

فهرست

۱

مقدمه

فصل اول : مجموعه سخنرانی های همایش

- الف - گزارش مراسم افتتاحیه
- ب - گزیده ای از سخنرانی آقای مهندس رضا نیا ، دبیر دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی
- ج - گزیده ای از سخنرانی حضرت آیت ... عالمی ، نماینده ی ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی
- ه - گزیده ای از سخنرانی حجت الاسلام و المسلمین آقای محمدی گلپایگانی ، رئیس دفتر مقام معظم رهبری
- و - گزیده ای از سخنرانی آقای مهندس رجایی ، رئیس کمیسیون کشاورزی ، آب و منابع طبیعی مجلس شورای اسلامی

فصل دوم : مجموعه مقالات

- بررسی سبک مدیریت جهادی و سایر سبک های مدیریتی (پیمان آرمند)
- بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی در ایران (دکتر عبدالرضا رکن الدین افتخاری)
- مدیریت و فرهنگ جهادی بستری برای انسجام و پویایی گروه و سازمان (صادق احمدیان پور)
- مقایسه توصیفی نظام های مدیریت سازمانی با نظام مدیریت اسلامی با تاکید بر مدیریت جهادی (رحمت ... ابراهیمی)
- رویکرد و نقش دفاتر جهاد سازندگی (جهاد کشاورزی) در خارج از کشور (دکتر جانعلی بهزاد نسب)
- باز شناسی ماهیت عناصر و فراگردهای توسعه و ترویج فرهنگ جهادی در سازمان (دکتر علی اصغر پور عزت)
- شاخص ها و نشانه های وجدان کاری معیاری برای ارزیابی مدیر جهادی (رضا تاج آبادی)
- نگرشی استراتژیک به مدیریت جهادی (دکتر احمد ترک نژاد)
- نقش فرهنگ جهادی در پیشگیری از بروز فساد اداری (رضا تاج آبادی)
- نقش مدیریت جهادی در ثبات و تامین امنیت (شعبان تشویقی)
- بررسی تشکیل جهادسازندگی و مدیریت جهادی در تقویت و توسعه اجتماعی و مشارکت مردمی (جمهور حقیقی)
- بررسی تطبیقی روند تحولات فرهنگ و مدیریت جهادی با چرخه حیات سازمانی (دکتر امیر حاجی احمدی)
- امام و جهادگران (غلامرضا خارکوهی)
- کثرت گرایی روش شناختی در مطالعه فرهنگ و مدیریت جهادی (دکتر مجتبی رجب بیگی)
- بررسی الگوهای تقویت مشارکت مردم در بخش منابع طبیعی بر اساس فرهنگ جهادی (سید محمد رضوی)

- مروری بر رویکردهای موجود در مطالعه فرهنگ سازمانی (دکتر حبیب الله رعنائی)
- بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی (دکتر علیرضا زواره)
- حرکت های (اردوهای) جهادی و جوانان (ساسان زارع)
- راهکارهای توسعه و ترویج و نهادینه کردن فرهنگ و مدیریت جهادی در نظام اداری (دکتر علیرضا زواره)
- لزوم بکارگیری فرهنگ و مدیریت جهادی در مدیریت بحران (جابر شریفی)
- ارائه مدلی مفهومی برای بازشناسی جهاد سازندگی به عنوان الگوی عملی یک سازمان اخلاقی (سید علی صدر السادات)
- تلفیق فرهنگ جهادی با فرهنگ سازمانی برای پی اندازی یک ساختار نو (فرهنگ سازمانی جهاد) (فتح الله صادقی)
- فرهنگ و مدیریت جهادی از پیدایش تا تعلیق (دکتر مهدی طالب)
- نقش فرهنگ جهادی در تقویت پدافند غیر عامل (دکتر علی عزیززاده علی آبادی)
- بررسی رابطه فرهنگ سازمان وزارت جهاد کشاورزی با فن آوری اطلاعات (غلامرضا عباسی)
- توسعه تعاون رویکر فرهنگ جهادی در دهه پیشرفت و عدالت (دکتر عبدالمجید غریب رضا)
- راههای موثر در جلوگیری از افت مدیریت و فرهنگ جهادی (حجت الاسلام دکتر حمید فغفور مغربی)
- بررسی علل تاثیر پذیری فرهنگ مدیریت جهادی از نظام بروکراسی (محمد رضا فرهادی)
- بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی (پژمان فتح الهی)
- چالشهای شالوده شکنی مدیر جهادی در ساختار بوروکراتیک رسوب گذاری شده غربی (دکتر آرین قلی پور)
- مدیریت تغییر و تحول فرهنگ سازمانی از نظر تا عمل (دکتر مهدی مرتضوی)
- آسیب شناسی شیوه مدیریتی مدیران جهادی (کریم مشایخی)
- مقایسه تطبیقی سبک مدیریت جهادی با سایر سبک های مدیریتی (حسین ملکی زوارم)
- تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص های آن (شمس الله مراد نیا)
- تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص های آن (مظاهر محمدی)
- فرهنگ جهادی به روایت فیلم های مستند جنگی (دکتر سعید معدنی)
- مسئولیت پذیری و پاسخگویی در مدیریت و فرهنگ جهادی (حجت الاسلام و المسلمین آقای میقانی)
- فرهنگ و مدیریت جهادی در آیین اندیشه امام و رهبری و مبانی اعتقادی آن (حجت الاسلام و المسلمین آقای میقانی)
- فرهنگ جهادی نیاز مبرم وزارت جهاد کشاورزی (دکتر عباس نوروزی)
- تحلیل جامعه شناختی نقش اعتماد اجتماعی در توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی (دکتر محسن نیازی)
- توجه به فرهنگ جهادی ، راهکاری مناسب در میل به اصلاح الگوی مصرف در کشور (علی نجفی)
- بررسی علل تاثیر پذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از نظام بروکراسی (سید جواد هاشمی کیا)

پس از پیروزی انقلاب اسلامی و با مهیا شدن زمینه کار و تلاش مخلصانه و خدمت رسانی به مناطق محروم و قشر مستضعف خیل عظیمی از جامعه فرهنگی ، دانشگاهی ، حوزوی و ... رهسپار نقاط دور دست کشور اسلامی خود شدند تا به اصیل ترین آرمان حکومت اسلامی که همانا رفع تبعیض و زدودن غبار محرومیت از چهره کشور بود جامه عمل ببوشانند و الحق نیز خدمات چشمگیری را انجام دادند . اما پس از آرام گرفتن تب و تاب اولیه انقلاب همگی در یافتند که این امر مهم تنها با اقدام عملی و فیزیکی دست یافتنی نیست بلکه باید با به راه اندازی یک حرکت عظیم علمی و فرهنگی جریانی پویا ، فعال و همیشگی را ایجاد کرد که نه تنها دچار خستگی و رکود نشده بلکه بتوان آن را به عنوان الگویی مناسب برای تمامی عدالتخواهان در سطح جهان معرفی نمود .

از این رو بود که نخبگان و صاحبان خرد و اندیشه که از بنیانگذاران فرهنگ و حرکت جهادی بودن گرد هم آمدند تا زمینه دستیابی به این هدف عظیم و متعالی را فراهم نمایند . نخستین قدمی که در این راه برداشته شد تشکیل شورای سیاستگذاری فرهنگ و مدیریت جهادی بود . و این شورا پس از تشکیل جلسات و مذاکرات متعدد به این نتیجه رسیدن که یکی از بهترین روشهای نهادینه کردن این فرهنگ برگزاری همایشهای علمی و استفاده از آراء و نظرات مختلف برای یافتن حلقه های مفقوده و راههای تبلیغ و ترویج این فرهنگ غنی می باشد .

نخستین همایشی که به منظور فوق تشکیل گردید همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی بود که در روزهای ۲۶ و ۲۷ خرداد سال ۱۳۸۶ با موفقیت به اجرا در آمد و دستاوردهای چشمگیری داشت . پس از آن شورای سیاستگذاری با ارزیابی فعالیتهای و ملاحظه نظرات به این نتیجه رسید که برای غنا و پرباری مطالب همایشهای ملی هر دو سال یک بار برگزار شود اما از آنجا که تذکر و یادآوری از اصول اولیه و مهم تبلیغ و ترویج می باشد هر سال همایشهای ستادی و استانی بصورت محدودتر برگزار شود تا این حرکت فرهنگی جوش و حرارت خود را از دست ندهد . به همین منظور در سال ۱۳۸۷ ستاد مرکزی وزارت و چند استان دیگر نسبت به برگزاری همایش فرهنگ و مدیریت اقدام نمودند .

اقدامات اولیه دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی در اواسط سال ۱۳۸۷ با تعیین چارچوبها و اصول کلی مورد نظر شورای سیاستگذاری شروع شد . اینبار نظر شورا بر این بود که در دومین قدم باید پا را از تعریف و تبیین فرهنگ جهادی و معرفی شاخصه ای آن فراتر گذاشت زیرا در اولین همایش ملی به قدر کفایت به این امر پرداخته شد ، از این رو در دومین همایش ملی می بایست به نقد و آسیب شناسی و شناسایی راههای ترویج و تبلیغ آن پرداخت . لذا دو محور اصلی همایش و همچنین سایر برنامه های جانبی آن به این مساله اختصاص یافت .

همچنین شورای سیاستگذاری فرهنگ و مدیریت جهادی مقرر نمود تمامی حوزه های نمایندگی ولی فقیه در سازمانهای جهاد کشاورزی استانهای کشور نسبت به برگزاری همایش در سال جاری خصوصا در هفته جهاد کشاورزی اقدام نمایند تا حرکتی همانگ و همه جانبه در تمام کشور به راه افتد .

فصل اول:

مجموعه سخنرانی های

دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت

جهادی

گزارش مراسم افتتاحیه :

دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی در تاریخ ۸۸/۳/۲۶ راس ساعت ۸/۳۰ با شرکت نماینده محترم ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی، رئیس محترم کمیسیون کشاورزی، آب و منابع طبیعی مجلس شورای اسلامی، جمعی از معاونین و مدیران وزارت جهاد کشاورزی و جمع کثیری از صاحب نظران، پیشکسوتان، اندیشمندان و کارشناسان مباحث فرهنگ و مدیریت جهادی، توسعه روستایی و کشاورزی سراسر کشور آغاز شد. مراسم افتتاحیه همایش با تلاوت آیات ۴۶ تا ۵۰ از سوره سبا قرآن مجید آغاز و دبیر همایش، نماینده ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی، رئیس دفتر مقام معظم رهبری و رییس کمیسیون کشاورزی، آب و منابع طبیعی مجلس شورای اسلامی به ایراد سخن پرداختند که خلاصه ای از آنها در ادامه این گزارش ارائه می گردد.

الف

گزیده ای از سخنرانی مهندس محمد رضا رضانیا

معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی و دبیر همایش دوم:

**برای اعتلای فرهنگ جهادی و نقش آفرینی روزافزون آن در تحقق اهداف انقلاب اسلامی و حرکت در ترویج آن
دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی برگزار میکنیم.**

برای رشد و اعتلای فرهنگ جهادی و نقش آفرینی روزافزون آن در تحقق اهداف والای انقلاب اسلامی و بویژه حرکت در توسعه و ترویج آن دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی را همزمان با سی امین سالروز تاسیس جهاد سازندگی و برگزاری هفته جهاد کشاورزی برگزار می نمایم .

این مطلب را مهندس رضانیا معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی و دبیر همایش دوم ضمن ارائه گزارشی از همایش دوم، عنوان کرد و گفت: جهاد سازندگی در فاصله چند ماه از پیروزی انقلاب اسلامی و با هدف انتقال نسیم روح بخش انقلاب به مردم محروم روستایی و کمک به توسعه مناطق روستایی پا به عرصه حیات گذاشت، وی افزود: این نهاد مقدس در طول حیات سی ساله خود با بکارگیری نیروهای داوطلب مردمی و در سایه فرهنگ انقلابی همراه با شور و نشاط خدمت به مردم روستایی، توانسته است نقش بسیار موثری در فرآیند توسعه همه جانبه مناطق روستایی و عشایری کشورمان ایفا کرده و فاصله موجود بین مناطق شهری و روستایی را کاهش دهد .

معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی در ادامه با اشاره به فرهنگ انقلابی و خاص جهادسازندگی که بعدها بعنوان « فرهنگ جهادی » نامیده شد، گفت: فرهنگ جهادی توانست شور جوانان کشور را در مسیر خدمت و سازندگی مناطق روستایی و جنگ تحمیلی برانگیزد و خدمات شایسته ای را به روستائیان ستمدیده کشورمان و رزمندگان اسلام ارائه نماید

دبیر دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی با اشاره موفقیت اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی- که در سال ۱۳۸۶ برگزار شد- در جهت تبیین اصول فرهنگ و مدیریت جهادی گفت: این موفقیت در شرایط بدست آمد که مقام معظم رهبری هم در پیامی شغف خویش را از برگزاری چنین همایشی ابراز کردند. مهندس رضا نیا در پایان سخنان خود گزارشی از فرایند اجرایی همایش، اهداف و محورهای همایش دوم به حاضرین ارائه کرد.

ب

گزیده ای از سخنرانی آیت ... عالمی نماینده ولی فقیه در وزارت جهادکشاورزی:

امروز باید جوهره اصلی فرهنگ جهادی را برداشت کنیم و گسترش دهیم.

آیت ... حسن عالمی نماینده ولی فقیه در وزارت جهادکشاورزی در مراسم افتتاحیه دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهاد گفت: جهادسازندگی که اکنون، سی امین سال فعالیتش است و سالروز آن همراه با هفته جهاد کشاورزی است، نهادی که به امر امام (ره) تاسیس شد و پشتوانه آن در دین ما و اعتقادات و باورهای ما نهفته است.

وی با اشاره به اینکه حکومتی که بر مبنای دین برپا می شود باید به خدمت رسانی ملت چشم بدوزد، گفت: جهادسازندگی به امر امام (ره) از بدنه انقلاب اسلامی جوشید و با تقویت هایی که رهبر معظم انقلاب نمودند به فعالیتش ادامه داد و این حقیقت ماندگار شد و تا ابد نیز ان شاء ... خواهد ماند.

نماینده ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی ادامه داد: جهادسازندگی برای احیاء و عملی شدن شیوه کار بر اساس اهداف و ارزش های دینی ما شکل گرفته است چون امکان دارد کارهای خوبی اجرا شود اما شکل مناسبی نداشته باشد.

وی با حدیثی از امام صادق (ع) اشاره نمود که به خدمت رسانی بی دریغ، هوشیارانه و محب آمیز تکیه دارد و خاطر نشان ساخت: اگر حاکمیتی قرار است خدمتگذار مردم باشد اینگونه اگر اداره شود محبت او به محبت مردم پیوند می خورد یکی از دلایلی که انقلاب اسلامی در دل و جان مردم جای دارد، سخنان امام (ره) و رهبری و محبت ایشان در دل مردم جا گرفته است، دلیل بر این است که حاکمیت مردم اینگونه عمل می کند که مصداق چنین عملکرد جهادی است.

آیت ... عالمی اظهار داشت: جهاد سازندگی نیازها را شناسایی می کرد و به رفع آنها می پرداخت پیش از آنکه نیازمندان خود بگویند وی گفت: مومن و امت من کارش به گونه ای است که پیوند مهربانی با هم دارند و آنجا که بین حاکمیت و مردم الفت باشد، آنها خشنودند.

نماینده ولی فقیه در جهادسازندگی خاطر نشان ساخت: حضور جهادسازندگی خیر بود به این دلیل که با مردم مانوس بود و مردم هم او را و این مجموعه را دوست داشتند. ما امروز باید جوهره اصلی این فرهنگ را

برداشت کنیم و گسترش دهیم. وی با جمله ای از حضرت امام (ره) که می فرمایند: «من ج

هرگاه از نزدیک با جوانان پرشور جهادی دیدار می کنم و یا فعالیت های ایشان را در وسایل ارتباطی می بینم از دل برای موفقیت آنها دعا می کنم»، اشاره کرد و گفت: دین پایان پذیر نیست و هر کس در هر شرایطی و در

هر زمانی بخواهد بر ولایت مردم مستقر باشد اینگونه باید باشد . به هر حال وظیفه حاکمیتی است که عملکردی اینگونه داشته باشد که حضرت امام (ره) فرمودند .

آیت ا... عالمی با اشاره به پیام مقام معظم رهبری برای اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی یادآور شد : این فرهنگ و اینگونه عمل کردن منحصر به یک زمان نیست برای نسل های آینده و برای چشم های منتظر ملت های دیگر فرهنگ و مدیریت جهادی باید تبیین شود تا مورد بهره گیری همگان قرار گیرد .

گزیده ای از سخنرانی حجت الاسلام و المسلمین محمدی گلپایگانی، رئیس دفتر مقام معظم رهبری

رسالت جهاد تلاش برای قطع وابستگی کامل نظام اسلامی است

حجت الاسلام و المسلمین محمدی گلپایگانی، رئیس دفتر مقام معظم رهبری در مراسم افتتاحیه دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی طی سخنرانی رسالت جهاد را تلاش برای قطع وابستگی کامل به منظور دستیابی به استقلال واقعی در نظام اسلامی عنوان کرد.

به گزارش روابط عمومی دومین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی حجت الاسلام و المسلمین محمدی گلپایگانی رئیس دفتر مقام معظم رهبری ضمن تبریک فرارسیدن سالروز ولادت حضرت فاطمه (س) به تشریح ابعاد گوناگون زندگی پیامبر اسلام (ص) پرداخت و در ادامه گفت: شما به گونه ای متصل به کر هستید، یعنی هم طاهر و هم مطهر و این عنوان بزرگ جهاد و این لقب را امام به شما داد. وی ادامه داد: شما جهادگران خدمات ارزنده ای تاکنون در مقاطع مختلف برای کشور داشته اید، سنگر سازان بی سنگر در دوران دفاع مقدس جلوتر از رزمندگان تفنگ به دوش، بدون هیچ محافظی در جبهه ها به کشور خدمت می کردند و بیش از ۳ هزار شهید در جبهه های دفاع مقدس دارند.

وی با اشاره به اینکه جهاد سازندگی در مقاطع گوناگون پرونده درخشانی دارد و اکنون نیز به چنین فرهنگی بیشتر احساس می شود گفت: سازماندهی و ساماندهی کشاورزی با استفاده از فرهنگ و مدیریت جهادی بسیار حائز اهمیت است.

حجت الاسلام و المسلمین محمدی گلپایگانی یادآور شد: در سال اصلاح الگوی مصرف، پیشگیری از اسراف به ویژه در بخش کشاورزی از اهمیت ویژه ای برخوردار است.

گزیده ای از سخنرانی مهندس رجایی، رئیس کمیسیون کشاورزی آب و منابع طبیعی مجلس:

تفکر جهادی قیام برای خداست

رئیس کمیته کشاورزی آب و منابع طبیعی مجلس شورای اسلامی در مراسم افتتاحیه دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادزی گفت: تفکر جهادی قیام برای خداست و اقدامات جهادگران در راستای این تفکر همراه با تلاش بی وقفه و خدمت بی منت است.

وی افزود: چهار چالش اساسی امروز در سطح کشاورزی دنیا مسئله انرژی، امنیت غذا، آب و مسائل محیط زیست است که ایران نیز برای این موضوعات برنامه ریزی خود را داشته است.

اجایی با اشاره به تدوین سه سند ملی گفت: سند ملی توسعه بخش کشاورزی، منابع آب، توسعه پایدار در چشمانداز از اسنادیست که در راستای رسیدن به توسعه پایدار توسط مجلس شورای اسلامی تعریف شده است.

نماینده اراک و کمیجان در ادامه با اشاره به هفت قانون مهم در کمیسیون کشاورزی مجلس تصریح کرد: قانون نظام جامع دامپروری، قانون ایمنی زیستی و قانون ارتقای بهره وری در بخش کشاورزی به همراه قانون جامع منابع طبیعی و آبخیزداری و همچنین قانون نظارت بر ذبح و صید شرعی، کشور را در رسیدن به توسعه پایدار و امنیت غذایی یاری خواهد کرد.

رئیس کمیته کشاورزی آب و منابع طبیعی مجلس گفت: در زمان حاضر برخی مسائل حوزه های کشاورزی در سایر دستگاهها تصمیم گیری می شود که مجلس تلاش می کند با ایجاد تجمیع به ساماندهی تصمیم گیری در بخش کشاورزی برسد.

وی با اشاره به واردات محصولات کشاورزی خاطر نشان کرد: در حالی که کمیسیون خارجی وزارت جهادکشاورزی برای واردات تصمیم گیری می شود موازنه تولید و مصرف این وزارتخانه است

فصل دوم :

مجموعه مقالات

بررسی سبک مدیریت جهادی و سایر سبکهای مدیریتی:

مهندس پیمان آرمنند^۱ و مهندس رضا ذبیحی طاری^۲

چکیده

سبکهای مدیریتی بسیار زیادی وجود دارند که هر کدام دارای تعاریف، ویژگیها، اصول، نکات قوت و ضعف است اما بررسی مدیریت جهادی که همراه با فرهنگ جهادی در طی ۳۰ سال گذشته در جامعه ما نمایان شده است بیانگر ویژگیهایی است که شاید هر کدام در یکی از سبکهای مدیریتی آشکار باشد اما نمی توان سبک مدیریت جهادی را در هیچ یک از سبکهای مدیریت کلاسیک و نوین جای داد. ویژگیهای مدیریت جهادی مثل ارزش مداری، اعتماد و ایمان به کار و خدمت به مردم در زمانی که همراه با رویکرد مشارکتی باشد، کرامت بخشیدن به انسانها را اصلی ترین هدف خود می بیند. مدیریت جهادی ضمن تلاش در جهت افزایش ظرفیتهای تولیدی، تحول نهادهای اجتماعی و نظام بهره برداری را نیز در دستور کار خود دارد. اینها مقدمات تغییر نگرش به منظور افزایش توان بهره برداری از منابع موجود و امکان استفاده از فن آوریهای جدید می باشد. این نوشتار در پی آن است که با معرفی مدیریت جهادی و مقایسه آن با دیگر سبکهای مدیریتی امکان قرار گرفتن این سبک از مدیریت را در یکی از شاخه های سبکهای مدیریت بررسی نماید.

کلید واژه: مدیریت- جهاد- مدیریت جهادی

مقدمه

عصر ما، عصر سازمانهای پیچیده و بزرگ است و مدیر همواره باید از چگونگی رسیدن به اهداف سازمانی که در آن قرار دارد آگاه باشد. از این رو مهمترین عنصری که می تواند، سازمان را در تحقق به اهدافش یاری کند، مدیریت است. لذا مدیریت که همان علم و هنر هماهنگی کوششها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف معین است در سازمان شکل پیدا می کند.

سازمان را می توان مجموعه ای از افراد دانست که در راستای اهداف سازمانی در فعالیتند؛ لذا مدیریت و سازمان زنجیره ای به هم متصلند که می توانند با یاری هم به اهداف خود برسند.

پس از پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی ایران، با فرمان امام خمینی(ره) و در راستای سازماندهی حمایت و رسیدگی به امور محرومان کشور، با تشکیل نهادهایی همچون جهاد سازندگی بنیان سبکی از مدیریت گذارده شد که مبنای آن را نظام ارزشی اسلامی تشکیل می‌دهد. این نوع از مدیریت باعث شد تا روش‌های عملی مدیران بار ارزشی گرفته و درک ضروریات و نیازهای جامعه توأم با روح معنوی، دینی و شعور انقلابی مورد نظر و عمل مدیران قرار گیرد

حال این که پیشینه ظهور این نوع از سبک مدیریت در ایران چگونه بوده، ویژگیهای اختصاصی آن و نتایجی که از آن در مقایسه با سایر سبکهای مدیریتی بدست می‌آید چیست، مطلبی است که در این مقاله به آن اشاره شده و امید است مورد توجه علاقه‌مندان و صاحب‌نظران امر قرار گیرد.

مروری بر پژوهش‌ها و مطالعات پیشین :

سبک‌های مدیریت

پیشینه‌ی مطالعات و پژوهش‌ها در زمینه‌ی نظریه‌ی کلاسیک، به سال‌های آخر قرن ۱۸ میلادی برمی‌گردد. به طور کلی، این نظریه، در سه مسیر بوروکراسی، اداری و مدیریت علمی تحول یافت. این سه جریان اساساً با فرضیات مشابهی پایه‌ریزی شدند و تأثیر عملی آن‌ها یکسان است. از دید طرفداران این سه جریان فکری، سازمان دارای ساختاری «مکانیستی» است. آن‌ها سازمان را ساختاری تشکیل یافته از قدرت، هدف‌ها، نقش‌ها، فعالیت‌ها، ارتباطات و عوامل دیگری می‌دانند که در روابط بین افرادی که با یکدیگر به صورت گروهی کار می‌کنند، وجود دارد (Bendix, 1968).

یکی از مفروضات نظریه‌ی کلاسیک که در مدیریت علمی مطرح شده، ارتباط کارگر یا کارمند با کارش است و در آن توجه و تمرکز اصلی بر کار است، نه بر شخصی که کار را انجام می‌دهد. کارگر یا کارمند خوب، فردی است که طبق دستورات عمل می‌کند و از خود ابتکاری ندارد.

در نظریه‌ی کلاسیک، هر کارگر یا کارمند به عنوان «انسان اقتصادی» در نظر گرفته می‌شود که علاقه‌مند است درآمد پولی خود را به حداکثر برساند. به انسان، همچون ابزار عقلایی تولید نگاه می‌شود. در واقع، انگیزه‌های پیچیده، احساسات، کنش‌ها و واکنش‌های اجتماعی افراد در سازمان مورد توجه قرار نمی‌گیرند.

نظریه‌ی کلاسیک، بر وظیفه‌شناسی، عقلایی بودن، اصولی برخورد کردن، حفظ سلسله مراتب و حرفه‌گرایی تأکید بسیار دارد. خشکی مقررات و انعطاف‌ناپذیری، جمود شخصیت، خودجاولدانی و خودمحوری امپراتورگونه، وجود قدرت بیش از حد در دست افراد نامناسب و نگرانی و اضطراب در سازمان از جنبه‌های منفی نظریه‌ی کلاسیک هستند (هیکس و گولت، ۱۳۶۹).

منتقدین نظریه‌ی کلاسیک مدعی هستند که این نظریه خشک، ایستا و غیرقابل انعطاف است و لذا برای نظام‌های مستبد، منفرد و دارای حرکت یکنواخت طراحی شده است. تکیه کردن و چسبیدن محض به مقررات، باعث ترس، محافظه‌کاری و یک بعدی شدن تخصص‌ها می‌شود. به طور کلی نظریه‌ی کلاسیک که بوروکراسی، جریان غالب آن است، دارای نوعی استنباط و توجیه عقلی است. هنگامی که با فشارهای جدید مانند نوآوری‌ها و ابداعات مواجه می‌شود، آنان را مزاحم وضعیت موجود می‌داند. یک سازمان خشک، اغلب از روی آوردن به نوآوری، به عنوان عنصر اصلی پیشرفت و تکامل سازمان، طفره می‌رود (هیکس و گولت، ۱۳۶۹).

این نظریه، انسان را به عنوان عنصر اصلی سازمان نادیده می‌گیرد. به همین علت، گاهی به سازمانی که از نظریه‌ی کلاسیک پیروی می‌کند، «سازمان بدون انسان» نیز گفته می‌شود. در این نظریه، به انسان به عنوان شیئی بی‌روح و عامل تولید و نه به عنوان انسانی با احساس، پیچیده و نیازمند پیشرفت نگریسته می‌شود. انسان فقط مفهوم وسیله‌ای می‌دهد که نتیجه‌ی نهایی تولید به او مربوط نیست. در نظام مبتنی بر نظریه‌ی کلاسیک، روابط انسانی، ماهیت خود را از دست داده و به روابطی ظاهری تبدیل می‌شوند. به همین دلیل، تولیدات و خدمات به علت نبود خلاقیت فکری، کاهش می‌یابند و در پایین‌ترین سطح قرار می‌گیرند.

نظریه‌ی کلاسیک، افراد را تابع سازمان می‌خواهد و از آنان انتظار دارد، نقشی ظاهری و قراردادی در سازمان برعهده گیرند. در انتقادی اساسی از این نظریه، می‌توان گفت: نظریه‌ی کلاسیک، «مدل ماشینی» و پرمدعاست که تمایل به ثبات دارد و همین خاصیت آن، باعث می‌شود، تا برای برآوردن خواسته‌های خویش، مانند جلب اعتماد افراد به سازمان، مسئولیت‌پذیری آنان و انجام روش‌های کاری استاندارد، افراد را تغییر شخصیت دهد. این پدیده، اغلب موجب کاهش خلاقیت و نوآوری و بی‌علاقگی افراد به سازمان خواهد شد (هیکس و گولت، ۱۳۶۹).

استقبال نکردن نظریه‌ی کلاسیک از نوآوری، یکی دیگر از پیامدهای چنین طرز فکری است. دلیل آن را باید در علاقه‌مندی نظام مبتنی بر این نظریه به جاودان سازی چارچوب‌ها و روش‌های قدیمی دانست. بنابراین، نظریه‌ی کلاسیک اثری یکنواخت و محافظه‌کارانه دارد. عدم استقبال از نوآوری، ناامنی و عجز که در نظریه‌های کلاسیک شایع و متداول است، اغلب باعث پدید آمدن اضطراب و دلهره در بین اعضا و کاهش علاقه‌ی آنان می‌شود.

از میان طرفداران سه جریان بوروکراسی، اداری و مدیریت علمی، تیلور، علم بیشتری را در مدیریت جست‌وجو می‌کند و با مطرح کردن اصولی مانند آموزش کارکنان، کارسنجی، تقسیم کار، ایجاد واحد کار، مقاطعه‌کاری، هماهنگی و هدایت، موجبات رشد نسبی افراد را فراهم می‌سازد.

نظریه‌ی نئوکلاسیک را اغلب «نهضت روابط انسانی» نیز می‌نامند. این نظریه هم‌چنان که از نام آن پیداست، بر پایه‌های کلاسیک بنا شده است. به زبان ساده‌تر، این نظریه همان نظریه‌ی کلاسیک اصلاح شده، کامل‌تر شده و به عبارت دیگر توسعه یافته

است. ویژگی اساسی نظریه‌ی کلاسیک جدید این است که روی جنبه‌های اجتماعی و روان‌شناسی افراد، هم به صورت فردی و هم گروه‌های کاری تاکید می‌کند. در نظریه‌ی نئوکلاسیک سازمان چنین تعریف می‌شود: «مجموعه‌ای از گروه‌های انسانی که اهداف مشترک دارند.»

این تعریف می‌تواند با تعریفی که نظریه‌ی کلاسیک از سازمان ارائه می‌دهد، مقایسه شود. نگرش نظریه‌ی کلاسیک به سازمان و انسان، بر ساختار رسمی و نظم و ترتیب، عوامل اقتصادی و هدف عقلایی متمرکز شده است. در حالی که، نظریه‌ی نئوکلاسیک، روی عوامل اجتماعی کار و سازمان غیررسمی و احساسات انسانی تاکید می‌ورزد.

افزون براین، نظریه‌ی کلاسیک عموماً نظریه‌ی انسان اقتصادی را قبول دارد. یعنی افراد، تنها به وسیله‌ی پاداش‌های اقتصادی برانگیخته می‌شوند. در حالی که نظریه‌ی نئوکلاسیک که بر همان چارچوب نظریه‌ی کلاسیک، اما با تغییر و بسط مفاهیم آن بیان شده است، به طور مستقیم با مفهوم انسان اقتصادی مبارزه می‌کند. دو عنصر اصلی که نظریه‌ی نئوکلاسیک بر آن‌ها متمرکز است، عبارتند از: «فرد» و «جنبه‌های اجتماعی گروه‌های کار». در ضمن، به دنبال آن دو عنصر، عنصر سومی نیز به عنوان «مدیریت مشارکت‌جویانه» در این نظریه مطرح است.

یکی از یافته‌های نظریه‌ی نئوکلاسیک یا نهضت روابط انسانی، این است که هر فرد به تنهایی یک واحد است. بنابراین اعتقادات، روش زندگی، مهارت‌ها، فنون و منطق او مورد احترام و توجه قرار می‌گیرد. وضعیت انسانی و احساساتی فرد همراه با گفته‌ها و سخنان او مهم و سازنده تلقی می‌شوند. دنیای درونی فرد، به همان اندازه‌ی واقعیات خارجی، در تعیین بهره‌وری مهم و مؤثر است. در این نظریه، به روابط انسانی بیش از شرایط فیزیکی و اقتصادی کار اهمیت داده می‌شود و جنبه‌های اجتماعی و گروه‌های کار یا سازمان‌های غیررسمی که در ساختار رسمی عمل می‌کنند، مورد تأکید بسیار هستند. این نگرش با مفاهیم کلاسیک که تنها به سازمان رسمی توجه دارند، به طور کامل مقابله می‌کند. درباره‌ی سومین عنصر یعنی مدیریت مشارکتی (مشارکت جویانه) می‌توان گفت: تاکید فزاینده بر خردگرایی و گروه‌های کار در نظریه‌ی نئوکلاسیک، این سبک مدیریت را الزام‌آور می‌سازد.

مدیریت مشارکتی، در مقابل مدیریت علمی تیلور قرار می‌گیرد. تیلور معتقد بود که تنها کارشناسان تجزیه و تحلیل شغل، به حد کافی می‌دانند که چگونه می‌توان یک شغل را در سازمان جا انداخت و پروراند، اما نظریه‌ی نئوکلاسیک می‌گوید، اگر به فرد امکان شرکت در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کارش داده شود، سرانجام قادر خواهد بود، حداقل، شغل خود را گسترش و بسط دهد. تاکید نظریه نئوکلاسیک روی فرد، گروه‌های کار و مشارکت در تصمیم‌گیری، به گونه‌ای وسیع مورد پذیرش قرار گرفته است. این روند ادامه یافت و پیوسته پالایش شد تا در نهایت اجزای بنیادین نظریه‌ی نوین مدیریت (نظریه سیستمی) فراهم آمد.

در میان نظریه‌ی نیازهای انسانی (۱۹۰۸-۱۹۷۰)، نظریه مازلو بیش از نظریه‌های دیگران اهمیت دارد. این نظریه که در چارچوب نظریه‌ی نئوکلاسیک مطرح شد، مبتنی بر پنج فرض عمده اصل انسجام وجود انسان، اصل موقتی بودن ارضای نیاز، اصل تنوع نیازهای آگاهانه انسان، اصل کاهش شدت نیاز ارضا شده، و اصل توالی می باشد. این اصول، همگی نشان از توجه به انسان و نیاز، خواسته، قابلیت‌ها و نبوغ او دارد. توجه به نیازهای فرد، موجب ایجاد تنش در او می‌شود و در نگرش و رفتار کاری وی اثر مثبت می‌گذارد. نظریه‌ی مازلو، ضمن هماهنگی با مکتب روابط انسانی، متضمن این نکته است که در صورت کمک مدیران به ارضای نیازهای مهم کارکنان در محیط کار، بهره‌وری و خلاقیت افراد افزایش می‌یابد (رضائیان، ۱۳۸۳). داگلاس مک‌گریگور این نظریه را ترویج کرد که مدیران باید توجه بیشتری به نیازهای اجتماعی خود و شکوفایی افراد در محیط کار داشته باشند.

نظریه‌ی نوین یا نظریه‌ی سیستمی که به عبارت دیگر، «تحلیل سیستمی سازمان» نیز نامیده می‌شود، همه‌ی عناصر سازمان را مورد توجه قرار می‌دهد. کل سازمان و اجزای تشکیل دهنده آن را با دیدی فراگیر می‌نگرد. نظریه پردازان جدید، به سازمان به عنوان یک سیستم «وفاق پذیر» که بقای آن، منوط به تعدیل خود در مقابل تغییرات محیط خارج است، می‌نگرند.

در نظریه‌ی سیستمی، سازمان فرایندی ساختاری است که در آن، افراد برای اهدافی معین، در تماس متقابل با یکدیگر قرار دارند. این تعریف با دو تعریف نظریه‌ی کلاسیک و نظریه‌ی نئوکلاسیک از سازمان قابل مقایسه است.

چستر بارنارد، سازمان را به عنوان یک سیستم اجتماعی پویا مطرح ساخت که از همکاری و تعاون افراد به منظور برآوردن نیازهای فردی به وجود می‌آید. نوربرت وینر، سازمان را یک سیستم وفق‌پذیر دانسته و آن را به این صورت تشریح می‌کند که وجود سازمان، قائد به ارزیابی و رفع عیوب با استفاده از اطلاعات بازخورد است (هیکس و گولت، ۱۹۹۳).

نظریه‌ی سیستمی، ناظر بر سازمان یا الگوی ارگانیک است که برنز و استاکر، آن را طراحی ارگانیک یا طراحی موجود زنده نامیدند و پایه‌های نظریه‌ی سازمان یادگیرنده نیز از همین جا ریخته شد.

«نظریه‌ی سازمان یادگیرنده»، در فرایند نظریه‌ی سیستمی و با تکیه بر آن به وجود آمد. این نظریه، سازمان را به مثابه سیستمی باز، صاحب اندیشه و زنده در نظر می‌گیرد. با تأکید بر این نکته که سازمان نیز مانند ذهن انسان برای تطبیق با شرایط محیطی متغیر، متکی به دریافت بازخورد است (Mohrman, 1993).

در سازمان‌های یادگیرنده، مدیران بیش از نتیجه، به بهبود فرایندهای عملی می‌اندیشند، خطاهای کارکنان و افراد سازمان را می‌پذیرند و تلاش برای جبران آن‌ها را محترم می‌شمردند و ترویج می‌کنند. هم‌چنین به یاری انسان‌ها می‌شتابند تا بر دل‌نگرانی‌های ناشی از آگاه شدن و ترس از «دانستن» غلبه کنند (سرکار آرانی، ۱۳۸۵).

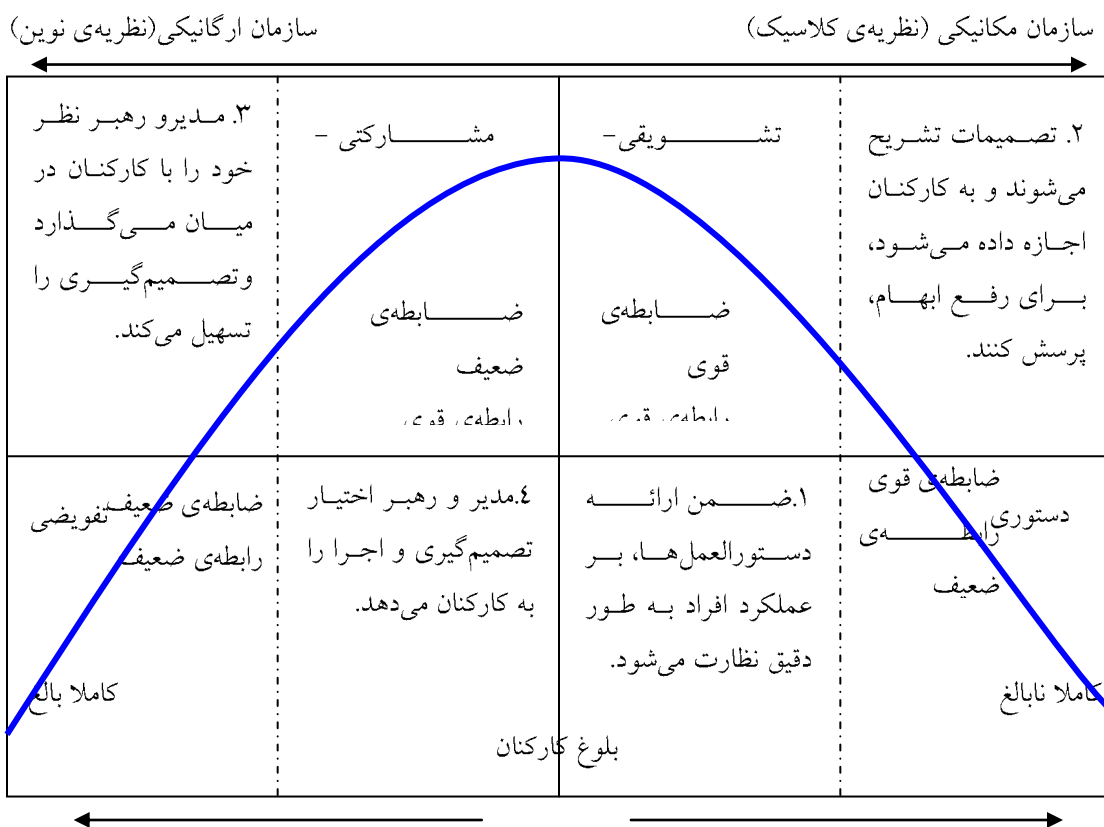
حرکت به سوی سیستم‌های بازتر، باعث طراحی «نظریه‌ی موقعیتی یا اقتضایی» در سال ۱۹۷۰ شد. این دیدگاه بر آینده تأکید دارد و باریک بینی‌های محدود کننده‌ی نظریات قبلی را کنار گذاشته است. در این نظریه نیز جنبه‌های انسانی با قوت هرچه تمام‌تر بروز می‌یابند، لیکن به علت وارد کردن سایر عوامل، مانند فناوری و نظام اقتصادی در دیدگاه خود، کامل‌تر تلقی می‌شود. نظریه‌ی اقتضایی نیز برخاسته از نظریه‌ی سیستمی یا نظام‌گرایانه است.

به طور خلاصه، نظریه‌ی اقتضایی بدین معناست که محیط‌های گوناگون، برای دستیابی به بیشترین کارایی، نیازمند روابط سازمانی متفاوتی هستند. بر این اساس، تنها یک «بهترین راه» وجود ندارد. بر مبنای رویکرد اقتضایی، ساختاری که برای یک سازمان مفید است، ممکن است برای سازمانی دیگر فاقد مطلوبیت باشد و حتی گفته می‌شود، «ساختاری که در یک زمان خوب عمل می‌کند، ممکن است در آینده (به دلیل تغییر مقتضیات) خوب عمل نکند» (Bartol and Martin, 1994). ناگفته نماند که نظریه‌ی

اقتضایی را باید گامی نویدبخش در نظر گرفت نه، پایانی بر سیر تکاملی تفکر متداول مدیریت (Kreitner, 1998)

با توجه به آنچه در ارتباط با سبک‌های مدیریت و رهبری گفته شد، اگر رهبر و مدیر سازمان دانش کافی نسبت به سبک‌های مدیریت نداشته باشد و آن‌ها را در موقعیت و وضعیت مناسب به کار نگیرد، نه تنها روحیه مشارکت و هم‌فکری کارکنان را کاهش می‌دهد، بلکه موجب آشفتگی سازمانی نیز می‌شود و راه هرگونه خلاقیت و نوآوری را سد می‌کند (تورانی، ۱۳۸۵).

شکل ۱. سبک‌های اساسی رفتار رهبری براساس نظریه، ساختار سازمانی و بلوغ کارکنان



روند تکاملی سیستم‌های مدیریت کیفیت

ابتدا درمورد سیستم‌های مدیریت کیفیت باید پرسید که: روند و مسیر سیستم‌های مدیریت کیفیت به کدام جهت سوق داده می‌شود. درواقع با تدوین استانداردهای مختلف متعدد و پراکنده یک سردرگمی پیچیده در مدیران و مسئولان شرکتها و سازمانهای ایرانی به وجود آمده است. این سیستم‌ها بر دو دسته، سیستم‌های عمومی و سیستم‌های اختصاصی تقسیم شده‌اند. تعدادی از سیستم‌های موجود در زمینه مدیریت کیفیت، بدون توجه به نوع و ویژگی صنایع و شرکتها تدوین و در کلیه آنها قابل اجرا است.

یکی دیگر از ویژگیهای بارز در روند تدوین استانداردهای مدیریت کیفیت، تاکید بر رعایت نگرش مدیریت کیفیت جامع (TQM) در تدوین این استانداردها است. به طوری که تلاش در تدوین نسخ مختلف از این استانداردها به سمت تبیین و ایجاد یک تصویر جامع از سیستم‌های مدیریت کیفیت در چارچوب نگرش TQM است. اما سوال این است که ویژگیها و مشخصات سیستم‌های مدیریت کیفیت چیست، بدین ترتیب، و باتوجه به مقدمه فوق می‌توان ویژگیها و مشخصات بارز موجود در روند سیستم‌های مدیریت کیفیت را برشمرد. (امیران، ۱۳۸۱).

۶ سیگما گزاره نوین مدیریت کیفیت

شرکت موتورولا در دهه ۸۰ یک نوع مهندسی مجدد را در مدیریت کیفیت جامع به کار بست که به طرح روش‌شناسی ۶ سیگما منجر شد. ضرورتی که موتورولا را به سمت ۶ سیگما کشانید این بود که در فضای رقابتی کسب‌وکار امروز دیگر نمی‌توان صرفاً با تفکر خطای صفر و برخی راهکارهای عملیاتی به موفقیت رسید. ۶ سیگما یک روش‌شناسی جامع بهبود اثربخش سازمانی است که در درون خود از ساختار، برنامه و ابزارهای توانمند مدیریت کیفیت برخوردار است. برای یک سازمان خطای بیشتر به منزله هزینه بیشتر و کیفیت پایین‌تر و در نتیجه کاهش میزان ارزش ایجاد شده برای مشتریان و به دنبال آن از دست دادن سطح رقابت‌پذیری و سهم بازار است. رویکرد به روش ۶ سیگما برای کلیه سازمانها و بویژه صنایع بزرگ نه یک انتخاب بلکه یک ضرورت است. صنایع کشور می‌بایست هرچه سریعتر آماده ورود به صحنه بازار رقابت جهانی شوند، از چالشهای اساسی آنها افزایش کیفیت و کاهش هزینه‌هاست.

