن ارتقاء معنویت و کرامت انسانی و عدالت است و وظیفه‌ی مهم در رسیدن به خودکفایی را تعقیب می نماید. یک بُعد استقلال خودکفایی است، استقلال نیاز به توسعه دارد، پایه اصلی توسعه و پیشرفت امنیت است، خودکفایی ضرورت امنیت غذایی و امنیت در حوزه‌های مختلف با هم مرتبط می‌باشند، ثبات و امنیت با برقراری تعادل در جامعه حفظ و استمرار خواهد یافت. آن چه که مسلم است در این چرخه حیاتی و در این زنجیره تعاملی، نهاد جهاد، عملکرد مناسب و مطلوبی داشته است.

**مدیریت و فرهنگ جهادی:**

مدیریت و فرهنگ جهادی حاصل تعالیم الهی و انسان ساز اسلامی است که در جریان دو واقعه و رویداد انقلاب اسلامی و جنگ تحمیلی عینیت یافت. این نوع مدیریت با پویایی و توانمندی خویش توانست با انتخاب آگاهانه سیاست ها و راهکارهای اجرایی، فرصت های مناسب توسعه ای برای کشور خلق نماید. در این نوع مدیریت، همسو کردن منافع مردم با منافع ملی و سازمانی، مهمترین استراتژی تلقی شده و توانست با مدیریت مطلوب و ارتقاء توانمندی هایی فکری، مدیران راهبردی، کارآمد و خلاق و آزموده تربیت کند. تفکر جهادی توانست گامی اساسی در راستای منویات اساسی نظام جمهوری اسلامی ایران و توسعه کشور بر داشته و به میزان قابل توجهی با جذب مشارکت، ایجاد وحدت و نیز ایجاد اعتماد و اطمینان نسبت به ارتقای سرمایه اجتماعی همت نماید.

**جهاد در مفهوم و عمل:**

و آنان که در راه ما جهاد و تلاش می‌کنند، قطعاً به راههای خود هدایت شان خواهیم کرد و خداوند با نیکوکاران است[[7]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn7).

جهاد شمایل دنیای آزادی و استقلال در عرصه کار و تلاش و پیکار علیه فقر و تنگدستی و رذالت و ذلت است، فرزندان عزیز جهادی‌ام! به تنها چیزی که باید فکر کنید استواری پایه‌های اسلام ناب محمدی است اسلامی که غرب و در راس آن آمریکای جهان خوار و شرق و در راس آن شوروی جنایتکار را به خاک مذلت خواهد نشاند (صحیفه نور 21 ص 204)

مهمترین صفاتی که جهاد باید همواره به آن مجهز باشد، روحیّه حزب اللهی، جهادی، ارزش‌گرایی، معنوی و احساس وابستگی عمیق به پایه‌های ارزشی نظام جمهوری اسلامی می‌باشد. وظیفه مسئولان جهاد سرمایه‌گذاری در حفظ و ارتقاء این صفات ارزشی در نهاد جهاد سازندگی است. (مقام معظم راهبری در دیدار اعضاء شورای مرکزی جهاد سازندگی)

فرهنگ جهادی می‌طلبید که با تفکر ارزشی به انجام کار بیشتر و بهتر بپردازد و از آنجایی که خود‌خواسته و خودانگیخته بود و کار را از آن خودش، هدف و منافع آن را هدف و منافع خودش تعریف کرده بود، به دنبال وظیفه‌سازی و تلاش بی‌وقفه به بهترین شکل ممکن و به صورت خودکنترلی بود و با روحیه مسئولیت پذیری و پاسخ‌گویی کار را به شکل بهینه و سا لم و پاک به انجام می‌رساند.

انجام امور به عنوان تکلیف و خشنودی حق تعالی، ارائه خدمت و عشق به کار به عنوان عبادت و ایثار، توجه به خرد جمعی و مشارکت مردم و همدلی آنها در امور و توسعه سرمایه اجتماعی و اعتماد تعمیم یافته بین مردم و جهاد، افزایش اعتماد بین مردم و نظام، ایجاد نشاط و سرزندگی از ویژگی‌های این فرهنگ مدیریتی است.

شیوه و رویکرد در جهاد به شکلی بود که نظریه و عمل به صورت یک فرآیند و یک فراگرد بود. عمل به وسیله نظریه شکل می‌گرفت و نظریه از عمل اطلاع داشت و این موجب غنای کارکردی می‌شد و این موفقیت در تلفیق نظریه و عمل بود که کامیابی‌های فراوانی را برای کشور به ارمغان آورد و از این رهگذر، مسایل عملی و روزمره مردم توسط جهاد مورد توجه جدی قرار گرفت، حداقل منفعت‌های حاصله این نوع تفکر، اطمینان نسبی از امنیت غذایی است.

آنچه که مهم است اینکه با روحیه جهادی، زندگی قابل کارکردن و کار قابل زندگی کردن می‌شود. سعادت ملت وابسته به کار و تلاش است، کار نامه جهاد معیاری برای ارزیابی این ادعا است. جهاد فراتر از یک سازمان و یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی مطرح بوده و منشاء اصلی توسعه کشور به ویژه از بعد نرم‌افزاری می‌باشد. عمل جهاد بر پدیده‌های اصلی و توسعه سرمایه اجتماعی و ارتقاء آن مؤثر بوده است، در استقلال و امنیت نقش به سزایی داشته است. استمرار این روحیه عامل موفقیت در آینده است کما اینکه مقام معظم رهبری پیش از این نیز می‌فرمایند: توقعی که من از جهاد دارم و بارها گفتم این است که جهاد هویت انقلابی و ارزشی خودش را دودستی حفظ کند این است که می‌تواند شمارا کارآمد کند.( مقام معظم رهبری20 /1/76)

در جهاد، زمینه شکوفایی استعداد تعقل و تفکر، استعداد علمی و دانشی، استعداد تدبیر و مدیریت مهیا گشت و این نهاد با بهره‌گیری از همه استعدادها و با استفاده از همه سلاح‌های سازمانی و فکری، توانایی درک مسیر حرکت در راستای آرمان‌ها و ارزش‌های نظام را دریافت و از حالت سازمانی در نظام به حالت سازمانی برای نظام، از حالت نهادی در کشور به نهادی برای کشور تبدیل شد، یعنی نهادی که خود را شناخت به جایگاه و رسالتش آگاهی یافت از خود گذشت و به کشور رسید و نهادی هوشمند و سازمانی سرآمد گشت، سازمانی آرمان محور، ارزش محور، استراتژی محور خلق نمود، به سازمانی چابک و هوشمند در خدمت آرمان نظام، با همت و تلاشی مضاعف که مترادف با نام و واژه جهاد است مبدل شد.

**جهاد نهادی پویا و توانمند:**

تأسیس نهادهایی برای بخش دولتی توانا، جهت افزایش کارایی دولت امری ضروری است، بررسی ها نشان می دهد نظام های اداری دارای کارکرد خوب می توانند موجب افزایش رشد و کاهش فقر شوند، مظاهر بخش دولتی کارا در سراسر جهان عبارتند از ظرفیت مرکزی قوی، وجود ساز و کارهای مسئولیت سپاری، انضباط و مهمتر از همه، نهادینه شدن پیوند و ارتباط با مردم و ایجاد شفافیت و مسئولیت‌پذیری (بهرام زاده، 1380 ص 111 و 110)[[8]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn8)، شواهد حاکی از وجود این ویژگیها در نهاد جهاد می باشد و در واقع تشکیل جهاد پی‌ریزی نهادی برای تواناسازی بخش دولتی توانا و مقتدر در انجام خدمت به مردم است. جهاد با پی‌ریزی نظام شایسته سالاری به جذب کارکنان خوب و متعهد همت گماشت و بخشی از موفقیت را مرهون این مهم می باشد. جهاد یک نهادی پویا است و پویایی آن ارتباط زیاد به آموزه های رهبران این نظام دارد. امام خمینی(ره) می فرمایند:

شما در کارهایی که انجام می دهید توجهتان به خدا باشد، جهاد با نفس هم داشته باشید، اگر خدای نخواسته در این جهادسازندگی یک کار شود که بر خلاف مصلحت نظام است، برخلاف مصلحت انقلاب است، اسباب دلسردی مردم می شود. این جوانان جهادگرند که بذر انقلاب رادر دل هر روستایی می‌کارند. آفرین بر شما که اینگونه اسلام و انقلاب اسلامی آبروددید اگر با هم باشید مطمئن باشید مشکلات رفع می‌شود، عشق جهاد در خدمت به اسلام و مردم چشم دل عشاق خدمت به دین و مردم را روشن نموده است. فرزندان جهادی ام به تنها چیزی که باید فکر کنید به استواری پایه های ناب اسلام محمدی (ص) است.

**مقام معظم رهبری نیز می‌فرمایند:**من به جهاد خیلی امیدوارم، این امیدها برآورده نخواهد شد مگر آن وقتی که شما این پایبندی و اصرار به ارزش‌های الهی و اسلامی را داشته باشید، جهاد این هویت انقلابی و ارزش خودش را دو دستی حفظ کنند، این است که می تواند شما را کار آمد کند، مهم‌ترین صفاتی که جهاد باید به آن مجهز باشد، روحیه حزب الهی، جهادی، ارزش‌گرایی معنویی و احساس وابستگی به پایه های ارزشی نظام اسلامی می باشد، هم باید به سازندگی کشور و هم به سازندگی انسانها بپردازید و همه این موفقیتها در بخش های مختلف تمسک به ایمان انقلابی است، در این تشکیلات آنچه لازم است کار و ابتکار است، کار خستگی ناپذیر و ابتکار و نوآوری برای نجات کشور.