۶ سیگما (SIX SIGMA) را می‌توان «گزاره نوین مدیریت کیفیت» در پاسخ به این خواسته‌ها و نیازهای سازمانها دانست. بزودی سازمانها در اوایل دهه نود دریافتند که ۶ سیگما یعنی رسیدن به سطح خطای ۳/۴ در یک میلیون فرصت، یک ضرورت است و نه انتخاب. این ضرورت امروز محور اصلی تمرکز اندیشه‌ها، نظریه‌ها، خدمات تحقیقاتی و مشاوره‌ای در حوزه بهبود و تحول سازمانی در

کشورهای صنعتی شده است و تاجایی پیش رفته که در حجم و سطح ملی به آن اندیشیده می‌شود. صنایع مهم کشور در تلاش بی‌وقفه خود برای ورود به سطح رقابت جهانی نیازمند رویکرد تام به سمت ۶ سیگما هستند. رویکردی که صنایع برتر دنیا برگزیده‌اند. ۶ سیگما را در یک جمله می‌توان: «گزاره نوین و اثربخش مدیریت کیفیت» نامید. مفاهیم و الگوهای کنترل کیفیت (QC)، کنترل کیفیت جامع (TQC)، مدیریت کیفیت جامع (TQM) را می‌توان مراحل استحاله و تکامل موضوع کیفیت دانست که در دهه‌های پنجاه تا هشتاد (و حتی تا امروز) ادامه داشته است. تحول و تکامل مفهوم مدیریت کیفیت جامع همراه با نیازها و الزامات کسب و کار صورت گرفته و بر این پایه بوده است که مدیریت کیفیت جامع، روش‌شناسی جامع بهبود مستمر سازمانی است. در روش‌شناسی مدیریت کیفیت، جان‌مایه فراگرد بهبود مستمر در سازمان برپایه تفکر حذف اتلاف و خطا قرار داده شده است. مجموعه‌ای از رویکردها و ابزارهای شکل گرفته در مدیریت کیفیت جامع عمدتاً در مسیر این محور کلیدی یعنی حذف خطا در سازمان عمل کرده‌اند. مجموعه تأکیدات و توجهات به مدیریت کیفیت جامع در اوایل دهه نود در شکل پیوسته و وحدت‌یافته‌ای در مدل تعالی سازمانی EFQM متجلی گردید. این الگوی جامع که تعالی سازمانی را برپایه مدیریت کیفیت (QM) طرح‌ریزی کرده است نتیجه وحدت در الگوها و رویکردهای مختلف متکثر قبل از خود است (رضایی، ۱۳۸۱)

مدیریت جهادی

مدیریت جهادی غیر از مدیریت علمی نیست که براساس فرمول‌ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت پایه ریزی شده است. فرق این نوع مدیریت که از ترکیب اضافی (جهادی یا اسلامی) برخوردار است با مدیریت مطلق؛ در این است که مبنای آن را نظام ارزشی اسلام می‌سازد.

نظام ارزشی اسلام نقش مهمی را در نظریه‌های علمی مدیریت و نیز در شیوه‌های عملی آن ایفا می‌کند؛ از اینرو در روش‌های عملی مدیران مسلمان اثر می‌گذارد و به حرکت آنها جهت ارزشی می‌بخشد چنانکه در اقتصاد اسلامی نیز مطلب این گونه است. مؤلفه‌های پنجگانه و اصلی دانش اقتصاد همچون قانون عرضه و تقاضا، تولید، توزیع و مصرف با قوانین مطرح در دانش اقتصاد اجرا می‌شود اما در همه این مراحل نظام ارزشی اسلام مبنا قرار می‌گیرد. بنابراین همان گونه که در اقتصاد اسلامی نظام ارزشی اسلام به جای قوانین علمی و دانش اقتصاد قرار نمی‌گیرد. بلکه مبنای آنها قرار می‌گیرد، در مدیریت اسلامی و جهادی نیز نظام ارزشی اسلام مبنای قوانین علمی مدیریت قرار می‌گیرد نه به جای آن از این رو مدیریت جهادی و اسلامی بر دو پایه استوار است:

الف : دانش مدیریت

ب : نظام ارزشی که مبنای قوانین مدیریت و اساس شیوه های عملی مدیریت مدیران قرار می گیرد. نظام ارزشی از راه تعیین هدف در سیستم مدیریت تأثیر می گذارد. (ابراهیمی فر، ۱۳۸۶)

چگونه مدیر جهادی پرورش می یابد؟

فرایند تربیت و پرورش مدیران صالح و کارآمد درسه چیز خلاصه می شود: ۱- داشتن آگاهی های لازم ۲- یافتن اقتضائات کارآمدی ۳- نبود موانع موفقیت در کار. دربخش نخست توجه به این نکته لازم است که اصولاً هر نوع رفتار انسانی و اختیاری درگرو نوعی شناخت ؛ آگاهی و بینش است رفتار کورکورانه وبدون شناخت ارزش انسانی ندارد هر قدر شناخت یک مدیرنسبت به بایسته های شناختی عمیق تر باشد رفتار او ازارزشمندی بیشتری برخوردار خواهدبود ازاین رو یک مدیر ارزشی و کارآمد درحوزه معرفت و شناخت باید از باورهای صحیح و مطابق با واقع درزمینه هستی شناسی : خدا وانسان؛ بهره مد باشد و گرنه نمی تواند به ارزش های اسلامی که مبتنی برشناخت است معتقد و ملتزم باشد. بنابراین داشتن باور صحیح درزمینه های هستی شناسی و انسان شناسی ؛همچنین مبانی معرفتی درزمینه نظام ارزشی جزءاصول موضوعه ومسلم پرورش مدیرجهادی است .دربخش دوم آنچه اهمیت فراوان دارد فراهم آوردن بستر تربیت و زمینه رشد یک مدیر ارزشی ولایق است چه این مطلب ازجمله عناصر دخیل درفرایند پرورش مدیریت جهادی است . (ابراهیمی فر، ۱۳۸۶)

مدیری که ازشرایط اقتصادی خودرنج می برد ویا مشکل خانوادگی دارد نمی تواند مدیر موفق باشد ازاینرو باید علاوه بر وجود میدان مناسب برای بروز استعدادها و خلاقیت های یک مدیر لایق امور جانبی که می تواند فکر مدیررا تنها به موضوع مدیریت معطوف سازد فراهم ساخت .

آگاهی های بایسته درمدیریت جهادی

مجموع اطلاعات و آگاهی های مدیریت جهادی دردوبخش ۱- اطلاعات فنی ومهارتی درزمینه تخصصی مدیریت

۲- آگاهی های مربوط به پیش ها و ارزش ها خلاصه می شود. البته ؛ این گونه آگاهی ها ؛ بخشی از آموزش هایی است که یک مدیر لایق از آنها برخوردار است علاوه بر این مدیریت جهادی در بستر مناسب با فراهم شدن شرایط لازم برای بروز کار و ابتکار خود می نماید.

از اینرو واگذاری انتخاب شیوه مدیریت در یک سازمان به مدیری و تشویق در جهت به کارگیری ابتکارات و محدود نکردن او به چهارچوب محدود و تنگ بخشنامه ای و شیوه های تقلیدی از فنون تربیت مدیران کارآمد است .

حاصل آنکه بایسته های اولیه در فرایند پرورش یک مدیر جهادی از این قرار است :

الف : اندوخته های شناختی و بینشی مربوط به هستی از جمله انسان و نظام ارزشی اسلام ب : آگاهی های شغلی و فنی در زمینه موضوع مدیریت ج: داشتن امنیت و آرامش روحی و روانی د: نبود موانع و مشکلات و بحرانهای شخصی و خانوادگی (ابراهیمی فر، ۱۳۸۶)

مدیریت جهادی تجربه ای موفق در جمهوری اسلامی ایران

اساس مدیریت در نظام جهادی بر پایه رهبری و هدایت انسانها به سوی وظایف خودشان و به سوی سازندگی پایه گذاری شد. مدیران در جهاد وظیفه هدایت، رهبری و نقش سوق دادن انگیزه هارا برای کار و تلاش داشتند. مدیران جهادی در همه عرصه ها و زمینه ها، تلاش خود را بر این گذاشته اند که با امر رهبری و اطاعت از رهبری در تمام صحنه های حساس انقلاب حضور رسانند و به عنوان بازوی انقلاب باشند (موحد، ۱۳۸۶).

ویژگیهای مدیریتی جهاد

از جمله دلایل توفیق مدیر جهادی، درک ضروریات و نیازهای جامعه بوده و با سرعت و آینده نگر، کار جهاد را انجام دادن است. مدیریت همراه با روح معنوی و دینی و شعور انقلابی که توانسته الگو برای سایر دستگاههای اجرایی شود. بطور کلی ویژگیهای مدیریتی جهاد را می توان به صورت زیر دسته بندی کرد.

مدیریت برای خدا، مدیریت ولایتی، انعطاف پذیری ساختار و تشکیلات مناسب با شرایط، مدیریت داوطلبانه، تحول آفرین، پویا و انعطاف پذیر در مأموریتها، خودباوری، توجه به نیروی انسانی به عنوان منابع مهم کاری، پرکاری، سخت کوشی، خستگی ناپذیری و سرعت عمل در کارها، مدیریت مشارکت پذیر، نهادینه کردن اخلاق و ارزشهای دینی در محیط کار (موحد، ۱۳۸۶)

در دیدگاه مدیر جهادی، مدیریت غنیمت نیست بلکه مسئولیتی سنگین است که برای موفقیت در انجام آن حتی باید از بسیاری از مباحث گذشت. وجود عنصر خلاقیت و ابتکار در درون مدیران جهادی از مشخصه‌های او در صحنه‌های مختلف است. روحیه تواضع و فروتنی از دیگر ویژگیهای اوست. خیلی از فعالیتهای اوست. خیلی از خدمات او به لحاظ وجود این خصیصه بارز پوشیده می‌ماند (موحد، ۱۳۸۶).

نتیجه گیری

به دلیل اینکه نظام مدیریت مشارکت جو سبب افزایش بهره وری و کارآیی سازمان و همچنین سلامت فضای سازمانی و افزایش همکاری بین اعضای سازمان و نیز کاهش ضایعات می گردد، اجرای این نظام (باتوجه به شرایط سازمان) از جمله امتیازات سازمانی محسوب می شود. به جهت جلوگیری از انحرافات و نیز جلوگیری از سوءاستفاده از نام این نظام، تشخیص و تعیین موانع برسر راه نظام مشارکت و موارد آسیب زنده به اجرای صحیح و فراگیر این نظام لازم به نظر می رسد. موارد آسیب زنده به چهار دسته تقسیم می شوند: پیش فرضهای نادرست در مورد مشارکت کارکنان ؛ عدم مشارکت کارکنان در سازمان ؛ موانع فرهنگی ؛ موانع سازمانی. به نظر می رسد با شناخت به موقع موارد مذکور و نیز تلاش در جهت رفع آنها، از انحراف مسیر صحیح نظام مشارکت در سازمان و یا از گشایش راه سوءاستفاده از جذابیت‌های این سیستم ، جلوگیری به عمل می آید.

یکی از نقاط قوت روحیه جهادی، اعتماد آفرینی بوده است که رشد و توسعه نقاط روستایی و محروم را به همراه داشته است.

همچنین مفاهیمی همانند اخلاق شخصی جهادگر، دوری از ریا و تجمل گرایی و سایر صفات نیک، او را به عنوان الگو و مسئولیت پذیر معرفی نموده است. برای رشد، توسعه و بالندگی کشور باید الگوهای مدیریتی تغییر و به سمتی حرکت نماید که توان اعتمادسازی و ایجاد انگیزه کار و تلاش را در بین کارکنان و بهره برداران فراهم سازد. مسئولیت پذیری اخلاقی در حوزه های فردی و سازمانی مدیریت جهادی با پیروی از قرآن، پیامبر، ائمه و همچنین مدیریت های شکست خورده قبل از انقلاب، عامل موثری در موفقیت آن بوده است که امروزه با الگوگیری از آن می توان به بسط و گسترش آن در جامعه همت ورزید.

- ۱- ابراهیمی فر عبدالجواد (۱۳۸۶) مبانی اعتقادی فرهنگ و مدیریت جهادی، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران.
- ۲- امیران، حیدر (۱۳۸۱) روند تکاملی سیستم‌های مدیریت کیفیت ماهنامه تدبیر سال ۱۳ شماره ۱۲۰ ص ۷۳-۶۸.
- ۳- تورانی حیدر (۱۳۸۵) بررسی دلالت‌های نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت در بروز نوآوری مؤسسه‌ی پژوهشی برنامه‌ریزی درسی و نوآوری‌های آموزشی، تهران.
- ۴- رضایی حمیدرضا (۱۳۸۱) ۶ سیگما - گزاره نوین مدیریت کیفیت ماهنامه تدبیر سال ۱۳ شماره ۱۲۸ ص ۶۶-۵۸.
- ۵- رضاییان، علی (۱۳۸۳). مبانی سازمان و مدیریت. تهران.
- ۶- سرکار آرانی، محمد رضا (۱۳۸۵). نوآوری در زیرساخت‌ها. بازبینی الگوهای ذهنی و بازاریابی در عمل.
- ۷- موحد خسرو (۱۳۸۶) مدیریت جهادی تجربه ای موفق در جمهوری اسلامی ایران، اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران.
- ۸- هیکس، هربرت جی و گولت، سی. ری. (۱۳۶۹). تئوری سازمان و مدیریت. گویل کهن. ج ۱. انتشارات اطلاعات.
- 9- Bartol, Kathryn M. and David C. Martin (1994) ; Management ; 2nd ed., New York: Mc Graw- Hill, Inc.
- 10- Bendix, Rein hard (1968) "Bureaucracy" , International Encyclopedia of the social Sciences, Vol. 2, Macmillan and the Freepress, New Yourk, PP.206-217.
- 11- Kreitner, Robert (1998) ; Management; 7th ed Boston: Houghton Co.
- 12- Mohrman, Susan, Alberts and Allan. M. Mohrman, Jr. (1993) ; Organizational change and Learning . Ingager. Golbriath, Edward E. Lawlewr III, and Associates (Eds); Organizing for San Fransisico: Jossey – Bass.

بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی در ایران

عبدالرضا رکن الدین افتخاری^۱ و حمدالله سجاسی قیداری^۲

چکیده

تجربیات شش دهه برنامه‌ریزی در ایران و جهان از یکسو و تحولات اقتصادی، اجتماعی، علمی و اکولوژیکی در جهان و ایران از سوی دیگر ایجاب می‌کند که با رویکرد عقلانیت انتقادی و نگرش توسعه پایدار با آسیب شناسی مدیریت توسعه روستایی در ایران، حرکت و راهبرد خود را با توجه به میثاقهای ملی از جمله قانون اساسی روشن نمائیم. این حرکت که پیداکردن و روشن کردن دامنه و قلمرو و اندازه پیشرفتگی، میزان شهروندسازی و حق توسعه یافتگی (حق زندگی شرافتمندانه، حق رفاه و بهزیستی و حق عدالت اجتماعی و پیشرفت اقتصادی و حق محیط زیست سالم و پاک و حق شهروندی) و یا حقوق همبستگی و قابلیت انطباق در بستر زمان و مکان است، مدیریتی را در سطوح سرزمینی اقتضا می‌کند که عملکرد آن بیشینه سازی رضایتمندی و پایداری است. چنین حرکتی در سطح ملی و کلان به لحاظ داشتن منافع جمعی و حقوق جمعی و سرزمینی از وظایف حاکمیتی دولتها بشمار می‌رود. چنین مدیریتی را در حوزه توسعه روستایی مدیریت بازآفرینی توسعه‌ای می‌نامند. در واقع چنین مدیریتی در سطح دولتها تغییر اساسی در نظامهای اقتصادی، اجتماعی و کالبدی و نهادی در سطح فعالیت و فضایی را از جمله فضای روستایی را ضروری می‌نماید تا کارآمدی، کارایی، قدرت تطابق و ظرفیت نوسازی و بازسازی و نوآوری و کارآفرینی توأم با عدالت و پایداری را افزایش دهد، چنین انتظاراتی از بازآفرینی توسعه روستایی در سطح تصمیم گیریهای کلان بویژه توسط دولتها، دگرگونی و تغییر در اهداف، انگیزه‌ها، مسئولیت‌ها، ساختار قدرت و فرهنگ و ... را به عنوان یک ضرورت اجتناب ناپذیر مطرح می‌سازد تا بتوانند با مدیریت دارای قابلیت تطبیق با چالش‌های غیر قابل پیش بینی و پیش رو در توسعه روستایی ایران وظایف حاکمیتی خود را در این مورد بخوبی انجام دهد. با این توصیف ابتدا مدیریت توسعه روستایی در ایران و ضرورت های بازآفرینی در این زمینه مورد بحث قرار می‌گیرد سپس مبانی اندیشه ای بازآفرینی توسعه روستایی تحلیل می‌گردد و سرانجام با ارزیابی مدیریت روستاها در دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی پرداخته می‌شود و بایسته‌های برنامه مدیریتی پیشنهاد می‌شود.

کلمات کلیدی: توسعه روستایی، مدیریت روستایی، بازآفرینی، راهبردهای مدیریتی

مقدمه

مدیریت توسعه روستایی در ایران همانند سایر سطوح مدیریتی سرزمینی از گذشته دور تا کنون با چالش‌های ساختاری و مسائل و مشکلات عدیده‌ای روبرو بوده است. از یک سو، با توجه به تغییر شرایط و مقتضیات زمانی، دیگر ساختار سنتی اعمال مدیریت در مناطق روستایی قادر به حل مشکلات کنونی نبوده و از دیگر سو، ساختار مدیریت جدید روستایی که مبتنی بر مشارکت مردم در امور و برنامه‌ریزی از پایین به بالا است به دلایل متعدد از جمله بومی نشدن و مداخله گسترده دولت و ... نتوانسته به طور کامل مشکلات روستاهای امروزی را برطرف سازد. بنابراین، نظر به اینکه پایداری روستاها نه تنها با حفظ الگوهای مدیریتی بومی در راستای توسعه پایدار و ایجاد نظم و ثبات ممکن است، بلکه همزمان، به همراه تغییرات فضایی و مکانی در جهان، ضرورت تغییر ساختاری و الگویی

^۱ - عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس. آدرس ایمیل: reftekhari_reza@yahoo.com

^۲ - دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی روستایی. آدرس ایمیل: ssojasi@yahoo.com

برای رویارویی با تغییرات محیط بیش از حد ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین، فرضیه‌سازی اینکه تنها الگوهای سنتی و بومی برای پیشرفت و رویارویی با تغییرات در جوامع روستایی مناسب است، جنبه‌های منفی بی‌شماری را برای مناطق روستایی و تداوم حیات آنها به دنبال خواهد داشت و برای رسیدن به توسعه پایدار روستایی با تضادها و تعارض‌هایی روبرو می‌شود. در اینجا است که در رفع مشکلات امروزین جوامع روستایی نیاز به فرضیه‌سازی جدید بوده تا در ضمن پاسخ به تغییرات محیط و تحولات ایجاد شده در عرصه فضایی- مکانی منطبق با شرایط و واقعیت‌های امروزی برنامه‌ریزی برای مناطق روستایی باشد. بدین دلیل نیاز به بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی در ایران هستیم تا با تغییر در مدیریت سطح ملی و کلان به لحاظ داشتن منافع جمعی و حقوق جمعی و سرزمینی، بتوان تغییرات اساسی را در نظام‌های اقتصادی، اجتماعی و کالبدی و نهادی در سطح فعالیت و فضایی شکل داد. بنابراین برای ترسیم چارچوب بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی سوال اساسی تحقیق این است که آیا تفاوت معناداری به لحاظ ابعاد مدیریتی در بین دو دوره مدیریت جهادسازندگی و مدیریت جهادکشاورزی در روستاهای کشور وجود دارد؟

۱- مبانی نظریه‌ای

۱-۱- مدیریت عمومی توسعه روستایی در ایران

۱-۱-۱- مدیریت عمومی توسعه روستایی قبل از انقلاب اسلامی

جامعه روستایی کشور به دلیل فقر شدید اقتصادی و فرهنگی (کم سواد و دانایی پایین) و فقدان قدرت ناشی از مردم و حاکمیت مدیریت استبدادی ارباب رعیتی نتوانست در عرصه انقلاب مشروطه و تحولات بعدی آن نقش موثری داشته باشد. به همین دلیل این تحولات در شهرها و توسط نخبگان شهری و طبقه متوسط شهری انجام شد. در این دوره به دلیل وجود ساختار ارباب رعیتی در جامعه روستایی سه چالش عمده و اساسی قابل شناسایی و بررسی می‌باشد. چالش اول مسائل اقتصادی و مشکلات ناشی از آن از جمله فقر شدید، سطح درآمدی نازل و... . چالش دوم از نظر اجتماعی به غلبه نظام ارباب رعیتی و بزرگ مالکی و نابرابری‌های اجتماعی داخل جامعه روستایی می‌توان اشاره کرد که نمود بارز آن در سهم‌بری پایین روستاییان از تولیدات کشاورزی به دلیل فقدان عوامل تولید (زمین، آب و...) می‌باشد. چالش سوم آغاز شهری شدن شکلی و کمی و شروع تضاد و شکاف بین جامعه شهری و رواج اصطلاح‌هایی ضد توسعه‌ای و اخلاقی و علمی مانند دهاتی بودن یا کم فهم، بی بهداشت بودن و نداشتن پرستش اجتماعی است (آبراهامیان ۱۳۷۸، فوران ۱۳۷۸، کسروی ۱۳۶۹، حائری ۱۳۶۷، زیباکلام ۱۳۷۷، کدی ۱۳۶۹، فصول ۵ و ۶ کاتوزیان ۱۳۶۸، فصل ۱۵). در دو برنامه اول و دوم به لحاظ ماهیت، با این دید به روستا توجه کردند. در واقع در این برنامه‌ها به روستا و توسعه روستایی توجه بنیادین با رویکرد حق توسعه‌یافتگی انسانی و مکانی نشد. دوره دوم مدیریت روستایی که به لحاظ زمانی در برگیرنده برنامه‌های سوم، چهارم و پنجم در ایران می‌باشد که همگام با اجرای اصلاحات ارضی آغاز شد. ارزیابی این برنامه‌ها صاحب‌نظران را به این نتیجه رساند که در داخل نظریه مدرنیزاسیون نمی‌توان به تغییر ساختارها توجه کرد. از اینرو وجود یکسری زمینه‌های داخلی و فشارهای محیط خارجی نوعی اصلاحات را در مالکیت منابع تولید جهت توسعه شتابان صنعتی ضروری ساخت که هدف اصلی آن تغییر ساخت و مدیریت کشاورزی در راستای سیاست‌های توسعه صنعتی بود. با این زمینه هر چند در این دوره یک سلسله تغییرات در جامعه روستایی روی داد که از جمله مهمترین آنها، تغییر در نظام اجتماعی روستا بود که فروپاشی نظام تولید جمعی سنتی، تبدیل قشر زارع سهم‌بر به خرده مالک جزئی و کارگر کشاورزی، در کنار گسترش بزرگ مالکی به شیوه جدید، و حذف مباشر و ارباب و مزوی شدن خوش‌نشینان را به دنبال داشت. همچنین دگرگونی‌هایی در نظام بهره‌برداری زراعی روی داد که مهمترین این تغییرات عبارت است از افزایش واحدهای خرد و تقویت نظام خرده‌مالکی، یعنی افزایش واحدهای کوچک غیراقتصادی و افزایش تعداد بهره‌برداری‌های بزرگ و مکانیزه بود (فوران، ۱۳۷۸، ۴۷۰-۴۷۲) (آبراهامیان، ۱۳۷۸، ۳۸۶-۳۸۸). اما باید گفت اصلاحات ارضی در ایران با اینکه روابط و مناسبات کهنه ارباب رعیتی را به صورتی موازی از هم پاشید ولی اقتصاد کشاورزی ایران را جهت اقتصاد سرمایه‌داری با رویکرد نوسازی با شیوه غالب تکنوکراتیک (فن‌محور) قرار داده بدین معنی که ایجاد روابط و مناسبات سرمایه‌داری

دربخش کشاورزی، گرایش کشاورزی ایران به سوی تولیدات خاص که بی‌ارتباط با نیازهای اقتصادی جهانی نبود، وابستگی بخش کشاورزی و کاهش تولید و تثبیت مالکیت اراضی و سرانجام مهاجرت روستاییان (کم زمین‌ها، بی زمین‌ها و در مجموع نیروی انسانی خدماتی) که خوش‌نشین نامیده می‌شدند از روستا به شهر و اختصاص زمین‌های زراعی به فعالیت‌های غیرکشاورزی از جمله پیامدهای این امر بود (افتخاری، ۱۳۸۶).

در نتیجه در این دوره‌ها چالش‌های بیرونی حاکم بر جامعه روستایی شد و مدیریت چالش‌ها نیز با منشاء بیرونی و مبتنی بر نظریه برنامه‌ریزی عقلانی غیر مشارکتی در چارچوب نظریه نوسازی عموماً از بالا به پایین و دستوری و بخشی مورد توجه قرار گرفت و روستا به عنوان تولید کننده و تعیین کننده اصلی ساختار اقتصاد کشور جای خود را به روستای مصرف کننده و تابع تولیدات شهری داد و سهم او از منافع و منابع توسعه کاهش یافت و در نتیجه جایگاه روستا در قلمرو سرزمینی به عنوان یکی از فضاهای زیست به صورت یک رابطه یک سویه مبدل گشت (افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین و جانعلی بهزادنسب، ۱۳۸۳).

۱-۱-۲- مدیریت توسعه روستایی بعد از انقلاب اسلامی

افزایش تضادهای طبقاتی و نارضایتی مردم از شرایط اقتصادی- اجتماعی و سیاسی، که در چارچوب نظریه نوسازی با رویکرد تکنوکراتیک و برنامه‌ریزی عقلانی غیر مشارکتی و متکی به منابع نفتی انجام شده بود، سرانجام سبب فروپاشی نظام سلطنتی و پیروزی انقلاب در سال ۱۳۵۷ شد. با این حادثه و بلافاصله بعد از آن جنگ تحمیلی فرصت برنامه‌ریزی و مدیریت مناسب در کشور را فراهم ساخت. به همین دلیل در دهه‌ی اول انقلاب به دلیل جنگ و بی‌ثباتی و امکان تدوین برنامه در روستاها با یک نوع از هم گسیختگی ساختار اقتصادی و تزلزل ساختار امنیتی برای سرمایه‌گذاری و افزایش رشد جمعیت روبرو شد. البته به دلیل پیروی از مدیریت مبتنی بر ارزش‌مداری در سال‌های اولیه دولت وقت با هدف محرومیت‌زدایی توجه ویژه‌ای به مناطق روستایی و ایجاد زیرساخت‌های عمرانی با تاسیس نهادهای تازه مانند جهاد سازندگی، بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، کمیته امداد امام شد و مدیریت روستایی حداقل در حیات دولت (مدیریت راهبردی) جایگاهی را به خود اختصاص داد و سخنگویی را در حاکمیت بدست آورد. در این دوره بخش کشاورزی به عنوان محورا اصلی توسعه قرار گرفت (افتخاری، ۱۳۸۶) و اهداف و سیاست‌های کلی توسعه در زمینه عمران روستایی، در این دوره ایجاد رشد اقتصادی، ارتقای سطح سلامت، تامین حداقل نیازها و سازماندهی فضایی بود (رضوانی، ۱۳۸۳) (شیرازی، ۱۳۷۵، فصل ۷). این دوره را می‌توان به عنوان یکی از برنامه‌های تدوین شده کامل در چارچوب نوسازی در زمینه عمران و توسعه روستایی بعد از انقلاب دانست. زیرا از یک طرف به عمران و توسعه روستایی توجه شد و از طرف دیگر با رعایت اصول برنامه‌ریزی عقلانی با نگاه کل‌گرا به روستا و توسعه روستایی حرکت رو به جلوی را در برنامه‌ریزی روستایی در چارچوب نظریه نوسازی به وجود آورد (افتخاری، ۱۳۸۶). بطوری که برنامه دوم توسعه دارای دو بعد اهداف کیفی و کمی بود. از جنبه کیفی توجه بیشتر معطوف به توسعه یکپارچه فضاهای دارای ظرفیت بالقوه رشد روستایی؛ بهبود کیفیت زیست، اصلاح ساختار کالبدی و بهبود کیفیت سکونتگاه‌های روستایی؛ ارتقای نقش روستاییان در اداره امور روستاها؛ ارتقای ظرفیت اشتغالزایی صنایع کوچک و دستی در محیط‌های روستایی؛ برقراری تناسب بین ارائه خدمات و جمعیت روستایی؛ و اصلاح الگوی استقرار جمعیت در نواحی روستایی بود. و از جنبه کمی و اجرایی به مسائلی مانند برنامه بهسازی و نوسازی روستاها، برنامه ساماندهی روستاهای پراکنده، برنامه ایجاد و توسعه صنایع روستایی توجه شد (رضوانی، ۱۳۸۳، ۷۴-۷۶). در برنامه سوم و چهارم توسعه، نیز سیاست‌های راهبردهای توسعه و عمران روستایی شامل ساماندهی عمران روستایی از طریق تحول ساختاری در نظام تولید، حمایت از ایجاد نهادهای تامین کننده اعتبارات خرد، سطح بندی و ارائه خدمات و تجهیز فضاهای روستایی کشور طبق استانداردها و ضوابط خدمات رسانی، تهیه و اجرای برنامه‌های راهبردی، ساختاری و عملیاتی به منظور توسعه هماهنگ و یکپارچه مناطق همگن توسعه نیافته با استفاده از منابع و امکانات موجود، و تجدید سازمان تشکیلات کنونی عمران روستایی مورد توجه قرار گرفت (رضوانی، ۱۳۸۳، ۸۰). بنابراین از جمله حرکت رو به جلوی در برنامه سوم توسعه توسعه اقتصادی- اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در زمینه توسعه روستایی در چارچوب نظریه

نوسازی حرکت در جهت مشارکت و تا حدودی پذیرش اصل عدم تمرکز حداقلی و سیاست‌گذاری منطقه‌ای با واگذاری برخی از اختیارات و فعالیت‌های اجرایی دستگاه‌های دولتی به نهادهای مردمی و غیردولتی و افزایش و تشویق مشارکت مردم را می‌توان نام برد (افتخاری، ۱۳۸۶) (جداول ۱، ۲ و ۳).

جدول ۱: تحلیل چالش‌های روستایی و الگوهای مدیریتی آن در ایران

دوره‌ها	چالش اصلی	چالش‌های فرعی	اهداف توسعه روستایی	روش نظری	روش عملی و محورهای فعالیت
<p>● برنامه‌های اول و دوم عمرانی</p> <p>● انقلاب مشروطه تا ۱۳۲۷</p> <p>دوره اول</p>	<p>- اقتصادی</p> <p>- اجتماعی</p> <p>- سیاسی</p> <p>- کالبدی</p> <p>- فیزیکی</p>	<p>- پایین بودن بهره‌وری کشاورزی</p> <p>- فقر شدید و درآمد پایین</p> <p>- عدم وجود فرصت‌های شغلی</p> <p>- غلبه نظام بزرگ مالکی و ارباب رعیتی</p> <p>- شهرگرایی و آغاز مهاجرت روستایی</p> <p>- کیفیت مسکن پایین و آسیب‌پذیری بالا</p> <p>- عدم تعادل‌های زیست محیطی</p>	<p>- رشد اقتصادی در قالب کشاورزی</p> <p>- از بین بردن نظام بزرگ مالکی</p> <p>- ساماندهی فضایی روستا</p>	<p>- نوسازی با دخالت حداکثری دولت در مدیریت برنامه‌ریزی</p>	<p>- ساماندهی فعالیت‌های کشاورزی</p> <p>- ایجاد قطب‌های کشاورزی</p> <p>- از بین بردن نظام بزرگ مالکی اربابی</p> <p>- شروع فعالیت‌های عمرانی در روستا</p>

برنامه‌های سوم، چهارم و پنجم عمرانی		دوره دوم		دوره سوم	
از آغاز برنامه دوم تا	از انقلاب اسلامی تا پایان برنامه اول توسعه	- چالش اقتصادی - چالش تامین نیازهای اساسی، بهداشت و سلامت جامعه - چالش سازماندهی فضایی	- فقر شدید و درآمد پایین - وابستگی اقتصادی - تورم بالا - پایین بودن سطح بهداشت و محرومیت بالا - کیفیت پایین مساکن - تضادها و شکاف‌ها بین شهر و روستا - توزیع نامناسب جمعیت و فعالیت‌ها	- رشد تولید کشاورزی - بالا بردن سطح زندگی - توزیع عادلانه درآمدها - تعدیل شکاف‌های اقتصادی- اجتماعی - تامین زیرساخت‌ها، تسهیلات و خدمات رفاهی - بهسازی روستاها - کاهش فاصله شهر و روستا	- نوسازی با تشدید دولت‌گرایی - صنعتی‌شدن شهرگرایی - اقتصاد نفتی - جهت‌گیری کشاورزی به اقتصاد سرمایه‌داری - طرح نیازهای اساسی در چهارچوب نظریه‌های نوسازی
		- چالش اقتصادی - چالش تامین نیازهای اساسی، بهداشت و سلامت جامعه - چالش سازماندهی فضایی	- فقر شدید و درآمد پایین - وابستگی اقتصادی - تورم بالا - پایین بودن سطح بهداشت و محرومیت بالا - کیفیت پایین مساکن - تضادها و شکاف‌ها بین شهر و روستا - توزیع نامناسب جمعیت و فعالیت‌ها	- نوسازی با تشدید دولت‌گرایی - صنعتی‌شدن شهرگرایی - اقتصاد نفتی - جهت‌گیری کشاورزی به اقتصاد سرمایه‌داری - طرح نیازهای اساسی در چهارچوب نظریه‌های نوسازی	- مکانیزاسیون کشاورزی - تجاری کردن بخش کشاورزی - توسعه قطب‌های کشاورزی و ایجاد کشت و صنعت‌ها - تقویت نظام خرده‌مالکی - از بین بردن نظام ارباب رعیتی - تشویق روستاییان به مشارکت - ایجاد تسهیلات همگانی و زیربنایی - کاهش فاصله شهر و روستا - توجه به تعدیل شکاف‌های اقتصادی- اجتماعی - بهسازی و نوسازی روستاها - تقلیل نقاط روستایی
		- چالش اقتصادی - چالش تامین نیازهای اساسی، بهداشت و سلامت جامعه - چالش سازماندهی فضایی	- فقر شدید و درآمد پایین - وابستگی اقتصادی - تورم بالا - پایین بودن سطح بهداشت و محرومیت بالا - کیفیت پایین مساکن - تضادها و شکاف‌ها بین شهر و روستا - توزیع نامناسب جمعیت و فعالیت‌ها	- نوسازی با تشدید دولت‌گرایی - صنعتی‌شدن شهرگرایی - اقتصاد نفتی - جهت‌گیری کشاورزی به اقتصاد سرمایه‌داری - طرح نیازهای اساسی در چهارچوب نظریه‌های نوسازی	- تحول ساختاری در نظام تولید - ارائه اعتبارات خرد - ایجاد و توسعه صنایع کوچک و دستی - در مناطق روستایی - واگذاری برخی از اختیارات و فعالیت‌های اجرایی دستگاه‌های دولتی

			کالبدی و فضایی - سطح رفاه و خدمات پایین - کیفیت پایین سکونتگاه‌های روستایی - در معرض خطرات زیستی بودن فضای روستایی - الگوی نامنظم استقرار سکونتگاه‌های روستایی به لحاظ ساختار و سازمان فضایی	- تاکید بر کارآیی اقتصادی و رفاه تامین اجتماعی	نهادهای دولتی و مردمی - تقویت سیاستگذاری و منطقه‌ای و عدم تمرکز حداقلی	به نهادهای مردمی و غیر دولتی - افزایش و تشویق مشارکت مردم - برقراری تناسب بین ارائه خدمات و جمعیت روستایی - ارتقای نقش روستاییان در اداره امور روستاها - سطح بندی و ارائه خدمات و تجهیز فضاهای روستایی - بهسازی، ایمن سازی و اصلاح کالبدی - تعیین کاربری‌های اراضی مراکز دهستان و روستاهای مرکزی - توسعه یکپارچه فضاهای، اصلاح ساختار کالبدی و بهبود کیفیت سکونتگاههای روستایی، و اصلاح الگوی استقرار جمعیت - بهبود کیفیت زیست، برنامه بهسازی و نوسازی روستاها - برنامه ساماندهی روستاهای پراکنده با سیاست ادغام و تجمیع - توسعه هماهنگ و یکپارچه مناطق.
--	--	--	--	--	---	--

منبع: با استفاده از یافته های مقاله (افتخاری، سجاسی و صادق، ۱۳۸۶)

جدول ۲: سیر تاریخی مدیریت توسعه روستایی در ایران (افتخاری، ۱۳۸۱)

ویژگی‌ها	وظایف	
چند بعدی یکپارچگی و هماهنگی علیرغم کثرت مدیریت درونزا (انتخابی، انتصابی یا هر دو) عدم دخالت دولت در مدیریت مدیریت خود اتکا و متکبر	مدیریت در حوزه اجتماعی، سیاسی و حقوقی ناظر در حوزه اقتصادی روستا تنظیم روابط میان مردم و ارباب تنظیم روابط میان مردم و اقشار و طبقات جامعه کمک به دولت به صورت مقطعی در دو بعد اخذ مالیات و سربازگیری کمک به مدیریت حوزه عمران	مدیریت روستا تا مشروطه
چند بعدی یکپارچه و هماهنگ کننده علیرغم کثرت مدیریت انتصابی با لحاظ کردن نظر مردم- ارباب دخالت حداقلی دولت با توجه به ساختارها مدیریت خود اتکا	مدیریت در حوزه، اجتماعی، سیاسی، حقوقی و عمرانی تنظیم روابط میان مردم- ارباب و دولت بسترسازی و همراهی با سرمایه‌گذاری دولت برای سرمایه‌گذاری دولتی	مدیریت روستا از ۱۳۴۲ مشروطه تا سال
تجزیه شدن مدیریت و کاهش قدرت و هماهنگی شکل‌گیری قدرت موازی گسترش مدیریت دولتی حرکت به سوی دخالت حداکثری دولت در مدیریت روستا مدیریت اجرایی، دستوری و انتصابی تا انتخابی	مدیریت دستوری و پشتیبانی در حوزه‌های اجتماعی، سیاسی، حقوقی و عمرانی تنظیم رابطه میان مردم و دولت بسترسازی و همراهی با سایر مدیریت‌های روستایی برای سرمایه‌گذاری دولتی	مدیریت روستا از سال ۱۳۵۷ تا ۱۳۴۲
تجزیه شدن مدیریت و کاهش قدرت و هماهنگی شکل‌گیری قدرت موازی و جدید بی‌اعتنایی به تجارب بومی مدیریت روستا گسترش مدیریت دولتی به همراه مدیریت انتخابی همسو با مدیریت دولتی گسترش مدیریت دوگانگی در مدیریت اجرایی (انتصابی تا انتخابی)	مدیریت با برنامه‌ریزی متمرکز پشتیبانی کننده همه حوزه‌های توسعه روستایی تنظیم کننده رابطه میان مردم و دولت بسترسازی و انجام سرمایه‌گذاری دولتی انجام وظایف همه‌جانبه دولت با حداکثر ملاحظه در سطح روستا حمایت و پشتیبانی از برنامه‌های دولت توسط مدیریت محلی (شورا و دهیار)	مدیریت روستا از سال ۱۳۵۷ تا به امروز

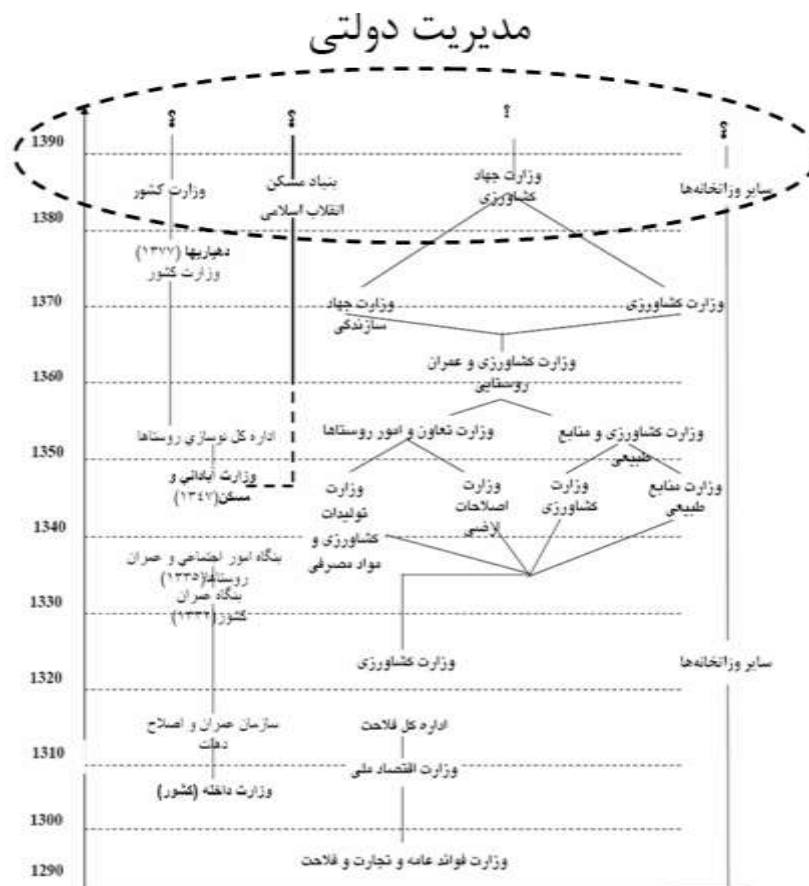
جدول ۳: چالش‌ها و راه‌حل‌های مدیریت توسعه روستایی از مشروطیت تا کنون (افتخاری، سجاسی و صادقلو؛ ۱۳۸۶)

دوره	چالش	راه حل
(دوره نخست) دوره مشروطه تا اصلاحات اراضی	فقر شدید اقتصادی و فرهنگی با حاکمیت مدیریت کاریزمای استبدادی	تاکید بر اصلاح قوانین بر مبنای رویکرد افزایش تولیدات کشاورزی و معادل گرفتن فضای روستا با تولید
(دوره دوم) از اصلاحات ارضی تا پیروزی انقلاب اسلامی	فقر شدید اقتصادی و آغاز بیکاری و شدت یافتن مهاجرت و شکل‌گیری حاشیه نشینی با حاکمیت فضای مدیریت برزخی و رویکرد دولت‌مداری	تغییر ساختارها در چارچوب نظریه نوسازی و تفکیک فضای سکونتگاه و فضای تولید و فعالیت ها به عنوان دو فضای مکمل
(دوره سوم) از پیروزی انقلاب اسلامی تا امروز	فقر شدید اقتصادی، تشدید بیکاری، مهاجرت و گسترش حاشیه‌نشینی با حاکمیت مدیریت توسعه مبتنی بر دولت خبرخواه و تلقی مدیریت توسعه به مثابه جعبه ابزار قابل نقل و انتقال و دارای کاربرد روستایی	تاکید بر کشاورزی و نیازهای اساسی و مشارکت حداقلی و پذیرش سیاست‌گذاری منطقه‌ای در چارچوب نظریه نوسازی

۱-۲- مدیریت توسعه روستایی در دوره جهادسازندگی

با عنایت به رویکردهای حاکم بر برنامه ریزی‌ها در کشور و از جمله رویکرد به جامعه روستایی مشکلات و چالش‌های مناطق روستایی در چندین دهه برنامه‌ریزی قبل از انقلاب ایران از یک سو و سر درگمی در مدیریتی شکل گرفته از دهه ۱۳۴۰ و همزمان با اجرای اصلاحات ارضی از سویی دیگر منجر به این سیاست شد که با ایجاد یک نهاد جدیدی با مدیریت خودجوش به نام جهادسازندگی که توجه ویژه‌ای به قشر روستایی داشته باشند و روستا و روستایی به لحاظ وظایف دولت‌ها، جایگاهی را در ساختار اداری کلان کشور داشته باشد، ایجاد شد. در این راستا تغییر نگرش‌هایی در عرصه مدیریت، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری کشور نسبت به روستا و اهمیت و جایگاه آن در فرآیند توسعه ملی صورت گرفت که نتیجه آن جهش به سمت استفاده از پتانسیل‌ها، ظرفیت‌ها و توانمندی‌های اقتصادی، اجتماعی و اکولوژیکی روستایی شد (رضوی و علینی، ۱۳۷۹، ۲۴). و جهاد سازندگی در کنار سایر وزارتخانه‌ها به ویژه وزارت کشاورزی به عنوان نیرویی مکمل با اهداف و فلسفه مدیریتی جدید در زمینه فراهم ساختن زمینه‌های حضور و مشارکت گسترده روستاییان در عرصه مدیریت و برنامه‌ریزی مکان‌های زیست خود، به عنوان پایگاه تولید و یکی از محورهای توسعه با ارائه امکانات رفاهی، بهداشتی، آموزشی و زیرساختی برای محرومیت‌زدایی و کاهش شکاف‌های توسعه‌ای و عدم توازن و تعادل‌های فضایی در سطح ملی و محلی حرکت شتاب‌زایی را دنبال کرد (رضوی و علینی، ۱۳۷۹، ۴۴). اما با ادغام دو وزارتخانه جهادسازندگی و کشاورزی و تشکیل وزارت جهادکشاورزی جایگاه تصمیم‌گیری روستا از وزارت به یک معاونت کاهش پیدا کرد و در ادامه این روند معاونت به اداره کل تقلیل یافت و سرانجام در سال ۱۳۸۸ این اداره کل نیز با سایر واحدها ادغام شدند که در نتیجه حرکت مدیریت جدیدی روستایی و بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی در ساختار اداری دولت جایگاه خود را به حداقل سپرد و بدین ترتیب حدود ۳۲ درصد از جمعیت کشور با داشتن بیش از ۷۰ درصد عرصه جغرافیایی و ... از داشتن نمایندگی و سخنگو در مدیریت راهبردی کشور محروم شدند (شکل ۱).

شکل ۱: نمودار تحولات ساختار تشکیلاتی مدیریت دولتی توسعه روستایی ایران طی دهه‌های گذشته



مأخذ: افتخاری و دیگران، اقتصاد ایران، تهران ۱۳۱، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی با اصلاح و بازسازی توسط گروه محققین

۱-۳- ضرورت های بازآفرینی در مدیریت توسعه روستایی ایران

بر اساس نظریه توسعه پایدار و نگاه یکپارچه و جامعه نسبت به فرآیند توسعه روستایی می‌توان ضرورت‌های بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی را در سه سپهر اقتصادی، اجتماعی و اکولوژیکی مورد توجه و عنایت قرار داد. **ضرورت‌های اقتصادی که دلیل توجه به بازآفرینی توسعه روستایی را نشان می‌دهند عبارتند از:**

- ۱- تامین امنیت غذایی برای شهروندان به ویژه شهرنشینان؛ ۲- سهم در حفظ اشتغال کشور به ویژه در بخش کشاورزی و تامین زندگی بیش از ۳ میلیون خانوار؛ ۳- سهم در تولید درآمد ملی (تولید ناخالص ملی)؛ ۴- تامین بخشی از مواد مصرفی غذایی (میوه، سبزی و ...) مورد نیاز شهروندان به ویژه شهرنشینان؛ و ۵- سهم درخور

در صادرات غیرنفتی (صادرات محصولات کشاورزی و دامی و گیاهان دارویی و صنایع دستی و ...) و تامین اشتغال و کسب و کار برای صادرکنندگان کشاورزی و اشتغال ناشی از فرایند صادرات برای شهروندان شهری. **ضرورت‌های اجتماعی توجه به بازآفرینی توسعه روستایی شامل:** ۱- حفظ میراث فرهنگی (زبان، فولکور، صنایع دستی، دانش بومی و ...) و میراث طبیعی و (باجان و بی جان) و یا حفظان میراث هویت ملی؛ ۲- تامین بخش مهمی از اوقات فراغت و بازتوانی و سلامتی شهروندان شهری از طریق گردشگری، خانه های دوم و تامین آسایش سکونت بخش از شاغلان شهری در شهرهای بزرگ؛ ۳- حفظ میراث تمدنی و هویتی ایرانی به عنوان اولین سکونتگاه های انسانی؛ ۴- داشتن حقوق شهروندی در قلمرو زمین با جمعیت ۳۰ درصدی برای برخورداری از منافع ملی؛ و ۵- نقش در حفظ امنیت ملی به ویژه در روستاهای مرزی. **ضرورت‌های اکولوژیکی توجه به بازآفرینی توسعه روستایی در کشور عبارتند از:** ۱- وجود بیش از ۷۰ درصد عرصه های منابع طبیعی و زیستی در قلمرو روستا؛ ۲- نقش حباب های تنفسی در قلمرو سرزمین به لحاظ شرایط اقلیمی خشک و نیمه خشک از یک سو و آلودگی های هوا در شهرهای بزرگ از سویی به همراه تغییرات آب و هوایی؛ ۳- نقش بازدارنده از فرسایش بادی، پیشروی کویر و ... در قلمرو سرزمین به لحاظ گسترش و پراکنش جغرافیایی روستاها؛ ۴- نقش کلیدی حفاظت از محیط زیست و سبزیگی سرزمین و مدیریت منابع طبیعی و تبدیل آن ها به مقاصد گردشگری با توجه به شرایط امروز جهان؛ و ۵- نقش در حفاظت از تنوع زیستی، و زمین شناختی ژنتیکی (دام، و جانور و مناظر بی جان طبیعت گیاه و ...).

بنابراین با عنایت به بازآفرینی توسعه روستایی و ضرورت‌های آن در ایران می‌توان رسالت روستاها را بدین صورت ترسیم کرد:

- ◀ شایستگی عرضه مواد غذایی از بعد کمی و کیفی
- ◀ وجود منابع طبیعی حیاتی در عرصه های روستایی
- ◀ وجود اکوسیستم‌های طبیعی حساس و قابل حفاظت در این عرصه ها
- ◀ موج جدید شهرنشینی حومه‌ای و نقش اصل اکمال اقتصادی-اجتماعی و مکانی روستاها در تعامل مکانی-فضایی میان شهر و روستا
- ◀ حضور معنی دار فعالیت های تفریحی و گردشگری در روستاها
- ◀ حضور قوی میراث فرهنگی از جمله دانش بومی و صنایع دستی در روستاها.

با عنایت به ضرورت‌های توسعه روستایی در جهان و ایران از یکسو و وظایف حاکمیتی دولت‌ها در این زمینه از سوی دیگر، دستیابی به باز آفرینی توسعه روستایی نیازمند بازآفرینی دولت‌ها است. این بازآفرینی نوعی منشور شهروندی است که با هدف‌گزینی راهبردی در نظام تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی، نظام انگیزه در بخش عمومی، نظام پاسخگو، ساختار قدرت مبتنی بر انتخاب و مشارکت فرهنگ‌سازی همراه است. در واقع اهرم‌های تغییر در بازآفرینی از پنج عنصر (هدف، انگیزه‌ها، مسئولیت و پاسخگویی، قدرت و فرهنگ) تشکیل می‌گردد که هر کدام راهبردی را در بازآفرینی اقتضا می‌کنند که همه اینها به منظور دستیابی و اتخاذ راهبرد بازآفرینی به عنوان یک کلیت با ابعاد مشخص بکار گرفته می‌شوند تا در نهایت حقوق همبستگی را تحقق بخشند.

۱-۳-۱- توسعه نهادی و مدیریتی

با عنایت به مطالب پیش گفته بویژه بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی اگر مدیریت را به یک تعریفی فرایند سازماندهی و هدایت جامعه از طریق شکل‌دهی سازمانها و نهادهای دست‌اندرکار برای اداره جامعه بدانیم که توان این سازمانها و نهادها، ابزارهای تامین هدفهای جامعه قلمداد شده و هدف‌هایی که مردم آنها را با توجه به خواسته‌ها و امکانات موجود خود ترسیم کرده و می‌کنند، در بر می‌گیرد. بنابراین موفقیت و شکست هر نهاد در دستیابی به اهداف و انجام وظایفش متکی به مدیریت آن است. روستا نیز به عنوان یک سازمان فضای زیست-فعالیت از آن مستثنی نیست. امروزه در فرایند مدیریت توسعه روستایی جدید، به بازیگران اصلی صحنه مدیریت یعنی سه نهاد مردم، دولت و بازار توجه می‌شود و اینها با نهادسازی‌های لازم و هماهنگی‌ها با شیوه مشارکتی در فرایند

برنامه‌های توسعه روستایی (تدوین، اجرا، نظارت و ارزیابی) مشارکت و حضور فعال دارند. با این نگرش می‌توان هدف مدیریت توسعه روستایی را ایجاد یک رابطه منطقی و تنظیم شده بین انسان و محیط برای رسیدن به رضایتمندی و خوشنودی در زندگی مردم مناطق روستایی دانست که در راس آن وجود عنصری نهادی برای برنامه‌ریزی آینده و اداره امور کنونی روستا بویژه در سطح راهبردی و مدیریت کلان کشور ضروری است و این عنصر باید از طریق همکاری متعادل و فعال نیروهای بیرونی (دولت و بازار) و درونی (مردم محلی، تشکلهای و سازمانهای محلی و بازارهای محلی) صورت می‌گیرد (افتخاری، سجاسی قیداری و عینالی؛ ۱۳۸۶). ولی به دلیل اینکه در کشورهای در حال توسعه به ویژه کشورما در طول چندین دهه گذشته الگوی مدیریتی حاکم، تمرکزگرا^۳ (از بالا به پایین) بوده و مشارکت روستاییان در برنامه‌های اجرایی توسط دولت در پایینترین حد خود قرار داشته است که اثرات آن در برنامه‌های توسعه گذشته به چشم می‌خورد. به همین علت است که با وجود سرازیر شدن امکانات به روستاها از اوایل انقلاب تا امروز باز شاهد کاهش مشکلات روستاها و به تبع آن شهر نشده‌ایم و این برنامه‌ها و طرحها بدلیل عدم توجه به خواسته‌های واقعی مردم و مشارکت پایین آنها در فرآیند برنامه‌ریزی در بیشتر موارد با استقبال کمتر ساکنین مناطق روستایی مواجه شده است. ولی امروزه با آشکار شدن و پی بردن به اثرات منفی برنامه‌ریزی متمرکز، نگرش برنامه‌ریزان نسبت به مدیریت و برنامه‌ریزی و توسعه روستایی تغییر یافته که منجر به بروز تحول عظیمی در روند مدیریت توسعه روستایی شده است. پیامد این تغییر گرایش به استفاده از نیروی‌های مردمی در فرآیند تصمیم‌سازی و برنامه‌ریزی روستایی است که می‌توان به عنوان نمونه به انتخاب شوراهای اسلامی محلی، انتخاب دهیار از ساکنین خود روستا و... اشاره نمود.

بنابراین، باید گفت مدیریت توسعه پایدار روستایی به انسان به عنوان ناظر و به لحاظ مبانی اخلاقی، انسان را محور می‌داند و به لحاظ منطق و خرد، به شبکه و ترکیب و به لحاظ طبیعت انسان به انسان خردمند و به لحاظ ساختار سیاسی به اصل تفویض اختیار اعتقاد دارد (افتخاری، ۱۳۸۱). بر این اساس معیارها، مشخصات و ویژگی‌های مدیریت جدید روستایی با توجه به متون را می‌توان بدین صورت ترسیم کرد که در آن ویژگی‌ها، ابعاد مدیریتی، مدیریت راهبردی و اجرایی مد نظر است. در واقع ویژگی‌های و نقش مدیریت جدید روستایی از سه بعد رابطه با افراد، و نهادها، اطلاع‌رسانی و تصمیم‌گیری مورد توجه است (افتخاری، ۱۳۸۱):

- ◀ داشتن حساسیت نسبت به مردم و تصمیم‌گیری‌های گروهی
- ◀ داشتن سعه صدر، خون گرم بودن، نداشتن تکبر و غرور بی‌خود
- ◀ حفظ و رعایت امانت و اسرار و حقوق مردم و منافع آنها و ارزش‌ها و سنن آنها
- ◀ نداشتن روحیه جاه‌طلبی و سیاست بازی
- ◀ اعتقاد به تفویض اختیار و تقسیم کار و وظایف قانونی
- ◀ توانا بودن در تشکیل و راه اندازی و تقویت سازمان‌های محلی و نهادهای مدنی
- ◀ انتخاب همکاران توانا و کارآمد (اعتقاد به شایسته سالاری و اصول اکتسابی نه انتسابی)
- ◀ انعطاف‌پذیری اصولی در تطابق دادن خود با اعضای شورا و مردم و نهادهای مدنی
- ◀ اعتماد متقابل و تقویت وحدت ملی از طریق تقویت همکاری‌های متقابل - دولت - ملت
- ◀ داشتن نگرش مبتنی بر مشارکت به عنوان سبک رهبری مردمی
- ◀ ریسک‌پذیری (خطرپذیری) در حد عقول و متعارف جامعه
- ◀ داشتن نظم و انضباط و قانونمندی.

با توجه به تعریف مدیریت توسعه پایدار، معیارها و ویژگی‌های مدیریت توسعه روستایی نوین این سوال مطرح می‌شود که مسئولیت اصلی مدیریت در روستا چیست؟ در پاسخ به این پرسش باید گفت که در شرایط امروزی مدیریت توسعه روستایی یک مدیریت از پایین به بالا و منتخب است که در شیوه خود سه اصل مهم را مبنا قرار می‌دهد و بر اساس آن عمل می‌کند (افتخاری، ۱۳۸۲):

³ - Centre- Oriented

- ۱- اصل گفت‌وگو: یعنی اگر مدیریت روستا در سطوح مختلف، بخواهد پایدار باشد باید میثاق‌های جمعی را در نظر گیرد
 - ۲- اصل دستیابی به اجماع: مدیریت روستا باید خواسته‌ها و نیازهای جامعه را با هم تعدیل کند و بکوشد که گروه‌های ساکن در روستا با یکدیگر هم رای شوند. البته این مشارکت مردم نباید به صورت توده‌ای باشد. مدیر روستا این مشارکت را باید به نحوی سازماندهی کند و آن را به شکل نهادهای مدنی درآورد و تلاش کند از تجربیات و پیشینه سازماندهی و نهادهای بومی نیز استفاده نماید.
 - ۳- اصل رضایتمندی: که از برآیند دو اصل قبلی بدست می‌آید و زمانی که مدیریت روستا بتواند رضایتمندی را ایجاد کند در آن صورت پایداری مدیریت و نهادمند شدن آن حتمی است.
- بنابراین در کل مدیریت توسعه روستایی بایستی در خدمت توسعه پایدار روستایی و به دنبال تحقق توسعه ملی باشد. هدف مدیریت توسعه روستایی دستیابی به توسعه و به دنبال آن توسعه پایدار روستایی است، پس در نتیجه دارای اشتراکاتی با اهداف توسعه روستایی و توسعه پایدار است. این اهداف مشترک عبارتند از:
- (۱) تامین نیازهای اساسی (۲) افزایش تولید و امنیت غذایی (۳) کاهش فقر (۴) افزایش درآمد (۵) حفظ محیط زیست (۶) توسعه فرصت‌های شغلی (۷) افزایش مشارکت و اعتماد به نفس.
- این اهداف مشترک، مبتنی بر اصول بنیادینی است که هیچ کشوری نمی‌تواند این اصول را نادیده بگیرد، یعنی برآیند این اصول و اهداف بایستی منجر به عدالت- بویژه عدالت مکانی- شود (فیروزنیا و افتخاری، ۱۳۸۲، ۱۴۳). بنابراین هدف کلان مدیریت توسعه روستایی حرکت در جهت رسیدن به وضعیت مطلوب با استفاده از پتانسیل‌ها، امکانات و توان‌های بالقوه و بالفعل موجود در روستا است تا همسو با بهبود وضعیت جامعه روستایی گام بردارد (طالب، ۱۳۷۵، ۶). بنابراین افزون بر مشخص شدن مدیریت روستا در ارگان و ساختار اداری و تصمیم دولت در سطح کلان، استفاده از شیوه‌های مشارکتی و تعاملی و رقابت سالم در مدیریت نوین روستایی امروزی از اصول اساسی جهت دستیابی به اهداف توسعه روستایی است. در فرآیند تعاملی مدیریت توسعه روستایی باید فرهنگ رقابت را تا آنجائیکه به منازعه یا ستیز منجر نشده و بتواند مدیریت تخصیص منابع را در روستا بهینه کند، تشویق کرد. یعنی به نوعی از فرآیند انحصاری ساختن منابع و ... از طریق حذف رقبا در محیط‌های روستایی جلوگیری شود. یکی از پیامدهای مدیریت تعاملی، حکمرانی یا مدیریت تصمیم‌گیری توسعه‌ای در روستا است.
- در اینجا به لحاظ اهمیتی که بعد چهارم در تحقق و عملیاتی کردن حق توسعه یافتگی و زندگی شرافتمندانه جامعه روستایی به عنوان یک شهروند دارند از یکسو و برای تحقق چشم‌انداز ۲۰ ساله ایران در فضاهای روستایی و از سوی دیگر نیاز به سازکارهای جدید مدیریتی تحت عنوان حکمرانی خوب با تفسیر زیاد بیان می‌شود. سازوکارهای جدید مدیریتی اصولاً از طریق خوشه‌ای و شبکه‌ای کردن در سطوح مختلف مکانی امکانپذیر می‌باشد. برای دستیابی به این نوع الگوی مدیریتی باید دید که الگوی نفوذ هر یک از مدیران روستا در سطوح مختلف چگونه است؟ حوزه‌ها و سطوح تصمیم‌گیری آنها کدامند؟ تا چه میزان در سطح تصمیم‌گیری دخالت یا مشارکت می‌کنند؟ در واقع پاسخگویی به این سوالات الگوی نفوذ، ساختار قدرت و یا حکمرانی و مدیریت توسعه روستا را نشان می‌دهد. در اینجا پرسش دیگری مطرح است که الگوی نفوذ مدیریت توسعه روستا (وزارتخانه‌ها، شورا و دهیاری‌ها) از کدام الگوی نظریه قدرت همسنگ^۴ تبعیت می‌کند؟ یعنی به نوعی تکثرگرایی باور دارد و مدیریت تلاش می‌کند مانع بروز انحصار یا نوعی اعمال نفوذ غیر توسعه‌ای گردد و زمینه‌های حکمرانی خوب را تسهیل می‌کند یا نه؟ و یا مدیریت تصمیم‌گیری برای روستاها به چه درجه و میزانی مردم را دخالت می‌دهند؟ در نتیجه مدیریت جدید روستایی همانطور که راجرز می‌گوید دارای اصول اساسی چون پاسخگو بودن، عدالت محور، ایفا کننده نقش، دارای مشروعیت و جهت‌گیری برای افزایش مشارکت شهروندان روستایی، ارائه خدمات عمومی مناسب و به موقع، ایجاد احساس تعلق در شهروندان روستایی است که همگی این اصول، مدیریت توسعه روستایی را به حکمرانی خوب روستایی رهنمون می‌سازد (افتخاری، ۱۳۸۶) (جدول ۴).

^۴ - outer vailing power

جدول ۴: عناصر حکمرانی خوب و مدیریت مشارکتی

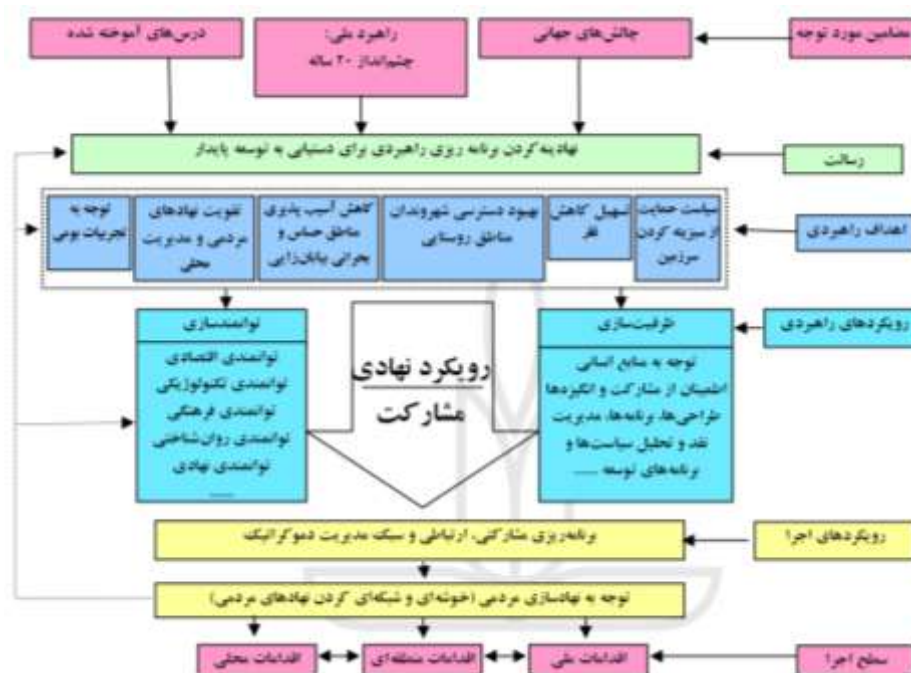
اصول ابعاد	حکمرانی خوب	حکمرانی خوب در مدیریت مشارکتی
مشروعیت	- مشارکت - اجماع	- آزادی دیدگاه‌ها بدون تبعیض - گفتمان فعال - اقدام به مقررات
پاسخگویی	- پاسخگویی - شفافیت	- دانش مناسب و با کیفیت در مورد تصمیم‌گیری و پاسخگویی - پاسخگویی به شکل‌های گوناگون زبانی و غیر زبانی - برای اصلاح و تشویق
ایفای نقش	- احساس مسئولیت در خدمت - کارآیی و اثربخشی	- سازگاری با مدیریت اثربخش - مدیریتی قوی و بهبود پذیر
عدالت	- برابری برای بهبود و حفظ خوشبختی و رفاه - تقویت انصاف به ویژه حقوق انسانی	- تقویت شایسته‌سالاری، کمال پروری و زندگی شرافتمندانه - توزیع مناسب با در نظر گرفتن هزینه‌ها و منابع و ... - بکارگیری قوانین و مقررات سازگار
جهت‌گیری	- داشتن چشم‌انداز راهبردی	- رهبری موثر و کارآ - ترکیب آداب و سنن بومی با عقاید جدید - فراهم کردن برخورد‌های مناسب - سازگاری گفتار با عمل

بنابراین حکمرانی خوب و مدیریت مشارکتی روستایی در سطوح مختلف یعنی ارتقای مشارکت عمومی، محرک توسعه، تحول جامعه روستایی و توزیع عادلانه منابع و منافع توسعه است و این سازوکار زمانی امکانپذیر است که به تقویت و ایجاد نهادهای جدید روآوریم تا حرکت در بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی را در بالا بردن مدیریت کیفیت زندگی روستایی نهادینه کنیم.

۱-۳-۲- نهاد سازی جدید

با عنایت به اینکه در شرایط امروز علیرغم تغییرات در روان سازی و چابک سازی ساختار اداری، در بسیاری از سازمان‌ها و ارگان‌های برنامه‌ریزی بویژه مدیریت توسعه روستایی، دیوان سالاری دست و پاگیر حاکم است. آنها دارای اختیارات سلسله مراتبی متمرکز، دواير مربوط به رشته‌های تخصصی و رویه‌های بهنجار شده هستند. در اینگونه زمینه‌ها، نهادهای مردمی نقش حاشیه‌ای و پذیرنده را بازی می‌کنند و نقش بسیار کمی را در مراحل توسعه و پیشرفت دارند. به همین جهت امروزه برای تحقق و عملیاتی کردن حق توسعه یافتگی و زندگی شرافتمندانه در چارچوب چشم‌انداز روستایی نیاز به ساز و کارهای نهادی از جمله بازنگری در اندیشه‌ها، شیوه‌های برنامه‌ریزی، قوانین، رویه‌ها، سبک‌ها و شیوه مدیریت و حکمرانی و تاکید بر ایجاد و تقویت نهادهای بومی، محلی و مدنی از طریق خوشه ای و شبکه ای کر دن آنها میسر است (شکل ۲).

شکل ۲: مدل راهبرد توسعه روستایی با رویکرد نهادگرایی



منبع: (عبدالرضا رکن‌الدین، افتخاری، ۱۳۸۵)

چنین سازوکار نهادی مستلزم توجه به چهار متغیر اصلی است که عبارتند از:

- ◀ تغییر نگرش و اهداف سازمانگرایی و بخشی‌نگری در سازمان‌های دولتی به مردم و نهاد باوری مردم نهاد
- ◀ تغییر نگرش‌ها و اولویت‌ها و رجحان‌های سازمانهای دولتی به نیازها، اولویت‌ها و رجحان‌های مردم و کاهش واگرایی بین طرح‌های ملی، منطقه‌ای و محلی
- ◀ توجه به اصل انطباق در فرآیند چشم‌انداز و برنامه عمل از جمله انتخاب راهبرد تطبیقی (بومی یا اصلاحات) برای تناسب‌سازی قابلیت‌ها از جمله انعطاف‌پذیری سازمانهای دولتی
- ◀ تغییر در نظام آموزش، تحقیق، ترویج و اطلاع‌رسانی و بکارگیری روش‌شناسی فرا اثبات‌گرا، انتقادی، کیفی، چند رشته‌ای و فرا رشته‌ای و اساس قرار دادن نقش مکان و فضا به همراه انسان ساکن و فعال در این فضا و تاکید بر مطالعات محلی، منطقه‌ای و به همراه تحقیقات ملی و کلان و خرد.

بنابراین نهادهای جدید، نهادهایی هستند که به محیط‌های باز و روش‌های مشارکتی واکنش بهتری نشان می‌دهند و عمدتاً غیر متمرکز و چند رشته‌ای هستند که دارای ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر بوده و پاسخگوی نیازهای جامعه روستایی کنونی می‌باشند. پس اینگونه نهادها، سازمان‌های یادگیرنده‌ای هستند که جریان‌های بازخورد سریع و واقع‌بینانه‌ای برای پاسخ‌های انطباقی به تغییرات می‌دهند و فهم، درک عمیق و واقعی از پیوندها و ارتباطات اجتماعی، اقتصادی و ... در جامعه روستایی دارند و بین آنها تعامل برقرار کرده و کارکردهای چندگانه دارند. در نتیجه، در نهادگرایی جدید سازمان‌ها و نهادهای ملی، منطقه‌ای و محلی و سازمانیافته مردمی نقش اصلی و محوری را دارند (جدول ۵).

جدول ۵: مقایسه زمینه‌های توسعه نهادی قدیم و جدید

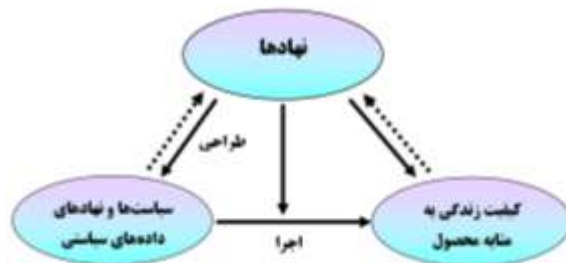
نهادگرایی جدید	نهادگرایی قدیم	
غیر متمرکز و سازگار با بافت محلی	متمرکز و استاندارد شده	شیوه تصمیم‌گیری
طراحی متحول و وسیع	طراحی ایستا و ثابت	شیوه برنامه‌ریزی
با توجه به کشش تقاضا	به طرف فشار عرضه	عرضه خدمات
نهادهای محلی در کانون فعالیت و عمل به صورت شبکه‌ای و خوشه‌ای	نهادهای محلی در انزوا	پیوندها و اتحادها
چندبعدی، کارگروهی و کمی و کیفی‌گرا	تک‌بعدی و کمی‌گرا	شیوه عمل
نگاه مشارکتی برپایه گفتگو و توانمندسازی	تحت تاثیر افراد و سازمان‌های ذی‌نفع	ارتباط میان اعضا

از ویژگی‌های اساسی نهادگرایی جدید می‌توان به تعاملی بودن آن اشاره کرد که در آن شبکه‌های روابط نقش اساسی را دارند. در این نهادسازی و شبکه‌سازی می‌توان عواملی چون انگیزه‌های شخصی، جمعی (اهداف مشترک)، شرایط اقتضایی (حاصل از سوانح طبیعی مانند سیل، زلزله و ... و غیر طبیعی مانند جنگ و ...) در اهداف دستیابی به اهداف متعالیتر و ارزشمندتر توسعه روستایی که همان رفاه و خوشبختی است موثر باشد (افتخاری، ۱۳۸۶). در واقع این نوع نهادسازی نقش بسزایی در مدیریت کیفیت زندگی روستایی دارد که اشاره می‌شود.

۱-۳-۳- نقش نهادها در مدیریت کیفیت زندگی روستایی

همانطوریکه ادبیات مدیریت توسعه روستایی نشان می‌دهد، نهادها به مثابه سازمان‌های رسمی و غیررسمی نقش انکارناپذیری در رفتارهای مدیریت محیطی و سرزمینی از جمله کیفیت زندگی روستاها دارند. نهادها در ایجاد، خلق و شکل‌گیری تعلقات، منافع، علاقمندی‌ها، هدف‌گزینی بازیگران و قرار دادن بازیگران در دستیابی به اهداف از جمله کیفیت زندگی نقش به سزایی دارند. از این نقطه نظر، مطالعه نهادها برای شناخت اینکه چرا نتایج، محصولات و یافته‌ها و فراورده‌های مطمئن شبیه به هم هستند و یا چگونه به نتایج، محصولات و یافته‌های مناسب دست یابیم مفید خواهد بود. افزون بر این مطالعه نهادهای روستایی از بعد شکلی آنها که مسیر تعلقات و وابستگی‌ها را در روستاها با مسیرهای مختلف، شیوه‌های اجرایی مختلف مورد توجه قرار می‌دهد، مهم است. نهادها سازماندهی و ساماندهی فرصت‌های دسترسی برای مردم و نقش‌های اجتماعی و اقتصادی آنها را مورد توجه قرار می‌دهد و خود بازتولیدی و نقشی که دارند و نقشی که باید داشته باشند و یا مجدداً بدست آورند را در توسعه روستایی می‌توانند ایفا نمایند. نهادها همانند سایر پدیده‌ها در جامعه روستایی ثابت نیستند و می‌توانند در طول زمان و با توجه به مسیر حاکم بر محیط روستایی، تغییر و تحول یابند. این تغییرات به دلایلی چون شدت یافتن تعارضات، تغییر در یک نهاد و اثرگذاری آن روی نهادهای دیگر و ... می‌باشد. نهادهای روستایی در شکل‌گیری تولید و حمایت از کیفیت زندگی و فرایندهای سیاست‌گذاری این نوع اهداف موثر هستند و یکی از ابزارهای موثر مدیریت فراگیر روستایی می‌باشند. بنابراین، همانطوریکه آمد نهادها در شکل‌دهی به کیفیت زندگی و تغییر سیاست‌ها نقش مهمی را ایفا می‌کنند (شکل ۳). بنابراین در این زمینه نیز بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی یک ضرورت دارد.

شکل ۳: ارتباط نهاده‌ها با سیاست‌های کیفیت زندگی و محصول آن



۴- چارچوب اندیشه‌ای بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی

با عنایت به ترسیم وضعیت مدیریت توسعه روستایی و مدیریت توسعه روستایی جهادسازندگی از یکسو و لزوم توسعه نهادی و نقش آنها در مدیریت کیفیت زندگی روستایی از سوی دیگر بازآفرینی مدیریت روستایی یک ضرورت اجتناب ناپذیر بوده که برای روشن شدن این اندیشه راهبردی به کانونی بودن، اصول، ویژگی‌ها، وظایف و مسئولیت‌های کانونی دولت‌ها اشاره می‌شود:

۴-۱- نیاز به راهبرد کانونی: رویکرد عقلانیت انتقادی و نگرش توسعه‌پایداری به مقوله توسعه روستایی و مدیریت توسعه روستایی و وظایف حاکمیتی دولت‌ها، راهبرد کانونی می‌طلبد تا با مشخص کردن مسیر، نقش و جهت، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های برنامه‌ای که فضا و شرایط را برای اقدام و عملکرد در قلمرو سرزمین برای جامعه ایران و از جمله جامعه روستایی فراهم نماید تا حقوق همبستگی تحقق یابد. این راهبرد کانونی **بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی** نام دارد که از طریق برنامه‌ریزی راهبردی با رویکرد ارتباطی، مشارکتی و سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی منطقه‌ای و محلی امکان‌پذیر است. یعنی شیوه سازماندهی نیازها و خواسته‌ها و آرزوها و تعادل‌سازی میان این سه از طریق بسته‌های برنامه‌گذاری^۵ صورت می‌گیرد تا اثر بخش‌ترین شیوه کاهش خطر آسیب‌زایی گروه‌های جمعیتی ساکن در مناطق روستایی را به همراه افزایش آگاهی‌ها و دانایی و تغییر رفتار بوجود آورد و با ظرفیت‌سازی و توانمندسازی و زبان‌آور کردن مردم روستا، آنها را برای تعامل پایدار با سپهر زندگی، کسب و کار و مکان زیست، بیش از پیش آگاه نماید. این توجه کانونی به اصول راهبردی نیازمند است.

۴-۲- اصول راهبردی بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی: راهبرد کانونی با برنامه و برنامه‌ریزی راهبردی با اصول راهبردی همراه است که آن برنامه و برنامه‌ریزی را مناسب و پایدار و بازتابی می‌کند و این‌ها عبارتند از:

۱. ارزیابی نیازها و خواسته‌ها (شناخت و ارائه خدمات مورد نیاز، ارتقای حقوق)
۲. ارزیابی شکاف بین نیازهای موجود و خواسته‌های مطلوب و ممکن در برنامه‌ها
۳. پایش و ارزیابی فرایندی برنامه
۴. رویکرد مشارکتی:
 - اطلاع دادن، آگاه کردن، تأمین اطلاعات و ارتباطات
 - طراحی (تقویت فعالیت‌ها برای گسترش انتخاب‌ها و برنامه‌ها)
 - مشورت به منظور استخراج پاسخ‌ها برای انتخاب‌ها و برنامه‌ها
 - واگذاری (تلقی کردن و باور کردن جامعه روستایی به عنوان عامل اصلی توسعه دهنده اجرا و مدیریت برنامه‌ها)

⁵ - Programming package

- پایش‌گری فرایندی (بازنگری در اثر بخشی‌ها، چرخه یادگیری برای یادگیری تعاملی و ...).

این اصول راهبردی بویژه توجه به مشارکتی کردن فرایند برنامه‌ریزی، به گسترش منافع، هم‌افزایی و تقویت حقوق همبستگی منجر می‌گردد که از اصول اجتناب‌ناپذیر راهبرد بازآفرینی تلقی می‌شود. در واقع دولت بازآفرین در قلمرو توسعه روستایی تلاش می‌کند منافع هم‌افزایی را در چهار حوزه راهبردی در مسیر برنامه‌ریزی برای پایداری روستایی انجام می‌دهد و این حوزه‌ها عبارتند از: (۱) مدیریت و خط مشی‌های مورد توجه و مرتبط، (۲) اثر بخشی مشارکت عمومی، (۳) یکپارچگی اکولوژیکی، و (۴) منابع پایه تولید اقتصادی و زیر بنایی.

۴-۳- ویژگی‌های برنامه راهبردی در بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی: بکارگیری رویکرد مشارکتی و ارتباطی در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی به هم‌افزایی و تقویت حقوق همبستگی از طریق برنامه‌ریزی راهبردی ارتباطی، مشارکتی، ملی، منطقه‌ای و محلی در قلمرو سرزمین بویژه روستاها نشانگر، بکارگیری اصول یک برنامه‌ریزی خوب و سازگار و بازتابی در عرصه وظایف حاکمیتی دولت‌ها در مورد روستاها است و این‌ها عبارتند از: (۱) حرکت در چارچوب میثاق‌های ملی منتخب مردم، (۲) بازتاب‌کننده اولویت‌ها، (۳) بازتاب‌کننده ماهیت آسیب‌ها و تهدیدها، (۴) محاسبه ریسک و آثار منفی جانبی تولید شده از فعالیت‌ها، (۵) ماهیت فرهنگی و رفتاری بودن، (۶) مبتنی بر اهداف و ابزارهای ارتباطی مناسب، (۷) امکان‌پذیر در فضاهای زیست روستا با توجه به تنوع و گوناگونی آن‌ها در پهنه سرزمین، (۸) استفاده از انباشت تجربی پیشین در سرزمین و سایر جوامع، (۹) بکارگیری شیوه‌ها و ساختارهای روشن برای گزارش به مردم، (۱۰) متکی بر پایداری با فراگیری ظرفیت‌سازی و توانمندسازی و آموزش، (۱۱) انعطاف‌پذیر و سازگار بودن، (۱۲) تعریف شاخص‌ها برای سنجش پیشرفت و آثار برنامه، (۱۳) تعریف نظام‌های پایش و ارزیابی فرایندی مناسب، (۱۴) واقعی بودن و لحاظ کردن نهادهای برنامه از جمله ظرفیت مدیریت برنامه، مهارت‌ها، منابع و و (۱۵) اطمینان از پشتیبانی لجستیک و اعتبارات کافی.

چنین معیارهایی نزدیکترین تفسیر از برنامه راهبردی مدیریت توسعه روستایی پایدار را بدست می‌دهد که در مرحله نخست تأکید بر نیازهای مادی انسان روستایی، حفظ دارائی‌های محیطی برای نسل آینده و برابری آینده دارد. در واقع چنین معیارهایی حوزه‌هایی چون جامعه روستایی سالم، دانش فنی مناسب برای فعالیت‌ها و محیط روستایی، اکولوژی اجتماعی روستایی، زیست منطقه‌گرایی و دیدگاه سرزمینی وطنی و ملی را در نظر قرار می‌دهد که عموماً در راستای حقوق همبستگی قرار دارند. افزون بر این، معیارهای بکار گرفته شده در برنامه‌ریزی راهبردی پایدار ارتباطی، مشارکتی و توانمند و ظرفیت‌سازی، در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی در سکونتگاه‌های روستایی، این انتظار را فراهم می‌کند که دولت بازآفرین شکل گیرد و وظایف حاکمیتی خویش را بر مبنای توسعه پایدار مدیریت نماید. این نوع مدیریت به مدیریت راهبردی و توسعه سالم و پایدار و مبتنی بر اخلاق و عدالت استوار بوده و دارای وظایف کانونی زیر است.

۴-۴- وظایف و مسئولیت‌های کانونی دولت‌ها: حمایت، پشتیبانی و نظارت از طریق خط مشی گذاری‌ها برای:

۱. حفظ نظم دموکراتیک

۲. حفظ و تقویت عدالت توسعه‌ای (اقتصادی، اجتماعی و اکولوژیکی)

۳. حفظ حقوق شهروندی

۴. حفظ حقوق مکان‌های زیست

۵. حفظ منافع عمومی.

در واقع این وظایف در بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی توسط دولت‌ها بدین معنی است که مدیریت توسعه روستایی در بخش عمومی به صورتی هدایت شود که کارایی، اثر بخشی و بهره‌وری و عدالت و عملکرد دولت در توسعه پایدار روستایی نزد اجتماع علمی و مردم پذیرفته شده (اصل مشروعیت و مقبولیت دولت‌ها) باشد. منظور از کارایی، اثر بخشی و بهره‌وری و عدالت ناشی از عملکرد دولت‌ها در توسعه روستایی، نهادینه شدن: ۱. بازتوانی و توان افزایی مردم روستایی، ۲. ظرفیت‌سازی و تواناسازی مردم در

قلمروهای مکانی روستایی، ۳. حکمروایی خوب، ۴. شهروندسازی و سکونتگاه‌های سالم، با کیفیت و پایدار روستایی، ۵. حفظ منابع و منافع سرزمین و ملت در قلمرو روستایی است. به سخن دیگر بازآفرینی خط‌مشی‌ها و سیاستگذاری‌های دولت‌ها از بعد حاکمیتی در قلمرو روستایی به نوعی بازتوانایی اجتماعی و اقتصادی، عدالت اجتماعی و اقتصادی و اکولوژیکی برای همه روستاها و روستائیان و تقویت ارزش‌های روستا و تأمین امید برای روستائیان و بهبود کیفیت زندگی در نواحی روستایی و کار کردن در شرایط زندگی خوب و توسعه فرصت‌ها در نواحی روستایی منجر می‌گردد که حقوق همبستگی تولید و نتایج چنین بازآفرینی است. بنابراین در یک جمع‌بندی می‌توان گفت که اصول بازآفرینی توسعه روستایی در قلمرو وظایف حاکمیتی دولت‌ها یکی از کلیدی‌ترین محورهای سیاستگذاری بازآفرینی می‌باشد.

۴-۵- اصول بازآفرینی توسعه روستایی در قلمرو وظایف دولت‌ها (مدیریت توسعه روستایی در سطح کلان)

(۱) **راهگشا بودن:** انجام وظایف حاکمیتی در زمینه توسعه روستایی که با سیاستگذاری و انتظام بخشی و مقررات‌گذاری جدید و مقررات‌زدایی همراه است و برای تحقق این دو وظیفه، تأمین حداکثر کارایی، کارآفرینی، برابری، پاسخ‌گویی و نرمش‌پذیری و ... مورد استفاده قرار می‌گیرد. (۲) **توان‌افزایی:** در این بعد دولت که از درون جامعه برخاسته و منتخب است نظریه تقاضا (توان‌افزایی و تفویض اختیار) را جایگزین نظریه عرضه (اهداء و کمک و انجام وظیفه غیر حاکمیتی) می‌کند و ادامه کنترل خدمات را به داخل جامعه روستایی می‌برد و با تخصیص منابع بر اساس رسالت و کارکرد مکانی افزایش توان روستاها و تفویض اختیار به آنها، افزون بر حل مسایل خود، موجب تعهد و مراقبت بیشتر و حل خلاقانه‌تر مسایل و مشکلات روستایی می‌شود. (۳) **متحول کردن سازمان‌های مرتبط با روستا:** در این بعد دولت با رسالتی که میثاق‌های ملی از جمله قانون اساسی و ... بر عهده او گذاشته است با آسیب‌شناسی قوانین و مقررات، تلاش می‌کند به ساده‌سازی آنها روی آورد و از سازمان‌ها می‌خواهد که مأموریت‌های خود را به روشنی تعریف کنند و در این چارچوب مدیریت سازمان‌ها را برای پیدا کردن روش اجرا مأموریت‌های تعریف شده در چارچوب میثاق نامه‌های ملی که حقوق همبستگی نامیده می‌شوند، آزاد می‌گذارد و در عین حال که آنها را پاسخگوی برنامه‌ای می‌کند و عملکردهای مدیران و سازمان‌ها را اندازه‌گیری می‌کند و به سازمان‌هایی که به هدف خود برسند یا از آن پیشی گیرند، مورد تشویق قرار می‌دهد. (۴) **پیش‌گیر بودن:** در این بعد دولت تلاش می‌کند در قلمرو توسعه روستایی، از بروز مسایل جلوگیری کنند تا مجبور نشود برای درمان آن به مردم توسعه روستایی خدمت هدیه‌ای کنند، این پیش‌گیری عموماً از طریق برنامه‌ریزی راهبردی و تصویرگری آینده صورت می‌پذیرد. (۵) **تمرکز زدایی:** ماهیت توسعه روستایی با توجه به هنجاری بودن آن از یکسو و مکانی و زمانی بودن از سوی دیگر، یک الگوی واحد را نمی‌پذیرند لذا دولت تلاش می‌کند در چارچوب وظایف حاکمیتی خود، قدرت را به سطوح پایینی سیستم در ابعاد مختلف برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری انتقال داده و واحدهایی که در فاصله نزدیک و ارتباط نزدیک و مستقیم با روستائیان هستند تشویق می‌کند که پیش‌تر تصمیمات مدیریتی مربوط به خود را اتخاذ نمایند. (۶) **افزایش دامنه انتخاب مردم روستا:** تجربیات توسعه در جهان و ایران از ابعاد نظریه‌ای و تجربی نشان می‌دهد که توجه به توسعه روستایی در متن و چارچوب توسعه ملی، از ابعاد مختلف انسانی - حقوقی، مکانی/ فضایی، اقتصادی، اجتماعی، مدیریتی و اکولوژیکی یک انتخاب گریزناپذیر است و از این رو در پارادایم جدید توسعه، این مهم با محور قرار دادن مردم و مکان‌های زیست او به عنوان یک چالش اساسی پیش رو در قرن بیست و یکم (هزاره سوم) تلقی شده است و در گفتارهای علمی و سیاست توسعه و برنامه‌ریزی از جایگاه بایسته‌ای برخوردار شده است. در این پارادایم تقویت و گسترش دامنه انتخاب مردم به عنوان یکی از اجزای اصلی و قانونی‌پایداری تلقی شده که در چارچوب رویکرد توانمندسازی و ظرفیت‌سازی قابل تفسیر و تحلیل است. بدین معنی که تغییر جهت از طرف عرضه (خدمات رسانی، فراهم کردن برنامه‌های توسعه، انتقال ابتکارات به جامع روستایی و ...) به طرف تقاضا (عدم تمرکز، کمک به زبان‌آوری، تأکید بر تواناسازی مردم برای کنترل بیشتر بر زندگی و مکان زیست خویش ...) به عنوان رویکرد جدید در این پارادایم مطرح است، در واقع با این رویکرد، وضعیت حقوق جامعه روستایی از جمله حقوق اجتماعی، اقتصادی،

اکولوژیکی از طریق تقویت ارتباطات (ملاقات‌ها، جلسات گفت‌وگو) و تشکیلات و سازماندهی نهادهای مردمی در روستاها و آگاه‌سازی روستائیان نسبت به حقوق خود و اعطای قدرت برای مطالبه و درخواست حقوق از دست رفته و فراموش شده و ظرفیت‌سازی روشن می‌گردد و روستائیان نسبت به کیفیت خدمات و دسترسی به آن تصمیم‌گیری و شیوه مدیریتی روستا و کنترل محیط خویش، اطمینان حاصل می‌نمایند. نتیجه چنین رویکردی، افزایش بینش، دانش، شجاعت، تلاش و دوری از تلقی صرف به عنوان کمک گیرندگان و مصرف کنندگان منفعل، خواهد بود و این باور تقویت خواهد شد که مردم روستایی از صلاحیت مدیریت و برنامه‌ریزی و توانمندی فکری و تحلیلی برخوردار هستند. بدین سان است که زمینه بروز استعدادها بالقوه و خلاقیت مردم روستایی که در چارچوب نهادینه شدن وظیفه‌مندی، خوداتکایی، رشد آگاهی‌های اجتماعی، در سطوح بالاتر مشارکت اجتماعی تجلی پیدا می‌کند تا با کسب مسئولیت جمعی برای تنظیم آینده خود، ظرفیت لازم برای دسترسی و بهره‌مندی از حق انتخاب‌هایی همچون فضای فرهنگی و معنوی، اعتبار دادن به دانش بومی، دستیابی به منابع درآمدی شغلی، مشارکت در تصمیم‌گیری برای تحقق نیازهای امروز بدون محروم ساختن حق انتخاب‌های آینده را داشته باشند. بر این اساس **معیارهای آزادی انتخاب** را می‌توان به صورت زیر بیان کرد:

- واکنش و بازتاب‌آوری به هنگام مسائل روستا توسط مردم از جمله، شرایط یک زندگی سالم (امنیت اجتماعی، امنیت اقتصادی و امنیت محیطی)
- فراهم شدن فضای برابری فرصت‌ها در مسائل اجتماعی، اقتصادی، مهارت‌های آگاهی
- فراهم شدن فضای تواناسازی برای بهره‌برداری از ظرفیت در ابعاد فکری، مادی و فضای اجتماعی
- تحرک مردم در فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی، محیطی (فضایی، مکانی)، حق انتخاب تولید، فروش، مبادله حق رای، حق انتخاب، حق نظارت و ... (جدول ۶).