**امنیت غذایی و سیاست های مربوطه دراسناد فرابخشی:**

در جمهوری اسلامی ایران اهمیت غذا بر گرفته از مکتب تعالی بخش اسلام می باشد، توصیه به استفاده از غذای طیب و پاک که در قرآن مجید آمده ودر آموزه های دینی تأکید شده همواره مدنظر جهاد می باشد. در نظام جمهوری اسلامی ایران مقوله امنیت غذایی اهمیت استراتژیک و جایگاه قانونی ویژه ای پیدا کرده است به طوری که در قانون اساسی به عنوان میثاق ملی و همچنین در سند چشم‌انداز توسعه بلندمدت نظام، مورد تأکید قرار گرفته است و رهبران نظام نیز به این مسئله و به ویژه خودکفایی در محصولات استراتژیک تأکید نموده اند.

در قانون اساسی دولت موظف به تأمین امکانات برای تحقق اهداف ذیل شده است:

اصل سوم « ایجاد رفاه، رفع فقر و برطرف ساختن هر نوع محرومیت در زمینه های تغذیه و بهداشت و تعمیم بیمه »، « تأمین خودکفایی در کشاورزی »، « تعهد برادرانه نسبت به همه مسلمانان »

اصل چهل و سوم: « ریشه کن کردن فقر و محرومیت و برآوردن نیازهای انسان در جریان رشد و تأمین خوراک و بهداشت و... » و « تأکید بر افزایش تولیدات کشاورزی که نیازهای عمومی را تأمین کند و کشور را به خودکفایی برساند و از وابستگی برهاند ».

سند چشم انداز بیست ساله نظام که دومین سند رسمی به لحاظ جایگاه بعد از قانون اساسی می باشد نیز به نحوی مقوله امنیت غذایی و مبارزه با فقر را مورد تأکید قرار داده است و عبارت ذیل که نشان دهنده اهمیت توجه نظام به این مسئله است به صراحت ذکر شده است:

**« برخورداری از سلامت، رفاه، امنیت غذایی، تأمین اجتماعی، فرصت های برابر، توزیع مناسب درآمد، کشوری به دور از فقر و تعامل مؤثر و سازنده با جهان ».**

چنان که ملاحظه می گردد اسناد فرادست نظام تأکید خاصی بر مقوله امنیت غذایی و فقرزدایی می نمایند.

آنچه که حایزاهمیت است این است که یکی از مهمترین وظیفه دولت،تأمین غذا و امنیت غذایی برای جامعه است و بخش کشاورزی به عنوان تولیدکننده غذا دارای نقش مهمی در این زمینه بویژه و از بُعدِ عرضة غذا می باشد. رشد جمعیت، مسئله تأمین غذا را به یکی از مسایل انسانی در جهان، تبدیل نموده است. وجود میلیون ها گرسنه و فقیر که حاصل عدم تدبیر صحیح در نظام تعاملات بین‌المللی می باشد، برای انسان های آزاداندیش و نوع دوست دردآور شده است.

بی تردید، توسعه هزاره سوم که مبارزه با فقر و کاهش گرسنگی را هدف قرار داده است،برای بشریت حایزاهمیت است و هر کشوری می بایست در این مسیر در حدّ توان و شاید فراتر از آن گام جدّی بر داشته و اقدام عملیاتی نماید و پتانسیل های خویش را برای تحقق این اهداف بسیج نماید.

نکته مهم این است که فقر و امنیت غذایی ارتباط تنگاتنگ با هم دارند. به طور کلی فقر ناشی از رشد اقتصادی پایین و توزیع ناعادلانه منابع و فرصت ها می باشد، فقر موجب می شود دسترسی فقرا به غذا محدود شده، و سوءتغذیه و ناامنی غذایی ایجاد شود. فقرزدایی و حذف گرسنگی و سوء تغذیه و بهبود امنیت غذایی می بایست بیش از پیش جدی گرفته شود. مسئله فقرزدایی و بهبود امنیت غذایی به‌لحاظ کیفی مورد اهتمام جدی جهاد قرار گرفته است. تلاش و اقدامات عملی توسط جهاد با اجرای برنامه های توسعه و زیرساخت ها در بخش کشاورزی و حمایت از تولید به منظور مقابله ریشه ای با فقر و تأمین غذا درطول تاریخ بی نظیر است. در واقع وزارت جهاد سیاست های بخش کشاورزی را با جهت گیری افزایش تولید و با هدف مبارزه با گرسنگی و تأمین غذا و امنیت غذایی پیگیری نموده و هدف غایی آن به عنوان نماینده دولت جمهوری اسلامی ایران، کمک به جامعه بشری در عرصه دسترسی به غذا و محو گرسنگی در جهان است. این ادعا به بهانه تجارب ذیقیمتی است که جهاد در زمینه افزایش تولید و امنیت غذایی به دست آورده است.

**رویکردهای نظری در امنیت غذایی:**

رویکردهای نظری مختلفی درخصوص امنیت غذایی وجود دارد. در رویکرد نئوکلاسیکی از زاویه کارایی و انباشت سرمایه، در رویکرد توسعه پایدار، از منظر تأمین نیاز با حفظ محیط زیست، از نگاه رویکرد نیازهای اساسی بر تأمین غذا به عنوان اولویت اول فرآیند توسعه، در رویکرد توسعه انسانی براساس عرضه محوری و توجه به ظرفیت و استحقاق تأکید شده است که هر کدام از این رویکردها در چارچوب خود قابل تأمل می باشند.

پیچیدگی شاخص های امنیت غذایی بیش از تعریف و تحلیل آن است. الزام هماهنگی میان بخش های تولید، بازار و مصرف غذا به منظور ارتقای امنیت غذایی و سلامت آن، ضرورت ایجاد جایگاه مناسب مدیریتی جهت هماهنگ سازی فرآیندهای مرتبط و افزایش فرهنگ و دانش تغذیه ای ضرورتی انکارناپذیر است.

امنیت غذایی به عنوان کالای عمومی در مراجع جهانی مطرح است. هر چند غذا یک کالای خصوصی است که تولیدکنندگان خصوصی برای تولید آن انگیزه دارند. ولیکن امنیت غذایی کالای عمومی است، که تأمین آن به سود همه مردم می باشد، بنابراین حق بشر است. دو نتیجه از پذیرش اصول امنیت غذایی به عنوان حقوق بشر عبارت است از: یکم؛ به طور ضمنی تامین امنیت غذایی را کالای عمومی می داند همچنانکه دسترسی به غذای کافی مورد وثوق است، باید برای مردم امنیت خاطر ایجادشود. دوم؛ دولت ها مسئول حفظ این حقوق برای تمام شهروندان می‌باشند. نتیجه دیگر از نگاه به امنیت غذایی به عنوان کالای عمومی این است که ممکن است بازار آزاد مقادیر کارآمد غذا را برای جامعه تهیه نکند حتی اگر درآمد کافی در میان گروه‌های کم درآمد توزیع شده باشد، ولیکن دولت باید امنیت غذایی با مفهوم دسترسی به غذا را برای همه فراهم نماید. (کروچا، 2001) در واقع دخالت دولت باید منافع اجتماعی خالص را افزایش دهد و بیشترین منافع را با کمترین هزینه اجتماعی ممکن به ارمغان آورد.

**ضرورت توجه به خودکفایی وامنیت غذایی با رویکرد جهادی:**

رشد جمعیت به‌ویژه در کشورهای جهان سوم مسئله تامین غذا و امنیت غذایی را به یکی از مسایل بحرانی و اساسی تبدیل نموده است، میلیونها گرسنه در جهان زندگی می‌کنند و در حالی که برخی از آنها در اثر شدت گرسنگی، جان خود را از دست می‌دهند، مقوله تامین غذا به یک اهرم سیاسی و اعمال فشار در تعاملات بین‌المللی تبدیل شده است.

بحث غذا و امنیت غذایی در ایران نیز یک چالش جدی است. بخش کشاورزی به دلیل برخورداری از پتانسیل مناسب و نقش حیاتی در تأمین امنیت غذایی از مهمترین بخش‌های اقتصادی می‌باشد. مدیریت جهادی در بخش به لحاظ دارا بودن توانمندی‌های قابل توجه کشور به لحاظ منابع و عوامل تولید، توانسته است با تکیه بر رشد مستمر تولید، جایگاه مناسبی در اقتصاد کشور کسب نماید.

با توجه به اهمیت محصولات کشاورزی در تأمین مواد غذایی و مواد اولیه صنعتی، همواره استفاده بهینه از امکانات و توانایی‌های موجود در بخش کشاورزی جهت بسترسازی و زمینه‌های افزایش تولید در راستای خودکفایی محصولات اساسی، مورد نظر تصمیم گیران و برنامه ریزان جهاد کشاورزی بوده و موفقیت های قابل توجهی نیز به دست آورده است که چگونگی این موفقیت هرچند که با فراز و فرودهایی همراه است درس آموز می باشد.