جدول ۶: راهبردهای شش گانه مدیریت در مناطق روستایی

ردیف	اهرم تغییر	راهبرد	راهکارها
۱-	هدف غایی	راهبرد کانونی	<ul style="list-style-type: none"> - مشخص بودن هدف غایی - مشخص بودن نقش - مشخص بودن جهت
۲-	انگیزه‌ها	راهبرد نتیجه مدار	<ul style="list-style-type: none"> - رقابت مدیریت شده - مدیریت شراکتی - مدیریت کارآفرینی
۳-	مسئولیت و پاسخ‌گویی	راهبرد مشتری مدار	<ul style="list-style-type: none"> - حق انتخاب برای روستایی - حق انتخاب رقابتی - تضمین کیفیت خدمت به روستائیان
۴-	قدرت	راهبرد کنترلی	<ul style="list-style-type: none"> - تفویض اختیارات سازمانی - تفویض اختیار به کارکنان - تفویض اختیار به جامعه روستایی
۵-	فرهنگ	راهبرد فرهنگی	<ul style="list-style-type: none"> - تغییر عادات - تسخیر قلب‌ها - غلبه بر مغزها
۶-	بازآفرینی	راهبرد حکمروایی	<ul style="list-style-type: none"> - مشخص بودن قلمرو و اندازه پیشرفتگی، شهروندسازی و حق توسعه یافتگی - مشخص بودن قابلیت انطباق - بیشینه سازی رضایتمندی و پایداری و عدالت - تضمین و افزایش حقوق همبستگی

یافته‌های تحقیق

۶- روش‌شناسی

برای تبیین و توجیه دلایل چگونگی بودن و چرایی وضعیت بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی، نیاز به تکیه‌گاه استدلالی محکمی است. این تکیه‌گاه در مرحله نخست از طریق جستجو در ادبیات و مباحث نظری مقاله و تدوین گزاره‌ها و قضایا کلی موجود درباره‌ی مدیریت توسعه روستایی و بازآفرینی آن فراهم شد. بر این اساس، جهت آزمون گزاره نظریه‌ای بازآفرینی مدیریت روستایی در ایران از روش تحقیق پانل گذشته‌نگر استفاده شد تا از این شیوه تفاوت‌های مدیریتی در ابعاد مختلف شناسایی شود. این بدین معنا است که میزان تغییرات صورت گرفته در سطح کلان مدیریتی و نوع نگاه به مدیریت توسعه روستایی در طی دو دوره جهاد سازندگی و جهاد کشاورزی چگونه و به چه شکل بوده است، روشن گردد. برای دستیابی به این اهداف بر اساس ابعاد شش‌گانه مدیریت روستایی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، تصمیم‌گیری، هماهنگی، کنترل، نظارت و پایش) شاخص‌ها و گویه‌ها در ۹۳ مورد طرح و در قالب پرسشنامه قبل و بعد به شکل طیف لیکرت در اختیار کارشناسان و متخصصین حوزه برنامه‌ریزی و مدیریت روستایی قرار گرفت که هم در دوره جهاد سازندگی فعالیت داشته و هم در دوره جهاد کشاورزی عهده‌دار مسائل روستایی در سطح کلان هستند، گذاشته شد. از میان ۶۰ پرسشنامه‌ای که توزیع گردید ۴۷ کارشناس موافقت خود را جهت همکاری و پاسخ به این پرسشنامه اعلام کردند. بر این اساس و با تکیه بر اطلاعات جمع‌آوری شده از آزمون آماری ویلکاکسون در گروه آزمون‌های ناپارامتریک استفاده شد تا تفاوت‌های بین این دو دوره به لحاظ مدیریت هم در سطح کلان (برنامه‌ریزی، سازماندهی، تصمیم‌گیری، هماهنگی، کنترل، نظارت و پایش) و هم در سطح متغیرها به صورت جداگانه مشخص شود. بنابراین روش تحقیق مقاله، توصیفی-تحلیلی و از نوع کاربردی است.

۷- تجزیه و تحلیل

در بعد برنامه‌ریزی روستایی و چگونگی توجه به آن در دو دوره چهار سازندگی و جهاد کشاورزی ۳۴ سوال کلیدی در قالب ابعاد اقتصادی، اجتماعی و اکولوژیکی مطرح شد. بر اساس نتایج به دست آمده از طریق آزمون ویلکاکسون در کلیه موارد کارشناسان معتقد بودند که برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته در مناطق روستایی برای مدیریت آن در دوره جهاد سازندگی بهتر از دوره جهاد کشاورزی بوده است زیرا که در مجموع نمونه‌ها سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ بوده و نشان از وجود تفاوتی است که به جهاد سازندگی اولویت می‌دهد (جدول ۷).

جدول ۷: سطح معناداری متغیرهای بعد برنامه‌ریزی در دوره جهاد سازندگی و جهاد کشاورزی

سطح معناداری	Z	به لحاظ توجه به بعد برنامه‌ریزی روستایی
0.019	-2.34 0	میزان توجه به سیاست‌های راهبردی اقتصادی در مدیریت روستا
0.001	-3.42 5	میزان توجه به ایجاد زمینه‌های اشتغال پایدار و مناسب با روستا
0.010	-2.58 5	میزان توجه به تنوع بخشی فعالیت‌های تولیدی روستاها
0.005	-2.83 1	میزان توجه به تقویت مهارت‌های تولیدی و فنی روستاییان

میزان توجه به تطبیق اهداف اقتصادی برنامه‌ریزی روستایی با پتانسیل‌های جامعه روستایی	- 2.91 4	0.004
میزان توجه به قابلیت دستیابی به نتایج برنامه‌ریزی‌های اقتصادی روستاها	- 3.24 3	0.001
میزان توجه به منابع موجود در روستا در فرآیند برنامه‌ریزی اقتصادی	- 2.73 3	0.006
میزان توجه به فرآیند بازاریابی و فروش محصولات کشاورزی	- 1.27 8	0.021
میزان توجه به فرآیند بسته‌بندی تولیدات و محصولات در مناطق روستایی	- 2.03 8	0.042
میزان توجه به نقش و اهمیت صنایع غذایی در برنامه‌ریزی‌های اقتصادی روستاها	- 0.59 5	0.002
میزان توجه به توان افزایش مردم در فرآیند برنامه‌ریزی	- 4.03 4	0.000
میزان توجه به پیشگیر بودن برنامه‌ریزی از امور نادرست	- 1.85 8	0.033
میزان توجه به مسئله سرعت عمل در مدیریت روستایی	- 4.48 7	0.000
میزان توجه به زمینه‌های افزایش آگاهی مردم روستایی	- 2.98 5	0.003
میزان توجه به جامعه روستایی به عنوان عامل اصلی توسعه	- 5.09 6	0.000
میزان توجه به دانش بومی روستاییان و تجربیات آنها در مدیریت روستا	- 2.04 4	0.041
داشتن آینده‌نگری درباره روستاها	- 1.92 8	0.004
میزان توجه سازمان به نظریه عرضه(اهداء و کمک‌رسانی)	- 3.08 5	0.002
میزان توجه سازمان به نظریه تقاضا(نیازسنجی و توان افزایش)	- 1.46 6	0.043
میزان توجه به تطبیق اهداف اجتماعی برنامه‌ریزی روستایی با ویژگی‌های جامعه روستایی	- 0.98	0.025

	5	
میزان توجه به قابلیت دستیابی به نتایج برنامه‌ریزی‌های اجتماعی روستاها	0.05 6	0.006
میزان توجه به مردم و نقش آنها در فرآیند برنامه‌ریزی اجتماعی	3.83 5	0.000
میزان توجه به نهادسازی مردمی در فرآیند برنامه‌ریزی اجتماعی	1.42 4	0.014
میزان توجه به رفاه اجتماعی در فرآیند برنامه‌ریزی اجتماعی	4.30 8	0.000
میزان توجه به یکپارچگی اکولوژیکی (محیط زیست، زمین، آب، خاک، فضای سبز و ...) در روستاها	1.72 4	0.035
میزان توجه به استفاده مناسب و بهینه از منابع پایه روستاها	1.24 1	0.015
میزان توجه به استفاده بهینه از زمین روستاها	0.79 1	0.029
میزان توجه به حفظ فضاهای سبز در محیط‌های روستایی	4.36 2	0.000
میزان توجه به حفاظت از خاک روستاها	0.97 5	0.030
میزان توجه به استفاده بهینه از منابع آب روستاها	1.52 4	0.028
میزان توجه به نیازهای نسل‌های آینده روستایی در استفاده از منابع	0.87 0	0.034
میزان توجه به تقویت هویت‌های مکانی در میان روستاییان	3.50 0	0.000
میزان توجه به حفظ دارایی‌های محیطی (جنگل‌ها، مراتع، باغات و ...)	2.93 4	0.003
میزان توجه به تطبیق اهداف زیست‌محیطی برنامه‌ریزی روستایی با شرایط اکولوژیکی روستاها	1.46 8	0.042
میزان توجه به قابلیت دستیابی به نتایج برنامه‌ریزی‌های اکولوژیکی روستاها	0.17 5	0.021

یافته‌های تحقیق

در بعد سازماندهی فعالیت‌ها و امور روستایی ۲۱ سوال مطرح شد که در کلیه موارد سطح معناداری به دست آمده کمتر از ۰/۰۵ بوده و گویای وجود تفاوت بین این دو دوره می‌باشد و این برتری دوره جهاد سازندگی را نسبت به دوره جهاد کشاورزی نمایان می‌سازد (جدول ۸).

جدول ۸: سطح معناداری متغیرهای بعد سازماندهی فعالیت‌ها و امور در دوره جهاد سازندگی و جهاد کشاورزی

سطح معناداری	Z	به لحاظ توجه به بعد سازماندهی فعالیت‌ها و امور
0.014	-1.628	میزان توجه به نقش مردم روستایی در توسعه اقتصادی روستاها
0.003	-2.980	میزان واگذاری حق انتخاب‌ها در امور تولیدی به روستاییان
0.006	-0.131	میزان توجه به حق انتخاب در بازاریابی‌ها برای روستاییان
0.039	-0.052	میزان توجه به حق انتخاب در سرمایه‌گذاری روستاییان
0.031	-0.787	تسهیل سیاست‌های بانکی، پولی و ... برای روستاییان
0.001	-3.280	میزان توجه به متحول کردن سازمان‌های محلی روستایی
0.015	-1.577	میزان توجه به تمرکز زدایی
0.002	-0.551	میزان توجه به افزایش دامنه انتخاب مردم
0.001	-0.411	میزان توجه به تعادل و توازن اجتماعی در مدیریت روستاها
0.038	-0.776	میزان توجه به سلامتی جسمی روستاییان
0.041	-0.331	میزان توجه به سلامتی روحی و ذهنی روستاییان
0.001	-3.254	میزان توجه به تقویت همبستگی‌های اجتماعی
0.001	-3.181	میزان توجه به تقویت هویت‌های محلی و علاقه در روستاها
0.000	-1.440	میزان توجه به تنوع اجتماعی و فرهنگی در روستاها

میزان انعطاف‌پذیری سازمانی در جهت برطرف کردن نیازهای روستاییان	- 2.89 8	0.004
اعتقاد سازمان به شعار "پیشگیری بهتر از درمان" است	- 2.33 0	0.020
میزان توجه به نقش مردم روستایی در حفظ محیط روستاها	- 3.14 8	0.002
میزان واگذاری امور حفاظت از محیط به روستاییان	- 2.72 3	0.006
میزان توجه به امور حفظ مراتع، جنگل‌ها، اراضی کشاورزی و در روستاها	- 0.55 3	0.000
میزان توجه به جلوگیری از پیشروی بیابان در روستاها مناطق کویری	- 3.16 6	0.002
میزان توجه به جلوگیری از پیشروی شهرها به زمین‌های روستایی در مناطق روستایی حاشیه شهرهای بزرگ	- 0.99 6	0.019

یافته‌های تحقیق

در بعد تصمیم‌گیری ۱۳ سوال مطرح شد که نتایج به دست آمده از طریق آزمون ویلکاکسون نشان دهنده این واقعیت است که در کلیه موارد سطح معناداری پایین‌تر از آلفا ۰/۰۵ بوده و نشان از وجود تفاوت در بین این دو دوره می‌باشد و گویای این است که تصمیم‌گیری‌های دوره جهادسازندگی بهتر از دوره جهاد کشاورزی است (جدول ۹).

جدول ۹: سطح معناداری متغیرهای بعد تصمیم‌گیری در دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی

سطح معناداری	Z	به لحاظ توجه به بعد تصمیم‌گیری
0.002	- 3.12 8	میزان توجه به رویکرد مشارکتی
0.032	- 0.34 2	میزان توجه به حق و قدرت انتخاب مردم روستا
0.005	- 1.42 4	میزان توجه به واگذاری امور به مردم روستا
0.027	- 1.52 4	میزان توجه به رویکرد تعاملی و دو طرفه مردم و مسئولین در مدیریت روستا

میزان توجه به راهگشا بودن تصمیمات	- 1.56 1	0.019
میزان توجه به دقت عمل در مدیریت روستایی	- 1.28 2	0.020
میزان توجه به زمان و محدودیت آن در مدیریت روستایی	- 0.75 3	0.001
میزان توجه به تقویت فعالیت‌های خودجوش روستایی	- 2.54 6	0.011
میزان توجه به بهبود کیفیت زندگی روستاییان	- 3.38 2	0.001
میزان توجه به افزایش امید به زندگی در میان روستاییان	- 2.74 2	0.006
بروز رسانی قوانین در رابطه با مدیریت روستایی	- 0.74 8	0.004
میزان توجه به تصمیم‌گیری‌های شورایی در رابطه با مدیریت و برنامه‌ریزی روستایی	- 1.58 0	0.014
میزان توجه به نقش مردم در تصمیم‌گیری شورایی برای روستاها	- 4.17 0	0.000

یافته‌های تحقیق

در بعد هماهنگی از ۶ سوال مطرح شده در تمامی موارد نتایج به دست آمده از طریق آزمون ویلکاکسون نشان از وجود تفاوت دارد زیرا که سطح معناداری پایین تر از سطح آلفا ۰/۰۵ بوده و نشان دهنده این مهم است که در بعد هماهنگی نیز از دیدگاه کارشناسان دوره جهاد مناسب تر از دوره جهاد کشاورزی بوده است (جدول ۱۰).

جدول ۱۰: سطح معناداری متغیرهای بعد هماهنگی در دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی

سطح	Z	به لحاظ توجه به بعد هماهنگی
0.004	- 2.90 8	میزان توجه به چرخه یادگیری دوطرفه (مردم و مسئولین)
0.000	- 3.98 3	میزان توجه به آگاه کردن مردم از امور مربوط به خود
0.000	- 4.46 9	میزان توجه به روستا و ارتباط آن با روستاهای پیرامون
0.021	- 2.31 1	میزان توجه به پیوندهای مناسب و متعادل شهر و روستا
0.042	- 2.03 3	میزان توجه به نقش شوراها در مدیریت و تصمیم‌گیری روستاها
0.000	- 3.57 4	میزان توجه به برقراری ارتباط بین اهداف محلی توسعه روستایی و اهداف کلان منطقه‌ای و ملی

یافته‌های تحقیق

در بعد کنترل امور مدیریتی روستا ۵ سوال مطرح شد که نتایج به دست آمده در کلیه موارد نشان از وجود تفاوت بین این دو دوره می‌باشد زیرا که سطح معناداری در کلیه موارد پایین‌تر از آلفا ۰/۰۵ بوده و گویای این مطلب که در دوره جهاد سازندگی از دیدگاه کارشناسان توجه بیشتری نسبت به بعد مدیریت کنترلی در امور مدیریت و برنامه‌ریزی روستایی صورت می‌گرفته است (جدول ۱۱).

جدول ۱۱: سطح معناداری متغیرهای بعد کنترل مدیریت در دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی

سطح	Z	به لحاظ توجه به بعد کنترل
0.000	- 4.55 2	میزان توجه به دقت انجام امور عمرانی در روستاها
0.000	- 4.45 5	داشتن ناظران ویژه و مردمی برای کنترل پروژه‌های روستایی
0.000	- 4.28 1	استفاده از نیروهای مردمی بومی در امر نظارت بر امور پروژه‌های روستاها
0.011	- 2.54 4	نظارت به انجام گام به گام و توالی پروژه‌های روستایی
0.000	- 4.77 4	استفاده از مردم در فرآیند اجرای برنامه‌ها

یافته‌های تحقیق

در بعد پایش و ارزیابی ۷ سوال مطرح شد و از پاسخگویان خواسته شد که به مقایسه دو دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی بپردازند که نتایج به دست آمده نشان از وجود تفاوت در همه موارد می‌باشد زیرا که سطح معناداری به دست آمده کمتر از آلفا ۰/۰۵ بوده و برتری دوره جهادسازندگی را نسبت به دوره جهاد کشاورزی در زمینه توجه به ارزیابی و پایش نتایج حاصل از برنامه‌ها و امور مدیریتی انجام گرفته را نشان می‌دهد (جدول ۱۲).

جدول ۱۲: سطح معناداری متغیرهای بعد پایش و ارزیابی در دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی

سطح	Z	به لحاظ توجه به بعد ارزیابی و پایش
0.000	- 5.05 3	میزان توجه به ارزیابی نیازها از مردم روستایی
0.000	- 4.04 7	میزان توجه به ارزیابی شکاف توسعه‌ای و مدیریتی روستا
0.003	- 2.92 2	میزان توجه به پایش برنامه‌ها
0.000	- 5.40 6	میزان پاسخگویی به روستاییان
0.027	- 2.21 6	توجه به پایش و تطبیق نتایج به دست آمده از برنامه‌ها با اهداف تعریف شده
0.044	- 0.68 5	توجه به پایش و تطبیق اثرات بلند مدت به دست آمده از برنامه‌ها با اهداف تعریف شده
0.003	- 0.16 0	توجه به میزان تحقق اهداف

یافته‌های تحقیق

بعد از مقایسه دو به دو همه سوالات مطرح شده در کلیه ابعاد بین دو دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی که نتایج در کلیه موارد نشان دهنده وجود تفاوت بین این دو دوره بوده و برتری مدیریت جهادی را از دیدگاه کارشناسان نشان می‌دهد. در گام بعدی امتیازات به دست آمده در ابعاد شش‌گانه مدیریت در هر دوره با یکدیگر جمع شده و سپس به مقایسه کلی آنها پرداخته شد. نتایج به دست آمده از مقایسه مدیریت جهادسازندگی با جهادکشاورزی با توجه به ابعاد شش‌گانه نشان از وجود تفاوت بین این دو دوره در تمام ابعاد می‌باشد. زیرا که سطح معناداری به دست آمده در همه ابعاد پایین‌تر از سطح آلفا بوده و گویای این موضوع است که مدیریت دوره جهادی در مناطق روستایی بسیار موثرتر و کارآمدتر از دوره جدید می‌باشد (جدول ۱۳ و ۱۴).

جدول ۱۳: رتبه‌ها و میانگین رتبه‌ها در ابعاد شش گانه مدیریت در دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی

رتبه‌ها	تعداد	میانگین	مجموع رتبه‌ها
رتبه‌های	29	29.55	857.00
رتبه‌های	18	15.06	271.00
جمع کل	47		
رتبه‌های	34	24.84	795.00
رتبه‌های	13	18.46	240.00
جمع کل	47		
رتبه‌های	37	21.86	809.00
رتبه‌های	10	28.25	226.00
جمع کل	47		
رتبه‌های	37	20.06	642.00
رتبه‌های	10	6.00	24.00
جمع کل	47		
رتبه‌های	40	21.83	764.00
رتبه‌های	7	4.00	16.00
جمع کل	47		
رتبه‌های	37	20.86	772.00
رتبه‌های	10	4.00	8.00
جمع کل	47		

یافته‌های تحقیق

جدول ۱۴: سطح معناداری ابعاد شش گانه مدیریت روستایی در دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی

دوره‌ها	جهادسازندگی - جهاد کشاورزی					
ابعاد	برنامه‌ریزی روستایی	سازماندهی فعالیت‌ها و امور	تصمیم‌گیری	هماهنگی	کنترل	پایش و ارزیابی
Z	3.103(a)	-3.139(a)	-3.299(a)	-4.877(a)	-5.237(a)	-5.346(a)
سطح معناداری	.002	.002	.001	.000	.000	.000

a Based on positive ranks.

یافته‌های تحقیق

b Wilcoxon Signed Ranks Test

بنابراین نتایج به دست آمده از یافته‌های تحلیلی نشان دهنده این موضوع است که در کلیه سوالات مطرح شده تفاوت‌های معناداری بین مدیریت دوره جهادسازندگی و جهادکشاورزی وجود دارد و پاسخگویان در مقایسه دو به دویی اظهار کرده اند که به همه گویه‌های مطرح شده به فرآیند مدیریت توسعه روستایی در دوره جهادکشاورزی توجه بیشتری می‌شده است. همچنین در کلیه ابعاد

مدیریت توسعه روستایی نیز تفاوت آشکاری از دیدگاه نمونه‌های بین این دو دوره وجود دارد و نمونه‌ها اذعان به کارآمدتر بودن مدیریت توسعه روستایی در دوره جهادسازندگی دارند.

۹- نتیجه‌گیری و بایسته‌ها

با تحلیل انجام شده به لحاظ تئوریکی این نتیجه به دست می‌آید که با وجود مطالعات و تجربیات جهانی، مدیریت نوین روستایی در ایران به شکل الگوی مناسب و کارآمد مدیریت روستایی در نیامده است و با ادغام جهادسازندگی در وزارت کشاورزی افزون بر کاهش جایگاه روستا در ساختار اداری در سطح کلان و کنار گذاشتن وظایف حاکمیتی دولت در ابعاد شش گانه راهگشا بودن، توان افزایی، متحول کردن سازمان های زیربط با روستا، پیش گیر بودن، و افزایش دامنه انتخاب مردم روستا که نوعی عقب گرد علمی و کارشناسی بشمار می رود، توسعه کشاورزی تلقی گردید. یک نوع درهمتنیدگی وظایف بین ارگان‌ها و سازمان‌های متولی امر توسعه روستایی مجدداً شکل گرفت و برنامه‌ریزی و مدیریت روستاها در حاشیه قرار می دهد بدینصورت که تا حدودی در دوره مدیریت جهادسازندگی روستاها است که بر اساس وظایف حاکمیتی جدید مدیریت توسعه ای به این نواحی توجه ویژه‌ای شد. نتایج مطالعه نظرات کارشناسی را می توان مصداق بارز آن دانست چرا که مدیریت روستاها در دوره جهادسازندگی بهتر و موفق‌تر از دوره جهادکشاورزی بوده است. به سخن دیگر ناکامی مدیریت روستاها در دوره جهادکشاورزی به دلیل وجود برخی از موانع ساختاری - اندیشه ای، برنامه ریزی و مدیریتی می‌باشد. زیرا که با ادغام این دو وزارتخانه مدیریت توسعه روستایی که بعد از انقلاب توسط جهاد در حال جان مایه گرفتن بود و حیات تازه خود را آغاز کرده بود دوباره با ادغام دو وزارتخانه و تشکیل وزارت جهادکشاورزی در زیر مجموعه کشاورزی قرار گرفت و با این دیدگاه مدیریت و برنامه‌ریزی روستاها فقط با دیدگاه فعالیت های کشاورزی گرفته شد و مدیریت سرزمینی و فضایی که یک بازوی دیگر مدیریت نوین است به فراموشی سپرده شد و توسعه روستایی همانند دهه های ۴۰ معادل شد. بنابراین با بازآفرینی مدیریت روستایی می‌توان دوباره جامعه روستایی را به لحاظ تحولات توسعه و مدیریتی در محور تصمیم‌گیری‌ها قرار داده و از آنها به عنوان شهروندان سرزمین در مدیریت روستایی در سطوح مختلف بهره جست که این امر از یک سو مستلزم توجه به نهادهای کارآمد در سطوح ملی و تصمیم گیری های کلان و سطوح منطقه ای و محلی به شبکه‌ای کردن الگوهای مدیریت روستایی در ارتباط با سطوح مختلف و از سویی دیگر ساماندهی و سازماندهی ارگان‌ها و نهادهای تصمیم‌گیری، اجرایی و در کل متولیان امر توسعه روستایی و شکل دهی مدیریت نوین روستایی با استفاده از تجربیات مدیریت دوره جهادسازندگی با رویکرد هم‌افزایی و شیوه جهادی(چابک، روان و مردم محور) است. از اینرو چندین راهبرد می بایستی در سیاستگذاریها و برنامه ریزیهای کلان مورد توجه قرار گیرد:

- ۱- آغاز حرکت بازآفرینی مدیریت توسعه روستایی در ساختار مدیریت اجرایی کشور با ایجاد نهاد تصمیم گیر توسعه روستایی در هیات دولت با راهبرد حکمروایی،
- ۲- حرکت شیوه تصمیم گیری به صورت غیرمتمرکز و سازگار با بافت محیط روستایی از طریق تقویت نهادهای منتخب مردم از جمله شوراهای و رعایت اصل تهسیم نسبت در شورای عالی استان‌ها،
- ۳- طراحی تحول گسترده در شیوه برنامه ریزی با حرکت به سوی برنامه ریزی راهبردی با تقویت برنامه ریزی های منطقه ای و محلی و تقسیم کار و مشخص کردن رسالت و کارکرد فضاها،
- ۴- تحول در عرضه خدمات روستایی با توجه به کشش تقاضا(حرکت از عرضه محوری به تقاضا محوری)،
- ۵- حرکت به صورت شبکه ای و خوشه ای با پیوند رابطه اکمال نهادهای ملی با منطقه ای و محلی،
- ۶- حرکت چندبعدی، کار گروهی توأم با روش های کمی و کیفی و مدیریت اقتضایی در شیوه عمل،
- ۷- نگاه مشارکتی بر پایه گفتگو و توانمندسازی و ظرفیت سازی به منظور ارتباط شهر و روستا از طریق برنامه ریزی منطقه ای و محلی.

منابع

- آبراهامیان، برواند(۱۳۷۸)؛ ایران بین دو انقلاب؛ ترجمه کاظم فیروزمند، حسن شمس‌آوری و محسن مدیرشانه‌چی؛ چاپ دوم؛ تهران، نشر مرکز.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین(۱۳۸۲)؛ دهیاری‌ها و مدیریت توسعه پایدار روستا؛ مجله دهیاری‌ها؛ سال اول، شماره ۲.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین، حمدالله سجاسی قیداری و جمشید عینالی (۱۳۸۶)؛ نگرشی نو به مدیریت روستایی با تاکید بر نهادهای تاثیرگذار؛ فصلنامه علمی و پژوهشی روستا و توسعه(وزارت جهاد کشاورزی: سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی)؛ سال ۱۰، تابستان ۱۳۸۶، شماره ۲.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین، حمدالله سجاسی قیداری و طاهره صادق‌قلو(۱۳۸۶)؛ مدیریت چالش‌های روستایی: جوامع روستایی و رویارویی با چالش تغییر؛ دومین همایش ملی توسعه روستایی ایران، موسسه توسعه روستایی ایران؛ دانشگاه تهران، تالار علامه امینی، ۱۱-۱۲ دی‌ماه ۱۳۸۶ (ارائه و چاپ).
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین(۱۳۸۴)؛ جزوه کلاسی: تئوری‌ها و نظریه‌های برنامه‌ریزی روستایی؛ گروه جغرافیا و سنجش از دور، دانشگاه تربیت مدرس.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین(۱۳۸۲)؛ دهیاری‌ها و مدیریت توسعه پایدار روستایی؛ ماهنامه ترویجی و آموزشی دهیاری‌ها، سال اول: شماره ۲.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین(۱۳۸۶)؛ جایگاه نهادهای مردمی در برنامه سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران؛ ماهنامه ترویجی و آموزشی دهیاری‌ها، سال چهارم: شماره ۲۱.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین(۱۳۸۶)؛ آموزش و توسعه اطلاعات در جامعه روستایی ایران؛ ماهنامه ترویجی و آموزشی دهیاری‌ها، سال پنجم: شماره ۲۴.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین(۱۳۶۶)؛ توسعه روستایی در ایران با توجه به عملکرد جهادسازندگی؛ پایان نامه کارشناسی‌ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی دانشگاه تربیت مدرس، گروه جغرافیا و سنجش از دور.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین (۱۳۸۶)، جزوه کلاسی جایگاه روستا در برنامه‌ریزی کلان، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین و جانعلی بهزادنسب(۱۳۸۳)؛ برنامه‌ریزی ارتباطی، رویکردی انتقادی به نظریه برنامه‌ریزی: با تاکید بر برنامه‌ریزی توسعه روستایی؛ فصلنامه علمی - پژوهشی علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس؛ دوره هشتم، شماره اول، پیاپی ۳۲.
- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین (۱۳۸۵)؛ چشم‌انداز توسعه روستایی در ایران - مبانی اندیشه‌ای الزامات و پیش‌نیازها؛ فصلنامه اقتصاد و جامعه سال دوم، شماره ۱۰، زمستان.
- حائری، عبدالهادی(۱۳۷۶)؛ نخستین رویارویی‌های اندیشه‌گران با دو رویه‌ی تمدن بورژوازی غرب؛ چاپ اول؛ تهران، انتشارات امیرکبیر.
- رزاقی، ابراهیم(۱۳۷۸)؛ آشنایی با اقتصاد ایران؛ چاپ دوم؛ تهران، نشر نی.
- رضوانی، محمد رضا (۱۳۸۳)؛ مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی توسعه روستایی در ایران؛ تهران: نشر قومس.
- رضوی، سید حسن و محسن علینی(۱۳۷۹)؛ جهادسازندگی و توسعه روستایی؛ مجموعه مقالات نقش جهادسازندگی در بخش کشاورزی و توسعه روستایی، همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، انتشارات مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی، ص ۲۴.

- رضوی، سید حسن و محسن علینی (۱۳۷۹)؛ جهادسازندگی و رویکرد فقرزدایی؛ مجموعه مقالات نقش جهادسازندگی در بخش کشاورزی و توسعه روستایی، همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، انتشارات مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی، ص ۴۴.
- زیباکلام، صادق (۱۳۷۷)؛ سنت و مدرنیسم: ریشه‌یابی علل ناکامی اصلاحات و نوسازی سیاسی در ایران عصر قاجار؛ چاپ اول؛ تهران، انتشارات روزنه.
- دفتر برنامه‌ریزی توسعه روستایی (۱۳۸۴)
- شیرازی، اصغر (۱۳۷۵)؛ سیاست توسعه اسلامی: مسئله کشاورزی در ایران؛ ترجمه عبدالرسول مرتضوی؛ تهران، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی وزارت جهاد سازندگی.
- قاضی، ابولفضل (۱۳۷۵)؛ گفتارهایی در حقوق عمومی؛ انتشارات دادگستر.
- فوران، جان (۱۳۷۸)؛ مقاومت شکننده: تاریخ تحولات اجتماعی ایران؛ ترجمه احمد تدین؛ چاپ دوم؛ تهران، موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- کاتوزیان، محمد علی همایونی (۱۳۶۸)؛ اقتصاد سیاسی ایران (سلطنت محمد رضا شاه)؛ ترجمه محمد رضا نفیسی و کامبیز عزیزی؛ چاپ اول؛ تهران، انتشارات پایپروس.
- کدی، نیکی آر (۱۳۶۹)؛ ریشه‌های انقلاب ایران؛ ترجمه عبدالرحیم گواهی؛ چاپ اول؛ تهران، انتشارات قلم.
- کسروی، احمد (۱۳۶۹)؛ تاریخ مشروطه ایران؛ چاپ پانزدهم؛ تهران، انتشارات امیرکبیر.
- طالب، مهدی (۱۳۷۵)؛ مدیریت روستایی در ایران؛ تهران: دانشگاه تهران.
- طالب، مهدی (۱۳۷۶)؛ مدیریت روستایی در ایران؛ چاپ دوم؛ تهران، موسسه انتشارات و چاپ دانشگاه.
- لمیتون، ا. ک. س (۱۳۷۷)؛ مالک و زارع در ایران؛ ویراسته‌ی جدید؛ ترجمه منوچهر امیری؛ چاپ چهارم؛ تهران، انتشارات علمی و فرهنگی.
- مومنی، فرشاد (۱۳۷۸)؛ «تلقی از توسعه در برنامه‌های گذشته»، مجموعه مقالات همایش پنجاه سال برنامه‌ریزی توسعه در ایران، جلد اول مباحث کلان، توسعه و نظام برنامه‌ریزی؛ تهران: نشر مرکز تحقیقات اقتصاد ایران.
- مک‌لئود، تاس. اچ (۱۳۷۷)؛ برنامه‌ریزی در ایران براساس تجارب گروه مشاوره دانشگاه هاروارد در ایران در تهیه برنامه عمرانی سوم؛ ترجمه: علی اعظم محمدبیگی؛ چاپ اول؛ تهران، نشر نی.
- معارفی، فاطمه (۱۳۸۱)؛ «ارائه الگوی ساختاری برای مدیریت نظام توسعه روستایی کشور مبتنی بر برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی»؛ پایان نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه ریزی روستایی دانشگاه تربیت مدرس، گروه جغرافیا و سنجش از دور.
- **Zaslow, Marha And et al (2000), *Welfare Reform And Children: Potential Implications*, Number A-23 in Series, New Federalism. (www.newfederalism.com).**
- **Drakakis, D. and Smith, D. (1995), *Third World Cities: Sustainable Urban Development*, [Urban Studies](#), Volume 32, pp. 659-678, [Routledge, part of the Taylor & Francis Group](#)**
- **Elena, Vitkiene (2005); *Integrated rural development management; rural development*.**

مدیریت و فرهنگ جهادی بستری برای انسجام و پویایی گروه در سازمان

صادق احمدیان پور- کارشناس ارشد مدیریت دولتی - مدرس دانشگاه علمی کاربردی

چکیده:

با پیشرفت فن آوری و پیچیده شدن فعالیتهای سازمانی، به جرات می توان گفت که دوران کار فردی به سرآمده و مدیریت و رهبری برافراد جای خود را به مدیریت بر گروهها داده است.

در شرایط حاضر پرداختن به مسئله پویایی گروهها از دید مدیریت، مستلزم آگاهی از توسعه و پیشرفت تاریخی تفکر مدیریت بوده و برای همه مدیرانی که اعتقاد به مدیریت و فرهنگ جهادی دارند، این موضوع بسیار حائز اهمیت است.

هدف کلی این پژوهش، بررسی و شناسایی عوامل موثر بر انسجام و پویایی گروهها در یکی از معاونتهای جهاد کشاورزی و نقش آن در کارآمدی مدیریت فرهنگ جهادی است که اهداف ویژه ای همچون:

- شناخت و بررسی رابطه میان ویژگیهای عملکرد حرفه ای مدیران و پویایی گروهها
- شناخت و بررسی رابطه میان الگوهای تصمیم گیری در گروه و پویایی گروهها
- شناخت و بررسی رابطه میان ساختار گروههای کاری و پویایی گروه
- شناخت و بررسی رابطه میان وضعیت آگاهی اعضا نسبت به اهداف، خط مشی و شرح وظایف سازمان و پویایی گروهها
- شناخت و بررسی رابطه میان تعامل درون گروهی و پویایی گروهها
- شناخت و بررسی میان برخی امکانات فیزیکی محیط کار و پویایی گروهها را مورد بررسی قرار داده است محدوده مکانی این پژوهش در ستاد وزارتخانه می باشد و محدوده زمانی آن برنامه های انجام شده تا سال ۱۳۷۷ را در بر می گیرد.
- روش انجام پژوهش پیمایشی همراه با مطالعه کتابخانه ای بوده است و ابزار لازم برای جمع آوری اطلاعات عبارت است از پرسشنامه محقق ساخته بود و برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از آماره های درصد یا فراوانی، میانگین، ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون های من و ایت نی و کروسکال و الیس استفاده شده است.
- نتایج بدست آمده از آمار توصیفی حاکی از آن است که در میان افراد مورد بررسی ۵۶ درصد گروه سنی ۳۹-۳۰ سال قرار دارند همچنین در گروه مورد بررسی ۸۵ درصد مرد، ۸۲ درصد متاهل، ۴۰ درصد فارغ التحصیل یکی از رشته های کشاورزی بودند، همچنین در میان افراد مورد بررسی که ۶۴ درصد دارای پست کارشناسی و مابقی دارای پست مدیریتی بودند، نقش مدیران در فعال نمودن مشارکت اعضا در تصمیم گیری برنامه های گروه از سوی ۳۸ درصد "زیاد" ارزیابی شد. ۴۸ درصد از گروه مورد بررسی

" توجه به نظم و انضباط شغلی " از سوی مدیران را نیز در حد "زیاد" دانستند.

نتایج تحلیلی این بررسی نشان می‌دهد هر چه میزان عدالت و انضباط شغلی، انعطاف پذیری، مجاز بودن به اظهار نظر، ارائه مطالعاتی که تبدیل به تصمیم‌گیری شود، اطلاعات حرفه‌ای مدیران که تبدیل به تصمیم‌شود، ثبات تصمیمات، حس همدلی، مسئولیت پذیری، سبقت جویی در اظهار نظر، رضایت شغلی، حس رقابت و عرق گروهی، میزان آگاهی اعضا به شرح وظایف، مباحثات و وفاداری آنان به گروه، همبستگی و علائق درونی افراد به گروه و... که از عناصر فرهنگ جهادی است بیشتر شود انسجام و پویایی گروهی در سازمان افزایش می‌یابد.

واژگان کلیدی:

گروه پویایی گروه، انسجام گروهی، ساختار گروه کاری، ترکیب نیروی انسانی و شبکه‌های ارتباطی

مقدمه:

آنچه مشخص است سیستم‌های انسانی با گروه شروع و به سازمان ختم می‌شود. تحقیق حاضر مترتب بر این نکته است که عواملی که در پویایی گروه‌های معاونت ترویج و مشارکت مردمی موثر بوده و باعث می‌شوند که گروه و اعضای آن در اجرای کارهای مشارکتی منسجم شوند، مورد شناسایی و بررسی قرار گیرند. از آنجایی که با پیشرفت فن‌آوری و پیچیده شدن فعالیت‌های سازمانی دوران کار فردی به سرآمده و امروزه مدیریت و رهبری قبل از آنکه مترتب بر افراد باشد مدیریت بر گروه‌های کاری است. برای همین مدیران در حال حاضر لازم است قدرت ایجاد گروه‌های کارآمد و پویا و همچنین هماهنگ ساختن آنان را دارا باشند و بتوانند نقش خود را در مقام هماهنگ کننده گروه، رهبری و اعضای آن به طور موثری اجرا کنند.

فعالیت گروهی وقتی زاینده و بارور است که به وسیله افراد مبتکر و نوآور صورت پذیرد. آدمکهای ماشینی و بوروکراتهایی که به شکل پیچ و مهره‌های یک سازمان عمل می‌کنند، مسلماً خلاقیت لازم را در فعالیت گروهی به صورت پویا ندارند. بنابر این بهره‌برداری از تجربه‌ها و دانش گروهی در حل مسائل و مشکلات اداری یک ضرورت و یک مسئله حیاتی است. مشکلات و مسائل امروزه دارای آن چنان ابعاد گسترده و پیچیده‌ای است که حل و فصل آنها، اطلاعات، تخصص و تجربه‌های گوناگونی را طلب می‌کند. یک تصمیم جزئی و کوچک در خصوص یکی از نهادهای سیاسی و اداری، آثار و نتایج بسیار متنوعی بر دیگر اموری که حتی در محدوده مسئولیتهای آن واحد یا نهاد سیاسی نیست باقی می‌گذارد.

انجام فعالیتهای گروهی و جمعی از قبیل انجام پروژه‌ها به صورت تیمی برگزاری انواع همایشها، تشکیل شوراهای کمیته‌ها و کمیسیونها و تشکیل اتاق فکر، نظام پیشنهادات، طوفان مغزی و تشکیل گروههای عملیاتی و ... در سطوح مختلف سازمانها اعم از دولتی و غیردولتی، زاینده تفکر و ماحصل فعالیتهای گروهی است.

پس از پیروزی انقلاب اسلامی در ایران در برخی از نهادهای جوشیده از متن انقلاب از جمله جهاد سازندگی، مکانیزمها و رهیافتهای جدیدی خلق شد و به مورد اجرا درآمد که با نظام سنتی سازمانها تفاوت فاحشی داشت. بدین معنی که دیگر از آن نظام سنتی تمرکز گرا خبری نبود بلکه ساختار و نظام مدیریت مشارکتی براساس رهنمودها و برداشتهایی از نظام مدیریت اسلامی بود.

در باره اهمیت نظام مدیریتی و سازمان اداری و تشکیلاتی جهاد سازندگی با توجه به کارایی و کارآمد بودن نظام آن پیوسته مورد تایید و تاکید مسئولان نظام جمهوری اسلامی ایران بوده و خدمات آن در زمان بسیار کوتاه باعث فعالیتهای عمرانی شگرفی در روستاها، دوران سازندگی و دفاع مقدس با بروز خلاقیتها و ابتکارات خود شاهکارهای عظیمی را خلق کردند که باعث حیرت ابرقدرتهای وقت شده ولی این تجربه عظیم و بزرگ انقلاب شکوهمند اسلامی آن طور که باید و شاید تدوین نشده تا بتوان به ابتکارات و رهیافتهای گوناگون آن از دید علمی و پژوهشی در عرصه‌های مختلف اشاره نمود. البته تفحص در نظام و مدیریت و تشکیلات جهاد سازندگی توسط برخی محققان داخلی و خارجی بعضاً انجام شده است و همانطور که قبلاً نیز اشاره شد اهمیت عناصر ارزشی جهاد سازندگی به نوع رهبری، تصمیم‌گیری، شبکه‌های ارتباطی، نوع تشکل و ترکیب نیروی انسانی و پویایی افراد و گروههای تشکیل دهنده آن بر می‌گردد. هنگام تصویب تشکیلات و ساختار سازمانی این نهاد در مراجع قانونگذاری، متأسفانه از تجربه‌های به دست آمده استفاده مطلوب به عمل نیامد تا بتوان این تجربه‌ها را در سایر دستگاهها و سازمانهای اداری ساری و جاری کرد بلکه ناخواسته کاری انجام شد که تشکیلات این نهاد از آن خلاقیتها و نوآوریها گذشته که به قول حضرت امام (ره) جهاد شمایل دنیای آزادی و استقلال در عرصه کار و تلاش و پیکار علیه فقر و تنگدستی و رذالت و ذلت است متأسفانه قدری افول کرد.

بنابر این سؤال اصلی در این تحقیق این است که اولاً پویایی گروهی در معاونت ترویج و مشارکت مردمی معلول چه عواملی است و ثانیاً؛ پارامترها و مکانیزمهایی که در پویایی گروهی یا عدم پویایی گروهی اعضای معاونت موثر هستند مورد شناسایی قرار گرفته تا با شناخت این عوامل و اجزا و همچنین با اتخاذ تمهیدات مناسب و ایجاد اصلاحات ضروری در ارتباط با وضعیت مناسب ساختار سازمانی موجبات ساماندهی گروههای کاری معاونت فراهم آید که دستیابی به این هدف، مسئله اصلی است و انتخاب گروههای اداری معاونت در مجموعه وزارت جهاد سازندگی به عنوان جامعه آماری از این نظر اهمیت دارد که در طراحی، برنامه‌ریزی، آموزش و در نهایت جلب مشارکت مردمی و توسعه منابع انسانی تقریباً نیمی از جمعیت کشور یعنی روستاییان، نقش اساسی و بسزایی

دارند، قطعاً نتایج این تحقیق می‌تواند مورد استفاده سازمانهای اداری این وزارت و بخش کشاورزی و سایر سازمانهای کشور که در تولید و اقتصاد بدون نفت نقش مهم و اساسی دارد، قرار گیرد.

علت و ضرورت انتخاب موضوع:

دراین خصوص می‌توان به دلایل زیر اشاره نمود:

- شناخت، تعیین و معرفی دقیق عاملهای مؤثر بر انسجام و پویایی گروههای اداری در معاونت ترویج و مشارکت مردمی
- بهبود روابط سازمانی جامعه مورد مطالعه
- نبودن موضوع مورد مطالعه و علاقه شخصی پژوهشگر در این زمینه

هدف کلی تحقیق؛

شناخت و بررسی عوامل مؤثر بر انسجام و پویایی گروههای کاری در معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی می‌باشد.

هدفهای اختصاصی؛ عبارت است از ۱۲ مورد پیرامون شناخت برخی ویژگیهای فردی پرسنل در گروههای کاری و شناخت و بررسی رابطه میان: امکانات فیزیکی محیط کار، نگرش مثبت پرسنل به عملکرد حرفه‌ای مدیران، میزان آگاهی اعضا نسبت به اهداف و خط مشی‌ها، الگوهای تصمیم‌گیری، ساختار گروههای کاری، شبکه‌های ارتباطی حاکم بر سازمان، نوع ترکیب نیروی انسانی، سنخیت و جایگاه سازمانی، انسجام، تعامل گروهی، همگنی در گروههای کاری، و پویایی گروهی برای انجام این تحقیق ۱۲ فرضیه بعنوان متغیر مستقل به شرح زیر و پویایی گروهی بعنوان متغیر وابسته مطرح شده است: ساختار گروههای کاری سازمان، ترکیب نیروی انسانی تشکیل دهنده سنخیت تخصص و جایگاه سازمانی، امکانات فیزیکی محیط کار، وضعیت آگاهی اعضا نسبت به اهداف معاونت، عملکرد حرفه‌ای مدیران، وضعیت آگاهی اعضا نسبت به شرح وظایف گروه، شبکه‌های ارتباطی حاکم بر سازمان، وضعیت تعامل درون گروهی، انسجام گروهی و همگنی در گروههای اداری از لحاظ رشته تحصیلی

محدودیتهای پژوهش:

مشکل عمده در مسیر انجام این مطالعه، کمبود تحقیقات انجام شده در کشور در این زمینه بود که با توجه به کمبود اطلاعات در این خصوص، پژوهش حاضر انجام شد.

بررسی تاریخی این موضوع:

باید اذعان داشت، کاوش در زمینه کار جمعی و گروهی، بازگشت به زمانهای گذشته دارد. ادیان الهی^۶، کار جمعی را زمینه‌ای برای کوششهای عبادی، سیاسی پیرامون خود می‌دانند و آن را به عنوان ابزار نیرومند اداری و سیاسی می‌پذیرند، بررسی و مطالعه آیات قرآن و اقوال، رفتار و تقریر معصومین^۷ علیه السلام به روشنی بیانگر نگرش مثبت اسلام به کار گروهی و جمعی است.

در زبان و ادبیات فارسی، گروه از واژه پهلوی "گره" به معنی دسته یا گروه برخاسته و به جماعت مردم، اطلاق می‌شود، مانند طایفه، جمعیت، دسته، امت، ثله، زمره، حزب، فرقه، فوج، قبیله، قوم...، کاربرد واژه گروه در اشعار شعرای ایرانی حکایت از سابقه استعمال آن دارد:

همچو سرو و سوسن آزادی کنید(مولوی)

ای گروه مؤمنان شادی کنید

نمانده برو چشم سام و گروه (فردوسی)

همانگاه سیمرخ برشد به کوه

و در عصر حاضر، تحقیقات متعدد دانشمندان و پژوهشگران در خصوص گروههای کاری موجب شناخت و کشف نیروی نهفته در کار گروههای کوچک است که در واقع، زمینه‌ای است برای پیدایش پویایی گروه و مسئله مهم این است که افراد جامعه با شرکت در گروههای اجتماعی قادر خواهند شد مقدار زیادی از نیازهای اجتماعی، اقتصادی و سیاسی خویش را بر طرف کنند و به درخواستهای خویش جامعه عمل بپوشاند در زمینه ماهیت گروه تا به حال نظریه‌ی متفاوتی از جمله نظریه مرجع ارائه شده است لوپن " معتقد است ؛ در گروه یک شعور گروهی حاکم بوده و هیجانات و علایق به طور مستمر از فردی به فرد دیگر سرایت می‌کند و یک روح جمعی به وجود می‌آورد که تابع قانون " سنرزی" و خاص خود است و بدین ترتیب فرد در گروه طبق خواسته‌های خود عمل نمی‌کند بلکه به سوی خواسته‌های جمع گرایش پیدا می‌کند.

گرچه بعضی از روان‌شناسان اجتماعی با نظریه لوپن و روان‌شناسی گشتالت موافق نیستند و آنها معتقدند که هدفها و علایق گروه از هدفها و علایق فرد جدا نیست و در واقع همان قوانینی که بر رفتار گروه حاکم است بر رفتار فرد نیز حاکم می‌باشد و قرار گرفتن در گروه و تماس با اعضا سبب می‌شود که هر فرد بر دیگری تأثیر بگذارد و از مشاهده بازتاب رفتارش بر دیگر اعضا تشویق شود. به تدریج باورها، دیدگاهها، عواطف، علایق و رفتارهای مشترک شکل می‌گیرند و اساس رفتار گروهی را بنا می‌نهند.

^۶ دکتر اصغر مشبکی: در جایگاه نظام مشارکت در بهر موری سازمانی، نشریه مدیریت دولتی شماره ۲۹ بهار ۱۳۷۷

^۷ تفسیر المیزان علامه طباطبائی، آیه ۱۵۹ سوره آل عمران آیه ۴۲ سوره شوری، آیه ۲ سوره مائده

^۳ صادق احمدیان پور " پایان نامه اخذ دانشنامه کارشناسی ارشد، صفحه ۱۰

بنابر این می‌توان چنین نتیجه گرفت که گروه حاصل تأثیر و تأثر متقابل خصوصیات فیزیولوژیکی، روانی و اجتماعی افراد با محیط فرهنگی و اجتماعی آنان است.

در زمینه تعریف گروه و انواع آن نیز دانشمندانی مانند "اسمیت"؛ "ملکم"؛ "هولدانالز"، و "هومنز"، و... همچنین تعریف گروه بر مبنای هدف دانشمندی همچون "کارترایت" و "زندر" و درخصوص تعریف گروه بر مبنای رفع نیاز محققان معرفی مانند "مارنو"، "جنینگز"، "لیندزی" و "بورگاتا"، و پیرامون تعریف گروه بر مبنای استقلال و فعل و انفعالات؛ افرادی همچو "بیلز"؛ "هومنز" و "وایت" و.

تعریف گروه براساس همکاری مشترک، دانشمندانی چون "فسینگر"، "هیدر"، "کرچ" و "کراچفیلد" و همچنین؛ تعریف کاربردی گروه و انبوهه و تعریف نهایی از دید دانشمندان مختلف ارائه شده است و مبحث علت تشکیل گروه (۱- امنیت ۲- پایگاه یا مقام ۳- مناعت ۴- وابستگی ۵- قدرت ۶- تامین هدف، دانشمندی بنام استیفن پی. رابینز، در زمینه انواع گروه (۱- حاکم ۲- تخصصی ۳- ذی نفع ۴- دوستی و نوع دیگری از گروهها تحت عنوان "گروه نخستین (کوچک) و "گروه ثانویه" و طبقه‌بندی انواع گروه توسط پرفسور "آنریو" روانشناس فرانسوی مطرح است درخصوص "پویایی شناسی گروهی" نیز دانشمندی بنام "لوین" پویایی گروهی را در مقابل خصوصیات ایستایی گروهها دانسته و وی گروه را یک تمامیت سازمان یافته ای می‌شناسد که مختصات آن با مجموع اجزای تشکیل دهنده آن متفاوت است.

به نظر او گروه پیرامون خود یک میدان پویا و متحرکی را تشکیل می‌دهد که ثبات و تغییرات آن با توسل به بازی نیروهای روانی - اجتماعی درگیر، مانند فشار هیجانها و مقاومت موانع و تعقیب هدفهای معین و جز آن قابل تبیین است. و در زمینه نظریه های شکل گیری گروه (۱- نظریه نزدیکی یا مجاورت ۲- نظریه کنش متقابل ۳- نظریه تعادل ۴- نظریه تبادل) قابل طرح و مقایسه می‌باشند و پیرامون فرایند تصمیم‌گیری جیمز بافورد و در زمینه تصمیم‌گیری گروه آقای استیفن پی رابینز.

الف) نقاط قوت تصمیمات گروه (۱- اطلاعات جامعتر ۲- دیدگاههای بیشتر ۳- پذیرش سریعتر راه حل ۴- مشروعیت بیشتر ب) نقاط ضعف تصمیمات گروه (۱- وقت گیر بودن) ۲- فشار در جهت سازش ۳- فرمانروایی اقلیت ۴- مبهم بودن مسئولیتها) قابل طرح است و در راستای روشهای تصمیم‌گیری گروه (۱- توفان فکری ۲- روش اسمی ۳- روش دلفی) و تفکر گروهی توسط "جینس" و مطرح می‌باشد.

مسئله دیگر عوامل مؤثر در بازدهی و کارایی گروه (کارکردهای گروه، نشستهای گروهی، کارگروهی، گروههای کارساز، آسان شدن در گروه، و... همبستگی، تضاد و ابهام، رقابت گروهی، تعارض و همکاری) توسط محققانی همچو پاول هرسی و کنت ایچ بلانچارد مطرح می‌باشد. در زمینه نظریه‌های روانشناسی اجتماعی در مورد ویژگی گروههای کار آمد، نظریه میدانی "کورت لوین"، نظریه

روانکاوی " زیگموند فروید" نظریه کارایی گروه " استاگدیل" و نظریه عملکرد متقابل از کلی ارائه شده است و در زمینه حیات و تکامل گروه، ارتباطات گروه، تئوریهای رهبری و سبک‌های مدیریت در گروه توسط دانشمندان در دانشگاه‌های میشیگان و اوهایو مطالعاتی انجام شده است در خصوص آشنایی با تشکیلات گروه‌های اداری معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی می‌توان به منبع قبلی ۸ مراجعه نمود.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی - تحلیلی می‌باشد و جامعه آماری پژوهش حاضر متشکل از مجموعه گروه‌های کاری معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی در دفتر مرکزی می‌باشد و افراد و اعضای گروه‌های کاری عبارتند از: مدیران، سرپرستان، کارشناسان و کارکنان گروه‌ها که جمعیت آنها در این تحقیق ۱۰۰ نفر می‌باشد.

روش جمع‌آوری اطلاعات

برای پژوهش حاضر از روشهای مطالعه کتابخانه‌ای، اسنادی، مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است.

ابزار تحقیق

در این مطالعه برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است، پرسشنامه مطالعه حاضر دارای ۷۰ سؤال می‌باشد که در چهار صفحه تهیه شده است. این اطلاعات مربوط می‌شود به مشخصات فردی، در مورد امکانات محیط فیزیکی کار، وضعیت آگاهی و ساختار گروه‌های کاری، ترکیب نیروی انسانی، وضعیت آگاهی اعضاء نسبت به شرح وظایف و...، عملکرد حرفه‌ای مدیران، شبکه‌های ارتباطی حاکم بر سازمان، الگوی تصمیم‌گیری حاکم بر سازمان، تعامل درون گروهی، انسجام، پویایی گروهی سؤال طرح شده است.

برای پرکردن پرسشنامه مطالعه حاضر، جمعاً یک هفته زمان صرف گردید و جمعاً ۱۰۰ پرسشنامه تکمیل شد.

روش اجرا

مرحله ۱- به منظور بررسی وضع موجود و پویایی گروه‌ها ۱۲ شاخص اصلی تعیین گردید. (فصل ۱) سپس برای سنجش شاخصهای مستقل، سؤالات براساس طیف لیکرت و برای شاخص وابسته بر اساس کتاب مدیریت کیفیت فراگیر (حاجی شریف)

۸ صادق احمدیان پور " پایان نامه اخذ دانشنامه کارشناسی ارشد صفحات ۱۱۲ الی ۱۸۷

تنظیم شد و در مرحله ۲ برای روایی پرسشنامه نیز جهت اندازه‌گیری لازم به ۲۰ نفر از اساتید و صاحب نظران در رشته مربوطه برای اصلاحات لازم اقدام شد در مرحله ۳ - برای پایایی پرسشنامه یا اعتبار آزمون به صورت همبستگی بیان می‌شود و روشهای مختلفی اعم از ضریب ثبات، ضریب همبستگی درونی، ضریب معادل واقعی، ضریب تعادل برای محاسبه انواع مختلف اعتبار وجود دارد...، مرحله ۴- آزمون مقدماتی (pre- testing) با توجه به پیشنهاد " دیلمن " پرسشنامه این پژوهش نیز به گروههای ذیربط (سه گروه، ارائه گردید، منتهی چون در این پژوهش هر دو گروه یکی بودند، یک جا آورده شد (صاحب نظران و متخصصان ذیربط) برای این کار پس از تعیین روایی پرسشنامه، پایایی پرسشنامه توسط آلفای کرونباخ به دست آمد که فرمول آن به صورت زیر است

$$a = \frac{K}{K-1} [1 - \frac{Siz}{SIZ}] \quad ۸۱. a =$$

مرحله ۵ - به منظور تکمیل پرسشنامه با مراجعه حضوری آموزشهای لازم انجام گرفت

مرحله ۶- پرسشنامه های تکمیل شده کد گذاری و وارد نرم افزار Spss شد.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از نرم افزار spss در دو قسمت انجام گرفت.

الف (آمار توصیفی

در این قسمت به بیان توصیفی یافته‌ها و نتایج تحقیق از آمارهایی نظیر فراوانی، درصد فراوانی نسبی، درصد تراکمی، میانگینها، واریانس، میله نما و انحراف معیار استفاده شد.

ب) آمار استنباطی

در این مطالعه به منظور بررسی عوامل مؤثر بر پویایی گروهها از ضرایب همبستگی اسپیرمن و به منظور بررسی میانگینها از آزمون من وایت نی و کروسکال والیس استفاده شده است.

نتایج و بحث

نتایج بدست آمده از آمار توصیفی حکایت از آن دارد که در میان افراد مورد مطالعه ۵۶ درصد گروه سنی ۳۹-۳۰ سال قرار دارند همچنین در گروه مورد بررسی ۸۵ درصد مرد، ۸۲ درصد متأهل، و از نظر وضعیت استخدام نیز ۳۷ درصد رسمی و ۳۳ درصد افراد قراردادی و در مجموع ۷۷ درصد وضعیت استخدامی آنها تثبیت شده است، همچنین ۶۴ درصد افراد مورد بررسی دارای سمت کارشناسی بود و ۵۴ درصد دارای مدرک لیسانس بودند و ۴۴ درصد افراد دارای سابقه خدمت بین ۱-۵ سال قرار دارد. که رشته تحصیلی ۴۰ درصد آنها مربوط به رشته‌های کشاورزی می‌باشد. و محل خدمت ۲۰ درصد آنها مربوط به دفتر مطالعات است و ۳۸

درصد تطابق بین نیروی انسانی با وظایف محوله را نسبتاً مناسب ذکر کرده‌اند، ۳۹ درصد وضعیت تراکم نیرو با وسعت فضای کار را نامناسب تشخیص داده‌اند، ۳۸ درصد وضعیت آگاهی اعضا از مأموریت‌های معاونت را مناسب عنوان کرده‌اند، ۳۷ درصد توجه اعضای گروه به معیارها را مناسب اعلام کرده‌اند، ۳۲ درصد وضعیت اقتدار گروه خود را در مجموعه معاونت متوسط اعلام نموده‌اند، و ۴۸ درصد "توجه به نظم و انضباط شغلی از سوی مدیر" را مناسب عنوان کرده‌اند. همچنین ۳۸ درصد "نقش مدیر در فعال نمودن مشارکت اعضاء در تصمیم‌گیری برنامه‌های گروه" مناسب عنوان کرده‌اند، و ۳۳ درصد "نقش میانجیگری مدیر شما در حل اختلافات گروه" مناسب ذکر کرده‌اند، و ۳۲ درصد "نقش اطلاع رسانی حرفه‌ای و ارائه اطلاعات جدید از سوی مدیر برای اعضای گروه، وضعیت مناسب تشخیص داده‌اند، و ۳۷ درصد "وضعیت سبقت جویی بین افراد گروه در ارائه نظر" را مناسب ذکر کرده‌اند، در همین رابطه ۴۲ درصد "نحوه اطاعت و تبعیت از مدیر توسط اعضا در گروه" را مناسب عنوان داشته‌اند، و ۳۷ درصد "وضعیت آگاهی مدیر از نیازها و انتظارات واقعی ارباب رجوع" را مناسب عنوان کرده‌اند ۳۵ درصد "نحوه روابط و ارتباطات با سایر گروه‌های معاونت" را مناسب ذکر کرده‌اند و ۳۰ درصد نحوه برخورد مدیر با افراد خلاق و مبتکر گروه را متوسط عنوان کرده‌اند و، و ۳۲ درصد "وضعیت اعضای گروه از نظر مجاز بودن به اظهار نظر و ایجاد تغییر در تصمیم‌گیری مدیر مستقیم" را مناسب ذکر کرده‌اند. ۴۲ درصد "وضعیت پذیرش واقعی تصمیمات مدیران توسط کارکنان" را مناسب عنوان داشته‌اند، ۴۰ درصد "نحوه مشارکت کارکنان در تصمیمات مربوط به شغل خود" را مناسب ذکر کرده‌اند. ۳۴ درصد "میزان ثبات تصمیمات مدیران (بخشنامه‌ها، دستورالعملها و نحوه عمل به آنها" را متوسط ذکر کرده‌اند، ۳۲ درصد "میزان مشخص بودن اهداف بلند مدت معاونت" را نسبتاً مناسب ذکر کرده‌اند، ۴۳ درصد "ترکیب نیروی انسانی از نظر سنخیت با مدرک تحصیلی" را مناسب عنوان کرده‌اند، ۳۱ درصد "وضعیت نظم و هماهنگی در خط مشی‌های معاونت را در حد متوسط عنوان کرده‌اند، ۳۹ درصد "مشخص بودن شرح وظایف در گروه" را وضعیت مناسب مطرح کرده‌اند، ۳۳ درصد "نحوه مشخص بودن حدود و انتظارات افراد در گروه" را وضعیت مناسب تشخیص داده‌اند، ۳۳ درصد "نحوه سنجش پذیر بودن عملکرد افراد در گروه" را وضعیت مناسب تشخیص داده‌اند، ۴۰ درصد "تطابق شغل با تخصص افراد در گروه" را وضعیت مناسب دانسته‌اند، ۳۹ درصد "تطابق شغل با علاقه افراد در گروه را وضعیت نسبتاً مناسب ذکر کرده‌اند، ۳۶ درصد "تطابق شغل با رشته تحصیلی افراد در گروه" را وضعیت مناسب ذکر کرده‌اند، همچنین ۳۳ درصد "میزان تناسب بین اعضا با معیارها و رویه‌های در نظر گرفته شده برای گروه" را متوسط عنوان کرده‌اند، ۴۷ درصد "پیگیری نتایج حاصل از انجام وظیفه افراد در گروه" را وضعیت مناسب ذکر کرده‌اند، ۴۰ درصد "اعتماد مدیر ما فوق به شما" را مناسب ذکر کرده‌اند، همچنین ۴۰ درصد "درجه پذیرش مدیر نسبت به رأی و پیشنهاد شما" را وضعیت مناسب ذکر کرده‌اند، ۳۲ درصد "وضعیت تشویق مدیر در مورد شما" را وضعیت نسبتاً مناسب ذکر کرده‌اند، ۳۱ درصد "زمینه سازی پیشرفت شما از سوی مدیر" را وضعیت نسبتاً مناسب

ذکر کرده‌اند، ۳۹ درصد "همدلی و درک بین شما و مدیرگروه" را وضعیت مناسب عنوان کرده‌اند، ۴۲ درصد "برخورد مدیر از نظر توجه به قوانین اداری در مقایسه با توجه به روابط گروهی" را وضعیت مناسب ذکر کرده‌اند، همچنین ۴۰ درصد "احساس صمیمیت و همدلی در بین اعضای گروه" را وضعیت مناسب تشخیص داده‌اند، ۴۱ درصد "احساس صمیمیت و همدلی در بین اعضای گروه" را وضعیت مناسب عنوان کرده‌اند، ۴۳ درصد "نحوه قبول مسئولیت در اعضای گروه" را وضعیت مناسب ذکر کرده‌اند، ۴۲ درصد "وضعیت رضایت شغلی در افراد گروه" را وضعیت نسبتاً مناسب ذکر کرده‌اند، ۳۶ درصد "وضعیت حسی رقابت در بین افراد گروه" را وضعیت مناسب عنوان کرده‌اند. ۳۲ درصد "وضعیت انسجام و همبستگی در گروه شما" را وضعیت مناسب ذکر کرده‌اند، ۳۷ درصد "وضعیت گروه شما از نظر روحیه تلاش جمعی و کار تیمی" را وضعیت کاملاً مناسب اعلام کرده‌اند، همچنین ۳۶ درصد "رعایت آداب و رسوم در کار و تلاش جمعی در گروه شما" را وضعیت مناسب عنوان کرده‌اند، و ۳۸ درصد "باورها و اعتقادات در کنترل جمعی در گروه شما" را وضعیت مناسب ذکر کرده‌اند، همچنین ۳۸ درصد "فضای سازمان بر پایه روابط و کارگروهی و تیمی بنا شده است".

۴۱ درصد "تداوم در بازنگری، تجدید نظر و تصحیح نسبت به اهداف کمی و کیفی" را وضعیت متوسط عنوان کرده‌اند، و ۳۷ درصد "میزان تداوم ارزیابی و بهسازی فرایندهای موجود معاونت با اهداف تأمین اهداف کیفی واحدها" را وضعیت متوسط ذکر کرده‌اند، همچنین ۳۵ درصد "فرایند ارتباط با ارباب رجوع جهت فعال نمودن گروههای کاری در ارزیابی و بهسازی فعالیتهای" را وضعیت متوسط عنوان کرده‌اند، ۲۵ درصد "حمایت جدی مدیریت عالی معاونت و مشارکت فعال ایشان در برنامه‌های مربوطه باعث اطمینان خاطر می‌شود" را وضعیت زیاد ذکر کرده‌اند، و ۳۶ درصد "مشارکت کاری به صورت داوطلبانه در مجموعه معاونت ملاحظه می‌شود" را وضعیت متوسط ذکر کرده‌اند، و ۴۶ درصد "آزادی عمل در تصمیم‌گیری و طراحی در انتخاب موضوعات وجود دارد" را وضعیت متوسط عنوان کرده‌اند، ۲۶ درصد "تصمیمات گروهی که در بهبود و ثمر بخشی معاونت مؤثر بوده، تا چه حد در تأمین شغلی نیروها و دستیابی آنها به پاداشهای مالی بیشتر اثر داشته است" را وضعیت متوسط عنوان کرده‌اند، و ۴۷ درصد "در صورت وجود سیستم مدونی جهت مشارکت کارکنان، این سیستم می‌تواند در میزان بهبود فرایندهای کاری معاونت اثر داشته باشد" را وضعیت زیاد ذکر کرده‌اند. همچنین ۳۷ درصد "میزان مشارکت اعضای گروه به صورت تیمی در اجرای کارهای محول شده برای رسیدن به اهداف مؤثر است" را وضعیت زیاد عنوان کرده‌اند، و ۴۸ درصد "تصمیمات گرفته شده در گروه به اتفاق آرا در حد مناسب و منطقی است" را وضعیت زیاد ذکر کرده‌اند،

پیرامون آمار استنباطی

همانطور که قبلاً نیز اشاره شد در این پژوهش برای بررسی و درک تأثیر عوامل مؤثر بر انسجام و پویایی گروهی، سؤالات در دو سطح برای گروههای کاری و مدیران داده شد که در این تحقیق در قسمت آمار تحلیلی، از آماره‌هایی نظیر ضرایب همبستگی اسپیرمن و آزمونهای من ویت نی و کروسکال والیس استفاده شده است.

بررسی ضرایب همبستگی بین متغیرها

قبلاً نیز مطرح شد برای تعیین ضرایب همبستگی بین متغیرها از ضرایب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است نتایج بدست آمده در جدول شماره (۴-۷۱) گنجانده شده است.

با توجه به ضرایب و سطح معنی داری آنها، ضرایبی که در سطح ۵ درصد، یک درصد معنی دار شده‌اند، به طور مختصر شرح داده می‌شوند. از مجموعه ۱۲ فرضیه همبستگی، ۹ مورد از آنها معنی دار بوده‌اند.

بررسی فرضیات

جدول شماره (۴-۷۱) : نتایج حاصل از همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن

پویایی گروه			متغیرهای مستقل
سطح اطمینان	معنی دار / غیر معنی دار	جو اب	
Sig.001 بالای ۹۹ درصد	معنی دار	۳۸ ./	نوع ساختار گروههای کاری
	کم معنی دار	۱۵ ./	نوع ترکیب نیروی انسانی
Sig.001 بالای ۹۹ درصد	معنی دار	۳۰ ./	سنخیت تخصص و جایگاه سازمانی
	کم معنی دار	۱۷ ./	امکانات فیزیکی محیط کار
Sig.001 بالای ۹۹ درصد	معنی دار	۴۵ ./	وضعیت آگاهی اعضا نسبت به اهداف معاونت
Sig.001 بالای ۹۹ درصد	معنی دار	۴۱ ./	میزان نگرش مثبت پرسنل به عملکرد حرفه‌ای مدیران

وضعیت آگاهی اعضا نسبت به شرح وظایف گروه	۵۷ ./	معنی دار	Sig.001 بالای ۹۹ درصد
شبکه ارتباطی حاکم بر سازمان	۴۶ ./	معنی دار	Sig.001 بالای ۹۹ درصد
نوع الگوی تصمیم‌گیری حاکم بر سازمان	۴۱ ./	معنی دار	Sig.001 بالای ۹۹ درصد
همگنی در گروهها از لحاظ رشته تحصیلی	۰۰ ./۲	کم معنی دار	
وضعیت تعامل درون گروهی	۴۳ ./	معنی دار	Sig.001 بالای ۹۹ درصد
انسجام گروهی	۳۳ ./	معنی دار	Sig.001 بالای ۹۹ درصد

نتایج حاصل از بررسی فرضیات پژوهش

□ هر اندازه ساختار گروههای کاری مناسبتر باشد، پویایی آنها بیشتر می‌شود. چون ساختار مربوط به سلسله مراتب و چگونگی انجام وظایف مدیریت می‌شود. در همین راستا، این مسئله ملزم به این است که رهبر و اعضا نسبت به مأموریت‌های سازمانی خود آگاهی داشته باشند و تناسب و تطابق بین نیرو و تواناییهای خود و وظایف حوزه کاری ایجاد نمایند و به همین ترتیب بین اندازه سازمان با تعداد کیفی نیروهای ستاد، صف و مدیریت برقرار گردد که در صورت رعایت موارد فوق، سازمان مزبور از نظر اقتدار و موقعیت شرایط مطلوبی پیدا خواهد نمود که نتیجه آن باعث ارتقاء فوق‌العاده انگیزش و پویایی می‌شود.

□ نتیجه بررسی نوع سختیت تخصص و جایگاه سازمانی نشان می‌دهد که هر اندازه نوع ترکیب و انتخاب نیرو براساس شایسته‌سالاری بوده باشد و در مشاغل ذیربط به کار گمارده شوند، باعث مطلوبیت سازمان و افزایش زاید الوصفی در پویایی خواهد بود.

□ نتیجه به دست آمده از پژوهش نشان می‌دهد هر اندازه وضعیت آگاهی اعضا نسبت به اهداف مأموریت‌ها و خط مشی‌های معاونت بالا باشد و نظم و هماهنگی در خط مشی‌های سیستم در وضعیت مطلوبی قرار گیرد، پویایی افزایش می‌یابد.

□ نتیجه دیگر تحقیق در مورد عملکرد حرفه‌ای مدیران نشان می‌دهد که هر اندازه مدیریت اثر بخش و مدیران لایق و شایسته و با کیفیت از نظر تواناییهای حرفه‌ای قادر به انجام فعالیتها به صورت زیر باشند: نتایج و حاصل کارها را کنترل و پیگیری نمایند.

- زمینه پیشنهاد دهی و تصمیم سازی از طرف افراد را فراهم کنند.

- برای ارتقاء انگیزش، تشویقهای مادی و معنوی برای اعضاء در نظر بگیرند.

- نسبت به همکاران از درک متقابل بالایی برخوردار باشند.

- دارای اطلاعات تخصصی بالایی باشند.

- زمینه مشارکت و آزادی عمل را برای تک تک افراد فراهم کنند.

- نسبت به اختلافات گروهی و هدایت اعضا پیگیر باشند .

- دارای حرفهای تازه بوده و نقش اطلاع رسانی حرفه‌ای را ایفا نمایند.

پویایی گروهی را در سطح بسیار بالا افزایش می‌دهند.

□ ازدیگر نتایج ارزشمند پژوهش که در پویایی گروهها تأثیر زایدالوصفی داشته و موفقیت سازمانها نیز بیشتر مرهون آن می‌باشد، شبکه‌های ارتباطی حاکم بر سازمان است که هراندازه ارتباطات حرفه‌ای درونی (بین اعضا و مدیر) و بیرونی؛ همچنین آگاهی و اشراف به نیازها و انتظارات ارباب رجوع و برقراری ارتباط حرفه‌ای با افراد خلاق و مبتکر در سیستم از سوی مدیر وجود داشته باشد و ارتباط با سایر گروهها و بخشها برقرار باشد، باعث ظهور ابتکارات و ایده‌های نو در سازمان شده و در مجموع پویایی گروهها را که از عناصر فرهنگ مدیریت جهادی است را به صورت چشمگیری افزایش می‌دهد.

□ نتیجه بررسی دیگری که در پویایی نقش بسزایی دارد، میزان آگاهی اعضا نسبت به شرح وظایف، حدود انتظارات و سنجش پذیری عملکرد گروه است که هر اندازه موارد مذکور در گروه بیشتر رعایت شود، پویایی آن به همان نسبت افزایش یافته و مدیریت فرهنگ جهادی نیز تقویت می‌گردد.

□ نکته با ارزش دیگری که در بررسی حاضر در پویایی اهمیت و نقش بسیار فراوانی دارد، نوع الگوی تصمیم‌گیری حاکم بر سازمان است که "جیمز" بافورد" و آرتورجی بدیان، هم بدان اشاره دارند. بنابر این هر اندازه رعایت عدالت و انضباط شغلی، انعطاف پذیری، مجاز بودن به اظهار نظر، ارائه اطلاعاتی که تبدیل به تصمیم‌گیری شود، اطلاعات حرفه‌ای مدیر است که تبدیل به تصمیم و اجرا شود، ثبات تصمیمات و بالاخره مهارت در تصمیم‌گیری در سیستم ارتقا و پویایی گروهها افزایش می‌یابد. بنابر این هر اندازه عناصر مذکور افزایش یابد، فرهنگ جهادی ارتقاء می‌یابد.

□ از نتایج ارزشمند دیگر پژوهش که در پویایی تأثیر زیادی دارد، تعامل درون گروهی است. بنابر این هر اندازه حس همدلی، مسئولیت پذیری سبقت جویی در اظهار نظر، رضایت شغلی، حس رقابت و عرق گروهی در سیستم بالا رود، پویایی گروهها و مدیریت فرهنگ جهادی هم به همان اندازه افزایش می‌یابد.

□ از نتایج دیگر تحقیق که در پویایی تأثیر زیاد دارد، انسجام گروهی است، به همین ترتیب هر اندازه همبستگی یا علاقه درونی افراد نسبت به گروه طوری باشد که افتخار، مباحثات و وفاداری آنان به گروه را فراهم نماید. انجام فعالیتها به صورت اثر بخش یا به صورت تیمی عمل شود تا اهداف محول شده تحقق یابد و عوامل گوناگون دیگر که کارایی و هنجارها را تحت تأثیر افزایش قرار دهد، پویایی گروهها و مدیریت فرهنگ جهادی را هم به همان نسبت افزایش می‌دهد.

□ نتیجه دیگر پژوهش که در پویایی گروهها تأثیر نداشته است، برخی امکانات فیزیکی محیط کار بوده است، که در نیم نگاه اول می‌توان چنین نتیجه گرفت که مسائل و مشکلات گروهها، امکانات و وسایل سخت افزاری محیط کار مانند، میز کار، نور اتاق، تهویه و نظایر آن رابطه‌ای با پویایی گروهها ندارد. این موضوع در کلیت تحقیق با توجه به وضعیت گروههایی که در ساختمان اصلی معاونت بوده‌اند و از نظر امکانات فیزیکی دارای شرایط مناسب بوده‌اند. مصداق دارد، ولی در گروهها و دفاتر دیگر معاونت که در سایر ساختمانها بوده‌اند و از نظر امکانات نسبت به ساختمان مرکزی معاونت در سطح پایین‌تری قرار دارند، تأثیر داشته است و گروهها نسبت به کمبود امکانات فوق، مسئله و مشکل داشته‌اند.

□ از نتایج دیگر فرضیات که حاکی از معنی‌دار نشدن آنها دارد و در پویایی گروهها تأثیر نداشته است. مانند ترکیب نیروی انسانی و همگنی رشته تحصیلی می‌باشند.

□ در پایان این پژوهش، جا دارد برای مقایسه دفاتر و چند پیشنهاد در همین خصوص، گروه‌بندی دفاتر و شناسایی گروههای پویا و نیمه پویا و پیشنهادهایی براساس طرح تدوین شده خدمت سروران حاضر در جلسه و مسئولان ارجمند تقدیم گردد.

پیرامون پیشنهادهایی برای دفاتر (گروهها)

دراین زمینه علاقمندان گرامی می‌توانند به اصل تحقیق (مرکز اسناد معاونت ترویج، ساختمان شهید خیابانیان مراجعه فرمایند)

شناسایی گروههای پویا و نیمه پویا در معاونت

با توجه به پژوهش انجام شده در گروهها و دفاتر، به منظور مشخص نمودن گروههای فعال و غیر فعال، جامعه مورد بررسی به دو گروه پویا (متوسط به بالا) و نیمه پویا (متوسط به پایین) تقسیم شدند براساس اطلاعات بدست آمده از پژوهش و اطلاعات اسنادی، مصاحبه و مشاهده از نظر محقق گروه (الف) شامل: ۱- دفتر مطالعات و بررسیها، ۲- دفتر مشارکت و بسیج مردمی ۳- مرکز نشر و تصویر ۴- دفتر آموزش روستائیان به عنوان گروههای پویا؛ و گروه ب؛ شامل: ۱- مدیریت امور عمومی؛ ۲- دفتر امور زنان ۳- ستاد شبکه ترویج و ۴- دفتر ترویج به عنوان گروههای نیمه پویا شناخته شدند.

□ مشخصه گروههای پویا

- بالا بودن میزان انسجام و وفاداری افراد به گروه
- بالا بودن میزان تعامل درون گروهی، مسئولیت پذیری، حس رقابت و سبقت جویی در افراد گروه
- بالا بودن میزان آگاهی افراد نسبت به شرح وظایف، اهداف و خط مشی گروه و سازمان
- بالا بودن میزان رضایت افراد نسبت به عملکرد حرفه‌ای مدیران
- بهینه بودن شیوه تبادل اطلاعات و تصمیم گیری
- بهینه بودن شیوه ارتباطات
- شرایط خوب ساختار سازمانی
- بالا بودن میزان رضایت شغلی
- تناسب بین تخصص و شغل افراد
- بالا بودن میزان تولیدات

□ مشخصه گروههای نیمه پویا

- بالا بودن میزان تغییرات و جابه جاییها در گروه
- پایین بودن میزان رضایت افراد نسبت به عملکرد حرفه‌ای مدیران
- نامناسب بودن شیوه تبادل اطلاعات و تصمیم گیریها با نحوه مشارکت آنها و تعداد جلسات حرفه‌ای در گروه
- پایین بودن آگاهی افراد نسبت به شرح وظایف ، اهداف و خط مشی‌های گروه
- نامناسب بودن ساختار سازمانی
- پایین بودن میزان تعامل درون گروهی مانند مسئولیت پذیری، حس رقابت و سبقت جویی
- عدم ارتباطات مناسب
- پایین بودن درجه رضایت شغلی که رابطه مستقیم با میزان سنخیت افراد در گروه دارد
- پایین بودن تعداد طرحها و میزان تولیدات

پیشنهادهایی برای پویایی بیشتر در گروههای معاونت (ارتقاء مدیریت فرهنگ جهادی در مجموعه معاونت)

۱- اگر چه وضعیت آگاهی اعضا نسبت به اهداف و مأموریتها و خط مشیهای معاونت در شرایط مناسب قرار دارد، ولی برای ارتقاء مطلوبیت و پویایی بیشتر لازم است که افراد گروه مورد توجه و آموزش قرار گیرند. به خصوص از طریق آموزشهای ضمن خدمت یا برگزاری کارگاههای آموزشی در این خصوص از اهمیت فوقالعادهای برخوردار می باشد.

۲- با توجه به اینکه ساختار گروهها اهمیت زیادی در پویایی آنها دارد و جزء وظایف مدیریت می باشد، بنابر این انجام موارد زیر لازم و ضروری است:

- در انتخاب مدیر و اعضای گروهها دقت بیشتری صورت پذیرد.
- نوع و میزان وظایف محوله از نظر تناسب با حجم و افراد گروه نیاز به مذاقه و نظارت بیشتری دارد.
- میزان و نوع اطلاعات و آگاهی افراد گروه نسبت به مأموریتها و خط مشیهای کلان (معاونت) و خرد (گروه) مورد اهمیت و مد نظر قرار گیرد.
- در انتخاب نیرو برای گروهها از نظر توجه بودن یا برخورداری آنها نسبت به فرهنگ و ارزشهای انقلاب و جهاد اهمیت بسیاری متوجه امور گزینش و امور پرسنلی معاونت از یک سو و مدیران مربوطه از سوی دیگر است.
- ۳- افرادی برای گزینش جهت آموزش یا استخدام انتخاب شوند که رشته و سطح تحصیلی یا تجربیات آنها با مشاغل سازمان تناسب داشته باشد، در غیر اینصورت نارضایتی و اضطراب برای کارکنان مذکور ایجاد می شود.
- ۴- اطلاعاتی در مجموعه گروهها و معاونت تولید و ارائه شود که تبدیل به تصمیمات اساسی گردد.
- ۵- چنانچه لازم باشد به گروهها یا افرادی بر اثر موفقیت پاداش و تشویق مادی و معنوی اعطا شود، حتی الامکان سعی شود به کل اعضای گروه تشویقی داده شود تا فعالیتهای پویایی گروهی بیشتر گردد.
- ۶- سازماندهی گروهها به نحوی انجام شود که همبستگی و انسجام افراد موجب افتخار، مباهات و وفاداری اعضا را نسبت به گروه و سازمان فراهم آورد.
- ۷- برگزاری جلسات شورا، سخنرانی و همایشهای مربوط به گروهها از نظر موضوع و محتوا و تبادل و تعامل طوری انجام و ساماندهی شود که رضایت خاطر و رضایت شغلی آنان را فراهم آورد.
- ۸- نوع روابط و ارتباطات براساس اطمینان، ارتباطات حرفه ای و نوع عدم تمرکز صورت پذیرد تا تمام اعضای گروهها در برنامه ریزیها عهده دار مسئولیت قرار گرفته و بدین ترتیب جوی برای بیان آزاد و ابتکارات و خلاقیت اعضای گروهها پدیدار شود.

۹- انتخاب مدیران و سرپرستان براساس شایسته سالاری ، لیاقت و اثر بخشی انجام گیرد و دارای شرایط زیر باشند: انعطاف پذیر بوده و دارای عدالت و انضباط شغلی ، زمینه ساز مشارکت در تصمیم گیری و تصمیم سازی ، ثبات در تصمیمات ، مهارت در تصمیم گیری در سیستم را افزایش دهند و از درک متقابل بالایی برخوردار باشند.

تشکر و قدردانی

مصدق آیه شریفه من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق

۱- ابتدا استاد گرامی جناب آقای دکتر محمد علی حقیقی که راهنمایی پژوهش را به عهده داشته ، نهایت تقدیر و سپاسگزاری را دارم.

۲- از کمک های بی دریغ استاد محترم مشاور ، جناب آقای دکتر یوسف کریمی که پاسخگوی برخی از مشکلات تحقیقاتی اینجانب بوده اند، صمیمانه تشکر می کنم.

۳- از مساعدتهای جناب آقای دکتر محمد حسین عمادی معاون محترم وقت ترویج و مشارکت مردمی تقدیر و تشکر می نمایم.

۴- از مساعدتهای و همکاریهای کلیه دفاتر معاونت علی الخصوص آقای مهندس میرزایی مدیرکل محترم وقت دفتر مطالعات و بررسیها و سایر همکاران دفتر آقایان: مرتضی مهدویان مهندس عرب زاده مقدم و دکتر جواد محمد قلی نیا که از نظر ایشان بهره بسیار بردم کمال سپاسگزاری را دارم از زحمات خانم ارجمند بخاطر ویرایش پژوهش تشکر و قدردانی می کنم در پایان از برادران و سروران گرامی آقایان حاج آقا هدایت نژاد و حاج آقا شهرستانی و مهندس طاهری و مهندس فروزش که مرا در امر تهیه مقاله تشویق نمودند کمال تشکر و سپاسگزاری را دارم.

فهرست منابع واخذ:

- ۱- آتریو (دینامیک گروههای کوچک)
- ۲- احدی، حسن و دیگران، مفاهیم بنیادی در پویایی گروهها، تهران: قومس، ۱۳۷۳.
- ۳- الوانی؛ سید مهدی، خویشتن شناسی مدیران، تهران نشرنی، ۱۳۶۵
- ۴- بافورد، جمیزا، و آرتورجی، بدیان؛ مدیریت در ترویج، مترجم محمد چیذری، تهران، معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد سازندگی
- ۵- تشکیلات معاونت ترویج و مشارکت مردمی، مدیریت امور عمومی، ۱۳۷۳
- ۶- حاجی شریف، محمود. "طراحی سیستم مدیریت کیفیت فراگیر ISO 9000"، قزوین، مرکز آموزش مجتمع سیمان آبیگ، ۱۳۷۴
- ۷- حقیقی، محمد علی "رفتار سازمانی" جزوه درسی دوره فوق لیسانس، تهران: دانشگاه شهید بهشتی دانشکده علوم اداری.
- ۸- دهخدا، علی اکبر. "لغت نامه".
- ۹- رایبیز، استیفن، پی. "مدیریت رفتار سازمانی"، "جلد دوم"، "رفتار گروهی" مترجمین علی پارساییان و سید محمد اعرابی.
- ۱۰- سازمان جهانی خواروبار و کشاورزی، "نظارت و ارزشیابی مشارکتی" مترجم غلامحسین صالح نسب، معاونت امور اجتماعی وزارت جهاد سازندگی
- ۱۱- ساعتچی، محمود. "روان شناسی بهره‌وری" تهران: نشر ویرایش ۱۳۷۶
- ۱۲- سلیمی، محمد حسین، "سمینار ISO 9000"، تهران: مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی، ۱۳۷۳
- ۱۳- سوان سون، برتون ای. "تقویت روابط تحقیقات - ترویج کشاورزی"، مترجم اسماعیل کرمی دهکردی، معاونت ترویج و مشارکت مردمی، بی‌تا.
- ۱۴- شفیع آبادی، عبدالله "پویایی گروهی و مشاور گروه"، تهران: رشد ۱۳۷۵
- ۱۵- طباطبایی، محمد حسین، "تفسیر المیزان".
- ۱۶- طرح مطالعه و ایجاد نظام اطلاعات مدیریت معاونت ترویج و مشارکتی مردمی وزارت
- ۱۷- عرب زاده مقدم، مهدی، "درآمدی بر مفاهیم بنیادین پویایی گروهها" تهران: معاونت ترویج و مشارکت مردمی
- ۱۸- فرگاس، جوزف پی، روانشناس تعامل اجتماعی (رفتار میان فردی) مترجم خشایار بیگی و مهرداد فیروز بخت، تهران: ابجد: ۱۳۷۳
- ۱۹- کریمی، حسن: گروههای اجتماعی در جامعه امروز؛ همشهری، شنبه ۳۰ آبان ۱۳۷۷، سال ششم، شماره ۱۶۹۷
- ۲۰- کریمی، حسن "هدفها و کارکرد گروههای اجتماعی"، همشهری، یکشنبه، اول آذر ۱۳۷۷، سال ششم، شماره ۱۶۹۸
- ۲۱- کریمی، یوسف "روانشناسی اجتماعی در نظریه ها و مفاهیم" تهران: ارسباران، ۱۳۷۵
- ۲۲- کلاین برگ، تو "روانشناسی اجتماعی" ترجمه دکتر علی محمد کاردان، جلد دوم، تهران: نشریه اندیشه، بی‌تا
- ۲۳- کورت لوین: "مرکز تحقیقات دینامیک گروه"، مؤسسه تکنولوژی ماساچوست (T.I.M).
- ۲۴- کونتر، هرولد و دیگران، "اصول مدیریت" مترجم محمد علی طوسی و دیگران، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، بی‌تا.
- ۲۵- گزارش عملکرد معاونت ترویج و مشارکت مردمی، مدیریت مطالعات و بررسیها ۱۳۷۵
- ۲۶- گلشن فومنی، محمد رسول. "پویایی گروه و سنجش آن" تهران: شیفته، چاپ سوم ۱۳۷۷
- ۲۷- مدد، محمد. "کارکرد گروهی در نظام اداری"، تهران: سازمان مدیریت دولتی، رساله کارشناسی ارشد، ۱۳۷۱
- ۲۸- مشبکی، اصغر. "جایگاه نظام مشارکت در بهره‌وری سازمانی" مجله مدیریت دولتی "شماره ۳۹، بهار ۱۳۷۷

- ۲۹- مری ، نوٹ وی . "گروه سنجی و پویایی گروهی " مترجم غلامعباس توسلی
- ۳۰- موکی بیلی ، روژ . "پویایی گروهها، شناخت مسئله و کاربردهای عملی آن "، ترجمه فریدون وحید، خراسان : آستان قدس رضوی ، بی تا
- ۳۱- هرسی ، پاول ؛ کنت ایچ ، بلانچارد "مدیریت رفتار سازمانی در استفاده از منابع انسانی " مترجم قاسم کبیری، تهران : جهاد دانشگاهی ، ۱۳۶۹
- ۳۲- هرمان ، کان . " کتاب ژاپن " مترجم حقیقی ، تهران: سروش ، خوارزمی ، بی تا

- ۱-Bown, Rupert. "Group Processes:Dynamic Within and between groups". Oxford. Ult; New york 'Ny' USA ' B . Black well' ۱۹۸۸
- 2-Jensen, Arthur D . " Small group communication: Theory and application" Belmont; Calif : wadsworth' pub .co. c ۱۹۹۱.
- 3- Moore; Carl M" Group techniques for idea building thousand oaks" Calif: sage publications" c 1994
- 4-Powell; Thoma. "Undrstanding the self- help organization: Frameworks and findings; Thousand oaks"; Calif: Sage publications; c1994

منابع اخذ شده از اینترنت:

- 1-Langley ; James M ; Motivational Messages"; Currents; v20.n ; p16-19 ; feb1994.
- 2- Lawrence; Harriet V; Wiswell; Albert K; Using the work group as a laboratory for learning leadership and team effectiveness through feedback" Human resource development quarterly; v4;n2;p135-48 Sum 1993.
- 3-Ross Epp; Juanita; " Strategies for promoting partipation : Advice form Practitioners"; Education Canada: v33;n1 p 30-35-Spr 1993.
- 4- Kain; Daniel L. "Helping teams succeed: An essay review of Groups that work and those that don't: Creating conditions for effective teamwork" Middle school journal; v24 . n4. p 25 -31 .Mar 1993.
- 5 - Bohannan ; April;" Self – managing work groups :The role of the external leader"; Library administration & management v7 ; n1 ; p 17 -22 Win 1993.
- 6 –Bennett; Roger; Ed; and others . " Developing effective working relationships"; Journal of European industrial training ; v 14 ; n 5;p 1 -27 ;1990
- 7 – Burton ; Gene E; : Small group research :An international journa of theory ; investigation nad application ; v 21 .n 1. p 128 -41 ; Feb 1990

مقایسه توصیفی نظام های مدیریت سازمانی با نظام مدیریت اسلامی با تأکید بر مدیریت جهادی

رحمت الله ابراهیمی و رحیم افشاریان

چکیده

در این مقاله، ابتدا روند کلی نظریه ها، مسیر پیدایش و نضج آن ها و ظهور الگوی ساختار ماشینی از نظریه پردازی سنت گرایان (کلاسیک ها) و ساختار اساسی از نظریه پردازی سنت گرایان جدید (نئو کلاسیک ها) مورد بررسی قرار گرفته، سپس نظام های مدیریت ماشینی (مکانیکی) و انداموار (ارگانیکی) به طور مختصر معرفی شده و با ارائه تعاریفی از این نظام ها و نظام مدیریت اسلامی که مدیریت جهادی را محور قرار داده است، به مقایسه توصیفی بین آن ها در برخی شاخص ها پرداخته شده است. لازم به ذکر است که مقایسه مزبور ابتدا درباره نگرش کلی مدیر به هویت انسان، به کار و به کارکنان در هر یک از نظام ها بوده، سپس مهارت های مورد نیاز یک مدیر از دیدگاه های گوناگون بررسی گردیده، آنگاه جهت گیری ذهنی نسبت به عامل کلیدی سازمان و عملکرد آن در نظام ها شناسایی شده، برخی از ویژگی های روانی افراد با نگرش های متفاوت مورد ارزیابی قرار گرفته و چگونگی تعامل مدیران با کارکنان پی جویی شده است. در ادامه، به انگیزش و عوامل برانگیختگی در نظام های موجود، کاربری و شیوه تصمیم گیری در هر کدام پرداخته و فرایند تصمیم گیری اسلامی در روایات مورد بحث قرار گرفته و در نهایت، به فن آوری در نظام ها اشاره شده و به عنوان متغیری قلمداد گردیده است که انسان می تواند با قدرت خدادادی، آن را به کار گیرد. شایان ذکر است که در بحث ها، بیش تر به نظام مدیریت اسلامی جهاد محور توجه شده و اغلب درصدد شناخت آن، مقایسه انجام گرفته است.