**دیدگاه حضرت امام(ره) و مقام معظم رهبری درباره خودکفایی:**

"کشاورزی یکی از امور مهم مملکت ماست و ما باید صادر کنیم محصولات خودمان را به خارج، اینطور نباشد که ما باز هم گرفتار باشیم و دستمان پیش خارجی‌ها دراز باشد برای اینکه نان به ما بدهید. این برای مملکتی، اولاً یک مملکت اسلامی عار است که دستش را دراز کند طرف آمریکا که شما نان ما را بدهید، حالا بفروشید به ما این یک عاری است برای ما، ما باید خودکفا شویم در همه چیز، من جمله در قضیه کشاورزی. ایران یک مملکتی است که کشاورزی او کشاورزی غنی ای باید باشد، ایران یکی از استان‌هایش می‌تواند مال خودش را کفاف بدهد ومابقی صادر شود"(صحیفه نور، ج10 صص 61-60 تاریخ 5/8/1358 در جمع جهاد سازندگی اصفهان)

ماکشوری داریم که از لحاظ وسعت خاکی یکی از کشورهای غنی است، خاک وسیعی داریم. گفته می‌شود که آب کم داریم، البته درست است... ما با همین میزان موجودیها که داریم می‌توانیم این سرزمین وسیع را یکپارچه پوشش گیاهی دهیم. اگر تلاش کنیم، اگر از روش‌های علمی استفاده کنیم، اگر مدیریت درست بکار ببریم برای ما مایع شرمندگی است که در کشور خودمان محصولات گیاهی لازم راحتی مواد غذایی لازم را، از دیگران بگیریم... این وضعیت را باید شما مسئولین، وزرای ذیربط به یک وضعیت درست تبدیل کنید.

(مقام معظم رهبری، در مراسم روز درختکاری و هفته منابع اسفند 1377)

نباید از مکر و حیله دشمن غافل شد و باید با استفاده از فرهنگ جهادی و بهره گیری از تجربیات موفق گذشته برای رسیدن به استقلال و خودکفایی دشمن را مأیوس کرد. (رهنمودهای مقام معظم رهبری در هفته جهادکشاورزی سال 1383)

بعضی ها اشتباه می کنند که در مقابل آرمان گرایی واقع بینی را مطرح می کنند. در نظر اینها واقع بینی نقطه‌ای مقابل آرمان گرایی است، این خطای بزرگی است.واقعیت امر این است که از ابتدا داشتن یک کشور بدون تسلط بیگانه، نیروی دفاع مقتدر، استقلال سیاسی و فرهنگی و رسیدن به خودکفایی در مایحتاج عمومی و... یک آرمان بود که بر برکت خون شهدا و روحیه جهادی و عنایت الهی به واقعیت پیوست و این ما هستیم که با فرهنگ جهادی و با استمداد از حضرت ولی عصر (عج) از این واقعیت‌ها در دستاوردهای انقلاب اسلامی و خون شهدا باید دفاع کنیم تا نزد شهدا سرافکنده نباشیم و در محکمه عدل الهی مورد مواخذه قرار نگیریم. (مقام معظم رهبری**)**

امروز مسئله خودکفایی در مواد غذایی و رونق بخشیدن به کشاورزی و دامداری کشور یکی از فوری ترین واجبات نظام جمهوری اسلامی است و مسئولان این بخش با پشتوانه اعتقاد و کمک مردم می توانند این وظیفه را به نحو شایسته انجام دهند. جبهه تولید کشاورزی درحقیقت یک صحنه مقدس از دفاع عمومی ماست و پرداختن به این دفاع یک عبادت بزرگ است. باید با ادامه مسئولیت پذیری و تا سرحد بی نیازی جامعه از مواد غذایی و حتی صادر کردن آن آماده و بسیج شوند. (مقام معظم رهبری،1367).

**پویایی اندیشه امام طی دهسال رهبری در ارتباط با خودکفایی:**

یکی از نکات مهم در ارتباط با قضاوت درباره اندیشه و دیدگاه حضرت امام (ره) پویایی و اصرار ایشان در ارتباط با خودکفایی است در طول دهسال رهبری حضرت امام، در سال 1357 بی نیازی و عدم احتیاج به خارج را مطرح می کند و در سال 1367 که بحث خودکفایی و استقلال را باهم به کار می‌برد و از این اندیشه عبور نمی‌کند در ذیل این روند ثبات تفکر مرور می‌گردد.

عمده کشت مواد غذایی باشد تا احتیاج به خارج انشاءاله پیدا نکنیم.(صحیفه نور، ج 5، 200-199 تاریخ 29/12/1357)

این جهاد سازندگی شما انشاءاله ایران را حفظ کند، ایران را خودکفا کند.(صحیفه نور، ج 21، ص 38 تاریخ 11/7/1367)

کشاورزی در این برهه از زمان باید اکثرش و قسم مهمش این چیزهایی باشد که غذای ملت را اداره می‌کند مثل گندم، جو، عدس و امثال آن.(صحیفه نور، ج 6، ص 180 تاریخ 25/2/1358)

کشاورزی این مملکت که باید علاوه بر اینکه اداره خود مملکت را بکند صادرات هم داشته باشد نباید به یک روزی بیفتد که باز دست ما طرف آمریکا دراز باشد.(صحیفه نور، ج 10، ص 41-40 تاریخ 2/8/1358)

ما باید خودکفا شویم در همه چیز منجمله در کشاورزی.(صحیفه نور، ج 10، ص 61-61 تاریخ 5/8/1358)

در راس همه چیزها این است که یک کشوری راجع به ارزاقش محتاج نباشد به خارج، راجع به گوشتش، راجع به نانش و راجع به این طور چیزهایش محتاج نباشد.(صحیه نور، ج 11، ص 101-100 تاریخ 20/10/1358)

هر منطقه‌ای باید کوشش کند برای منطقه خودش خودکفا باشد.(صحیفه نور، ج 11، ص 101 تاریخ 2/10/1358)

پشتیبانی همه از هم بکنند تا اینکه انشاءالله این کشور به خودکفایی برسد و فکر این معنا که «خودمان نمی‌توانیم» را از سر بیرون کنید که «ما می‌توانیم».(صحیفه نور، ج 14، ص 212-211 تاریخ 10/2/1360)

آفرین بر شما که اینگونه به اسلام و انقلاب اسلامی آبرو دادید.(صحیه نور، ج 16، ص 203-204 تارخی 27/3/61)

ایران کشوری است که باید کشاورزی‌اش اساس همه کارها باشد، آن عده‌ای که می‌گویند از نظر کشاورزی نمی‌شود خودکفا شود اطلاع دقیق ندارند. (صحیفه نور، تاریخ 28/9/1362)

توجه به بازسازی مراکز صنعتی نباید کوچکترین خللی بر ضرورت رسیدن به امر خودکفایی کشاورزی وارد آورد، بلکه اولویت و تقدم این امر باید محفوظ بماند و مسئولین بیشتر از گذشته خود را مکلف به اجرای آن سازند.(صحیفه نور، ج 21، ص 38 تاریخ 11/7/1367)

مطمئناً خودکفایی در کشاورزی مقدمه‌ای است برای استقلال و خودکفایی در زمینه‌های دیگر.(صحیفه نور، ج 21، ص 38 تاریخ 11/7/1367)

**چرایی خودکفایی:**

همانطوریکه ذکر شد خودکفایی مقوله ای است که در قانون اساسی، توصیه های حضرت امام‌خمینی(ره)و رهنمودهای مقام معظم رهبری مؤکداً تأکید شده است،در علم مدیریتی امروزین برخورداری موضوعی ازچنین ویژگی، به مفهوم آرمان و ارزش های آن نظام تلقی گردیده و دیگر بحث چرایی آن مطرح نبوده و باید قابلیت عملیاتی شدن آن را بیابند. از قضا جهاد برای این مهم مأموریت یافت، جهاد در صدد بر آمد که به این آرمان ها وارزش ها جامه عمل بپوشاند و به اندازه وسعش ادای تکلیف نماید.

در ابعاد نظری بررسی ها مبین این است که علمای توسعه آنگاه که به تحلیل پیرامون مبحث توسعه می پردازند در توجه به استراتژی های درون زا و ضرورت این امر، به خودکفایی می رسند، کما اینکه در آثار متقدمین نیز این واژه تحت عنوان « خودبسایی » مورد توجه قرار گرفته است.

در این نگرش، اساس تأمین و پاسخگویی به نیاز، استفاده از پتانسیل ها و منابع داخلی برای تولیداست و در واقع تقویت تولید ملی مبنا و ملاک می باشد، در راستای استقلال اقتصادی و نفی وابستگی، خودکفایی اجتناب ناپذیر می گردد وبه لحاظ مطالعات تاریخی این مسیری بود که کشورهای صنعتی نیز در فرآیند مدرنیزه شدن طی کردند.این کشورها هنوز هم در مفهوم و در عمل به دنبال خودکفایی، کاهش وابستگی در کالاهای استراتژیک و حیاتی و تولید آن درداخل هستند و قلمروهایی را تعریف و تعیین می کنند که وابستگی در آنها به مفهوم تهدید برای خودشان تلقی می گردد و ساختار نظام تجاری آنان براساس حمایت از تولید خصوصاً محصولات کشاورزی داخل شکل گرفته است.