کلمات کلیدی: مدیریت اسلامی، مدیریت سازمانی، مدیریت جهادی، نظریه های سنت گرا، الگوی ماشینی، الگوی انداموار، تصمیم گیری.

مقدمه

بشر از دیرباز درصدد یافتن راه های خوشبختی و سعادت خود در جهان هستی بوده است و در این رهگذر، به اهمیت تعامل با دیگران پی برده و در جست و جوی روش ها و الگوهایی برآمده تا در جهت رسیدن به کمال، از آن ها یاری طلبد. از

این جا بود که حوزه های فکری بشری در پژوهش های متعدد از جمله حوزه مدیریت و سازمان به تلاش در راه ارائه روشی معقول و منطقی به بشر برآمدند و هر کدام از نقطه نظر تفکرات خویش، الگوهایی پیشنهاد نمودند. تایلور^۹ و دیگران به بررسی سازمان با نگرش ماشینی پرداختند و نظریه پردازان سنت گرا را در این مسیر هدایت کردند. سنت گرایان جدید به روشی دیگر اندیشیدند و در این عرصه، به انسان و روحیات او بهای بیش تری دادند، اما در هر کدام از روش های مزبور، نقطه های کور فراوانی مشاهده شد و نظریه های موجود، اعم از علمی، اداری و رفتاری، هیچ کدام نتوانست خلا انسانی موجود در جامعه و روابط بین انسان ها را بهبود بخشد؛ زیرا ذهن بشری توان ارائه سبکی کامل و بی عیب برای نیک بختی جوامع انسانی نداشت. این عجز فکری ما را بر آن داشت تا در جست و جوی تفکری باشیم که منشأ آن، ذهن محدود انسان ها نیست، بلکه سرچشمه آن کلام وحی بوده و از رایحه کلام الهی بهره برده باشد. در این زمینه به دین آن هم دین اسلام متمسک شده و به کتاب آسمانی و کلمات مفسران وحی استناد گردیده تا شاید از این رهگذر، به نظامی برتر یعنی: نظام مدیریت اسلامی رهنمون شویم که متکفل نگرشی الهی به انسان ها و راهنمایی آن ها به سوی تکامل، رشد و نمو جوامع بشری است. اما توجه به این نکته نیز ضروری است که این مختصر گنجایش پرداختن به تمام زوایای نظام مزبور را ندارد. اما درباره برخی از شاخص های موجود در نظام های دیگر بحث خواهد شد و مقایسه ای توصیفی بین آن ها و نظام مدیریت اسلامی انجام خواهد گرفت تا بتوان تصویری از مدیریت اسلامی ارائه داد. در این میان نیم نگاهی به جهاد در مدیریت یا همان مدیریت جهادی داریم تا از این منظر هم بتوانیم گذری بر کارکردهای مدیریت اسلامی داشته باشیم.

روش پژوهش

روش تحقیق این پژوهش میدانی بوده و از منابع کتابخانه ای و مقالاتی که تاکنون در این حوزه به رشته تحریر در آمده استفاده شده است. در حقیقت این مقاله تألیفی از نتایج عزیزی که در این حوزه سالها زحمت کشیده و قلم فرسایی کرده اند.

^۹- Frederick. W. Taylor

نتایج یافته ها و مبحث اصلی

نظریه های سنتی و سازمان ماشینی^{۱۰}

به طور کلی، نظریه های سنتی در سه مسیر تحول یافته اند که در هر یک از آن ها، ساختار ماشینی همچون چتری گستره وسیع سازمان را در بر می گیرد. به عبارت دیگر، روش ماشینی در هر یک از نظریه های دیوان سالارانه (بوروکراتیک)، اداری و مدیریت علمی به وضوح قابل مشاهده است و این معنا در تعریفی که نظریه پردازان سنت گرا از سازمان ارائه کرده اند هویداست. آن ها بر این باورند که سازمان ساختاری از روابط قدرت، اهداف، نقش ها، فعالیت ها، ارتباط ها و عوامل دیگری است که بین افرادی که با یکدیگر به صورت گروهی کار می کنند، وجود دارد.^{۱۱}

لازم به ذکر است که هر سه جریان دیوان سالارانه، نظریه اداری و مدیریت علمی در چهارچوب مکتب سنت گرایان، همین نقطه نظر را از تعریف سازمان دارند. این سه جریان در یک مقطع زمانی (۱۹۵۰-۱۹۰۰) رشد و توسعه پیدا کرده اند. اما این نکته جالب است که آن ها به وسیله سه گروه جدا از هم و در عین حال، هم مسلک گسترش یافته اند. دیوان سالاری عمدتاً توسط جامعه شناسان مورد توجه قرار گرفته، در حالی که نظریه های مدیریت علمی و اداری به وسیله افرادی علاقه مند به کاربردهای عملی بررسی شده است. آن ها علی رغم نظر گروه اول (جامعه شناسان) تنها به توصیف سازمان نپرداختند، بلکه اصولی برای بهبود عملی سازمان به کار بردند. در مقایسه با وبر^{۱۲} آنها مصمم بودند که دیوان سالار شدن را نشان دهند و توان خود را برای تشخیص اصول جزئی و روش های مشخص این نوع سازمان صرف کنند.^{۱۳}

مورگان بر این باور است که همین روش مدیران علمی، بسیاری از اصول ماشینی را در اذهان ما وارد ساخته است. وی می گوید: «در حالی که نظریه پردازان مدیریت سنتی بر طراحی کل سازمان تأکید دارند، مدیران علمی بر طراحی و مدیریت شغل های فردی اصرار می ورزند و از طریق تفکرات این نظریه پردازان است که مقدار زیادی اصول ماشینی از سازمان در افکار روزانه ما تثبیت یافته است.»^{۱۴}

¹⁰ - Classical Theories and Mechanistic Organization.

^{۱۱} - ر.ک. به: هربرت. جی. هیکس. سی. ری گولت؛ نظریه های سازمان و مدیریت، ترجمه گوئل کهن، ص ۱۲۰.

¹² - Max Weber

¹³ - C. F. Morgan, Gareth, Images of Organization, P 25.

¹⁴ - Ibid, Pp.22-25.

قابل ذکر است که این تفکر ابتدا به وسیله جامعه شناس آلمانی، ماکس وبر، مطرح شد. وی تشابه بین ماشینی شدن صنعت و تنوع شکل های دیوان سالاری از سازماندهی را نشان داد. در کار وی، ما ابتدا تعریف جامعی از دیوان سالاری به عنوان شکلی از سازمان می یابیم که براساس دقت، سرعت، وضوح، قانون و کارایی به دست آمده و بر خلاقیت، تقسیم کار ثابت، سلسله مراتب سرپرستان، روش ها و قوانین مشخص تأکید می کند.^{۱۵} وبر به عنوان یک جامعه شناس، به نتایج اجتماعی ازدیاد دیوان سالاری علاقه نشان می داد. او دریافت که چنین نگرش ظرفیتی برای تکرار و ماشینی نمودن هر جنبه از زندگی انسان فراهم می نماید، در حالی که روح انسانی را برای فعالیت خودجوش فرسوده می کند.^{۱۶}

معمولاً وقتی درباره سازمان می اندیشیم، در ذهن ما وضعیتی از روابط منظم و مشخص بین بخش ها تداعی می شود که از یک ترتیب منطقی خاص برخوردار است و از این دیدگاه، زمانی که سازمان را مورد مطالعه قرار می دهیم «به عنوان نتیجه، انتظار داری سازمان ها همانند ماشین عمل کنند: در یک روش تکراری، کارا، واقع بینانه و قابل پیش بینی.»^{۱۷}

از این رو، در شرایط معینی سبک ماشینی می تواند در قالب این نظام مدیریت، پایه و اساس عملیات مؤثر قرار گیرد. اما در نظر برخی، روش مزبور می تواند پیامدهای ناگواری نیز در پی داشته باشد. بنابراین، فهمیدن این که چگونه و چه موقعی درگیر تفکر ماشینی شویم و چگونه نظریه های پذیرفته شده سازمان این نگرش را حمایت می کند، اهمیت دارد؛ زیرا ایراد عمده ای که به بسیاری از سازمان های جدید وارد است جایگزین نمودن این نوع نگرش با ایده های جدید است.

از آنچه ذکر گردید، فهمیده می شود که نظریه های سنتی هر کدام به فراخور خود، سهم بسزایی در دیوان سالارانه نمودن سازمان دارد و نظام مدیریت ماشینی را موجب کارایی و بالا رفتن سطح تولید می داند. لازم به یادآوری است که این گرایش در ویژگی های منحصر به فرد این نظریه ها تبلور پیدا کرده است، هر چند نمی توان ادعا کرد که نظریه های مزبور نکات منفی در بر نداشته و هیچ گونه محدودیتی ندارد. از این رو در ادامه، هم به ویژگی ها و هم به محدودیت ها، به گونه ای مقایسه ای، اشاره شده است:

نظریه های سنت گرا

ویژگی ها و محدودیت ها

¹⁵ -Ibid, Pp.22-25.

¹⁶ - Ibid, Pp.22-25.

¹⁷ - Ibid, Pp.22-25.

۱-الف: توجه به نظام ماشینی و مکانیکی و نظریه های عقیدتی داخل و خارج سازمان و عوامل و جنبه های مربوط به شخصیت افراد.

۱-ب: در نظر نگرفتن ویژگی ها و رفتار افراد سازمان، محیط فکری و سازمان رسمی و به دلیل کمک به علم مدیریت در سازمان ها.

۲-الف: توجه به انسان اقتصادی و جنبه عقلایی بودن انسان

۲-ب: عدم توجه به رفتار و کردار فردی و گروهی و واکنش ها و رفتار فرد احساسی، عاطفی، ذهنی و روانی نوع انسان.

۳- الف: بهره گیری از نظریه های سنتی موجب بالا رفتن روحیه تحول پذیری در جامعه است.

۳-ب: نظریه به لحاظ قالبی بودن، سدی در برابر ابداع و ابتکار و سطح تولید می شود موجب از بین رفتن روحیه تحول پذیری در جامعه است.

۴-الف: افراد سازمان همان نقشی را ایفا می کنند که شرح مراتب اداری سازمان در جهت نیل به هدف مشترکی نمی کوشند.

۴-ب: رفتار سازمانی متغیر است و معمولاً افراد تحت سلسله وظایف ابلاغی برای آن ها مشخص کرده است.

۵-الف: براساس نظریه های دانشمندان سنت گرا، این اصول جنبه وظایف سرپرستان مؤسسات به قدری متنوع است که انجامشان به صورت یکنواخت میسر نیست.

۵-ب: به کلیت و عمومیت این اصول انتقاد شده است؛ زیرا اولاً، کلی و عمومی دارد و در تمام سازمان ها قابل اجراست. ثانیاً، لازم است که کارکنان از سرپرستان متعدد دستور بگیرند که این با اصل وحدت فرماندهی مغایرت دارد.

نظریه های سنت گرایان جدید و سازمان انداموار^{۱۸}

ظهور حرکت سنت گرایان جدید با پیدایش نهضت روابط انسانی،^{۱۹} سرآغاز فصلی جدید در عرصه نظریه پردازی گشت، به طوری که جنبش جدید، انسان را با نگاه «انسان» نگریسته و دریچه ای نو برای نظریه های رفتاری باز نموده است. بی شک، پیدایش مکتب روابط انسانی، انقلابی بزرگ در رفتار سازمانی و مدیریت بود، به گونه ای که پس از ظهور روش جدید اداره سازمان ها، بشر گام های بلندی برای دستیابی به اهداف انسانی و بر آوردن نیازهای روانی برداشت. در سال ۱۹۲۴

¹⁸ - Organic Organization

¹⁹ - Human Relationship

میلادی، متخصصان برنامه ای تحقیقی برای مطالعه «اثرات روشنایی بر قدرت تولید» طراحی کردند که با اجرای آن و مطالعات بعدی، در واقع نشو و نمای تحولی عظیم در دنیای مدیریت آغاز گشت که این بررسی ها بعدها به مطالعات هاثورن^{۲۰} شهرت یافت.

آنچه مسلم است آن که این تحقیقات با پدیده ای نوظهور مواجه بود که با روند پژوهش های گذشته تفاوت فاحشی داشت؛ بدین معنا که جنبه های انگیزشی و روانی انسان ها چهارچوب اساسی این مطالعات را تشکیل می داد و در واقع، پیچیدگی رفتاری انسان ها و برخورداری آن ها از عواطف و شخصیت های متفاوت، موجب پدید آمدن حوادثی همچون واقعه دهه ۱۹۳۰ بود.

در دهه ۱۹۲۰ و اوایل ۱۹۳۰ نهضت روابط انسانی، که ابتکار التون میو و همکارانش بود، در نیمه های کار، راه را بر روش تایلور بست. عقیده این نظریه پردازان این بود که علاوه بر یافتن بهترین روش های فن آوری برای بازده بالای کار، نفع مدیریت در آن است که به شؤون انسانی نیز توجه کند. ادعای آنان این بود که مراکز واقعی قدرت در سازمان ها، ارتباطات و مناسباتی است که میان انسان ها در درون واحدهای کاری به وجود می آید. مطالعه این روابط برای مدیریت و تجزیه و تحلیل سازمان مهم ترین مسأله بود. سازمان باید در کنار کارگران توسعه پیدا می کرد و احساسات و گرایش های انسانی را در نظر می گرفت.^{۲۱}

نظریه های سنت گرایان جدید با توجه به گرایش های انسانی، پژوهش های رفتاری دیگری را دنبال کرد که ساختاری انداوار را در سازمان توصیه می کرد.

جنبش روابط انسانی اگرچه جهشی در این زمینه داشت و تا حدی از نگرش ماشینی تهی بود، اما همچون نظریه های سنتی جزءنگر بود. به عبارت دیگر، هم نظریه پردازان مناسبات انسانی و هم سنت گرایان، گرایشی جزءنگرانه داشتند؛ یعنی: یکی به درون افراد می نگریست و از جنبه های بیرونی و محیطی غافل بود و دیگری به جنبه ماشینی توجه می نمود و به درون افراد واقعی نمی نهاد. شایان ذکر است که سنت گرایان در بعضی از اصول، به جنبه انسانی تصریح نموده اند، اما در عمل، به ساختار ماشینی بیش تر توجه کرده اند. از این رو، نقطه اشتراک هر دو گروه از نظریه ها، جزءنگر بودن آن هاست و

²⁰ - Hawthorn Studies

²¹ - Paul Hersey Ken Blain Chard, Management If organizational Behavior, p.87 .

برای آن ها، نوعی نقصیه و محدودیت محسوب می شود که در ادامه روند تکمیلی نظریه ها، پژوهشگران با نگرشی نظام مند به سازمان، این نقصیه را رفع نموده و «نظریه سیستمی»^{۲۲} را، که کل نگر است، مطرح ساخته اند.

«نظریه سیستمی»، که برتالنفی^{۲۳} متبکر آن بود، در تجزیه و تحلیل سازمان به تمام عوامل محیطی مؤثر، توجه داشت و چون تفکر نظام مند در آن حاکم بود و با دیدی باز سازمان را مورد بررسی قرار می داد، در آن نظام مدیریت انداموار از اهمیت ویژه ای برخوردار بود؛ زیرا شیوه بازخورد^{۲۴} در آن قابل بازیافت بود و نگرشی پویا به همراه داشت.

اما آنچه از دریچه نقادی می توان بر این نظریه مطرح ساخت این که اولاً، در نظر گرفتن تمام عوامل و شاخص ها در سازمان و آثار آن ها را نسبت به همدیگر سنجیدن، بسیار مشکل و امکان عملی آن، به خصوص در جوامع در حال توسعه و بالاخص در توسعه پایدار، بسیار کم است. ثانیاً، این دیدگاه تنها یک نگرش کلی است و در زمینه روش، هیچ چیز تازه ای ارائه نمی دهد. در واقع، شعارش این است که به محیط اطراف خوب نگاه کن، سپس به مدد متخصصان و با بهره گیری از مدیریت علمی و روابط انسانی، مدیریت کن. از این رو، ضعف های موجود این نظریه محققان را بر آن داشت که نظریه ای نو، که بتواند در تمامی مؤسسات منشأ تحولات گردد، ارائه کنند. سرانجام پس از مطالعات بسیار، روشی به نام «اقتضایی»^{۲۵} ابداع کردند. اقتضایی و شرطی به معنای آن است که یک چیز به چیزهای دیگر وابسته است یا ویژگی یک سازمان به کل موقعیت بستگی دارد؛ چیزی که در یک محیط مؤثر واقع می شود در محیط دیگری نمی تواند مؤثر واقع شود؛ راه منحصر به فردی که بهترین باشد وجود ندارد. معنای نظریه اقتضایی این است: «آن بستگی دارد».^{۲۶}

نکته ای که قابل ذکر است این که بر اساس این نظریه، گاهی روش ماشینی مؤثر است و گاهی روش انداموار؛ یعنی: برخی از سازمان ها در محیط هایی ثابت و با فن آوری یکنواخت و در نتیجه، مهار دیوان سالاری و وظیفه مداری اداره می شوند و نظامی همچون مدیریت ماشینی را می طلبند و در برخی دیگر، محیط نامطمئن و فن آوری ناهمگن موجب فقدان کاربری و ارتباطات رسمی نخواهد شد و خاستگاهشان نظامی ماشینی است.

^{۲۲} - System Theory

^{۲۳} - Burtalanfy

^{۲۴} - Feed back Mechanism.

^{۲۵} - Contingency, Theory

^{۲۶} - ر.ک. به: ریچارد. ال. رفت، تئوری سازمان و طراحی ساختار، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، ج ۱، ص ۳۹.

الگوی ماشینی^{۲۷} و الگوی انداموار

همان گونه که اشاره شد، هر نوع ساختاری در قالب یکی از دو نظام^{۲۸} قرار گرفته که ماشینی و انداموار بودن مشخصه آن هاست. اگر در هر سازمانی متغیرهای محتوایی و محیطی ثابت و فن آوری یکنواخت و با هدف کارایی بالا وجود داشته باشد و فرهنگ حاکم بر آن، ابزاری بودن کارکنان را ترویج نماید، نظام مدیریت ماشینی بهترین الگوی ساختاری را ارائه خواهد داد. لازم به یادآوری است که این نوع ساختار طی دهه های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ نشر و گسترش پیدا کرده، بسیار پیچیده و رسمی و دارای یک شبکه محدود اطلاعاتی است که معمولاً از بالا به پایین جریان دارد. همچنین افراد رده پایین در تصمیم گیری ها هیچ نقشی ندارند. آنچه مسلم است این که یک ساختار هرمی شکل، که در آن وظایف به صورتی انعطاف ناپذیر و دقیق معین شده اند، می تواند نمونه ای از این نظام باشد. از این رو، به طور خلاصه، می توان ویژگی های ساختار ماشینی را چنین برشمرد:

۱- واحدها در سطح افقی پراکنده اند؛

۲- روابط بسیار دقیق و انعطاف ناپذیر است؛

۳- شرح وظایف مشخص است؛

۴- کارها رسمی و مشخص است؛

۵- مجاری ارتباطی رسمی است؛

۶- نظام تصمیم گیری متمرکز است.^{۲۹}

یکی دیگر از ساختارها، ساختار انداموار است که از نظر پیچیدگی و رسمی بودن در سطح بسیار پایینی قرار دارد و دارای یک شبکه اطلاعاتی وسیع است در فرایند تصمیم گیری مشارکت می نماید. لازم به توضیح است که الگوی انداموار در خلال دهه های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ رشد و گسترش پیدا کرده است.

نکته مهمی که وجود دارد این است که در طراحی سازمان، اگر متغیرهای محتوایی و محیطی نامطمئن، فن آوری ناهمگن، و هدف در آن اثربخشی بوده و فرهنگ حاکم بر آن در کانون توجه قرار دادن کارکنان باشد، نظام مدیریت انداموار

²⁷ - Mechanistic Model.

²⁸ - Organic Model

²⁹ - ر.ک. به: استیفن رابینز، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، ج ۳، ص ۸۱۱؛ ص ۸۱۲.

بهترین ساختار را پیشنهاد می دهد. بدیهی است که ذکر خصوصیات چنین ساختاری در ارائه تصویر روشن تری از آن سهم بسزایی دارد. از این رو، به طور خلاصه، می توان گفت که ویژگی های الگوی انداموار شامل موارد ذیل است:

۱- پراکندگی در سطح افقی اندک است؛

۲- همکاری و اشتراک مساعی (هم افقی و هم عمودی) زیاد است؛

۳- وظایف انعطاف پذیر است؛

۴- وظایف کاملاً رسمی و مشخص نیست؛

۵- ارتباطات غیر رسمی است؛

۶- نظام تصمیم گیری غیر متمرکز است.^{۳۰}

باید توجه داشت که در چنین نظامی، ساختار غیر متمرکز، شیوه مهار قومی و طایفه ای، ارتباط چهره به چهره و تصمیم گیری به صورت آزمون و خطاست.

در این جا، ذکر این مطلب مهم است که بدانیم کدام یک از دو الگو و روش مزبور بهتر و مؤثرتر است. از این رو، در یک ارزیابی کلی از مباحث مزبور، می توان اظهار داشت که نظام های مدیریت ماشینی و انداموار در مقایسه با یکدیگر، هر کدام در جایگاه ساختاری خود، بسیار مؤثر و کارآست، اما از نظر مقام و شأن نظری، هر یک در ظرف زمانی خاص با ویژگی های مخصوص خود مورد استفاده قرار می گیرد.

به عبارت واضح تر، اگر بتوانیم طیفی از نظریه ها را در نظر بگیریم که نظریه های سنتی در یک طرف طیف و نظریه های سنت گرایان جدید در طرف دیگر باشد، می توانیم بگوییم که «ماشینی» ساختاری مناسب برای سنت گرایان و «انداموار» ساختاری مناسب برای سنت گرایان جدید است. در نظریه اقتضایی هم شیوه منحصر به فردی که بهترین باشد وجود ندارد؛ یعنی: بستگی به کل موقعیت دارد.

اکنون که تا حدی با شرایط ساختاری^{۳۱} نظام های علمی مدیریت آشنا شدیم، مقایسه آن ها با نظام مدیریت اسلامی، به درک بیش تر نظام ها، به ویژه مدیریت اسلامی، کمک می کند.

مقایسه نظام های مدیریت ماشینی و انداموار با نظام مدیریت اسلامی (مدیریت جهادی)

^{۳۰} - همان.

^{۳۱} - Structural Conditions

اگر بخواهیم نگرش‌های مربوط به هر دوره زمانی از نظریه‌ها را در نوع نظام و چگونگی ساختار هر کدام به تصویر بکشیم، بدون شک، مقایسه نظام مدیریت ماشینی یا انداموار چاره ساز خواهد بود. اما در این مقاله، غرض مقایسه توصیفی نظام‌های مزبور با نظام مدیریت اسلامی است و بیش‌ترین تأکید بر شاخص‌های مهم در نظام مدیریت اسلامی است که جهاد یکی از این مولفه‌ها است، ابتدا تعاریفی از هر یک از این نظام‌ها ارائه می‌شود، سپس به اجمال، این سه روش از ابعاد گوناگون بررسی می‌گردد:

مدیریت ماشینی شیوه‌ای از مدیریت است که سازمان را در حال ماشینی و ایستا نگاه می‌دارد و ساختار آن را تحکیم می‌بخشد. مدیریت انداموار شیوه‌ای است که کلیه افراد سازمان را به صورت واحدهای زنده و متأثر از یکدیگر در نظر می‌گیرد. اما مدیریت اسلامی شیوه‌ای از مدیریت است که تمامی افراد سازمان را به صورت انسان‌های مسؤول و متأثر از ارزش‌ها با جهت‌دهی نظام ارزشی اسلام در کل سازمان می‌بیند. چنان‌که از تعاریف فهمیده می‌شود، وجه تمایز مدیریت اسلامی از دیگر نظام‌ها در نظام ارزشی است که نشأت گرفته از جهان بینی الهی می‌باشد؛ کل جهان هستی را به صورت مجموعه‌ای هماهنگ و هدفدار می‌بیند که سنت‌های ربوبی بر آن حاکم است. از سوی دیگر، در این نوع اداره جامعه، شرافت انسانی مد نظر است و قوای نباتی و حیوانی در واقع، زمینه ساز رشد انسانی و کمال معنوی و ابزارهایی برای رسیدن به درجات بلند و سعادت جاودانی است. بنابراین، باید در تعیین اهداف و خط‌مشی‌های سازمان، اصالت را به ارزش‌های معنوی داد؛ بدین معنا که اسلامی بودن سازمان اقتضا دارد که در حیطه فعالیت آن، اهداف معنوی و هنجارهای مربوط به آن رعایت گردد و نه تنها تأمین منافع مادی موجب پایمال کردن مصالح انسانی نشود، بلکه حتی المقدور سعی بر این باشد که منافع مادی در جهت مصالح انسانی و مقدمه‌ای برای توسعه و تعمیق بینش‌های الهی و ترویج شعائر اسلامی قرار گیرد. این در واقع همان جهاد نفسی است که مدیریت و علم مدیریت را هم تحت تأثیر رار داده است.

از آنچه بیان گردید، فرق بین بینش اسلامی در نگرش مدیریتی با تفکرات دیگر تا حدی آشکار گردید. شکی نیست که یکی از راه‌های شناخت هر الگویی مقایسه آن با دیگر الگوهاست. آنچه مسلم است این که موضوع مزبور در این جا نیز چنین وضعیتی دارد. از این رو، مقایسه نظام‌های مدیریتی با نظام مدیریت اسلامی بسیار مفید است. کسی که با دیدگاه الهی مدیریت می‌کند و به بالاترین مرتبه از مدیریت که حقیقتاً همان مدیریت جهادی است دیگر چه چیزی می‌تواند او را از ادامه کار خسته کند و چه عاملی می‌تواند مدل ماشینی یا مدل انداموار او را تحت تأثیر اثر یا حتی مثبت خود قرار دهد. بدیهی است بررسی تمام جوانب نظام‌ها مقدور نیست. لذا، تنها مقایسه توصیفی برخی از شاخص‌های مهم توجه می‌شود. (تجزیه و تحلیل زوایای دیگر آن‌ها به مجال بیش‌تری نیاز دارد.)

۱- نگرش کلی مدیر

الف (نگرش به هویت انسان: در نظام مدیریت ماشینی، نگرش با هویت سخت افزاری و در نظام های مدیریت انداموار و اسلامی، نگرش با هویت نرم افزاری است، با این تفاوت که در مدیریت اسلامی، نگرش الهی نیز وجود دارد؛ یعنی: به انسان با این دید نگریسته می شود که وی لایق کرامت انسانی بوده و مستعد رسیدن به قرب الهی و نیل به مقام جانشینی خداست، چنان که از مفهوم جانشینی در قرآن کریم فهمیده می شود؛ آن جا که می فرماید: «وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً» (بقره: ۳۰)؛ به یادآور آنگاه که پروردگار تو فرشتگان را فرمود: من در زمین خلیفه ای (از بشر) خواهم گماشت ناگفته پیداست که این احتمال نیز وجود دارد که انسان خود را در مسیری قرار دهد که به بیراهه بینجامد و به جای تکامل، به سیر قهقرایی کشانده شود، ولی از آن جا که هدف مدیریت اسلامی هدایت و رشد انسان هاست، مدیر اسلامی به فراخور افراد سازمان خویش، پیوسته در پی آن است که همگام با پیشرفت مادی مؤسسه خود و فراهم شدن امکانات مادی برای کارکنان، به رشد و تعالی معنوی افراد سازمانش بیندیشد. لازم به ذکر است که بین آیه مزبور و آیه پیش از آن (آیات ۲۹ و ۳۰ بقره) ارتباط نزدیکی وجود دارد؛ زیرا خداوند از قبل، امکانات زندگی را فراهم کرده، سپس انسان را آفریده است، چنان که ابتدا فرمود: «خَلَقَ لَكُمْ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا»؛ تمام آنچه را در زمین است برای شما آفرید. سپس فرمود: «إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...»؛ در زمین جانشینی از نوع بشر خواهم گماشت.

آمادگی زمین برای آفرینش انسان نکته ای است که می توان از ارتباط میان دو آیه مزبور فهمید: همچنان که حضرت امیر(ع) در نهج البلاغه می فرماید: «فَلَمَّا مَهَّدَ أَرْضَهُ وَ أَنْفَذَ أَمْرَهُ اخْتَارَ آدَمَ»^{۳۲}؛ همین که زمین را گسترد و فرمانش را نافذ قرار داد، انسان را آفرید.

از این رو، با توجه به ارتباط این دو آیه، بعضی از مفسران چنین استنباط کرده اند که امکانات مادی شایسته است که در اختیار انسان قرار گیرد و باید ابزاری برای رشد معنوی و تکامل انسانی واقع گردد.

حال از آن جا که در نظام مدیریت اسلامی، رشد و تعالی بشر تنها در گرو پیشرفت اقتصادی نیست، بلکه رشد اقتصادی همسو با پویایی معنوی و جهاد فی سبیل الله است، پس نیاز انسان الهی نیز با نیاز انسان مادی متفاوت خواهد بود. از این رو،

^{۳۲} - نهج البلاغه، صبحی صالح، خطبه ۹۱.

نگرش مدیر اسلامی به نیاز انسان تنها تنکردی (فیزیولوژیکی) زیستی (بیولوژیکی) نیست،^{۳۳} بلکه هر دو جنبه می باشد و در این نظام، انسان در سازمان می کوشد در سایه تلاش مادی، به برکات معنوی نیز دست یازد.

ب) نگرش کار و کارکنان: در نظام های موجود، دیدگاه های کلی مدیران به کار و کارکنان متفاوت است. در نظام اسلامی، نظر کلی مدیر مفروضات نظریه X نیست، اگرچه به مفروضات نظریه Y نزدیک است.^{۳۴} اما نظریه های مزبور هر کدام از دیدگاه خاص خود، فقط جنبه ای از ابعاد انسان را به تصویر کشیده و طبیعی است که نمی تواند سرشت انسان آگاه و مسؤولیت پذیر را تبیین کند. در نظام مدیریت اسلامی، انسان مسؤول اعمال خویش است: «کُلُّکُمْ رَاعٍ وَ کُلُّکُمْ مَسْئُولٌ»؛^{۳۵} همه شما همچون چوپان و همه شما مسؤولید.

مدیر اسلامی مسؤولیت را شخصی نمی داند، آن را الهی تلقی می کند، در حالی که در نظام های دیگر، بسان حربه ای تلقی می گردد که به انسان قدرت می دهد تا در عرصه تمایلات شخصی خویش کوشش نماید و به اهداف شخصی و سازمانی خود دست یابد.

۲- مدیریت ها و توانایی های مدیر

مهارت ها و شاستگی هایی مدیران در تأمین موفقیت آمیز هدف ها تأثیر بسزایی دارد، همچنین می توان یکی از شاخص های سنجش عملکرد مدیران را توانایی های آنان به شمار آورد. رابرت کتز^{۳۶} مهارت های لازم برای مدیران را به سه دسته تقسیم می کند: فنی، انسانی و ادراکی (تحلیلی)

۱- مهارت فنی: عبارت است از توانایی مدیر در کاربرد تخصصی یا تخصص های ویژه.^{۳۸}

۲- مهارت انسانی: عبارت است از توانایی در کارکردن، درک نمودن و ایجاد انگیزش در فرد یا گروه.^{۴۰} بعضی از مردم از نظر فنی مهارت بسیار بالایی دارند، ولی از نظر روابط انسانی، شایستگی لازم را ندارند؛ مثلاً، امکان دارد کسی تحمل شنیدن

^{۳۳} - (بی نا و بی جا)

^{۳۴} - در نظام مدیریت ماشینی، نگرش مدیر به نیاز انسان ناظر به نیازهای تنکردی یا نیازهای اولیه و در نظام مدیریت انداموار، نگرش مدیر ناظر به نیازهای زیستی یا ثانویه است.

^{۳۵} - در نظریه X انسان پست و فرومایه تلقی می شود، به دنبال مسؤولیت نمی رود و تنبل قلمداد می گردد. مدیر ماشینی چنین نگرشی به انسان دارد. ولی مدیر انداموار، انسان را مسؤولیت پذیر می داند و انسان همواره در فکر کار و تلاش است و از آن فرار نمی کند. این ها مفروضات نظریه Y است.

^{۳۶} - Robert Katz

^{۳۷} - Technical Skill

^{۳۸} - ر.ک.به: استیفن رابینز، پیشین، ج ۱، ص ۷.

سهن دیگران را نداشته باشد؛ از این رو، نمی تواند دیگران را درک نماید. «از آن جا که مدیران کارها را مجزاً و به وسیله دیگران انجام می دهند، باید از نظر ایجاد ارتباط، ایجاد انگیزه و تفویض اختیارات، از مهارت انسانی بالایی برخوردار باشند.»^{۴۱}

۳- مهارت تحلیلی: مدیران باید به گونه ای باشند که بتوانند مسائل و مشکلات پیچیده را تجزیه و تحلیل و آن ها را شناسایی کنند و در هنگام تصمیم، بدیل های حل مسأله را پیش بینی و در نهایت، بهترین راه حل ممکن را انتخاب نمایند. مهارت هایی که برای مدیر شمرده شد در هر یک از نظام ها با نوع نگرش آن ها سنجیده می شود و جهت گیری تفکر در هر کدام بر عوامل تعیین کننده مهارتی مؤثر می باشد. از این رو، میزان توانایی های مدیر در هر نظام با دیگر نظام ها متفاوت است. مهارت ها در نظام مدیریت ماشینی عبارت است از: ۱- فنی؛ ۲- اداری؛ ۳- روابط انسانی.

برای مدیر ماشینی مهارت فنی بیش ترین اهمیت را دارد. او مهارت ادراکی را در مرحله دوم قرار می دهد و مهارت روابط انسانی برایش کم ترین بها را دارد. در نظام مدیریت انداموار، مهارت روابط انسانی، بیش تر مد نظر است، توانایی تحلیلی در مرحله دوم قرار دارد و به مهارت فنی کم ترین ارزش داده می شود. اما در نظام مدیریت اسلامی (جهادی)، بیش ترین اهمیت به مهارت ارتباط با خدا داده می شود که در اصطلاح، «تقوا» نامیده می شود. حتی ارزش و مقام هر کس با تقوا ارزیابی می گردد و با ارزش ترین افراد با تقواترین آن ها شمرده می شود، همچنان که قرآن می فرماید: «إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقٰیكُمْ» (هجرات: ۱۳)؛ گرامی ترین شما نزد خدا پرهیزگارترین شماست.

قابل ذکر است که اگر مدیر مهارت ارتباط با خدا را داشته باشد خروج از مشکلات برایش آسان و سهل می گردد و بهتر می تواند از مشکلات رهایی یابد و این همان مفهومی است که از بیان آیات الهی مستفاد می شود: «مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا» (طلاق: ۲)؛ هر کس پرهیزگار باشد خدا راه بیرون شدن (از بلاها و حوادث ناگوار و مشکلات) را بر او می گشاید. در جای دیگر می فرماید: «مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مِنْ أَمْرِهِ يُسْرًا» (طلاق: ۴)؛ هر کس متقی و خداترس باشد، خدا مشکلات کار او را آسان می گرداند.

روابط انسانی مرحله بعدی مهارهاست که ارتباط نزدیکی با مهارت های مرحله اول دارد؛ زیرا پس از ارتباط بنده با مولای خود، رابطه وی با بندگان خدا و مشی در حوایج آن ها، موجب رضای پروردگار است و این به یک معنا، بر عمومیت مهارت اول تأیید دارد. با این وصف، انسان در آینه ارتباط، هم نیازمند رابطه با خداست و هم خلق خدا. مدیران نیز در هرم سازمان اسلامی نیاز به هر دو مهارت دارند. روشن است که مدیر با داشتن مهارت دوم، می تواند استعدادها و منابع انسانی را جذب

^{۳۹} Human Skill

^{۴۰} - همان، ص ۱۰.

^{۴۱} - همان، ص ۱۰.

نماید و موجب حل معضلات اجتماعی گردد. با توجه به برقراری ارتباط و وابستگی قوام اجتماع به آن، دارا بودن توانایی انسانی برای مدیران ضروری است. آنچه از کلمات ائمه اطهار: فهمیده می شود مهر تأییدی بر این مطلب است. امام صادق(ع) می فرماید: «إِنَّهُ لَا بُدَّ لَكُمْ مِنَ النَّاسِ إِنْ أَحَدًا لَا يَسْتَعْنِي عَنِ النَّاسِ حَيَاتُهُ وَ النَّاسُ لَا بُدَّ لِبَعْضِهِمْ مِنْ بَعْضٍ»^{۴۲} ناگزیر، شما به مردم نیاز دارید؛ چون هیچ کس در زندگیش از مردم بی نیاز نیست و بعضی از افراد به برخی دیگر محتاجند. در فرازی از حدیث امام سجاد(ع) نیز چنین آمده است: «إِنَّمَا النَّاسُ بِالنَّاسِ...»^{۴۳} همانا قوام مردم به مردم است. نیاز به مردم، اصلی است که یک مدیر باید پیوسته بدان توجه نماید و طوری عمل کند که بتواند از امکانات آن ها بهره وری نماید؛ چرا که مدیریت کارکردن یه کمک دیگران میسر است. سایر مهارت ها نیز با اندک تفاوتی در مراحل بعدی قرار می گیرند، اگر چه بعضی مواقع به مهارت فنی اهمیت داده می شود و گاهی نیز مهارت ادراکی بها پیدا می کند. مهارت های لازم در نظام مدیریت اسلامی در نمودار فوق نشان داده شده است:

۳- جهت گیری ذهنی در نظام ها

ابتدا باید بیان کرد که جهت گیری ذهنی نسبت به عامل کلیدی سازمان در نظام مدیریت ماشینی، فن آوری، ابزارهای صنعتی و برنامه ریزی است؛ یعنی: فن آوری و برنامه ریزی و ابزارهای صنعتی عواملی مهم در نظام مدیریت ماشینی اند. این در حالی است که در نظام مدیریت انداموار، انسان و کارکنان تحت اختیار، عامل کلیدی سازمان قرار دارند. در نظام مدیریت اسلامی نیز اگرچه انسان محور است، اما فقط انسان عامل کلیدی نیست، بلکه رضایت عموم مردم، اعم از افراد درون مؤسسه یا اشخاص مرتبط با آن نیز عامل کلیدی سازمان به حساب می آید. به دیگر سخن، رضای حق تعالی، که در خشنودی رعیت نهفته شده، عامل بسیار مهمی است که در بستر جامعه باید بدان اندیشید. امیرالمؤمنین علی(ع)، در سفارش های مهم خود به مالک اشتر نخعی، رضایت عموم و ترجیح آن را بر تمایلات گروه اندک (خاص) مورد تأکید قرار داده اند: «...وَلْيَكُنْ أَحَبُّ الْأُمُورِ إِلَيْكَ... أَجْمَعَهَا لِرِضَى الرَّعِيَّةِ فَإِنَّ سَخَطَ الْعَامَّةِ يُجْحِفُ بِرِضَى الْخَاصَّةِ وَ إِنَّ سَخَطَ الْخَاصَّةِ

^{۴۲} - شیخ حرّ عاملی، وسائل الشیعه، ج ۸، ص ۳۹۹.

^{۴۳} - ابن شعبه حرّانی، تحف العقول، ص ۲۰۱.

يُغْتَفَرُ مَعَ رِضَى الْعَامَّةِ»؛^{۴۴} باید محبوب ترین کارها نزد تو کاری باشد که با رضایت توده مردم هماهنگ تر است؛ زیرا خشم توده مردم، خشنودی خواص را بی اثر می سازد، اما ناخشنودی خاصان با رضایت عموم جبران پذیر است.

حال اگر بخواهیم جهت گیری ذهنی را در آینه عملکرد سازمان در هر یک از نظام ها بنگریم، چنین به نظر می رسد که این جهت گیری در نظام ماشینی، نتیجه گرایی و در مدیریت انداموار، فرایندگرایی است. با این وصف، در مدیریت اسلامی، تکلیف گرایی مطرح است؛ بدین معنا که مدیر یا کارکنان وظیفه ای را که به عهده می گیرند، به گونه ای مسؤولانه انجام می دهند و این انجام کار نه بدان دلیل است که منجر به نتیجه شود، بلکه آنان از دریچه ادای تکلیف به کار می نگرند. آن ها خود را مکلف به ادای تکلیف می دانند و همین احساس تکلیف در بسیاری از مواقع، مشکل گشاست. به عبارت دیگر، زمانی تمام اسباب های مادی برای حرکت دهی انسان به سوی انجام فعالیتی نمی تواند وی را به سوی انجام هر کار مشکلی سوق دهد و به کارایی و اثربخشی سازمان کمک نماید.

احیا کننده این نگرش را می توان معمار بزرگ انقلاب اسلامی در قرن حاضر یعنی: امام خمینی(ره) دانست که با ایجاد تفکر ادای تکلیف در جنگ هشت ساله، ملت شریف ایران را به پویایی کشاند و خمودگی ناشی از جنگ را مبدل به عاشقانه مردن و نهرا سیدن از هر قدرتی نمود که در نهایت، منجر به در دست گرفتن ابتکار عمل در میادین کارزار شد. در این نوع نگرش، قدرت برانگیختگی تا حدی است که نوجوان سیزده ساله بسیجی با همین بینش، نارنجک به خود می بندد و تانک دشمن را منهدم می سازد و موجب رعب و وحشت در صفوف خصم می گردد. برای کاربردی کردن مدیریت جهادی به نظر می رسد دلیلی مبرهن تر از بحث اخیر نمی توان آورد و آن اثبات کرد.

۴- بعضی از ویژگی های روانی و رفتاری

در مدیریت ماشینی، نگرانی مدیر برای تولید است. او انعطاف پذیری کمی دارد، عجز و کم صبر است و تمام قوای خود را بر انجام کار متمرکز کرده و با بسیج امکانات، کار را زود به پایان می رساند. برای وی بسیار ناگوار است که بپذیرد اشتباه کرده است. اما در نظام مدیریت انداموار، نگرانی مدیر برای کارکنان بوده و مدیر از انعطاف بالایی برخوردار است، در مشکلات صبور می باشد، در حالی که در نظام مدیریت اسلامی، نگرانی مدیر بیش از همه، ادای تکلیف است و رضایت خداوند قادر متعال مهم جلوه می کند، با اذعان به این که کارکنان و شخصیت انسانی آن ها و ارزشیابی هویت افراد، توجه مدیر را به خود معطوف می دارد. مدیر در چنین نظامی منعطف، صبور و شکیباست. شکیبایی را از اولیای الهی به ارث برده و در مشکلات و مصایب به صبر و نماز متوسل می گردد، چنان که در قرآن نیز استعانت به صبر و نماز در خور توجه قلمداد شده و خشوع

^{۴۴} - نهج البلاغه، نامه ۵۳.

کنندگان بدان ها توصیف گردیده اند: «وَأَسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ فَإِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلَّا عَلَى الْخَاشِعِينَ» (بقره: ۴۵)؛ از صبر و نماز یاری جویید و این کار جز برای خاشعان، گران و سنگین است.

لازم به ذکر است که صبر و نماز دو اهرم نیرومند در برابر مشکلات است. نماز با توجه، انسان را به یاد قدرت بی نهایت می اندازد و غیر او را هر چه باشد، کوچک جلوه می دهد، مهر او را در دل زیاد می گرداند، روحیه توکل را تقویت می نماید و از وابستگی های مادی انسان می کاهد. همه این آثار در برابر مشکلات، برای انسان کارساز است. ناگفته نماند که فرشتگان به دلیل مقاومت و پایداری اهل بهشت به آن ها سلام می کنند: «سَلَامٌ عَلَيْكُمْ بِمَا صَبَرْتُمْ» (رعد: ۲۴)؛ درود بر شما که صبر پیشه کردید.

دلیل این مطلب آن است که اگر مقاومت نباشد نه جهاد وجود خواهد داشت، نه حج، نه زکات و ... خداوند متعال حتی رسیدن به رهبری را در سایه صبر و پایداری میسر می داند، چنان که می فرماید: «جَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا» (سجده: ۲۴)؛ بعضی از آنان را به مقام رهبری رسانیدیم؛ چون صبر و پشتکار داشتند.

یکی دیگر از ویژگی های مدیر اسلامی این است که وی تمام قوای خود را برای استحکام کار مصروف داشته و معتقد به تعقل و هدفمند بودن در کار است. امیرالمؤمنین (ع) ضمن حدیثی با به صورت افقی و در جوّی باز انجام می گیرد. به عبارت دیگر، ارتباطات چهره به چهره و به صورت غیررسمی می باشد.^{۴۵} تأکید بر تدبیر، ضرورت اندیشه در کار را گوشزد نموده، آن را مستدل به آیه ۹۲ سوره نحل می نماید که می فرماید: «وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ نَفَقَتْ غَزَلُهُمْ مِنْ بَعْدِ قُوَّةٍ أَنْكَاثًا» (نحل: ۹۲)؛ و در مثل مانند زنی که رشته خود را پس از تابیدن محکم، و تابید مباحثید.

یکی دیگر از اوصاف مدیر در چنین نظامی، اعتقاد وی به پذیرش اشتباه است. برای مدیر اسلامی سخت نیست که بگوید: «من اشتباه کرده ام.» چنین مدیری راه بازگشت را به روی خویش و کارکنان باز می بیند و معتقد است که دیگران می توانند به وی باز خورد دهند. البته مدیر اسلامی در قبال خطای دیگران نیز با اذعان به تذکار، چنان پوششی بر گناه آنان می نهد که آن ها در موضع انفعالی قرار می گیرند و از کرده خویش نادم می گردند. با وجود این، مدیر از عفو و بخشش خود پشیمان نمی گردد، همان گونه که مولای متقیان، علی (ع)، مالک اشتر را به آن توصیه نموده اند: «وَلَا تَنْدِمَنَّ عَلَى عَفْوٍ»^{۴۶} هرگز از عفو و گذشتی که نموده ای پشیمان مباش.

۵- برقراری ارتباط با کارکنان

^{۴۵} - همان.

^{۴۶} - رک. به: استیفن رابینز، پیشین، ج ۳، ص ۸۱۱.