بنابراین در کشور ما هم این مسأله از ابعاد مختلف مورد توجه می باشد و خودکفایی حایزاهمیت شمرده می شود. امروزه امنیت در حوزه های مختلف همانند ظروف مرتبطه است و خودکفایی اساس امنیت غذایی و امنیت غذایی نیز به نوبه خود اساس امنیت در دیگر حوزه ها در جهان پر آشوب می باشد. در یک رویکرد، خودکفایی الزامی در جهت تحقق حق مسلم ملت ایران می باشد. خودکفایی به شدت متکی به الزامات و سیاست های پشتیبان است که در رأس آن حمایت گرایی قرار دارد و مهمترین دلیل آن این است که برای تولید محدودیت ها و موانع زیادی است و عدم حمایت از آن و عدم فراهم آوردن الزامات مشکل ساز است. اگر جهاد شعار خودکفایی را سر می دهد،ضمن این که به فلسفه و ضرورت آن توجه دارد این مهم را براساس توان بالقوه ای می داند که در کشور وجود دارد. باید این امر را پاس داشت و نباید از ارایه امکانات به آن غافل شد و یا آن را هجمه کرد. باید عزم ملی برای این مسئله ایجاد شود. اگر خودکفایی در دستور کار قرار می گیرد این انتظار هم باید پاسخ داده شود که الزامات آن در حد نیاز فراهم آید، خودکفایی با فکر وابسته، تخصیص ناکافی و نامطلوب منابع دچار مشکل می‌شود. از طرف دیگر این نکته نیز حایزاهمیت است که ابزارهای کلان تحقق این استراتژی می بایست مهیا گردد، یارانه مورد نیاز، حمایت های تعرفه ای و نظارت های وارداتی و زیرساخت های ضروری فراهم آید.

جهاد با ایجاد وحدت و انسجام ملی و تقویت سرمایه اجتماعی در راستای تحقق آرمان های نظام که از جمله آن خودکفایی و استقلال و امنیت می باشد ثابت قدم بوده است. جهاد اعتقاد دارد که بحث خودکفایی در محصولات اساسی و استراتژیک نه یک انتخاب بلکه یک الزام می باشد الزام بدان جهت که به عنوان آرمان نظام مطرح است و این آرمان باید به واقعیت بپیوندد ولیکن باید استراتژی و سیاستهای اجرایی برای تحقق این اهداف و آرمان ها طراحی و تدبیر گردد

**خودکفایی ضرورت امنیت ملی:**

انسان به تفکر، عقل و تدبیر مجهز است و این ودیعه خدا در وجود انسان است و اصل دفاع، اصل تکوینی در نظام آفرینش است انسان دارای امیال مادی و معنوی است گاهی اهمیت ارزش های معنوی انسان از حیات مادی بیشتر است[[9]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn9). دفاع از ارزش هایی که در سایه اطاعت از دین نایل می شود فراتر از ابعاد مادی است ، انقلاب اسلامی یک نگاه ارزشی به ا نسان و زندگی دارد، دفاع از ارزش ها به انسان شرف می بخشد برای دین دار بودن، تامین حداقل نیازهای اساسی که از جمله آن خوراک است یک امری بدیهی و مسلم است رابطه فقر و دین یک رابطه معکوس است از این منظر نیز جامعه اسلامی باید به فکر غذای مردم خویش و ارتقای امنیت غذایی و اطمینان از این امر برآید و برای این منظور نیاز به نهادی قدرتمند دارد.

نمی توان از اقتدار و استقلال ملی و دفاع از حق مسلم یک ملت بیدار سخن به میان آورد و در عین حال به سهولت از کنار نقش منحصر به فرد و با اهمیت « بخش کشاورزی » و دستاوردهای آن در تحقق این آرمان مقدس گذر نمود. به راستی بخش کشاورزی در راستای اعتلای استقلال و خودکفایی کشور، پیشگام جریان توسعه بوده و بی‌جهت نیست که در نزد صاحبان خرد، به واسطه توانمندی‌های بالفعل و بالقوة بخش، به عنوان تکیه گاه اقتصاد ملی قلمداد می گردد.

بهره گیری جهاد از ظرفیت ها و توانمندی های بخش، همواره دولت را در تحقق اهداف توسعه ای یاری رسانده و توجه بیشتر به بخش کشاورزی می تواند بنیانی مستحکم برای حرکت رو به رشد توسعة ملی را پی ریزی نماید. این چنین رویکردی به جایگاه بخش کشاورزی، نه تنها موجب خروج کشوراز « اقتصاد تک‌محصولی » می‌شود، بلکه تحقق اهداف توسعه را نیز بیش از پیش امکان‌پذیر می‌سازد و بدین جهت جهاد از گذشته دور به این مهم پی برده است و نگاه از این زوایا، باعث می شود که بیش از پیش به اهمیت جهاد واقف حاصل شود.

مطالعة تاریخ سیاسی – اجتماعی کشورها نشان می دهد که علاوه بر تهدیدات خارجی، عوامل دیگری نیز وجود دارد که موجب بی ثباتی و آسیب پذیری شدید یک نظام سیاسی می شود. « ناامنی غذایی » ازجمله عواملی است که می‌تواند ارزش‌های حیاتی و در نتیجه امنیت ملی یک نظام سیاسی – اجتماعی را به مخاطره بیندازد. امنیت غذایی یک سیاست « امنیت ملی » می باشد و کم و کیف آن و مقدار عرضه و کیفیت کالای عمومی، امنیت ملی را در هر کشور تعیین می کند. « عرضه » یک سطح بهینه امنیت ملی مستلزم تدارک سطح بهینه امنیت غذایی می باشد.

یکی از شاخص های مهم سنجش امنیت غذایی در سطح کلان ضریب خودکفایی محصولات غذایی یا به عبارتی دیگر درجه تأمین نیازهای غذایی اساسی کشور از منابع تولید داخلی می باشد. اگرچه خودکفایی کشور در زمینه محصولات اساسی غذایی لزوماً به منزله امنیت غذایی پایدار (از منظر دسترسی به مواد غذایی) نمی باشد، ولی افزایش عرضه مواد غذایی و تقویت ضریب خودکفایی کشور به گسترش دسترسی به مواد غذایی، کاهش قیمت مواد غذایی و در نهایت دستیابی گروههای محروم و اقشار آسیب پذیر و کم درآمد روستایی به مواد غذایی بسیار مؤثر است. افزایش ضریب خودکفایی کشور علاوه بر این که در افزایش وجهه بین المللی نظام سیاسی کشور و گسترش اقتدار و مشروعیت آن وایجادامنیت شدیداً مؤثر است.

بدون تردید، امروزه هیچ کشوری « بدون عرضه » سطح قابل قبولی از امنیت غذایی قوی و امن نخواهد بود و دولت حاکم بر آن نیز مقبولیت و مشروعیت نخواهد داشت. ناامنی غذایی با تدارک بستر بی ثباتی ها و عدم تعادل های سیاسی و اجتماعی می تواند شالوده های یک نظام سیاسی – اجتماعی را فرو ریزد. ناامنی غذایی با وابسته کردن کشور به خارج، باعث ضربه پذیری سیاسی اش می شود و از طرف دیگر، معناداری ارزش های حیاتی ملی را نزد افرادی که مشمول آن هستند کاهش می دهد و در نتیجه امنیت ملی آن نظام را به مخاطره می اندازد. بدین جهت کشور جمهوری اسلامی ایران، به پشتوانه این مهم که توسط جهاد کشاورزی حاصل می آید، بدون واهمه وبا اطمینان، مقاصد فراتری را در عرصه بین الملل تعقیب می نماید.

پس امنیت غذایی یک پایه امنیت ملی کشور می باشد. عرضه یک سطح بهینه امنیت ملی مستلزم تدارک سطح بهینه امنیت غذایی است و چون محور اصلی تأمین امنیت غذایی کشاورزی می باشد، بنابراین کشاورزی یک پایه اقتدار و قدرت کشور است. جهادکشاورزی هم به‌طور مستقیم با ایجاد زمینه های لازم برای عرضه مواد غذایی اساسی و هم به صورت غیرمستقیم با تأمین بخشی از رشد اقتصادی و شتاب بخشیدن به آن به تأمین امنیت غذایی و در نتیجه تقویت امنیت ملی کمک می کند و نقش منحصر به فردی در امنیت سازی ملی دارد.

**خودکفایی و قدرت سازی:**

پیروزی ملت ایران در انقلاب تاریخی خود با رهبری روحانیت و حکیم فرزانه حضرت امام خمینی (ره) موجب ابطال بسیاری از نظریات در علوم سیاسی به ویژه موضوع محوری قدرت گردید. شعار « پیروزی خون بر شمشیر » بر قدرت نظام اقتصادی، فائق گردید. منابع این قدرت که امروزه تحت عنوان « قدرت نرم » شناخته می‌شود از باورها و ارزش‌ها نشأت می‌گیرد. برای معتقدین به اسلام ناب محمدی (ص) عظیم‌ترین منبع قدرت، تکیه بر عنایات الهی است و این مسئله در تجربه پس از انقلاب اسلامی برای همگان آشکار شد، فشارها و تهدیدهای دشمنان، تحریم ها، قطع رابطه، محاصره نظامی و اقتصادی، تهدید به حمله نظامی، صدور قطعنامه های پی در پی جهت وارد آوردن فشار به جمهوری اسلامی از جمله وادار کردن کشور به تسلیم و عدول از مواضع ارزشی و استقلال خواهی می‌باشد.جمهوری اسلامی با تکیه بر عنایات الهی و با ساختارساز و نهادسازی‌های مناسب که از جمله آن « جهاد » می‌باشد تهدیدها را به فرصت تبدیل نمود و موجبات قطع وابستگی و شکوفایی، استقلال و خودکفایی و رهایی از همه قید و بندهای دنیای استکبار را فراهم کرده است.