ارتباط با کارکنان مقوله ای است که هر نظامی از دریچه تفکر خود بدان نگریسته و نوع برخورد و تعامل با دیگران را ترسیم نموده است. از این رو، در نظام مدیریت ماشینی نوع برقراری ارتباط در یک نظام بسته و نیمه بسته صورت می پذیرد. مدیر در چنین نظامی اولین برخورد خود را با سوءظن آغاز می نماید و از دادن اطلاعات به کارکنان پرهیز می کند. او معمولاً متکلم وحده بوده و نسبت به علایق و روحیات افراد بی توجه یا کم توجه است و حتی در نوع برخورد، فقط به صورت ابلاغ وظایف عمل می کند. در این نظام، شرح وظایف مشخص است،^{۴۷} اما در نظام مدیریت انداموار، برقراری ارتباط در یک نظام باز صورت می پذیرد و اطلاعات به راحتی در اختیار کارکنان قرار می گیرد. مدیر انداموار به روحیات کارکنان علاقه نشان می دهد و ارتباط به صورت افقی و در جوّی باز انجام می گیرد. به عبارت دیگر، ارتباطات چهره به چهره و به صورت غیررسمی می باشد.^{۴۸} در نظام مدیریت اسلامی نیز برقراری ارتباط در یک نظام باز صورت می پذیرد، اما اصل جاذبه و دافعه برای مدیر به طور متعادل از اهمیت زیادی برخوردار است. مدیر اسلامی اولین برخورد خود را با حسن ظن آغاز می نماید، اما هیچ گاه در گزینش کارمندان و مستخدمان برخوش بینی تکیه نمی کند. امام علی (ع) به مالک اشتر چنین توصیه می کند: «ثُمَّ لَا يَكُنْ اخْتِبَارَكَ إِلَّا هُمْ عَلَى فَرَاستِكَ وَاسْتَأْمَرَ كَوَحْشِنِ الظَّنِّ مِنْكَ»؛^{۴۹} سپس در انتخاب آن ها هرگز به فراست و خوش بینی و خوش گمانی خود تکیه مکن.

با مطالعه این بخش از عهدنامه، روشن می شود که امام (ع) علاوه بر این که به کارگزار دستور می دهند پس از شناخت کامل، عمل کند، مالک را از سه چیز بر حذر می دارد:

(الف) اعتماد بر هوشیاری خود؛

(ب) چشم پوشی و سهل انگاری؛

(ج) خوش بینی و خوش گمانی.

از این رو، مدیر اسلامی حتی در دادن اطلاعات و اسرار سازمان به افراد، رعایت احتیاط را نموده و با توجه به اصل مصلحت اندیشی، اطلاعات را فقط در اختیار کارکنان قرار می دهد و طبیعی است که در بعضی مواقع، با توجه به همان اصل، حتی کارکنان را نیز در جریان برنامه های سرّی سازمان قرار نمی دهد. در این نظام، مدیر خوب گوش می دهد، کم تر حرف می زند و اگر سخنی بر زبان می راند یا وعده ای می دهد، بدان عمل می کند؛ زیرا قرآن بی اندیشه گی را به افرادی نسبت

^{۴۷} - همان، ص ۸۱۲.

^{۴۸} - نهج البلاغه، فرازی از نامه ۵۳.

^{۴۹} - همان، خطبه ۱۷۵.

می دهد که مردم را به نیکی دعوت می کنند و خود را فراموش می نمایند: «اتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَ تَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ أَفَلَا تَعْقِلُونَ» (بقره: ۴۴) آیا مردم را به نیکی دعوت می کنید و خودتان را فراموش می نمایید. هیچ اندیشه نمی کنید؟

از حضرت علی(ع) نقل شده است که فرمود: «سوگند که من شما را به کاری دعوت نمی کنم، مگر آن که خودم پیشگام باشم و از کاری نهی نمی کنم، مگر این که خودم قبل از شما آن را ترک کرده باشم.»^{۵۰} البته مدیر اسلامی علاوه بر پیراستن خود، همواره در پی تذکار دیگران است و «یادآوری» را ارمغانی سودمند برای کارکنان می داند. خداوند نویدبخش منفعت مؤمنان از تذکار است، آن جا که می فرماید: «وَذَكَرْ فَإِنَّ الذِّكْرَی تَنْفَعُ الْمُؤْمِنِينَ» (ذاریات: ۵۵)؛ و اَمّت را پند و تذکر ده که پند و یادآوری، مؤمنان را سودمند افتد.

مطلب دیگر این که نوع برخورد با کارکنان و مردم در چنین ساختاری بر پایه شورا و جلب مشارکت مردمی استوار است و مدیر، مردم را وارثان واقعی تلقی می نماید و خود را خدمتگزاری بیش نمی داند، همان گونه که امام راحل خود را رهبر نمی خواند، بلکه خدمتگزار اَمّت می دانست.

۶- ایجاد انگیزش در کارکنان

انگیزه ها، چراهای رفتارند. آن ها باعث بروز فعالیتند و جهت کلی رفتار را تعیین می کنند. از این رو، انگیزه ها یا نیازها دلایل پشت پرده رفتارند. همه افراد دارای صدها نیازند که تمامی آن ها برای گرفتن عنان رفتارهای افراد با هم در رقابتند. برخی بر این باورند که قوی ترین احتیاج انسان ها، تعیین کننده نوع رفتار آن ها در لحظات خاص است. بنابراین، ادارک مدیران از آنچه معمولاً مهم ترین احتیاجات افراد به شمار می رود، از اهمیتی خاص برخوردار است. طرح جالبی که در تشریح قدرت نیازها، ما را یاری می کند به وسیله آبراهام مزلو^{۵۱} تکوین شده است. طبق نظر وی، احتیاجات بشری در قالب سلسله مراتبی منظم قرار گرفته که نیازهای تنکردی در رأس هرم نیازها قرار دارد.^{۵۲}

مدیران باید کوشش کنند سازمان هایی به وجود آید که بتوانند جو مناسب را برای برانگیختن مردم در تمام سطوح پدید آورند. از این رو، نظام ها در پی یافتن محرک هایی برای ایجاد انگیزش در بین کارکنان یک سازمان است. در نظام مدیریت ماشینی، ایجاد انگیزش بر مبنای نیازهای اولیه است و بر پاداش های برون ذاتی تکیه دارد، در حالی که در نظام مدیریت انداموار بر مبنای نیازهای ثانوی بوده و نیازهای زیستی مد نظر است. اما در نظام مدیریت اسلامی، ایجاد انگیزه فقط بر

^{۵۰}-Abraham Maslow

^{۵۱}- C. F. Paul Hersey Ken Blanchard, Management If Organizational Behavior, PP. 32 - 41.

^{۵۲} - ر.ک.به: استیفن رابینز، پیشین ۷ ج ۳، ص ۸۱۱.

اساس نیازهای اولیه نیست و نیز نمی توان ادعا نمود که بر مبنای نیازهای ثانوی صرف است، ولی می توان گفت: هم نیازهای تنکردی وهم احتیاجات زیستی می تواند شاخص های مهم باشد.

قابل ذکر است که داشتن صبغه الهی در کارها، شاخصی تعیین کننده در انگیزش افراد در نظام مدیریت اسلامی است؛ بدین معنا که سازمان اسلامی باید به گونه ای باشد که انسان ها در آن به کاری بیش تر برانگیخته شوند که آن فعالیت رنگ الهی به خود گرفته است. نمونه بارز آن در صحنه عمل، مجموعه ای از انسان ها بود که در دفاع مقدس حماسه آفریدند و اعضای بی بدیل سازمانی اسلامی به شمار می آمدند که در طول هشت سال، ثمرات گران سنگی برای انقلاب به ارمغان آوردند. این همه بدان دلیل بود که عضویت افراد در آن سازمان، فقط به واسطه رنگ الهی آن بود. رنگ الهی با فطرت انسان سازگارتر است و آن بهترین رنگ هاست. قرآن می فرماید: «صَبَغَةُ اللَّهِ وَ مَنْ أَحْسَنُ مِنَ اللَّهِ صِبْغَةً وَ نَحْنُ لَهُ عَابِدُونَ» (بقره: ۱۳۸)؛ رنگ آمیزی خداست (که به ما رنگ فطرت ایمان و توحید بخشیده) و چه رنگی خوش تر از ایمان به خدا. و ما او را پرسش می کنیم.

ناگفته پیداست که ارزش هر کس به رنگی است که از زندگی به خود می گیرد؛ چرا که انسان در زندگی خویش، باید رنگی را بپذیرد. از میان آن ها، رنگ الهی بهتر است. بدیهی است که تا رنگ نژاد، قبیله و هوس ها را کنار نگذاریم، رنگ وحدت، برابری و تسلیم امر خدا بودن را انتخاب نخواهیم کرد. بنابراین، تا زمانی که انجام وظیفه در سازمان به دلیل رنگ های متعدد و گیج کننده مادی و هوا و هوس های زودگذر است، رنگ شفاف و بی آرایش الهی خود را نشان نخواهد داد و این مهم وظیفه مدیر است که سازمان خود را به سوی پذیرش فرهنگ الهی سوق دهد و با آموزش و دادن بینش اسلامی به افراد، نگرش آن ها را عوض نماید و در نتیجه، موجب تغییر در رفتار و کنش کارکنان گردد.

۷- کاربری و شیوه تصمیم گیری

نحوه کاربردی و ارزیابی در نظام مدیریت ماشینی، عمدتاً عملیاتی، متمرکز و منطبق با نمونه های رسمی است و شیوه تصمیم گیری به گونه ای متمرکز و با استفاده از اختیارات رسمی مدیر، محدود به سطوح عالی است.^{۵۳} و تام برنز و استالکر^{۵۴} پژوهشگرانی هستند که روی بیست شرکت صنعتی انگلستان تحقیق کرده و به این نتیجه رسیده اند که محیط خارجی با نوع ساختار مدیریت داخلی سازمان رابطه مستقیم دارد. در مواردی که محیط خارجی مطمئن و پایدار، مقررات دقیق، سلسله

^{۵۳} - Tom Burns and G.M. Stalker

^{۵۴} - ر.ک.به: ریچارد.ال. دفت، پیشین، ج ۱، ص ۱۶۲ ۱۶۳.

مراتب اختیارات مشخص و سازمان به صورت رسمی و متمرکز بود و بیش تر تصمیمات به وسیله مقامات عالی مدیریت گرفته می شد و در محیط هایی که به سرعت تغییر می کرد سازمان ها ساختارهای دقیق نداشت. آن ها انعطاف و پویایی داشتند، ولی سلسله مراتب اداری مشخص نبود و نظام تصمیم گیری به صورت غیرمتمرکز بود. پژوهشگران مزبور چنان ساختاری را «نظام مدیریت ارگانیک» نامیدند.^{۵۵} علاوه بر آن، در نظام مدیریت انداموار نحوه ارزیابی عمدتاً به طور کلان بوده و شیوه تصمیم گیری غیر متمرکز و بر اساس توافق جمعی، در سطوح گروه های کاری است.

نظام مدیریت اسلامی در مقایسه با دیگر نظام ها، محتوایی انگیزشی و در عین حال، لطیف دارد. در این نظام، هر کس ابتدا باید با خود بستیزد و به تعادل درون با بیرون دست یازد. به عبارت دیگر، فرد انعکاس غرایز را در حالت برابری می بیند و خویشنداری رهاورد چنین ستیزی است و همین معنای «تقوای فردی» می باشد که در متون اسلامی بدان اشاره شده است. از این رو، مبنای انگیزش برای مهار و ارزیابی، در نظام مدیریت اسلامی مفهومی غیرقابل انکار است. قابل ذکر است که استعدادها و ظرفیت های افراد در نحوه ارزیابی، اثر بسزایی دارد و این تأثیر به حدی است که ظرفیت انسان ها، ملاک تکلیف کردن قرار می گیرد و سنجش وظیفه باتوانایی انسان ها گره می خورد و خواستن کاری که بالاتر از توانایی افراد است تحکم قلمداد می گردد، چنان که قرآن می فرماید: «لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا» (بقره: ۲۸۶)؛ خداوند هیچ کس را جز به اندازه توانایی اش، تکلیف نمی کند. تصمیم گیری در نظام مدیریت اسلامی: نحوه تصمیم گیری در نظام اسلامی به صورت اقتضایی و مشارکتی است و اصل مهم «شور» در این نظام مبنا قرار می گیرد. ذکر این نکته مهم ضروری است که گفته شود مدیر اسلامی پس از رایزنی و به مشورت گزاردن مسائل و تجزیه و تحلیل آن ها و پس از مؤثر دانستن عنصر توکل، خود تصمیم می گیرد. بدیهی است که ذکر فرایند تصمیم گیری اسلامی در اینجا به ارائه تصویر روشنی از موضوع کمک می نماید و از این رهگذر، دستیابی به الگویی در این زمینه آسان می گردد. از این رو، اگر مدیران یا رهبران در اتخاذ تصمیم گیری، به روند مزبور در فرایند توجه نمایند، از درجه خطرپذیری کم تری در جریان کار برخوردار خواهند شد.

فرایند تصمیم گیری در نظام مدیریت اسلامی

همان گونه که اشاره شد، مدیر اسلامی پس از تجزیه و تحلیل مسائل و رایزنی با خبرگان و پس از توکل بر قدرت الهی، با عزمی راسخ، اقدام به کار یا اخذ تصمیمی می کند. از این رو، فرایند تصمیم گیری اسلامی را می توان به این شرح بیان کرد:

^{۵۵} - برای توضیح بیش تر، ر.ک.به: نهج البلاغه، نامه ۵۳.

الف (کسب اطلاعات)

درباره هر مسأله ای انسان باید تصمیم بگیرد و نیازمند اطلاعات است. دو نقش از مهم ترین نقش های مدیران در سازمان عبارت از نقش اطلاعاتی و تصمیم گیری است. معمولاً برای تجزیه و تحلیل مسائل، باید نسبت به سازمان، نظام ها، روش ها، شکل ها، حجم کار، تقسیم کار، وسایل، مکان و مانند آن اطلاعات درست و دقیق داشته و منابع جمع آوری اطلاعات موثق باشد. قرآن کریم بر اخذ اطلاع و علم، تأکید می کند و می فرماید: «وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولاً» (اسراء: ۳۶)؛ از آنچه به آن علم نداری پیروی مکن. به راستی که گوش و دیده و دل همه مسؤولند.

ب) مشورت

مدیر در مواقع لازم، با دعوت از همکاران متعهد و مورد اعتماد، مطلب را با آنان در میان می گذارد که این کار سبب می شود افراد یک سازمان احساس کنند که در تصمیمات شریکند و همکاری آن ها در پیشبرد برنامه ها مؤثر است و از این جهت، احساس رضایت می کنند. البته در مشورت، باید به ویژگی های ثبوتی و سلبی مشاوران و مستشاران توجه خاص گردد. به عبارت دیگر، مشاور باید برخی صفات مثبت را دارا بوده و از برخی صفات منفی به دور باشد؛ مثلاً، در صفات مثبت، باید عاقل، حلیم، ناصح، با تجربه و با تقوا باشد و در صفات منفی، نباید بخیل، ترسو، حریص، سست خرد، لجوج و نادان باشد.^{۵۶}

ج) پالایش اندیشه های متفاوت پس از رایزنی

همان گونه که وقتی چغندر قند را از مزرعه به کارخانه می آورند، برای این که قند خوبی به دست آورند، یک سلسله عملیات روی آن انجام می دهند، سپس آن را پالایش می کنند، در این جا نیز پس از آن که مدیر با کارکنان به رایزنی نشست، افکار و اندیشه های افراد را پالایش می نماید و اندیشه خوب را از بد جدا می کند. قرآن نیز به کسانی که نیکوترین سخن و اندیشه را برگزیده اند و از آن پیروی می کنند، بشارت داده است و آنان را اندیشمند می خواند، آن جا که می فرماید: «فَبَشِّرْ عِبَادِ الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ أُولَئِكَ هُمُ أُولُوا الْأَلْبَابِ» (زمر: ۱۷ و ۱۸)؛ پس مژده بده بندگان مرا؛ آنان که سخن را می شنوند و از نیکوترین سخن پیروی می کنند. آنانند خردمندان.

د) دوربینی و دوراندیشی

^{۵۶} - محمدباقر مجلسی، بحار الانوار، ج ۷۷، ص ۱۳۰.

در هر تصمیمی، آینده نیز باید لحاظ گردد؛ زیرا آینده نگری مانند دریچه ای است که در آن حوادث غیر منتظره قابل رؤیت است. در حقیقت، آینده نگری درجه اطمینان ما را بالا می برد و همچون دریچه اطمینانی است که دیگ بخار را از انفجار نجات می دهد. اگر در تصمیم آینده نگری شود و مسأله از زوایای گوناگون مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد مدیر سازمان نسبت به انجام آن مصمم تر می گردد؛ چه این که عاقبت اندیشی او را از خطرات موجود در راه آگاه می سازد. اگر کار نیکی بوده و خیر و رشد در آن باشد، نسبت به آن ترغیب می گردد و اگر کار بدی باشد و مدیریت و کارکنان سازمان از آن متضرر شوند، از آن پرهیز می کند، چنان که امام باقر(ع) فرمود: «إِذَا هَمَمْتَ بِأَمْرٍ فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ فَإِنَّ يَكُ خَيْرًا فَاسْرِعْ إِلَيْهِ وَإِنْ يَكُ شَرًّا فَانْتَهِ عَنْهُ»^{۵۷} هنگامی که نسبت به کاری اهتمام کردی، به عاقبت آن بیندیش. اگر خیر بود در انجام آن سرعت بگیر و اگر شر بود از آن پرهیز کن.

هـ) پشت گرمی

در این مرحله، تصمیم گیرنده از خود سؤال می کند که در صورت اخذ چنین تصمیمی، آیا از حمایت کارکنان و مافوقان برخوردار هستم یا نه؟ استظهار و دل گرمی برای هر کس که بخواهد تصمیمی بگیرد، عامل مهمی به شمار می آید، اما نوع به کارگیری آن در نگرش افراد متفاوت است. بعضی تصمیم می گیرند و تنها حمایت کارکنان برایشان موجب پشت گرمی است. برخی تنها به حمایت مدیران عالی بسنده می کنند. در نظام مدیریت اسلامی، اگرچه مدیر حمایت مردم، کارکنان یا مدیران عالی را مهم می شمارد، ولی وی بهترین پشت گرمی و دل گرمی را از جانب خداوند متعال می داند و حمایت عناصر فوق را نیز در سایر منویات شرع جست و جو می کند. به همین دلیل، اگر تصمیم به کاری بگیرد که رضای حق تعالی در آن باشد هرچند با مخالفت کارکنان، مردم و دیگران روبه رو گردد بدان اقدام می کند؛ چرا که می داند یاری خداوند را در پی دارد، همچنان که قرآن می فرماید: «إِنْ تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ وَيُثَبِّتْ أَقْدَامَكُمْ» (محمد: ۷)؛ اگر خدا را یاری کنید شما را یاری خواهد کرد و قدم های شما را استوار خواهد ساخت.

و) عزم

در این مرحله، مدیراراده می کند و تصمیم می گیرد. در این جا، مدیر با اراده ای قوی به سوی انجام کاری رود. عزم و اراده صفت جدا نشدنی اولیای الهی بوده و قرآن این صفت را به پیامبر اسلام(ص) نسبت می دهد، چنانچه این خصلت را حضرت سلیمان نیز دارا بوده است، آن جا که با اراده محکم به بلقیس می نویسد: «إِنَّهُ مِنْ سُلَيْمَانَ نَوَّاهُ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ أَلَّا تَعْلُوا

عَلَىٰ وَاتُّونِي مُسْلِمِينَ» (نمل: ۳۰ و ۳۱) این نامه از جانب سلیمان و عنوانش به نام خداوند بخشاینده بخشایشگراست که بر من برتری مجوید و تسلیم امر من شوید.

ز) توکل

آخرین مرحله از فراگرد تصمیم گیری در نظام مدیریت اسلامی، توکل بر خداوند قادر و متعال است. واژه «توکل» از جمله اصطلاحاتی است که در فرهنگ اسلامی، جایگاه ویژه ای دارد و شاید بتوان گفت: بار معنایی این واژه و گستردگی محتوایی آن در هیچ فرهنگی به قدر فرهنگ اسلام نیست. حوزه مدیریتی آن از اهمیت فوق العاده ای برخوردار می باشد و این بدان دلیل است که در قرآن پس از عزم، به توکل بر خداوند عزیز و توانا امر شده است: «فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ» (آل عمران: ۱۵۹)؛ پس هنگامی که تصمیم گرفتی به خدای بزرگ توکل کن که خداوند توکل کنندگان را دوست می دارد.

۸- فن آوری^{۵۸}

فن آوری عبارت است از ابزار، روش و عملیاتی که برای تبدیل اقلام مصرفی به محصول (داده به ستاده) مورد استفاده قرار می گیرد.^{۵۹} فن آوری همان فرایند تولید است که در برگرنده ماشین آلات، شیوه ها و روش های انجام کار می شود. از این رو، در سازمان، فن آوری با مواد اولیه شروع شده، کارکنان با آن کار می کنند تا تغییرات و تبدیلاتی را در آن ها ایجاد نمایند و بدان وسیله، مواد اولیه به صورت کالای ساخته شده در می آید. بنابراین، فن آوری شامل موارد ذیل است: مواد اولیه که وارد فرایند می شود، فرایند تبدیل که ارزش آن اقلام را بالا می برد، و محصول یا خدمت نهایی که به مشتریان ارائه می گردد.^{۶۰}

فن آوری از جمله متغیرهایی است که جایگاه آن در هر نظامی وابسته به نوع تفکر در آن است. در نظام مدیریت ماشینی، فن آوری یکنواخت و همگن است. در نتیجه، محیط باثباتی را می طلبد؛ چون جنبه سخت افزاری آن غالب است، ولی در نظام مدیریت انداموار، فن آوری غیر یکنواخت و ناهمگن است. به همین دلیل، محیطی متلاطم به همراه دارد و مدیر در چنین نظامی، ناگزیر از بده و بستان با محیط است.

^{۵۸} - ر.ک.به: ریچارد. ال. دفت، پیشین، ج ۱، ص ۲۱۸.

^{۵۹} - همان، ص ۲۲۵.

^{۶۰} - همان، ص ۲۲۵.

شایان ذکر است که یک جامعه شناس انگلیسی در یک تحقیق میدانی بر روی صد شرکت تولیدی، با توجه به رابطه ساختار و فن آوری سازمان ها، میزان موفقیت بازرگانی آن ها را مشخص نمود و دریافت که سازمان های موفق، آن هایی هستند که از نظر فن آوری و ساختار، تکمیل کننده باشند. نتیجه دیگری که از تحقیق مزبور به دست آمد این بود که می توان سازمان ها را برحسب ویژگی های ساختاری به نظام های انداموار و ماشینی طبقه بندی کرد؛ سازمان هایی که دسته های کوچک محصول تولید می کردند و فرآیند مستمر داشتند ساختارشان انداموار و آن ها که تولید انبوه داشتند ساختارشان ماشینی بود.^{۶۱} اما در نظام مدیریت اسلامی، انسان محور اساسی است و فن آوری بسان چرخه ای گرداننده اش نوع بشر است. روشن است که فن آوری یکی از دستاوردهای علمی است که خداوند قدرت تسخیر و بهره وری از آن را به انسان ها عطا فرموده است. قرآن مقام و منزلت انسان را شایسته تسخیر و بهره گیری از چیزهای دیگر می داند. می فرماید: «هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا» (بقره: ۲۹)؛ او خدایی است که آنچه در زمین وجود دارد برای شما آفریده. در تفسیر نور، ذیل آیه مزبور آمده است: «انسان می تواند از نظر علمی به جایی برسد که از تمام مواهب طبیعی بهره گیری کند و اسرار هستی را کشف و آن را تسخیر نماید.»^{۶۲} آری، انسان موجودی است که می تواند اسرار هستی را در استخدام خود بگیرد، چنانچه بشر امروزی با استفاده از یافته های علمی به جایی رسیده است که می تواند با چشم مسلح به اعماق آسمان ها نظر افکند و یا در بعد ارتباطات، شبکه های اطلاعاتی وسیعی به راه بیندازد و ده ها خدمات فنی را از راه دور به کار گیرد. علامه طباطبائی در کتاب شریف المیزان، ذیل آیه ۲۹ سوره بقره، به مجهز بودن انسان به فکر و ادراک، که موجب تصرف در طبیعت و بهره گیری از آن می شود، اشاره می کند و می فرماید: «از آن جا که [انسان] مجهز به فکر و ادراک است، تصرفاتی عجیب تر نیز دارد که سایر موجودات آن گونه تصرفات را ندارند. آری، او سایر موجودات را تجزیه می کند و اجزایش را از هم جدا می سازد و از ترکیب چند موجود طبیعی، چیزها درست می کند، موجود درستی را فاسد و فاسد را درست می کند، به طوری که هیچ موجود نیست، مگر آن که تحت تصرف انسان قرار می گیرد.»^{۵۵}

ایشان در ادامه با تأکید بر بهره گیری انسان از مواهب مادی می فرماید: «انسان برای هر غرضی که دارد، از هر چیزی استفاده می کند و لایزال، گذشت زمان هم این موجود عجیب را در تکثیر تصرفات و عمیق تر ساختن نظریه هایش تأیید می کند تا آن که خداوند با کلمات خود، حق را محقق سازد و صدق کلام عزیزش را نشان دهد که فرمود: «سَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي

^{۶۱} - محسن قرائتی، تفسیر نور، ج ۱، ذیل آیه ۲۹ بقره.

^{۶۲} - ر.ک. به: محمدحسین طباطبائی، المیزان، ترجمه محمدباقر موسوی همدانی، ج ۱۷ ص ۲۱۵.

السَّمَوَاتِ وَ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعاً مِنْهُ» (جائیه: ۱۳) برای شما آنچه در آسمان ها و آنچه را در زمین است مسخر کرد، در حالی که همه اش از اوست.

از آنچه بیان گردید، روشن می شود که فن آوری یکی از مواهب الهی است که انسان می تواند آن را به خدمت گیرد. اما همگن بودن آن (که در مدیریت ماشینی مطرح بود) یا ناهمگن بودن آن (که در نظام مدیریت انداموار طرح شد) در نظام مدیریت اسلامی بستگی به شرایط و مقتضیات انسان دارد. به عبارت دیگر، در نظام اسلامی، می توان به فن آوری به صورت اقتضایی نگریست.

نتیجه گیری

روند کلی نظریه ها در مدیریت از اواخر قرن نوزدهم به بعد، همواره در تکاپوی یافتن روش و الگوی مناسب ساختاری برای تمام مؤسسات دولتی و خصوصی بوده است. بر این اساس، ابتدا سنت گرایان در قالب نظریه های مدیریت علمی، اداری و دیوان سالاری، الگوی مناسب تمام سازمان ها را روش ماشینی تشخیص داده و نظام مدیریت ماشینی را به عنوان نظام جاری در تمام سازمان ها ارائه دادند، در حالی که نظریه پردازان بعدی یعنی: سنت گرایان جدید با وجود اختلاف نظراتشان، ساختار انداموار را پیشنهاد کردند.

آنچه مسلم است این که دو الگوی ساختاری دو طرف یک طیف هستند و هر کدام در جایگاه خود، دارای کارایی و اثربخشی است. تردیدی نیست که در نظام ماشینی، مقام و شأن انسانی افراد بی رنگ یا کم رنگ گردید و انسان به عنوان ابزار ماشینی تلقی شد و در نظام انداموار، اگرچه شعار «انسان سازمانی» به «سازمان انسانی» تغییر یافت، اما نتوانست غبار از روح انسانی بزداید. هم اکنون نیز فرسودگی روح بشری و کاستی های معنوی در بدنه اصلی مدیریت امروز، خلا موجود را در سازمان ها نمایان ساخته و نیاز به یک نظام برتر و نگرشی نوین در عرصه مدیریت، نظامی را می طلبد که عزت، شرافت و کرامت انسان ها و به فعلیت رسیدن استعدادهای درونی آنان و رشد و تعالی مادی و معنوی را نوید می دهد و مدیران را به یک نگرش انسانی الهی سوق می دهد تا جهت گیری ذهنی آنان را از اسارت بیش های ابزاری و خودمحوری آزاد نماید و ادای تکلیف را به عنوان خط مشی موفق برای انگیزش کارکنان پیشنهاد دهد.

نظام مزبور جز نظام مدیریت اسلامی نیست که در قلمرو سازمان، به ویژگی های روانی و رفتاری افراد و نوع تعامل آن ها با یکدیگر در جو صمیمانه بها می دهد و مدیر را به پیراستگی از آلودگی ها برای خود و جهت دهی و رنگ الهی دادن به سازمان توصیه کرده و آن ها را از پرخاشگری به شخصیت افراد و تصمیم گیری مستبدانه برای کارکنان و سهیم نکردن آن ها را در فرایند کار پرهیز می دهد. از این رو، مشورت با مستشاران متعهد را تضمینی برای ثمردهی برنامه ها و دوراندیشی

مدیران و کار برای خدا و توکل بر ذات باری تعالی را منشأ امدادهای غیبی و موفقیت برنامه ها و موجب رشد سازمان می داند. مخفی نماند که در این نظام، نه به جنبه سخت افزاری فن آوری و نه تلاطم محیطی آن وقعی نهاده، بلکه محور اساسی، هویت بخشی به شخصیت انسان است که بر اساس نگرش اقتضایی سنجیده شده است.

اگر این متعالی را با یک تفکر جهادی متصور شویم، آنگاه با یک نظامی مواجه می شویم که جز رسیدن به آن هدف اصلی که سعادت است نمی اندیشد. برای عملی کردن این مدیریت جهادی صبغه ای جز صبغه الهی نمی تواند کارگشا باشد و اگر به درستی اجرا شود، آنگاه در شکستن اراده آن جز ذات اقدس الهی نمی تواند شکستی ایجاد کند.

منابع

الف : منابع فارسی

- ۱- قرآن کریم.
- ۲- نهج البلاغه.
- ۳- ابن شعبه حرانی، تحف العقول.
- ۴- پروا، مهدی، روانشناسی صنعتی و مدیریت، تهران، شرکت سهامی انتشار، ۱۳۷۰.
- ۵- جمعی از علما، نگرشی بر مدیریت در اسلام (مجموعه مقالات ارائه شده در چهارمین سمینار بین المللی مدیریت اسلامی)، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵.
- ۶- رایینز، استیفن، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، ج ۳
- ۷- رضائیان، علی، اصول مدیریت، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، ۱۳۷۲.
- ۸- ریچارد. ال. رفت، تئوری سازمان و طراحی ساختار، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، ج ۱.
- ۹- شیخ حرّ عاملی، وسائل الشیعه، ج ۸.
- ۱۰- طباطبائی، محمدحسین، المیزان، ترجمه محمدباقر موسوی همدانی، ج ۱۷.
- ۱۱- فایضی، علی، کاربرد اصول مدیریت در جوامع یا جهت گیری اسلامی، شهرری، مؤسسه انتشارات فطرت، ۱۳۷۵.
- ۱۲- قرائتی، محسن، تفسیر نور، ج ۱.
- ۱۳- کونتز، هرولد و همکاران، اصول مدیریت، ترجمه محمدعلی طوسی و دیگران، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۰.
- ۱۴- مجلسی، محمد باقر، بحار الانوار، ج ۷۷.
- ۱۵- هربرت. جی. هیکس. سی. ری گولت؛ نظریه های سازمان و مدیریت، ترجمه گوئل کهن، تهران.

ب : منابع لاتین

1. Dictionary of organizational Behavior, Advisory editors: Randall Schuler & Andrew. Van Deven, Encyclopedia editors: Professor cries Cooper and Professor Chris auguries:

(Balk well Publishes inc 1995).

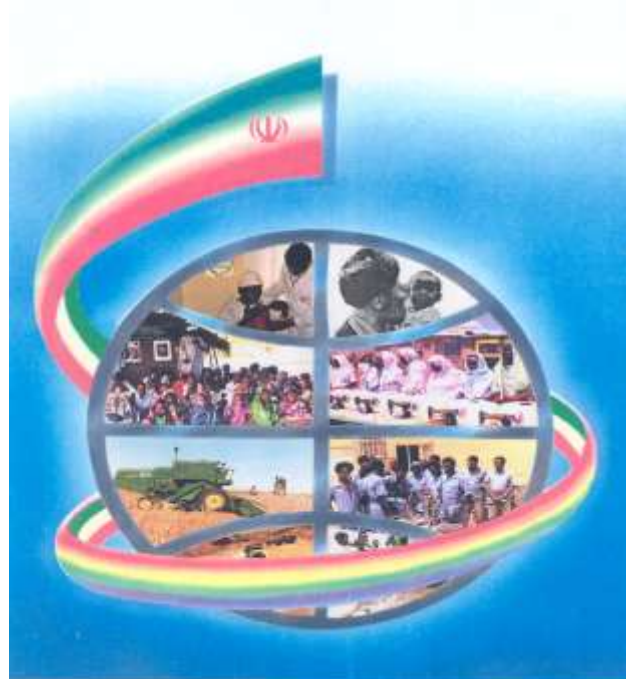
2. Stephen, Probing, Organization Theory: Structure, Design and Applications ed2th (Prentice-Hall, inc Englewood cliffs N.G. 1987).

عنوان : رویکرد و نقش دفاتر جهاد سازندگی (جهاد کشاورزی) در خارج از کشور

نگارنده : دکتر جاعلی بهزاد نسب-مدیر کل دفتر سازمانهای تخصصی و همکاری های اقتصادی و بین المللی

مقدمه

جهاد سازندگی در زمره دست آوردهای عظیم انقلاب اسلامی است که بنیانگذار فرزانه انقلاب با تصمیمی هوشمندانه مبتنی بر آموزه های اسلامی و فلسفه انقلاب اسلامی، آنرا رقم زد و بزودی تبدیل به پویایی مبارک در عرصه توسعه عدالت و سازندگی همه جانبه کشور گردید . همچون خود انقلاب اسلامی که خیلی زود عرصه های سیاسی، اجتماعی و اقتصادی داخلی را درنوردید و امواج آن در میان مردم مناطق دور و نزدیک در سرتاسر گیتی آشکار شد و طریقی نو در مسیر آزاد اندیشی و آزادی به جهانیان بویژه مستضعفان و مسلمانان نشان داد ، جهاد سازندگی نیز محدود به مرزهای میهن اسلامی نشد و تفکر جهادی بر پایه آموزه های دینی عدالت جویی، ظلم ستیزی و کمک به مستضعفان ، بتدریج در میان ملل مستضعف و مسلمان ، حاضر و منشأ اثرات و ثمرات ارزشمندی گردید. فعالیت دفاتر خارج از کشور از همین رهگذر رقم خورد.



فرهنگ و مدیریت جهادی در خارج از کشور دارای مبانی ، مشخصه ها و رویکردی بوده و هست که در این مقاله ضمن تشریح این مولفه ها به رویکرد مطلوب در فعالیت جهاد کشاورزی که میراث دار جهاد سازندگی در داخل و خارج از کشور است، خواهیم پرداخت . بررسی های این نوشتار به روش توصیفی و اسنادی انجام پذیرفته و نتایج حاصل از بررسی های اسنادی و مصاحبه با دست اندرکاران دفاتر خارج از کشور جهاد کشاورزی در این مقاله به رشته تحریر درآمده است . دفاتر خارج از کشور جهاد کشاورزی ، فرهنگ جهادی و مدیریت جهادی از جمله واژه های کلیدی این مقاله محسوب می شوند.

الف) مبانی تشکیل دفاتر خارج از کشور

تشکیل دفاتر خارج از کشور جهاد سازندگی (جهاد کشاورزی) به عنوان تبلور ساختاری کارکرد تفکر جهادی در کمک به مسلمانان و مستضعفان جهان مطرح می باشد و پوشش این تفکر به سوی سایر ملل، ریشه در رسالت جهانی انقلاب اسلامی دارد که "حرکت در راستای بیداری، حمایت و همکاری با مسلمانان و محرومان جهان برای گسترش عدل و داد در جهان است." بر مبنای رسالت مذکور، قوانین پایه مورد عمل در جمهوری اسلامی ایران نیز جهت گیری خاص به این حرکت داده است که توجه به آن به عنوان مبانی حقوقی حضور جهاد کشاورزی در خارج از کشور حائز اهمیت زیادی است. برخی از اصول قانون اساسی در رابطه با بحث حاضر به قرار زیر است:

- ۱- تنظیم سیاست خارجی کشور براساس معیارهای اسلام، تعهد برادرانه نسبت به همه مسلمانان و حمایت بیدریغ از مستضعفان جهان (بند شانزدهم از اصل سوم)
- ۲- سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایرانی براساس نفی هر گونه سلطه جوئی و سلطه پذیری، حفظ استقلال همه جانبه و تمامیت ارضی کشور، دفاع از حقوق همه مسلمانان و عدم تعهد در برابر قدرتهای سلطه گر و روابط صلح آمیز متقابل با دول غیر محارب استوار است. (اصل ۱۵۲)
- ۳- جمهوری اسلامی ایرانی سعادت انسان در کل جامعه بشری را آرمان خود می داند و استقلال و آزادی و حکومت حق و عدل را حق همه مردم جهان می شناسد. بنابراین در عین خودداری کامل از هرگونه دخالت در امور داخلی ملت های دیگر، از مبارزه حق طلبانه مستضعفین در برابر مستکبرین در هر نقطه از جهان حمایت می کند. (اصل ۱۵۴)

حرکت فراگیر انقلاب اسلامی که در چارچوب مفاد قانون اساسی نیز تبلور خاصی یافته است، به مرزهای داخلی محدود نشده و هدف خود را کمک به همه مستضعفان بویژه مسلمانان و مبارزان گیتی اعلام کرده است. فرمان تاریخی حضرت امام خمینی (ره) مسیر روشن و پایداری برای اینگونه مجاهدت ها ترسیم نمود و فرزندان انقلاب را به سوی اقصی نقاط جهان برای کمک به مسلمانان و مبارزه با فقر و محرومیت رهنمون گردید. بخشی از متن این فرمان بدین قرار است:

ما باید در ارتباط با مردم جهان و رسیدگی به مشکلات و مسائل مسلمانان و حمایت از مبارزان و گرسنگان و محرومان با تمام وجود تلاش نمائیم و این را از اصول سیاست خارجی خود بدانیم.

تجربه اندوزی های داخلی و زمینه سازی های انجام شده، بتدریج شرایط لازم برای کار توسعه ای در خارج از کشور را برای جهاد سازندگی (وقت) فراهم نمود و سفر تاریخی سال ۱۳۶۵ مقام معظم رهبری که مسئولیت ریاست جمهوری آن زمان را برعهده داشتند به چند کشور آفریقایی از جمله تانزانیا، نقطه عطف تشکیل دفاتر جهاد سازندگی در خارج از کشور شد. از آن زمان به بعد و با سرعت مطلوبی دفاتر مذکور در کشورهای تانزانیا، غنا، سودان، سیرالئون، لبنان، آلبانی، بوسنی و هرزه گوین، افغانستان و چند کشور دیگر تاسیس و فعالیت خود را آغاز نمود.



دفاتر جهاد سازندگی در خارج از کشور، از همان ابتدا با رویکرد حاکم بر فعالیت این نهاد در داخل کشور که پرداختن به کلیه امور و نیازهای روستا را در برنامه کار خود داشت، دایره نگاه خود را که از نیازهای مربوط به تاسیسات زیربنایی نظیر راه آغاز می شد و به حوزه های تولیدی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی گسترش می یافت، تعمیم داده بود. براین اساس آنچه برای جهاد گران اهمیت می یافت، نیاز جامعه هدف بود و چون این نیاز طیف گسترده ای را شامل می شد، لذا فعالیت دفاتر نیز موارد متعددی از اقدامات را در بر می گرفت.

ب) حوزه های فعالیت دفاتر

آنچه که در مبانی تشکیل دفاتر خارج از کشور جهاد سازندگی (جهاد کشاورزی) بیان شد، حوزه عمل این واحدها متناسب با نیاز جامعه هدف از یک سو و رویکرد جامع انقلاب اسلامی در کمک به مستضعفان و مسلمانان از جانب دیگر، همه جانبه و گسترده بود. براساس نقشی که این دفاتر تاکنون ایفا نموده اند، ۵ حوزه کلی فعالیت دفاتر به شرح ذیل قابل گروهبندی است:

۱. توسعه همه جانبه بویژه در زمینه زیر ساخت ها
۲. بسیج اجتماعی و سازماندهی ظرفیت سازندگی مردم
۳. تلاش برای ارتقاء بینش اجتماعی و توسعه فرهنگی
۴. کوشش در راستای فقر زدایی
۵. توسعه مهارت ها و ارتقاء سطح فناوری

زیرساختهایی چون راه دسترسی، آب آشامیدنی، احداث مسجد، احداث و تجهیز درمانگاه و واحد بهداشتی و نظیر آن از نیازهای اولیه جامعه هدف محسوب می شد که البته تامین آن علاوه بر رفع نیازهای مردم، اثرات ماندگار فرهنگی و اجتماعی نیز داشته و دارد که در طول زمان بتدریج آشکارتر می شود.

توسعه ظرفیتهای انسانی (دانش، بینش، مهارت) و توسعه سرمایه های اجتماعی در جوامع مورد نظر دو رویکرد اساسی فعالیت دفاتر خارج از کشور بوده که در چارچوب توسعه زیرساخت ها و فقرزدایی از جوامع مورد نظر قرار داشته است. به عبارت دیگر جهادگران علاوه بر اینکه از منابع اختصاص داده شده از سوی کشور خودمان (بودجه و نیروی انسانی متخصص) استفاده می نمودند، از طریق سازماندهی مشارکت مردم محلی و بالابردن توانایی های فنی و مهارتی آنان بیشترین نیاز اجرایی پروژه ها را تامین می کردند که این فرآیند اثرات ماندگار برای جامعه هدف داشته و یادگاری از جمهوری اسلامی ایران محسوب می شود. در همین چارچوب انتقال دانش فنی و فناوری های قابل استفاده در جامعه میزبان بویژه در عرصه تولیدات کشاورزی همواره مورد توجه بوده و در زمینه هایی چون زنبورداری، آبیاری، مکانیزاسیون و غیره اثرات مطلوبی نیز از خود برجای گذاشته است. این فرآیند در مواردی به ایجاد بسترهای تخصصی ماندگار که اکنون نیز در حال توسعه و بهره برداری است، منجر شده است که از جمله آن می توان به استفاده وسیع مردم لبنان از زیر ساخت و فناوری های ترویج شده از ناحیه دفتر جهاد سازندگی در آن کشور اشاره نمود. از آنجا که هدف این مقاله ذکر جزئیات عملکرد دفاتر نمی باشد از ورود به آن خودداری شده است.

از دیگر نکات قابل ذکر در فرآیند ظرفیت سازی جوامع محلی، باید به اعزام کارشناسان کشورهای مورد نظر به داخل ایران برای فراگیری علوم و فنون نوین بویژه در عرصه کشاورزی اشاره نمود. آموزش کارشناسان کشورهای سودان، غنا، لبنان و تانزانیا در مواردی چون زنبورداری، تولید گندم، دامپروری و امور شیلاتی از جمله اینگونه اقدامات محسوب می شود که کشورمان را به عنوان مرجع انتقال دانش و فناوری به جهان اسلام مطرح و رویکرد حق طلبانه و کمک جمهوری اسلامی ایران به مستضعفان بویژه مسلمانان را برجسته می سازد.





سپيرائون بازسازي مسجد



واگذاري پك فوئندشناور به دولت كومور از طرف ايران (لاور2)



ج) رويکرد فعاليت دفاتر

جهاد گران فعال در دفاتر خارج از کشور ، خود را سفيران انقلاب اسلامي مي دانند و براساس فرهنگ جهادي و مديريتي برخواسته از اين فرهنگ کار و تلاش ، نوع نگرش ، برنامه ريزي و اقدامات خود را تنظيم و به انجام فعاليت هاي ذيربط مبادرت مي نمودند . آموزه هاي انقلاب از جمله مجاهدت ، از خود گذشتگي ، ايمان راسخ ، مردم مداري ، تلقي عبادت از کار و کمک به دورافتاده ترين وضعيف ترين انسان ها همواره سرلوحه کار اين افراد قرار داشته و دارد . توقف ناشي از غلبه روحيه اداري ، رفع تکليف از خود و عافيت طلبي

از جمله واژه های غریبی هستند که در عرصه کار جهاد چه در داخل و چه خارج از کشور مفهومی ندارد . با عنایت به این امر ، می توان اصول راهبردی رویکرد فعالیت دفاتر خارج از کشور را به شرح ذیل خلاصه نمود .

۱ - ایمان به هدف ، عشق به کار و محبت به مردم

۲ - کار برای محروم ترین مردم در دورترین مناطق

۳ - اولویت دادن به مردم به جای صاحبان قدرت

۴ - صداقت ، شفافیت و عزت در مدیریت

۵ - انجام فعالیت های مهم با حداقل منابع

در اینجا مختصر توضیحی را ضروری می دانم. کار در دفاتر جهاد کشاورزی در خارج از کشور عمدتاً در چارچوب جلب رضایت خداوند ، خدمت به مردم و ادای تکلیف در قبال نعمت بزرگ انقلاب اسلامی تفسیر می شد . لذا به عنوان فیضی بزرگ که نصیب فرد می شد مبنای جلب رضایت خداوند و خلق او محسوب می گردید و از این رهگذر به مثابه عبادتی بزرگ به عشقی پایدار و فرصتی مغتنم تبدیل شده بود.

این رویکرد ، توجه به ضعیف ترین افراد و اولویت دادن به مردم و خواست آنها بجای اسیر شدن در چنگال امیال سیاسی و اقتصادی صاحبان قدرت را سرلوحه کار قرار داده بود و چنانچه تعامل با حاکمان و صاحب منصبان صورت می گرفت ، برای رونق دادن به فضای کاری بود که هدفی مقدس محسوب می شد. این رویه رمز موفقیت های روزافزون جهادگران بود که از آنها افرادی با صلابت و صاحب اندیشه و برنامه اجرایی اثر بخش ساخته بود. عزت و منزلت جهادگران در کشورهای میزبان حاصل این رویکرد هدفمند بود که همواره از این فضای مثبت ، دستگاه دیپلماسی کشور نیز برای بهبود شرایط کار و برقراری ارتباطات مثمرتر بهره می جست . در این باره مثال های زیادی از جمله در لبنان ، تانزانیا ، سودان و بوسنی و هرزه گوین ، قابل ذکر می باشد .