اگر ما از وابستگی فکری بیرون بیاییم، همه‌ی وابستگی‌ها تمام می‌شود سّر همه وابستگی‌ها همین است که در فکر وابسته هستیم. (صحیفه نور، ج 9، ص 167) استقلال فکری را از ما گرفتند، ما در فکر و اندیشه و در روح وابسته شدیم. (صحیفه نور، ج 7، صص 23 و 24) تا وابستگی فکری هست ما نمی‌توانیم استقلال پیدا کنیم هیچ نحو استقلال حاصل نمی‌شود الا اینکه خودمان را بشناسیم (صحیفه نور، ج 9 ص 256)

یک نکته مهم دیگر این است که انقلاب به دنبال یک سری از مسایل ارزشی و آرمانی بوده که پذیرش این آرمان ها، دشواری‌ها را آسان می‌نماید، خودکفایی جزو این ارزش ها است وانگهی صحبت از خودکفایی علیرغم اینکه از اهداف و آرمان‌های نظام است، ولیکن در سوی دیگر قضیه، مواجهه شدن با تحریم و زیر سلطه بردن کشور است، همه مشاهده می‌کنند ایران از سوی کشورهایی با خوی استثماری تحریم می‌شود. حق طبیعی این کشور نادیده گرفته می شود، بدین جهت و به طور عقلانی باید به دنبال تأمین استقلال باشد، امنیت را بهبود بخشد این میسر نیست مگر اینکه در حوزه‌هایی همچون تولید محصولات و کالاهای کشاورزی عزم خود را برای خودکفایی جزم کند این مسئله نباید تحت‌الشعاع مزیت نسبی و جهانی شدن و شعارهای هم پیوندی با جهان و... قرار گیرد. کشورهای سلطه گر در جهان بینی مادیگرایی خود غرق هستند و یکی از فلسفه اساسی مادیگرایی فلسفه « ماکیاولی » معروف است که می‌گوید؛ هدف وسیله را توجیه می‌کند. آنها با این اعتقاد، از هر وسیله و روش غیرانسانی برای رسیدن به اهداف خود بهره می جویند و از آنجایی که تفکر انقلاب اسلامی را مغایر با اهداف خود می‌بینند مطمئناً از هیچ گونه اقدام غیرانسانی فروگذار نخواهند شد و چنانچه گندم را به دریا بریزند با گزاف‌ترین قیمت به ایران نخواهند داد، چرا که مکتب آنها اینگونه برایشان تعریف می‌کند در حالی که در مکتب اسلام وسیله از هدف جدا نیست روشهای دغلکاران و غیرشرافتمندانه را نمی توان برای رسیدن به هدف انسانی و اسلامی مورد استفاده قرار داد. فلذا از آنجائیکه بنیانگذار این نهضت فردی هوشمند و با تفکر و تدبیر خاصی بوده و از عنایات الهی بهره مند بودند و با توجه به اینکه قانون اساسی توسط خبرگان یک ملت انقلابی و آزاد و توسط انسان های باکیاست و آینده نگر و با شناخت جامع الاطراف تدوین شده و در آن "خودکفایی" را هدف قرار دادند، این مسئله در همان مجلس و در زمان حیات حضرت امام (ره) ضمن بحث‌های مفصل با تدبیر و هوشمندی به این مهم رسیده‌اند و اولویت‌ها و آرمان‌ها را مشخص کردند. ، بنابراین همه باید به آن وفادار بوده و زیر سؤال بردن آن کاری عبث و غیرمنطقی است. قانون باید محترم شمرده شود و تحت الشعاع سلایق افراد قرار نگیرد، وظیفه تک تک افراد یک کشور احترام به اصول قانون اساسی است، چرا که این قانون حد و مرز کلان را برای چگونی رفتار شخصی و گروهی مشخص می کند. بدین جهت نیز به لحاظ نظری و مبنایی بحث پیرامون این مسئله پذیرفتنی نیست، تا زمانی که قانون اساسی حاکم است همه باید مطیع قانون باشند، نه تنها هیچ فرد، اشخاص و گروهی، بلکه هیچ یک از مسئولین کشوری در هیچ یک از رده‌های مسئولیتی حق ندارند که از کنار قانون اساسی بگذرند و مفاد آن را با توجیهاتی زیر سؤال برده و به این بهانه بدان عمل نکنند، بلکه اگر موضوعی صددرصد توجیه داشته باشد باید از راه خودش وارد شده و بدیهی است که اصلاح قانون اساسی شرایط خاص خود را دارد. بنابراین با تقویت مفاد قانون اساسی باید به قدرت سازی همت گماشت.

**نگاه امنیتی در جهان و ضرورت توجه به درون:**

قبل از ورود به این بحث یگ نگاه گذرا به جهان شاید مسایل آتی را با واقع بینی بیشتری همراه سازد، بعد از جنگ جهانی دوم، دنیا پلاریزه شده و قطبیت ویژگی آن بود، در این دوره که مرسوم به جنگ سرد است در انتها مواجه با فروپاشی یک قطب هستیم، با این اتفاق، معادلات جهانی به هم خورد و در عین حال جهان یک قطبی نیز شکل نگرفت.

در واقع دو قطب شکل گرفت، قطب صهیونیزم با رهبری آمریکا و قطب انقلاب اسلامی با رهبری جمهوری اسلامی ایران. هر دو قطب دارای استراتژی، اهداف و تاکتیک های مشخص هستند، استراتژی و هدف صهیونیزم، براندازی و نابودی انقلاب اسلامی است، استراتژی و هدف انقلاب اسلامی، مبارزه و اصلاح جریان، ظلم ستیزی و نابودی استکبار جهانی است، در عین حال تاکتیک قطب صهیونیزم؛ جنگ، تحریم، تهاجم، شبیه خون فرهنگی، و دستاویز قرار دادن ناصحیح حقوق بشر و تروریسم و آزادی است. تاکتیک قطب انقلاب اسلامی: عدالت خواهی، بسط ایدئولوژی انقلاب، مقاومت، سازندگی، خودکفایی و استقلال است. بدین جهت مناسب دیدیم نیات آمریکا را در آینده براساس اسناد رسمی خودش مرور کنیم.

در بحث آینده نگری، دولت آمریکا در استراتری قرن بیست ویکم به این سناریو توجه دارد که ملی گرایی و حمایت از تولیدات داخلی کشورها افزایش خواهد یافت. کشورهای بسیاری و شاید ایالات متحده هم WTO را رها کند، ملی‌گرایی در آینده افزایش خواهد یافت (پالوج 1382، ص46)[[10]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn10). همچنین در یک سناریویی پیش بینی می کنند که در 25 سال آینده کره خاکی در دور تازه ای از تهیدستی، خشونت و وحشت فرو غلتد (همان ص48). جوامع وحکومت ها خود را بر سر دوراهی فرصت های تازه و عادات کهن خواهند یافت، در ربع قرن آینده آنچه بر سر کشورهای مهمی مانند ایران خواهد آمد بسیار مهم است، ویژگی این کشور، ملی گرایی و حمایت از تولیدات داخلی است (همان ص 48). آمریکا همچنین در استراتژی امنیت ملی خود در سال 2006 اعلام می دارد که "ما با هیچ چالشی از سوی یک کشور که بزرگ تر از چالش ایران باشند مواجه نیستیم". همچنین در استراتژی آن کشور آمده است که ایالات متحده نگرانی‌های گسترده‌تر دیگری در رابطه با ایران دارد و می گوید ما همچنان به اتخاذ اقدامات ضروری ادامه خواهیم داد، استراتژی ما سد کردن تهدیدات رژیم ایران و ایستادگی و مقابله با سوئ حاکمیت در این کشور است (استراتژی امنیت ملی آمریکا، 2006)[[11]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn11). همچنین در سال 2010 در استراتژی خود چنین نوشتند که آمریکا در جنگ است. بررسی استراتژی آمریکا در سال های مختلف نشان می دهد که در واقع آنها صلح را تنها از طریق تهدید همیشگی به جنگ می خواهند حفظ کنند و به دنبال این هستند که کشورهای دیگر را در بروز استعدادهایشان ناتوان بگذارند. آمریکا دنیای آینده را از منظر امنیت ملی چنین تعریف کرده است:.

امنیت ملی باید در بر گیرنده تمامی متغیرهای سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، فناوری و اقتصادی باشد و به گونه ای که قدرت حکومت افزوده شود. وابستگی ، اقتصاد ایالات متحده را آسیب پذیر خواهد کرد، سیاست حمایت از محصولات داخلی به ویژه محصولات کشاورزی رو به گسترش است. کالاهای کشاورزی اتحادیه اروپا از یارانه برخوردارند و لذا صادرات آنها به کشاورزان کشورهای مقصد فشار وارد میکند (پالوج، 1383، ص 3).

تحولات جهانی و بویژه استراتژی های آمریکا نشان می دهد که مواد غذایی هم اکنون و در آینده به عنوان یک اهرم سیاسی و سلاح موثر برای ادامه و تشدید وابستگی به ابرقدرت ها محسوب می شود، بنابراین امنیت سازی اهمیت دوچندان می یابد. وابستگی وخود کفایی دو مورد از مهمترین مولفه هایی هستند که نقاط ضعف و قوت پارامترهای امنیتی را تعیین می‌کنند و چنانچه کشور ما به صورت نهادینه بخواهد رفع وابستگی و تحقق خودکفایی داشته باشد راهی جز تفکر جهادی را نمی توان متصور شد.

از طرفی چنانچه پذیرفته باشیم که کشاورزی در زمره فعالیت های اقتصادی است و بخواهیم در         دید گاه های کسانی که نظم نوین جهانی را تعقیب می کنند بسنجیم، به مفهوم مشخصی از سلطه پی خواهیم برد که همان سلطه اقتصادی و گرانیگاه آن کشاورزی می باشد. والرشتاین در کتاب خود تحت عنوان نظام نوین جهانی می گوید تاکنون دو نوع نظام جهانی شامل امپراطوری و اقتصاد جهانی نوین سرمایه داری داشتیم. امپراطوری جهانی بر چیرگی سیاسی و نظامی استوار است اقتصاد جهانی نوین، سرمایه داری بوده و متکی بر تسلط اقتصادی است، نکته مهم این است که اقتصاد جهانی نوین به دلیل اینکه مبنای گسترده تری دارد استوارتر است، او حرکت و انتقال از تسلط سیاسی و نظامی به سلطه و برتری اقتصادی را یک جریان تاریخی می داند و « اقتصاد » را وسیله ای بسیار موثرتر و پیچیده تر از سیاست و قدرت نظامی می داند. (ریترز، 1383، ص 8-247)[[12]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftn12) با این اصل نیز پی به اهمیت کشاورزی و تولیت این بخش می بریم.

**نگاه به امنیت غذایی در سایر کشورها :**

به منظور تأمین امنیت غذایی، حفظ و افزایش درآمد کشاورزان، کاهش اختلاف درآمد شهری و روستایی و تقویت موقعیت محصولات کشاورزی در بازارهای جهانی کشورهای مختلف سیاستهای متنوع حمایتی اعمال می کنند، میزان حمایت از تولیدکننده بخش کشاورزی در کشورهای عضو اتحادیه اروپا 34درصد،وکشور های عضو OECD 30 درصد است تا بتوانند امنیت غذایی را تامین کنند، در زیر به برخی از کشور ها می پردازیم. با یادآوری این نکته که این بررسی الزاماً با هدف اقتباس و الگو گیری از آن کشورها نمی باشد بلکه درصدد تبیین نگاه این کشورها نسبت به امنیت غذایی است.

**آمریکا:**

در این کشور انواع حمایت قیمتی و غیرقیمتی با هدف تأمین امنیت غذایی صورت می گیرد. سرویس تحقیقات اقتصادی در وزارت کشاوری آمریکا وظیفه بررسی امنیت غذایی را عهده داراست کمک های غذایی در آمریکا برای تأمین امنیت غذایی از طریق پانزده برنامه کمک غذایی از جمله برنامه کوپن غذا، برنامه غذایی مکمل ویژه برای زنان، نوزادان و کودکان و برنامه غذایی کودکان انجام می‌شود. برنامه کوپن غذا برای حذف نمونه بی‌مانندی محسوب می‌شود که با کوپن می‌توان از مغازه‌های خرده فروشی ویژه غذا خرید. با این برنامه قدرت خرید فقرا و درآمد کشاورزان افزایش یافت کارایی این برنامه در بهبود سطح مصرف غذا و تغذیه مورد توجه قرار گرفت. این برنامه از سال 1961 و به دستور رئیس جمهور کندی بوده و سبب توسعه بازار محصولات کشاورزی، افزایش خرده فروشی غذا و بهبود کیفیت الگوی غذایی دریافت‌کنندگان کوپن گردیده است. بررسی‌های صورت گرفته نشان داد که برنامه کوپن غذا در کاهش هزینه خرید غذا موثرتر از کمکهای نقدی می‌باشد و امنیت غذایی فرد و خانوار را بیشتر تأمین نموده است، ضمن این که انواع حمایت ها برای تأمین امنیت غذایی صورت گیرد.

**کانادا:**

سلامت، کیفیت و امنیت غذا مورد توجه می‌باشد. سیاست کلی دولت‌های محلی و فدرال تشویق تولیدکنندگان به تولید غذای سالم و با کیفیت می‌باشد. صنایع برای کمک به کشاورزان و کمک به سیستم کنترل کیفیت و سلامت غذا به عنوان زیرسیستم های امنیت غذایی گسترش یافته و تجهیز گردیده‌اند و نظارت بر سلامت غذا در تولید و فرآوری و زنجیره بازار مورد توجه است. سیستم‌های کنترل کیفیت و سلامت غذایی در مسیر حرکت غذا از مزرعه تا خرده‌فروشی توسعه یافته است. تاریخ تولید، محل و وضعیت آن و استانداردهای کیفیت و سلامت مورد کنترل می‌باشد. (کارلینگ 2004)

امنیت‌غذایی در تعریف گسترده‌تر به معنای دسترسی، موجود بودن و استفاده از غذا برای یک زندگی سال و با نشاط می‌باشد و به عنوان موضوعی اساسی موردتوجه افکار عمومی کانادا است. اولین بانک غذا در کانادا در سال 1981 در ادموتون در اذیت آلبرتا ایجاد شد در سال 2000 حدود 730 هزار نفر خوار و بارشان را از بانک غذا دریافت کرده‌اند. در راستای تامین غذا برنامه‌های چتر حمایت اجتماعی به افراد آسیب‌پذیر به منظور خرید غذا کمک می‌کند تمرکز اصلی دولت بر پرداخت یارانه به تولید می‌باشد کشاورزان کانادایی به اشکال مختلف مورد حمایت قرار می‌گیرند این کشور که دارای درآمد سرانه بالایی است به منظر کیفیت و سلامت غذا سیستم‌های کنترلی را توسعه داده است. به افراد آسیب‌پذیر در جهت امنیت‌غذایی در شبکه حمایتی اجتماعی (بیمه بیکاری و بازنشستگی، برنامه بهداشتی و...) کمک می‌نماید

**برزیل:**

دولت برزیل در راستای امنیت‌غذایی یارانه‌غذایی را پوشش حمایتی مناسبی برای افراد نیازمند برای دسترسی به غذای کافی می‌داند و در حال حاضر از یارانه عمومی گسترده در رابطه با گندم برخوردار است و از دیرباز یارانه گندم و نان در این کشور معمول بوده است، خودکفایی در گندم، کنترل تورم، تهیه و تدرک غذای ارزان و بهبود توزیع درآمد از سیاست‌های عمده دولت است. در برزیل خودکفایی در تولید گندم یک هدف ملی بوده و به طور عمده از طریق سیاست قیمت‌گذاری بالاتر از قیمت جهانی دنبال می‌شود و منابع زیادی برای توسعه تسهیلات بازاریابی خرید و توزیع تخصیص داده می‌شود. دلیل اصلی اتخاذ سیاست خودکفایی گندم، تأمین امنیت غذایی، صرفه‌جویی ارزی و اجتناب از فشار اقتصادی از جانب عرضه‌کنندگان اصلی گندم است (شواچ و کالگار، 1984)

**مکزیک:**

یکی از برنامه‌های که در این کشور در راستای امنیت‌غذایی و فقرزدایی تعریف شد، برنامه کمک‌های غذایی است امنیت غذایی و سیاست‌های غذا و تغذیه در تأمین آن، بخشی از برنامه‌ توسعه‌ای در این کشور است برنامه لیکونسا با هدف افزایش امنیت‌غذایی و تامین سلامت کودکان خانواده‌های فقیر و زنان از سال 1965 شروع شد برنامه دی کونسا از سال 1972 به منظور توزیع کالاهای اساسی شامل ذرت، لوبیا، برنج، شکر، آرد، ذرت و شیرخشک با قیمت یارانه‌ای آغاز شد. همچنین طرح ملی برای توسعه یکپارچه خانوارها موسوم به برنامه DIF با هدف افزایش دسترسی فقرا به موادمغذی آغاز شد. این کشور پی برد که نیازمند به تولید غلات به منظور رسیدن به امنیت غذایی می باشد در سال 1973 در تولید ذرت خودکفا شد. در سال 1980 سیستم غذایی مکزیک با هدف تشویق تولید غذاهای اساسی را دولت ایجاد کرد بعد از زلزله مکزیک و سیستمی در سال 1985 دولت برنامه‌های فوق‌العاده‌ای را برای حفظ امنیت‌غذایی اجرا کرد. از سال 1990 برنامه همکاری ملی در این کشور برای ارتقا امنیت غذایی شروع شد و برنامه غذا و تغذیه متضمن ارتقاء تولید و کیفیت غذا مورد توجه جدی قرار گرفت. با بحران اقتصادی که در سال 1994 بوجود آمد دولت برنامه اجتماعی پروگرسا را که در برگیرنده برنامه غذا، بهداشت و آموزش بود را طراحی کرد و هنوز هم ادامه دارد ماهیانه 110 پزو کمک نقدی به خانوار پرداخت می‌شود و طی آموزش از آنها خواسته می‌شود که به مصرف تغذیه‌ای برسانند و برای کنترل دریافت‌کنندگان برای معاینه به مرکز بهداشتی مراجعه می‌نمایند (اسکوفیاس، 2001) در این برنامه مکمل غذایی به گروه‌های هدف داده می‌شود. برای تحقق امنیت غذایی میزان کمک با توجه به شاخص تورم افزایش می‌یابد.

**جامائیکا:**

با توجه به کمبود تغذیه و در جهت ایجاد امنیت‌غذایی در این کشور، زنان در زمان بارداری و طی دور شیردهی و کودکان زیر پنج سال و همچنین افراد فقیر و خانوارهای کم درآمد تحت پوشش قرار گرفته و کوپن غذا دریافت می‌نمایند ارزش هر کوپن‌ها در 1990 حدود 60 دلار جامایکا بود. (گرش 1994) ضمن اینکه نان غنی شده همراه با شیر در مدارس مناطق فقیر نشین توزیع می‌گردد با این اقدام درآمد خانوارها، افزایش و سوءتغذیه را کاهش داده و در جهت امنیت‌غذایی گام مهمی برداشته است.

**هندوستان:**

جورج (1989) بیان می‌دارد که مداخله دولت در تأمین امنیت غذایی از زمان جنگ جهانی دوم شروع شده است. در هندوستان امنیت‌غذایی با دو هدف مهم پیگیری می‌شود: هدف اول؛ تامین حداقل موادغذایی افراد فقیر با قیمت قابل پرداخت توسط آنان و هدف دوم، ایجاد ثبات قیمت موادغذایی در مناطق مختلف می‌باشد.

در این کشور به دلیل ضعف تغذیه و کاهش مصرف سرانه کالری، دولت‌های مرکزی و ایالتی به برنامه امنیت غذایی روی آورند توزیع عمومی غذا به شکل هدفمند، غذا در ازای کار، تثبیت قیمت، توزیع ویتامین A و از جمله برنامه‌ها می‌باشد از سال 1997 سیستم توزیع عمومی موادغذایی هدفمند شامل برنج، گندم، شکر، غلات با قیمت یارانه‌ای با هدف تحت پوشش قراردادن گروه‌های کم درآمد و بویژه روستائیان مورد توجه قرار گرفت به طوریکه طی آن زمان تاکنون به طور متوسط کالری مصرفی سرانه 20 درصد افزایش یافت (پرسادوروزن، 2003).

اجرای برنامه تثبیت قیمت‌ها و سیاست‌های موادغذایی، با هدف حمایت از کشاورزان و خرید محصول گندم و شلتوک براساس حداقل قیمت منطقه در فصل مشخص، تحت عنوان قیمت حمایتی، منجر به افزایش قیمت داخلی نسبت به قیمت جهانی و افزایش ذخیره انبار شد و در عین حال دخالت‌های دولت در سیستم بازاریابی خصوصی شامل کنترل و نظارت و انبارداری و توزیع افزایش یافت که این مداخله بر امنیت‌غذایی تاثیر قابل توجهی داشتند دولت تعرفه واردات برنج را تا 80 درصد و گندم را تا 50 درصد افزایش داد.

به منظور کمک به تأمین امنیت غذایی و کاهش فقر موادغذایی به عنوان بخشی از دستمزد کارگران به آنها غذای تحویل می‌گردد. طرح غذای بین روز به صورت طبخ شده یا جیره خشک و براساس کمبود موادغذایی در هر منطقه به کودکان تحت عنوان طرح ملی تغذیه کودکان دبستانی از جمله طرح‌های دیگر در جهت تأمین امنیت غذایی در این کشور می‌باشد.

دولت هند با هدف پوشش کلی برنامه خدماتی پیوسته رشد کودکان که کمتر از 6 سال سن دارند را به منظور ارتقاء امنیت غذایی و دسترسی به موادغذایی مکمل، تغذیه و تربیت سالم در دستور کار دارد.

به طورکلی به دلیل تمرکز و تاکید دولت بر تأمین امنیت غذایی، مخارج موادغذایی دولت طی سالهای 2003-1994 به طور متوسط نرخ رشد 10 درصدی داشته است.

سیاست‌های حمایتی دولت در قالب سیاست‌های حمایتی قیمتی منجر به تضمین بلند مدت تولیدکنندگان می‌شود و تامین میزان موردنیاز محصول توسط دولت و نگهداری و ذخیره انبار می‌شود.

**پاکستان:**

در پاکستان از 1942 کالاهای اساسی مثل گندم تحت کنترل دولت بود و در دهه 70-1960 با تنش‌هایی که بین این کشور و هند بوده سیستم یارانه‌ای گندم در دستور کار بود و با سیستم قیمت حمایتی این کشور به بازار تولید در این محصول رسید.

طرح یارانه گندم در راستای امنیت‌غذایی یکی از طرح‌های عمومی در پاکستان می‌باشد که پوشش وسیعی دارد. میزان یارانه گندم در این کشور در سال 1990 از 2750 میلیون روپیه به 13520 میلیون روپیه در سال 2004 رسیده است (پاشا، 2000)

**سری‌لانکا:**

بررسی 50 ساله، بیانگر سابقه طولانی در توجه این کشور به رشد و تثبیت یارانه‌های غذایی با فراز و فرودهایی برای تحقق امنیت‌غذایی بوده است. در این کشور و در راستای تأمین امنیت غذایی هدفمند‌ کردن سیستم جیره‌بندی موادغذایی برای اقشار با درآمد کم متوسط از 1978 شروع شد، سری‌لانکا در برنامه‌های رفاه اجتماعی – به وضعیت سلامت و بهداشت و تغذیه به عنوان سیستم های امنیت غذایی توجه خاصی داشته است. و همواره حمایت‌های تغذیه‌ای را برای گروه‌های کم درآمد مدنظر دارد و در در عین حال بدنبال افزایش سهم ناشی از توزیع درآمد حاصل از رشد اقتصادی برای این قشر از جامعه است تا بدین طریق نیز با افزایش درآمد حاصل از رشد اقتصادی و از طریق افزایش درآمد آنها، امنیت‌غذایی را ارتقاء بخشد.

**بنگلادش:**

دولت این کشور سیاست‌های خاصی برای ایجاد امنیت‌غذایی دارد در س ال 1942 وزارت‌غذا را تاسیس کرد و سیستم و امکانات توزیع موادغذایی را به طور گسترده‌ای ایجاد نمود. افزایش تولید داخلی را مورد حمایت قرار داد. دولت برای تامین غذا یارانه می‌دهد، که گندم مهترین آنها است ساختار بازاریابی موثری برای تحویل، نگهداری، اشتغال و توزیع به مصرف‌کنندگان ایجاد گردید. موادغذایی یارانه‌ای به مصرف روستاییان و شهری می‌رسد و مصرف‌کنندگان محدوده شهری، نظامیان، پلیس و کارکنان دولت می‌باشند. دولت برای دسترسی غذایی و به منظور جلوگیری از افزایش بی‌رویه قیمت، بخش از ذخیره را به بازار می‌فرستد و این دخالت موجب تثبیت قیمت و جلوگیری از نوسانات شدید می‌شود.

**فیلیپین:**

در این کشور شورای تغذیه ملی و وزارت کشاورزی در راستای ایجاد امنیت‌غذایی و برنامه غذا و تغذیه و مبارزه گرسنگی و سوءتغذیه فعالیت می‌کنند و درصدد کاهش قیمت غذا با پرداخت یارانه غذایی می‌باشند. کالاهای مشمول یارانه که منبع عمده تامین انرژی می‌باشد برنج و روغن می‌باشد، روغن مایع نارگیل به عنوان یک ماده غذایی مهم و با کالری بالا در امنیت غذایی قابل توجه است.

**اردن:**

کاهش ارزش پول بین سال‌های 1986 تا 1992 موجب افزایش 78 درصدی قیمت غذا شد لذا دولت در سال 1998 برنامه یارانه غذا را در راستای امنیت‌غذایی ایجاد کرد در ابتدا برای تمامی جمعیت از طریق کنترل قیمت غذاهای اساسی مصرفی یارانه طراحی گردید. در واقع یارانه به صورت عمومی بود، هم به مصرف کننده و هم به تولیدکننده یارانه تعلق می‌گرفت. برای تأمین امنیت غذایی از سال 1990 نظام‌ یارانه‌ای به صورت هدفمند درآمد و گروه‌های فقیر و کم درآمد را مورد هدف قرار داد.

**مصر:**

مصر از جمله کشورهایی است که برای تامین امنیت غذایی و دسترسی کافی و منظم در اقشار جامعه به غذاهای اصلی به شکل گسترده‌ای از یارانه غذا استفاده می‌کند.

در این کشور مکانیزم قیمت‌گذاری تعیین‌کننده نحوه توزیع کالاهای اساسی می‌باشد، دولت مصر در توزیع هماهنگ موادغذایی و عمده فروشی نقش مهمی در قدرت خرید مصرف‌کنندگان دارد و پایین بودن قیمت غذاهای اصلی موجب مصرف موادغذایی با کیفیت در راستای تأمین امنیت غذایی شده است و سرانه کالری مصرفی در این کشور بالا می‌باشد. البته به نحوی برنامه‌ریزی شده است که توزیع کننده نهایی بخش خصوصی باشد تا این مسئله به دسترسی یکسان مصرف کنندگان بینجامد.

هر چند از سال 1980 گسترش نظام یارانه‌ای جهت تامین امنیت‌غذایی هزینه‌های دولت را افزایش داده است و در این سال 20 درصد مخارج دولت صرف یارانه موادغذایی گردید (آلدرمن 1984) و مشکلاتی از این مسئله و کسری بودجه بوجود آمد. اما اولویت دولت در تأمین امنیت غذایی همچنان دنبال گردید ولیکن دولت تصمیم به اتخاذ سیاست‌هایی نمود و به دنبال هدفمندسازی یارانه‌ها برآمد، با صدور کارت قرمز برای خانوارهای با درآمد بالاتر کالاهایی همچون شکر، روغن، چای برنج را تا حدودی از سیستم یارانه‌ای خارج نمود. تعداد افرادی را که کارت جیره‌بندی داشتند طی حدود دو دهه به 30 درصد کاهش داد. با تکنیک‌هایی از جمله کالای مکمل و با کیفیت این گونه مواد غذایی را با قیمت متناسب وارد بازار کرد تا مردم در مقام مقایسه این نوع کالاها را انتخاب می‌کردند. مجموعه این اقدامات باعث شد تا میزان یارانه‌ از حدود 20 درصد مخارج دولت به 5/6 درصد در سال 1997 برسد (اریچارد و آدامس، 1997) و میزان یارانه طی این مدت با کاهش تقریبی 30 درصد از 6 میلیارد لیره مصر به 5/2 میلیارد رسیده است.

**تونس:**

در این کشور پایین نگه‌داشتن قیمت نان از طریق یارانه از سیاست‌های عمده در راستای تأمین امنیت غذایی به حساب می‌آید. سیاست یارانه گندم در جهت کنترل قیمت و در تمامی مراحل تولید، تبدیل و توزیع می باشسد، حذف یارانه گندم در سال 1984 موجب شورش در سراسر کشور گردید و دولت ناچار به پذیرش خواست مردم شد و برای تأمین امنیت غذایی یارانه غذا به عموم مردم صرف نظر از میزان درآمدشان تعلق می‌گیرد.

**نتیجه گیری:**

خودکفایی در اسناد فرادستی نظام آمده است و در چرایی آن شکی نیست و لازم الاجرا می باشد. خودکفایی اساس تأمین امنیت غذایی است، امنیت غذایی از یک سو کالای عمومی است که وظیفه دولت تأمین آن است از سویی خودکفایی مقدمه امنیت غذایی و امنیت غذایی با سایر حوزه های امنیتی ارتباط پیوسته داشته و بدین جهت یکی از پازل های ضروری امنیت ملی است. امنیت نیز اساس توسعه می باشد و در دهه پیشرفت و عدالت توجه به امنیت حایزاهمیت است. بحث بر سر چرایی خودکفایی پسندیده نیست اما در چگونگی خودکفایی مدیریت جهادی تجربه ذی قیمتی دارد، درس ها و عبرت های زیادی می توان از آن گرفت، ویژگی جهاد و معنا و مفهوم آن همواره پویایی خاصی دارد. جهاد در درون خود همت مضاعف و کار مضاعف را دارد و این واژه ها دو روی یک سکه هستند. نظام جمهوری اسلامی ایران برای تحقق خودکفایی در چگونگی آن می بایست به تفکر و رویکرد مدیریت جهادی روی آورد و موفقیت آن در گرو این نوع نگاه می باشد. جهاد اعتقاد دارد که خودکفایی در محصولات اساسی و استراتژیک نه یک انتخاب بلکه یک الزام می باشد.

خودکفایی آرمانی است که باید به واقعیت بپیوند دو استراتژی و سیاست های اجرایی تحقق آن طراحی و تدبیر گردد.

جهاد با ایجاد وحدت، انسجام ملی و تقویت سرمایه اجتماعی و با مشارکت مردم کشور را در موضوع خودکفایی و استقلال و امنیت کمک قابل توجهی نموده است.

خودکفایی با فکر وابسته، تخصیص ناکافی و نامطلوب منابع دچار مشکل می شود. از طرف دیگر این نکته نیز حایزاهمیت است که ابزارهای کلان تحقق این استراتژی می بایست مهیا گردد، یارانه مورد نیاز، حمایت های تعرفه ای و نظارت های وارداتی و زیرساخت های ضروری فراهم آید.

شیوه عمل جهاد، استفاده از خرد جمعی و عقل گرایی خودباوری و ایمان به خدا بوده و توانست در اندک زمان با بهره گیری از تفکر خلاق، به سازمانی سرآمد و چابک و در خدمت نظام در آید. فرآیندهای جاری و ساری در جهاد، عامل محور و متکی بر اعتماد و تعامل بود، کار با بورکراسی کمتر، دیوان سالاری حداقل، مسیرهای کوتاهتر با هزینه کمتر، مردم محور و مشارکتی، نتیجه گرا، کارآمد و اثربخش بود. جهاد توانست با این شیوه تولید را با چهار برابر افزایش از 25 میلیون تن به 100 میلیون تن برساند و ضریب خودکفایی را در مجموع به حدود 95 درصد برساند.

**پیشنهادات:**

بازآفرینی نقش جهاد در استراتژی ملی و ساختارها و فرآیندهای توسعه ای یک الزام حکومتی است و حاکمیت می بایست به آن دقیق شود.

حاکمیت می تواند با نگاه به فرآیندهای جهادی، سرمایه اجتماعی را به جریان انداخته و در اقدامات بنیادین و مهم از این تجربه استفاده نماید.

مدیریت و فرهنگ جهادی که سازمانی استراتژی محور و سرآمد را به ارمغان آورده است و با کمترین هزینه بیشترین بهره وری را مدنظر دارد می تواند به صورت الگویی در کشور تسری یابد. تعیین جهادکشاورزی به عنوان تولیت روستایی می تواند تحقق منویات نظام در خودکفایی را پایدار ساخته و دغدغه های تأمین امنیت غذایی و استقلال را به حداقل برساند.

**منابع و مأخذ:**

      قرآن مجید

      امام خمینی(ره) ولایت فقیه ص 42

      صحیفه نور، جلدهای مختلف، دفتر نشر آثار حضرت امام(ره)

      بهرام زاده حسینعلی، تأثیر توسعه نهادهای سیاسی بر تحول نظام اداری ایران، رساله دوره دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات. (صص 111 و 110 – 1380)

      پالوچ، مجتبی، دنیای آینده، خلاصه‌ای از بخش اول کتاب «استراتژی امنیت ملی آمریکا در قرن 21، مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی تهران 1382.

      گزیده‌هایی از سند استراتژی امنیت ملی آمریکا در سال 2006، سیاست و روابط بین‌المللی، دانشکده مدیریت استراتژیک، 1387 ص 11

      ریترز جورج، نظریه جامعه شناسی در دوران معاصر ترجمه محسن ثلاثی، انتشارات علمی تهران 1383 ص 248-247

      سازمان برنامه و بودجه، سند برنامه سوم اقتصادی، اجتماعی، سیاسی اصلاح ساختار اداری و مدیریت 1379، ص 37

      سبحانی، جعفر، بحث پیرامون قانون و شرع در حکومت، تنظیم و نگارش جعفر خوشنویس، ترجمه ابوالفضل موحد انتشارات توحید 1363

      عمید زنجانی، عباسعلی، فقه سیاسی جلد دوم انتشارات امیر کبیر 1362 ص 156

       سخنرانی های مقام معظم رهبری در زمان های مختلف

      محمدی، اکرم،1385، نقش فرهنگ در تولید علم پیشرفت تکنولوژی و توسعه اقتصادی، فصلنامه اقتصاد و جامعه، موسسه مطالعات دین واقتصاد، شماره 9

  Adams, Richard 2000 Self – Targeted subsidies. The Political and Distributional. Impact of the Egyptian food subsidy system.

  Alderman H.1984 Egypt's food subsity Policy: Evaluation of effects and Policy options for the 1980, IFPRI.

  Corling B.J., 2004. Canadian Food Safty and avlity program [www.agr.gc.ca](http://www.agr.gc.ca/)

  General Amirza Aslant Beg 2000: Enrgy Security Parading For Persian Gulf region I 21 st century Rawalpindi

  George, P.S.1988. Costs and benefits of food subsidies in India. Food. Food subsidies In Developing Countries. IFPRI.

  Grosh, Margaret 1996. Adminstering Targeted Social programs in lating America

  Persaud, S.S. Rosen. 2003. India's consumer and Producer price policies: Implication for food Security, food security assessment USDA.

  Pasha, H.A.S. Jafarey and H.R. Lohano. 2000. Evaluatioin of Social Saffy nets in Pakistan. Resedch Report IFPRI.

  Schuch’E and calegar. M. 1984, Effect of Brazilian wheat subsidies on Incom Distribution and Trade.

  Skoufias. E.B. S. dela. Vega 2001 Targeting The Poor in Mexico: An Evaluation of the Selection of Householdes for Progresa.

[[1]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref1). عمید زنجانی، عباسعلی، فقه سیاسی، جلد دوم، انتشارات امیرکبیر، 1362، ص 156

[[2]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref2). سازمان برنامه و بودجه، اسناد برنامه پنجساله سوم توسعه، انتشارات سازمان، 1379

[[3]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref3). وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، سازمان چاپ و انتشارات، چاپ دوم، بهار 1372، ص 23 و 22

[[4]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref4). سبحانی جعفر، بحث پیرامون قانون و شرع در حکومت، تنظیم و نگارش جعفر خوشنویس، ترجمه ابوالفضل موحد، انتشارات توحید، 1363

[[5]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref5). حضرت امام خمینی (ره)، کتاب ولایت فقیه، ص 42

[[6]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref6). ومالکم لاتقاتلون فی سبیل الله والمستضعفین من الرجال والنساء والوالدان الذین یقولون ربنا اخرجنا من هذاه القریه الظام اهلها وجعل لنا من لدنک ولیا و جعل لنامن لدنک نصیرا

[[7]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref7). قرآن مجید، سوره عنکبوت، آیه 69

[[8]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref8). بهرام زاده حسینعلی، تأثیر توسعه نهادهای سیاسی بر تحول نظام اداره ایران، رساله دوره دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران، 1380

[[9]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref9). ریترز جورج، نظریه جامعه شناسی در دوران معاصر، ترجمه محسن ثلاثی، انتشارات علمی تهران، 1383، ص 248 و 247

[[10]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref10). پالوج مجتبی، دنیای آینده، خلاصه ای از بخش اول کتاب « استراتژی امنیت ملی آمریکا در قرن 21 »، مؤسسه پژوهش های برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی، تهران، 1382

[[11]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref11). گزیده هایی از سند استراتژی امنیت ملی آمریکا در سال 2006 سیاست و روابط بین المللی، دانشکده مدیریت استراتژیک، 1387، ص 11

[[12]](http://maj.ir/portal/fckeditor.html?InstanceName=_ctl0_EditPlaceHolder_Edit1_txtRichDescription_FCKEditorContent&Toolbar=Default#_ftnref12). ریترز جورج، نظریه جامعه شناسی در دوران معاصر ترجمه محسن ثلاثی، انتشارات علمی تهران 1383 ص 248-247