استفاده از منابع پراکنده ، بهره گیری از توان داخلی جهاد سازندگی ، تبدیل حداقل منابع به بهترین خدمت ممکن از طریق بالابردن ضریب بهره وری و صرفه جویی، از جمله رویه های کاری جهادگران در برنامه ریزی و مصرف منابع بود . یکی از موارد رایجی که همواره از زبان جهادگران شاغل در دفاتر خارج از کشور شنیده می شود ، اینست که از محل صرفه جویی در مصرف وجوه اختصاصی به حقوق همکاران، پروژه های اولیه جهاد سازندگی در خارج از کشور آغاز و گاه تکمیل می شد . بیان این نکته خالی از لطف نیست که بگویم در اوایل کار ، برای فعالیت دفاتر مذکور ، بودجه مشخصی از ردیف های عمرانی در نظر گرفته نشده بود و به همین علت ، سایر منابع از جمله صرفه جویی در مصرف حقوق پرسنل به عنوان منابع تامین هزینه پروژه های اجرایی مورد استفاده قرا می گرفت. به باور فعالان این عرصه ، چنانچه کار جهادی در خارج از کشور موکول به فرآیندهای اداری رایج در دستگاه بوروکراسی کشور می شد ، نمی توانستیم انتظار کاری از این حرکت داشته باشیم . کار بر پایه اصول فوق الذکر به مفهوم واقعی کلمه، فرهنگ و مدیریت جهادی را متبلور نموده و می تواند متناسب با شرایط روز جامعه و جهان از این پویا برای مدل سازی مدیریت جهادی بهره جست . به قضاوت تاریخ ، فعالیت دفاتر خارج از کشور جهاد سازندگی منشاء خیرات و موجب تحسین دست اندرکاران امر بوده است. در اینجا قصد ورود به ارزشیابی این حرکت را نداریم، لیکن آوردن مرقومه شریف مقام رهبری که نشان از لطف و رضایت ایشان از فعالیت جهادگران دارد را واجد ارزش فراوان می دانم. ایشان پس از دریافت گزارش کار جهادگران ، مرقومه ذیل را انشاء فرمودند.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱- از این مجاهدت‌ی بزرگتر نمی‌کنم و خدا عز و جل را شاکر می‌گویم که بر ما

فرزندی بفرستاد و بر آن نازل شد (چهار روزگی) که در راه بابرکت افتاد

ایستاد است، این تزیینات و عنایت فرمود است. وزیر محترم جهاد

سازمانی سلام اینجانب به بعضی عزیزان، صلوات فرماید.

سید علی حسینی
۱۳۸۰/۱/۳۰

د) رویکرد کنونی به نقش دفاتر

با توجه به تحولات صورت گرفته در عرصه مدیریت داخلی کشور در طول ۳۰ سال گذشته و همچنین نظر به شرایط کنونی جهانی، عنایت به مولفه های مهم ذیل در فعالیت دفاتر خارج از کشور حائز اهمیت زیادی است:

۱- رویکرد ژئواستراتژیک جهانی به مناطق خاصی از کره زمین بویژه آفریقا

۲- مبادلات ضروری کشور در حال و آینده و استفاده از ظرفیت های منطقه ای

۳- توجه به حوزه های تخصصی کشاورزی

توجه به اصول فوق الذکر هیچگونه تعارضی با رویکرد جهادی به مقوله کار دفاتر خارج از کشور ندارد بلکه می باید بر پایه روحیه، فرهنگ و روش مدیریت جهادی در مسیری که متناسب با شرایط قابل طراحی است، حرکت نمود.

دولت نهم با درک صحیح از معادلات جهانی و نقش جهاد کشاورزی در حضور پررنگ جمهوری اسلامی ایران در مناطقی از جهان بویژه آفریقا، اهتمام خود را بر تداوم و سازماندهی مطلوب این حضور معطوف نموده است و براین اساس تشکیل و فعالیت دفاتر خارج از کشور جهاد کشاورزی را با عنایت خاص مطمح نظر دارد.

رویکرد های راهبردی دولت نهم به مقوله مذکور را اینگونه می توان بیان داشت:

۱. توجه به ظرفیت بالای ملت ها و کشورهای مسلمان در معادلات جهانی

۲. رویکرد حضور موثر در مدیریت جهانی و منطقه ای

۳. توجه به آفریقا به عنوان منطقه راهبردی در توسعه آینده جهان

باعنایت به رویکردهای فوق، وزارت جهاد کشاورزی جهت گیری خاص در باب فعالیت دفاتر دارد که بطور خلاصه به قرار زیر است:

الف: ادامه فعالیت دفاتر سابق و موجود و نیز بازگشایی و افتتاح دفاتر نمایندگی جهاد کشاورزی در تعدادی دیگر از کشورهای

آفریقایی از جمله کومور و گامبیا برای اجرای طرحهای توسعه ای در آن کشورها

ب: ایجاد پل های قوی اقتصادی در کشورهای میزبان که با کمکاز توانمندیهای بخش های خصوصی و تعاونی و استقرار آنها در کشور هدف بتواند بستر ساز سه فعالیت زیر باشد:

- ۱- سرمایه گذاری شرکتها و موسسات تولیدی کشاورزی بخش های خصوصی و تعاونی با مشارکت مردمی کشور میزبان در راستای برنامه های توسعه ای با هدف ارتقاء سطح زندگی و رفاه مردم
- ۲ - اجرای پروژه های کمک توسعه ای در راستای توانمندیهای ج .ا .ایران در عرصه کشاورزی از طریق بخشهای خصوصی و تعاونی

- ۳ - صدور و واردات کالا و محصولات کشاورزی براساس توانمندیهای اعلام شده از طریق بخشهای خصوصی و تعاونی در عرصه اجرایی نیز می توان ، ماموریهایی این دفاتر را در قالب هشت ماموریت اصلی به شرح ذیل سامان داد :
- ۱ - برنامه ریزی و زمینه سازی به منظور حضور موثر و پایدار بخش اجرایی، تحقیقات و آموزشی وزارت جهاد کشاورزی در راستای الگوسازی فعالیت های مرتبط در میان جامعه کشور میزبان در راستای اهداف و ارزشهای نظام مقدس ج .ا .ایران
- ۲ - برنامه ریزی و بستر سازی مناسب حضور بخش های غیر دولتی (خصوصی و تعاونی) در کشور هدف در راستای صدور خدمات فنی و مهندسی به صورت مشارکت ، سرمایه گذاری و نظیر آن با حفظ و رعایت قوانین و مقررات دو کشور
- ۳ - سازماندهی و پیگیری لازم جهت پیشنهاد ، تصویب و اجرای پروژه های مرتبط با ردیف کمکهای توسعه ای وزارت امور خارجه و حسب مورد، نظارت بر آنها
- ۴ - حمایت مالی و تجهیزاتی از اجرای پروژه های کوچک زودبازده در قالب ماموریت شماره یک از محل ردیف حمایت از مستضعفان سایر کشورها (۱۴۹۵۰۲) ، منابع داخلی وزارت متبوع و سایر نهادها همانند کمیته امداد و غیره
- ۵ - برنامه ریزی جهت استفاده از امکانات و توانمندیهای بالقوه کشورهای هدف در زمینه منابع تولید ژن های دامی ، شیلاتی و گیاهی برتر و موضوعات مورد نظر و علاقه دو جانبه
- ۶ - کمک و همکاری به منظور انجام بررسی های اجمالی موانع سیاسی ، اجتماعی و اقتصادی در کشور هدف و کمک به اجرای برنامه های موثر جهت حضور قوی بخش های مختلف اقتصادی و خدماتی ج .ا .ایران در آن کشور
- ۷ - بستر سازی برای حضور فعال و هدفمند تشکل های پیش رو بخش کشاورزی ج .ا .ایران در کشور هدف
- ۸ - همکاری و هماهنگی لازم در خصوص پیگیری توافقات و تفاهات منعقد فیما بین دو کشور ، مرتبط با حوزه کاری وزارت جهاد کشاورزی

براساس آنچه ذکر شد ، کار طراحی ساز و کارهای لازم برای پیشبرد امور مورد نظر در دستور کار قرار دارد تا با استفاده هرچه بیشتر از ظرفیت بخش های غیردولتی ، بتوان در راستای اهداف تعیین شده گام برداشت.

سخن پایانی

با توجه به رویکرد هدفمند دولت در گسترش روابط همه جانبه با کشورهای مسلمان و ایفای نقش اساسی در راستای رسالت انقلاب اسلامی و نظر به اینکه وزارت جهاد کشاورزی با عزم راسخ پیگیر فعالیتهای مرتبط با خود در خارج از کشور می باشد، می توان امیدوار بود که با نهادینه کردن فرهنگ و مدیریت جهادی در عرصه فعالیت دفاتر خارج از کشور ، شاهد ثمر بخشی بیش از پیش آنها باشیم . والسلام

منابع مورد استفاده :

- ۱- قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران
- ۲- مجموعه قوانین و مقررات وزارت جهاد کشاورزی
- ۳- برنامه پنجساله پیشنهادی دفاتر خارج از کشور جهاد کشاورزی
- ۴- گزارش اجمالی ۱۶ سال فعالیت دفتر جهاد سازندگی در لبنان
- ۵- مجموعه مقالات میزگرد ارزیابی فعالیت دفاتر خارج از کشور جهاد کشاورزی
- ۶- سیزده سال فعالیت وزارت جهاد کشاورزی در سودان

بازشناسی ماهیت عناصر و فراگردهای توسعه و ترویج فرهنگ جهادی در سازمان

علی اصغر پورعزت و آرین قلی پور

چکیده

فرهنگ یکی از مهمترین عوامل متمایزکننده سازمان‌هاست و نقش بی‌بدیلی در توسعه سیستم‌های اداره منابع انسانی ایفا می‌کند. پس از انقلاب، فرهنگ جهادی به مثابه فرهنگی موجد ارزش‌های اصیل و رشد دهنده انسانی، نهادهای جهادگر را به منزله نهادهایی فوق‌فعال و با عملکرد بالا، از سایر نهادهای اجتماعی متمایز ساخت و سازمان‌های برخوردار از خود را در سیر تعالی و توسعه مستمر قرار داد؛ به طوری که انگاره سازمان جهادی به مثابه شکل ویژه‌ای از سازمان‌های مأموریت‌محور شناسایی شد. از این رو بازشناسی ماهیت عناصر و فراگردهای شکل‌دهنده این فرهنگ و بررسی امکان تسری آنها به سایر سازمان‌های اجتماعی، فرصت ارزنده‌ای برای توسعه عملکرد و تکامل سازمان‌های دولتی فراهم می‌سازد.

واژگان رهنما: توسعه فرهنگ، تکامل سازمان، فرهنگ سازمانی، فرهنگ جهادی

مقدمه

جهاد سازندگی یکی از مهمترین سازه‌های نهادی انقلاب اسلامی محسوب می‌شود. نهادی که به سرعت با هدف خدمت به جامعه شکل گرفت و توانست برای مدت قابل توجهی تجلی‌دهنده عناصر فرهنگی جامعه اسلامی باشد. اما پس از مدتی تحت تأثیر شدت یافتن مشکلات اقتصادی، نمود یافتن جریان‌های سیاسی متعارض و استحاله ارزش‌های فرهنگی در کل جامعه و به ویژه تحت تأثیر القای الزامات ساختاری بوروکراتیک و سلسله‌مراتب سلطه قانونی در این سازه‌ها، تغییراتی را پذیرا شد؛ این تغییرات تدریجی در ساحت باورها و ارزش‌ها، بتدریج در مصنوعات ظاهر شدند؛ در حالی که نمادهای نهادی شده جهادی، همچنان محفوظ ماندند و بتدریج نوعی دوگانگی بین نمادهای نهادی شده سازمانی و رفتارهای بوروکراتیک آن بارز شد.

بنابراین، سؤال اصلی این پژوهش را می‌توان به صورت ذیل صورتبندی کرد:

چه عواملی می‌توانند موجب رشد و توسعه فرهنگ جهادی در جامعه شوند و چه عواملی موجب استحاله فرهنگ جهادی می‌شوند؟ علت پرداختن به این سؤال پژوهشی آن است که جهاد تأثیر قابل توجهی بر ادبیات علمی ایران در قلمرو نظریه سازمان، بویژه در سال‌های دهه ۱۳۶۸-۱۳۵۸ داشت. جهاد سازندگی در سیری تکاملی موجودیت خویش را اعلام کرد و در روندی رو به رشد، به توسعه خدمات اجتماعی در دو عرصه متمایز همت گماشت:

الف) عرصه سازندگی و فقرزدایی از جامعه، به ویژه در روستاها؛

ب) عرصه جهاد و پشتیبانی از رزمندگان.

به طوری که در هر دو عرصه درخشش جهادگران، نویدبخش شکل‌گیری یک سازه سازمانی جدید و متمایز، به مثابه یک سازمان مأموریت‌محور بود.

در عرصه نخست، جهادگران بتدریج محیط‌های روستایی و نیازهای آنها را شناسایی کرده، کمبودهای آنها را برای طی طریق از وضع موجود تا وضع مطلوب احصاء نموده، برای رفع مایحتاج و لوازم این حرکت تلاش کردند.

در عرصه جنگ نیز جهادگران بنا به درخواست واحدهای نظامی مستقر در جبهه و پشت جبهه، در جهت احداث و توسعه تأسیسات دفاعی و پشتیبانی و حتی طراحی معبرهای مین زوده برای نفوذ به منطقه عملیاتی دشمن، بسیار کوشا و موفق ظاهر شدند و شأن سنگرسازان بی‌سنگر را برای خود احراز کردند.

بدین ترتیب این سازه سازمانی جدید بسیار پربازده و اثربخش ظاهر شد؛ ولی این وضعیت استمرار نیافت! در واقع، سؤال اساسی پژوهش آن است که: "چه عواملی موجب شدند که جهادگران بتوانند در طول دهه اول انقلاب اینچنین موفق ظاهر شوند و چه عواملی موجب تغییر این وضعیت شدند؟"

مروری بر ادبیات پژوهش

فرهنگ از جمله انتزاعی‌ترین پدیده‌های اجتماعی است که با تعابیر گوناگون تعریف شده است. برحسب تعریف هافستد (۱۹۷۱ و ۲۰۰۱)، فرهنگ حامل نوعی برنامه‌ریزی ذهن به صورت جمعی است (قلی پور ۱۳۸۰)؛ این برنامه‌ریزی اعضای هر گروه و جامعه را از سایر گروه‌ها و جوامع متمایز می‌سازد (Hampton, 1986, 100). بنابراین پدیده‌ای اجتماعی است که موجودیتی حقیقی دارد ولی اغلب ابعاد آن نادیدنی و ذهنی بوده، مستلزم ادراک تفهیمی هستند (Ritzer, 2000, 221).

پارسونز (۱۹۳۷ و ۱۹۹۱) به جای بحث از فرهنگ و ماهیت آن، بر کارکرد فرهنگ تأکید کرده، آن را نیروی عمده پیوند دهنده عناصر متنوع و متعدد اجتماعی می‌داند. در واقع پارسونز فرهنگ را واسطه کنشگرهای گوناگون سیستم اجتماعی و انسجام‌بخش عناصر اجتماعی می‌داند و به نوعی بر تأثیر آن بر پایداری هویت اجتماعی تأکید می‌کند (Ritzer, 2000, 448). برخی نیز برآنند که فرهنگ حاصل تجمیع ایده‌ها و افکار پراکنده افرادی است که جامعه فرهنگی را تشکیل می‌دهند، ولی برخی دیگر تأکید می‌کنند که فرهنگ چیزی بیشتر از جمع ساده این ایده‌هاست و ذاتاً ماهیت عمومی و اجتماعی دارد (Wendt, 1999, 164).

نکته جالب توجه، قابلیت عناصر فرهنگ برای گذر از نسل‌ها و انتقال به نسل‌های آینده است؛ بدین ترتیب مفروضات، ارزش‌ها و رفتارهای پذیرفته شده فرهنگی نوین، همان عناصری هستند که به حد کافی برای گذر از نسل‌های گذشته تا امروز، قابلیت داشته‌اند (Black & Porter, 2000, 93-4). در واقع فرهنگ دربرگیرنده مجموعه‌ای از الگوهای صریح و ضمنی جامعه است که ماهیتی اکتسابی داشته، معمولاً توسط نمادها منتقل می‌شوند. فرهنگ ممکن است از یک منظر حاصل عمل اجتماعی و از منظری دیگر، مشروط‌کننده عمل اجتماعی تلقی شود (French & Bell, 1984, 23). این پدیده خودسازمان‌دهنده بوده و همواره در روند تکامل یا تغییر قرار دارد (Morgan, 1997, 151).

جوامع موفق‌تر، جوامعی هستند که از فرهنگ قوی‌تر برخوردار بوده، برای جذب، نگهداری و برانگیختگی مردم به ایفای نقش‌ها و تحقق اهداف اجتماعی خود، مهیاترند (Kast & Rosenzweig, 1985, 661).

عناصر فرهنگ

اجزای شکل‌دهنده فرهنگ را می‌توان از دو رویکرد متفاوت مد نظر قرار داد:

الف) عناصر محتوایی و مؤلفه‌های فرهنگ؛ نظیر باورها، ارزش‌ها، مصنوعات، و نمادها.

ب) موجودیت‌ها و خرده‌سیستم‌های فرهنگ؛ نظیر خرده‌فرهنگ‌ها و آبرفرهنگ‌های مسلط محیطی.

در امتداد رویکرد اول، بر اساس نظر شاین (۱۹۹۲)، فرهنگ بر روی سه سطح باورها و مفروضات، ارزش‌ها و هنجارها، و مصنوعات و ساخته‌ها شکل می‌گیرد.

مصنوعات معمولاً عینی‌ترین وجوه فرهنگ محسوب می‌شوند که معمولاً تحت تأثیر هنجارها و ارزش‌ها شکل می‌گیرند.

ارزش‌ها و هنجارها نیز تحت تأثیر باورها و مفروضات قرار داشته، بر اصول، استانداردهای اجتماعی، و اهدافی دلالت دارند که تحت حمایت فرهنگ از نوعی بها و ارزش ذاتی برخوردار می‌شوند. ارزش‌ها مبانی قضاوت‌های آحاد جامعه را درباره امور صحیح و غلط تحت تأثیر قرار می‌دهند و بر ضوابط و قواعد اخلاقی و معنوی مرتبط با عواطف، احساسات و هیجانات اجتماعی دلالت دارند.

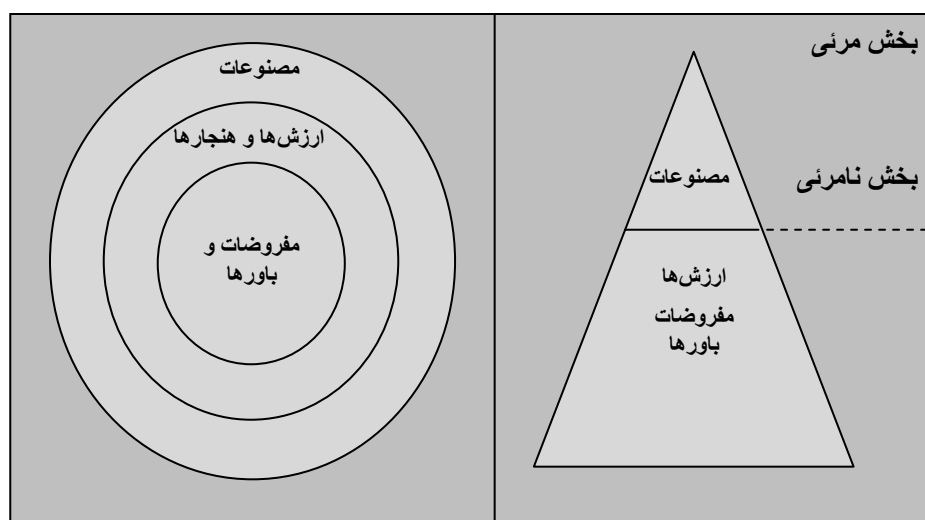
باورها و مفروضات، هسته فرهنگ را شکل می‌دهند و بر آنچه مردم واقعاً به آنها اعتقاد دارند، دلالت داشته، بر ادراکات، نحوه تفکر و احساسات افراد نفوذ می‌کنند. در واقع مفروضات و باورها در انظار آحاد یک جامعه حقایقی قطعی تلقی می‌شوند که خارج از سطح آگاهی متداول قرار دارند (Hatch, 1997, 210-214).

مصنوعات را می‌توان به گدازه‌های خارج شده از دهانه یک آتشفشان تشبیه کرد. در واقع مصنوعات بقایای قابل رؤیت، قابل شنیدن، و قابل مذاکره فرهنگند و رفتارهای مبتنی بر مفروضات و باورها و ارزش‌های فرهنگی محسوب می‌شوند که برحسب نموده‌های فیزیکی، رفتاری و گفتاری خود، به سه دسته تقسیم می‌شوند:

- الف) مصنوعات دارای نموده‌های فیزیکی؛ مانند آرم‌ها، آثار هنری، ساختمان‌ها، مجسمه‌ها، و لباس‌ها؛
- ب) مصنوعات دارای نموده‌های رفتاری؛ مانند مراسم و تشریفات، الگوهای ارتباطی، سنت‌ها، و آداب و رسوم؛
- ج) مصنوعات دارای نموده‌های گفتاری؛ مانند حکایت‌ها، لطیفه‌ها، سرودها، استعاره‌ها و مصاحبه‌ها (Hatch, 1997, 216-217).

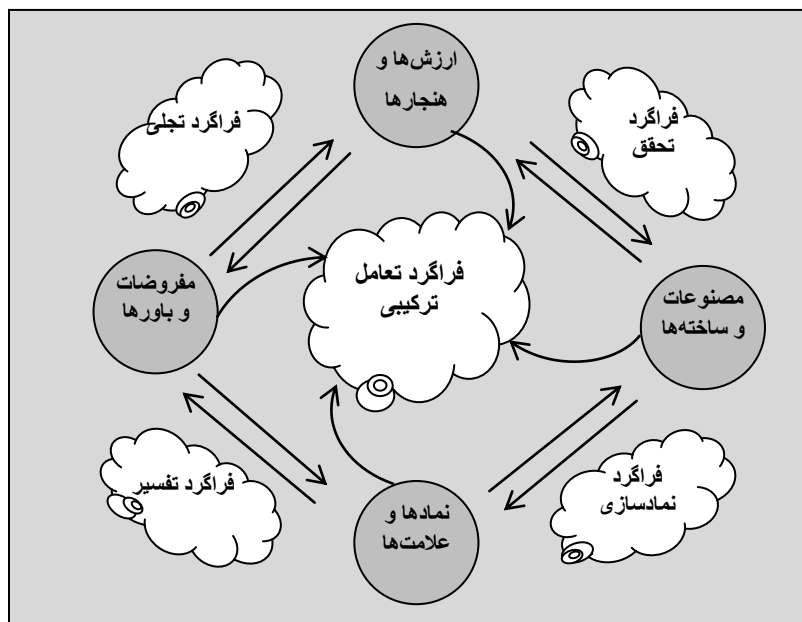
مدل‌های تحلیل فرهنگ جامعه

یکی از ساده‌ترین مدل‌های تحلیل فرهنگ، به مدل کوه یخ معروف است. بر اساس این مدل هر فرهنگ از مجموعه‌ای از مصنوعات قابل رؤیت و مجموعه‌ای از باورها و مفروضات و ارزش‌های نامرئی تشکیل شده است. بنابراین در هر وضعیت مفروض، صرفاً مصنوعات رفتاری، فیزیکی یا گفتاری فرهنگ، برای نظاره‌گران یک وضعیت فرهنگی قابل مشاهده یا قابل شناسایی‌اند. بر اساس مدل شاین، فرهنگ از سه مجموعه عنصر مفروضات و باورها، ارزش‌ها و هنجارها و مصنوعات تشکیل می‌شود.



نمودار ۱. مقایسه مدل کوه یخ با مدل سه لایه فرهنگی شاین (adapted: Hatch, 1997, 210)

همان‌طور که ملاحظه می‌شود در این مدل، باورها و مصنوعات T هسته مرکزی فرهنگند و ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و ارزش‌ها و هنجارها نیز مصنوعات گفتاری، رفتاری و فیزیکی فرهنگ را شکل می‌دهند.



نمودار ۲. الگوی تعامل ترکیبی پویایی‌های فرهنگی (Adapted: Hatch, 1997, 363)

در مدل هیچ، علاوه بر تأکید بر عناصر فرهنگ، فراگردهای مؤثر بر شکل‌گیری فرهنگ نیز مدنظر قرار می‌گیرند. بنابراین مدل فرهنگ در سیری پویا مستمراً تحت تأثیر فراگردهای تحقق، تجلی، تفسیر، و نمادسازی شکل می‌گیرد. می‌توان به مدل هیچ فراگرد تعامل ترکیبی را نیز اضافه کرد که طی آن فراگردهای چهارگانه تجلی مفروضات در ارزش‌ها، تحقق ارزش‌ها در مصنوعات، نمادسازی از آنها، و تفسیر آنها، تلفیق می‌شوند (پورعزت، ۱۳۸۷، ۳۹۶). بنا بر این مقدمه، فرهنگ در هر لحظه بر اثر تعامل ترکیبی عناصر و فراگردهای متعدد و متنوع شکل گرفته، دائماً در حال رشد و تکامل یا اضمحلال قرار دارد.

عناصر فرهنگ جهادی

با تأمل بر فرهنگ جامعه جهادگران، به ویژه در دهه نخستین انقلاب، ملاحظه می‌شود که انگیزه جهادگری، به شدت مبتنی بر باورهای توحیدی جهادگران بوده است. باور به یکسانی آدمیان در خلقت و باور به ضرورت آزادسازی آنان از قید قیود محدودکننده زندگی مادی و زمینه‌سازی شکوفایی استعدادهای رشد و بلوغ همگان. جهادگران با این زمینه اعتقادی به سوی دو جبهه مهم سازندگی در روستا و سنگرسازی در جبهه سرازیر شدند. هدف آنچنان با مفروضات و باورها عجین شده بود که غیرقابل تفکیک به نظر می‌رسید. برخی از مفروضات بنیانی اندیشه جهادگران را می‌توان به صورت ذیل تبیین کرد:

- خدمت به مردم یکی از بهترین راه‌های کسب رضایت خداوند یکتاست؛
- شیوع فقر مهمترین عامل ذلت و انحطاط بسیاری از جوامع بشری است؛

- شعار دادن برای امحای فقر کافی نیست؛ برای امحای فقر باید اقدام کرد؛
- فقر را نمی‌توان صرفاً اقتصادی تلقی کرد؛ گاهی اوقات فقر سیاسی و فقر فرهنگی جلوه‌های وحشتناک‌تر و نگران‌کننده‌تری داشته‌اند؛

- جهاد علیه جلوه‌های گوناگون فقر، هم زمان و همراه با جهاد در جبهه‌های نبرد مستقیم، ضروری و ارجمند است. با این مفروضات، ارزش‌هایی چون از خودگذشتگی و ایثار، اخلاص، سخت‌کوشی و قناعت، و استقامت و جهادگری میان بدنه نیروی انسانی جهاد شیوع یافت. آثار و مصنوعات رفتاری، فیزیکی و شفاهی برگرفته شده از این ارزش‌ها در سازه‌های ادبی، سطح زندگی و سلوک اجتماعی، و ساخته‌ها و بناهای اقتصادی و اجتماعی به جای مانده از این دوران متجلی گشت. افراد با کمترین هزینه، بیشترین تلاش خویش را مصروف داشته، بی‌پروا و شجاع، سخت‌ترین وظایف و مسئولیت‌ها را در جبهه سازندگی در روستا و جنگ برعهده می‌گرفتند.

جهاد تماماً به نماد ایثار، استقامت و سازندگی تبدیل شد و تفسیر رفتار و ساخته‌های آن، مستمراً مفروضات و باورهای بنیادین جهادگران را تقویت می‌کرد تا جایی که برخی از آنها، ویژگی جهادگری را ارزش واقعی زندگی قلمداد می‌کردند. تا اینکه جنگ به پایان رسید و سخن از ضرورت کاهش بوروکراسی به نفع بازار و به تبعیت از شبه‌پارادایم مدیریت دولتی نوین به میان آمد (Hughes, 2003, 32). بر این اساس، اندازه دولت و سازوکارهای بخش عمومی تحت تأثیر شعار کوچک‌سازی دولت به نفع قابلیت بازار، قرار گرفت و بر ضرورت کوچک‌سازی و استفاده از سازوکارهای بازار تأکید شد. همزمان با شیوع اندیشه‌های توسعه کلاسیک در میان دولتمردان و طرفداری خط‌مشی‌گذاران از کوچک‌سازی، ضرورت بازنگری کارهای موازی مورد تأکید قرار گرفت و در اثر آن، ابتدا نهاد جهاد سازندگی به وزارت جهاد سازندگی تبدیل شد و پس از چندی وزارت جهاد سازندگی و وزارت کشاورزی ادغام شدند و وزارت جهاد کشاورزی را به وجود آوردند.

ساخت دوگانه وزارت و جهاد

- هنگامی که وزارت جهاد سازندگی تشکیل شد، برخی بر این باور بودند که یکی از سناریوهای ذیل محتمل خواهد بود:
۱. فرهنگ جهادی در فرهنگ بوروکراتیک ضروری برای یک وزارتخانه دولتی هضم شود و صرفاً یک وزارتخانه به وزارتخانه‌های دیگر کشور اضافه شود؛ وزارتخانه‌هایی پرخرج و کم بازده.
 ۲. فرهنگ جهادی با بهره‌گیری از ساخت منظم وزارتخانه از قدرت چانه‌زنی بالاتر و ویژگی‌های ساختاری نظام‌یافته‌تر برخوردار شده، به سایر وزارتخانه‌ها تسری یافته و ساخت بوروکراتیک دولت را متحول سازد.
- مسئله به اینجا ختم نشد و همان‌طور که ذکر شد، پس از چندی ضرورت ادغام وزارتخانه‌های جهاد سازندگی و کشاورزی مطرح شد. بنابراین می‌توان چهار نقطه عطف را در تحلیل مسیر پیشرفت ساختاری جهاد مدنظر قرار داد:
۱. شکل‌گیری نهاد جهاد سازندگی برای خدمت به مستضعفان؛
 ۲. حضور در جبهه‌های جنگ و اثبات کارآمدی مضاعف؛
 ۳. تبدیل شدن به وزارت جهاد سازندگی و پذیرش ساخت بوروکراتیک؛
 ۴. ادغام در وزارت کشاورزی و پذیرش نوعی همجواری و ادغام با یک بوروکراسی سنتی.

در هر یک از این نقاط عطف، می‌توان نوعی مرحله گذار و تحول فرهنگی را رصد کرد. تحولی که به موجب آن "ابتکار عمل" در نظم بوروکراتیک، "قابلیت کار تیمی" در سلسله‌مراتب سازمانی، و "روحیات جهادی" در رفتارهای سازمانی بوروکراتیک، استحاله شدند.

به طوری که اکنون پس از سپری شدن دو دهه از دوران ادغام، به نظر می‌رسد که چیزی از فرهنگ جهادی برجای نمانده است؛ مگر در خاطرات شیرین جهادگران نخستین؛ خاطراتی درباره دوران تشکیل و فعالیت نهادی جهاد در خدمت به جامعه (ر.ک. پورعزت، ۱۳۷۲).

بازشناسی عناصر فرهنگ جهادی و فرهنگ بوروکراتیک

فرهنگ جهادی معطوف به ابتکار عمل، اقدام شجاعانه و اخلاص در جهت خدمت به محرومان، و ایشار در شرایطی مملو از اعتماد متقابل بود، در حالی که فرهنگ بوروکراتیک اصالتاً سلسله‌مراتب، کنترل بوروکراتیک، روحیه محافظه‌کاری، و ریا را جایگزین ابتکار عمل شجاعانه و اخلاص می‌نماید. ضمن اینکه بوروکراسی‌های رایج، تمایل به کار تیمی را تخطئه می‌کنند؛ در حالی که بنیان ساختاری جهاد سازندگی در شکل نهادی و اولیه خود، بر توسعه کار تیمی نهاده شده بود.

با تأمل بر ساختارهای هفت‌گانه مینتزربرگ می‌توان گفت که ساختارهای گروه‌های جهادی متصل به نهاد مرکزی، در بیشتر موارد متمایل به نوعی ادهوکراسی یا ساختار مأموریتی بوده‌اند.

تأکید بر ضرورت تجمع این ساختارها در یک ساخت بوروکراتیک جدید، موجب شد که ویژگی مهم مرحله گذار جهاد، شیوع نوعی رفتار جدید باشد که به جای "توسعه خدمت" متمایل به "شناسایی شدن و کسب قدرت" بود!

در این دوران، ناگهان از مصنوعات رفتاری خدمت‌گرا کاسته شد و رفتارهای سیاسی در میان نیروی انسانی جهاد رایج شد. حتی این رفتارهای سیاسی، موجب افزایش نوعی تضاد شخصیت در برخی از نیروهای انسانی پاک‌باخته جهاد شد. آنان از سویی شیفته روحیات ایثارگرانه دوران جنگ و دهه اول انقلاب بودند و از سویی در تنازع قدرت بوروکراتیک، به تبع آن تنازع بر سر منابع قدرت اقتصادی و سیاسی، ناچار از اتخاذ شیوه‌های رفتاری مقتضی بوروکراسی‌های محافظه‌کار دولتی شدند؛ بنابراین سناریوهای زیادی مطرح و طرح‌های متعددی پیشنهاد شدند. یکی از این طرح‌ها، ضرورت توسعه "هسته‌های مستقل جهادی" تحت حمایت وزارتخانه بوروکراتیک بود (پورعزت، ۱۳۷۲) که در عمل مورد استقبال قرار نگرفت.

بحث و نتیجه‌گیری

اکنون، بازاندیشی درباره عوامل مؤثر بر رفتار و فرهنگ جهادی، در زمانی مدنظر قرار می‌گیرد که بسیاری از بنیانگذاران جهاد، به شهادت رسیده، جانباز شده، یا حتی دوران بازنشستگی خویش را سپری می‌کنند. بنابراین احتمالاً چند سال آینده، سخن از "بازگشت به هویت نخستین" بسیار بی‌معنی و غیرواقعی خواهد بود.

بنابراین ویژگی‌های رفتاری و فرهنگ جهادی، هر چند هم به درستی بازشناسی شوند و مورد تجلیل قرار گیرند، حداکثر در حد "آرکی تایپ‌ها و انواع اولیه" اثرگذار خواهند بود و در شمار خاطرات شیرین "اسطوره‌ای و نمادین" جلوه‌گری خواهند داشت.

مسئله اصلی این است که در حالی که مصنوعات جهادی به نماد تبدیل شده‌اند، این نمادها چگونه باید تفسیر شوند که بن‌مایه باورها و ارزش‌های موجود را به سخره نگیرند و باورها و ارزش‌های موجود تا چه حد تحت تأثیر مسیر مستمر تفسیر این نمادها، تقویت یا تضعیف می‌شوند.

یک مصنوع رفتاری همچون خدمت ایثارگرانه جهادگران برای رفع نیاز محرومان، بدون توجه به بازگشت مادی و صرفه اقتصادی و حتی بدون توجه به ارزیابی‌ها و شناسایی‌های دیگران، اکنون در زمینه بوروکراتیک جهاد کشاورزی چگونه تفسیر می‌شود؟ آیا مجالی

برای بازنمایی این گونه رفتارها باقی مانده است؟ نکته دیگر این که چگونه می‌توان رفتارهای بوروکراتیک فعلی را به باورها و ارزش‌های ادعایی مملو از اخلاص و سیاست زدوده نسبت داد؟

بنابراین ملاحظه می‌شود که بروز نوعی تضاد شخصیت سازمانی گریزناپذیر و غیرقابل اجتناب است.

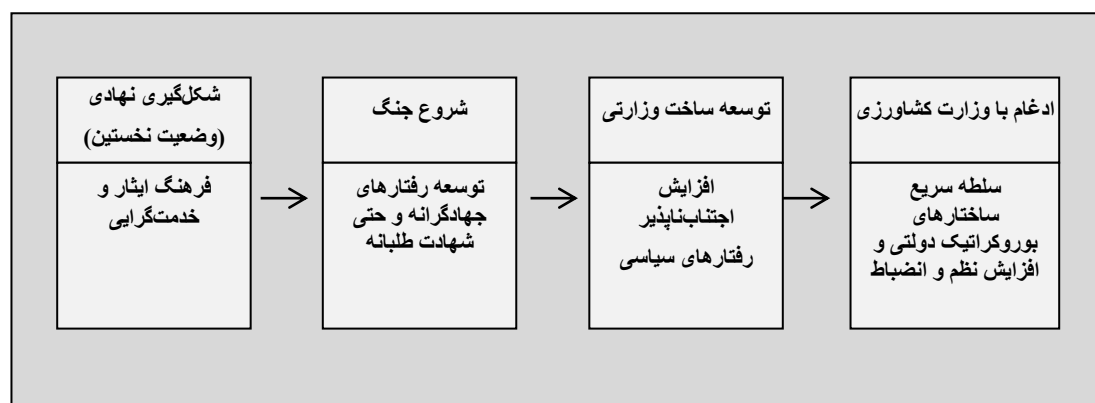
این گونه تضادها به ندرت در سازمان‌ها مطرح می‌شوند؛ زیرا معمولاً روند استحاله فرهنگی یا ارتقای سطح فرهنگی سازمان‌های اجتماعی بطئی و کند است، ولی گاهی اوقات ادغام و ترکیب سازمان‌ها ممکن است موجب تشدید این گونه تضادها شود.

در عمر سی ساله جهاد سازندگی، وزارت جهاد، و سپس وزارت جهاد کشاورزی، ادغام‌ها به حدی سریع بود که این تضاد شخصیت سازمانی در اوایل دهه ۱۳۷۹-۱۳۷۰ بسیار شدید بود.

بنابراین باید فرهنگ اخلاص و ایثار جهادی که مصنوعات آن ریشه در باورهای توحیدی و ارزش‌های انسانی عدالت‌گرایانه و فقر ستیزانه داشتند، به سازمان‌های بوروکراتیک تسری داده شود؛ در حالی که در عمل این فرهنگ بوروکراسی سنتی بود که تمایل خود به نظم، سلسله‌مراتب و محافظه‌کاری را به نیروی پرتوان جهادی تسری داد و طی سال‌های بعدی، تضادی جانفرسا و فروکاهنده به روزمرگی را به جهادگران مخلص دوره ایثار تحمیل کرد.

با این حال، بقایای فرهنگ جهادی هنوز همچنان قابل رصد و قابل بازیابی است. شاید بزرگترین پشتوانه این تز، بقای نمادها و شعارهایی باشد که یادآور خاطرات جهاد نخستین بوده، در محیطی عاری از انگاره‌های نظم تحمیلی کنونی شکل گرفته‌اند. گروه‌های فرهنگی جهاد، با علاقه و مشتاق، خاطراتی را ثبت کرده‌اند که تفسیر آنها به بازپردازی جلوه‌های رفتار جهادی مخلص و ایثارگر کمک می‌کند و امکان بازیابی این جلوه‌های رفتاری را در آینده فراهم می‌سازد.

نمادها و روایت‌گری‌های بجا مانده از دوران شکوفایی جهاد نخستین که تقریباً با دهه اول تأسیس و حیات جهاد شناسایی می‌شوند، بزرگترین سرمایه در دسترس برای بازپردازی این فرهنگ پاکیزه‌اند؛ فرهنگی که اعضای آن خدمت را عبادت دانسته، تجلی باورهای توحیدی خویش می‌انگاشتند و تلاش می‌کردند محیط مادی و اقتصاد زده پیرامون خویش را نادیده بگیرند؛ در حالی که ساخت بوروکراتیک تحمیلی، ناگهان رفتارهای سیاسی را اجتناب‌ناپذیر نمود؛ بدین ترتیب می‌توان پیوستاری را تصور کرد که در جریان آن، تمایل به نظم با "ساخت بوروکراتیک"، و تمایل به نوآوری و خدمت خلاق با "ساخت نهادی نخستین" شناسایی می‌شود.



نمودار ۳. سیر تطور فرهنگ جهادی

ردیف	جهاد نخستین	جهاد کشاورزی
۱	خلاقیت و نوآوری هدف مدار	نظم و انضباط بوروکراتیک
۲	تأکید بر خدمت به مثابه هدف	تأکید بر فراگرد بوروکراتیک
۳	حذف سلسله مراتب	توسعه سلسله مراتب
۴	افزایش رفتارهای ایثارگرانه	افزایش رفتارهای سیاسی
۵	پرهیز از واقعیت‌های اقتصادی محیط	باور به واقعیت‌های اقتصادی محیط

به طوری که ملاحظه می‌شود در سیر تطور جهاد تا وزارت جهاد کشاورزی، از سطح خلاقیت، خدمت‌گرایی و ایثار کاسته شده، بر سلسله‌مراتب، نظم بوروکراتیک و واقع‌گرایی محیطی افزوده شده است. بنابراین بتدریج آرمان‌های انقلابی تحت‌الشعاع واقعیت‌های اجتماعی قرار گرفته، تأثیر آنها بر ارزش‌ها و مصنوعات فرهنگی کاهش یافت؛ تا حدی که امروز مصداق عینی نداشته، و بیشتر از طریق فراگردهای حفظ و نگهداری و ثبت و ضبط روایت‌ها و نمادها قابل‌بازیابی هستند.

بنابراین مهمترین منابع باقی مانده برای بازپردازی و تصویرسازی از واقعیت‌های آن روز جهاد نخستین، داستان‌ها، روایت‌ها و نمادهایی هستند که از آن روزگار باقی مانده‌اند. اما مشکل بزرگی که وجود دارد، دشواری تفسیر این منابع به لحاظ تطور ماهیت زبان جهادگران از وضعیت نخستین به زبان بوروکراتیک امروز است؛ از این رو، تأکید می‌شود که این تفسیر باید با درون فهمی از طریق مصاحبه با جهادگران باقی مانده انجام پذیرد تا پژوهشگر را به حقیقت جهاد رهنمون گردد.

شاید این گونه پژوهش‌ها راهی باشد تا بخشی از دین تاریخ علمی دوران معاصر را در حوزه نظریه‌پردازی سازمان، به جهادگران واقعی ادا نماید.

منابع و مآخذ

پورعزت، علی اصغر. ۱۳۷۲. *بررسی عوامل مؤثر بر نگهداری نیروی انسانی در جهاد*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

پورعزت، علی اصغر. ۱۳۸۷. *مبانی دانش اداره دولت و حکومت*. سازمان مطالعه و تدوین (سمت).

قلی پور، آرین. ۱۳۸۰. *جامعه شناسی سازمان ها: رویکرد جامعه شناختی به سازمان و مدیریت*. سازمان مطالعه و تدوین (سمت). چاپ نهم (۱۳۸۸).

Adebowale A. 2009. Comparing Social Behavior Across Culture and Nations: The 'What' and 'Why' Questions. *Social Indicators Research*, Vol. 92 Issue 3, p591-608.

Ardichvili Alexandre, James A Mitchell, Douglas Jondle . 2009. Characteristics of Ethical Business Cultures. *Journal of Business Ethics*. Dordrecht: Apr. Vol. 85, Iss. 4; p. 445-52.

French, W., Bell, C. (1984), *Organization Development: Behavioral Science Interventions For Organization Improvement*, 3rd ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ., .

Hampton, Carolyn H. 1986. Classroom creature culture: Algae to anoles : a collection from the columns of Science and children, *National Science Teachers Association* (Washington, D.C.)

Hatch, M. (1997). *Organization theory: Modern, symbolic and postmodern*. Oxford: Oxford University Press.

Hofstede, G. 1980. *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*. Beverly Hills, CA: Sage.

Hofstede, G. 1991. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw-Hill.

- Hofstede, G. 2001. *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values* (2nd ed). Beverly Hills, CA: Sage.
- Hughes Owen E. 2003. *Public Management and Administration: An Introduction*, New York: Palgrave.
- Kast F.E. and J.E. Rosenzweig, 1985. *Organization and management: A systems and contingency approach*, McGraw-Hill, Tokyo.
- T. 1937. *The Structure of Social Action*. NY: McGraw-Hill. Parsons
- Parsons, T. 1951. *The Social System*. The Free Press.
- Parsons, T. 1990. "Prolegomena to a Theory of Social Institutions". *American Sociological Review*. 55:319-339 (Original Work Written in 1934).
- Parsons, T. and E. A. Shils. 1951. *Toward a General Theory of Action*. Harvard University Press.
- Ritzer G. 2000. *The McDonaldization of Society*, Thousand Oaks, CA: Pine Forge Press.
- Schein, E.H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*, 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tomas R Giberson, Christian J Resick, Marcus W Dickson, Jacqueline K Mitchelson, 2009. Leadership and Organizational Culture: Linking CEO Characteristics to Cultural Values, *Journal of Business and Psychology*. Vol. 24, Iss. 2; p. 123-38.
- .Social Theory of International Politics*, Cambridge: Wendt Alexander, 1999
Cambridge University Press.
- Witt Michael A, Gordon Redding .2009. Culture, meaning, and institutions: Executive rationale in Germany and Japan. *Journal of International Business Studies*. Vol. 40, Iss. 5; p. 859-86.

شاخص ها و نشانه های وجدان کاری معیاری برای ارزیابی مدیرجهادی

رضا تاج آبادی و کریم مشایخی

چکیده :

این مقاله وجدان کاری را به عنوان یکی از نشانه ها، شاخص ها و معرفهای مدیر جهادی معرفی می نماید. مدیریت جهادی مقوله ای جدا از سایر نظریه های مدیریت نیست ولی با آنها یکسان و مشابه نیز نمی باشد زیرا مبانی فکری و فلسفی مدیریت جهادی که بیشتر به سعاد و تکامل می اندیشد با سایر نظریه های مدیریت که به سود و پول می اندیشند متفاوت است .

چون کم کاری ، عدم احساس مسوولیت ، فقدان وظیفه شناسی و قائل نشدن ارزش برای زمان ، موضوعاتی هستند که بیشتر در جامعه ما باید مورد بررسی قرار گیرند زیرا که پیشرفت و توسعه هر کشوری در درجه اول به توان و پشتکار مردم آن متکی بوده و رشد اقتصادی در تمامی کشورهای جهان حاصل کار و تلاش بی حد مردم در زمینه های مختلف می باشد و پیشرفتهای قرون گذشته در درجه اول مرهون کار و فعالیت زیاد آنان بوده است .

برای بررسی بیشتر و عملی کردن موضوعات مذکور نیاز به مدیرانی خواهد بود که در هر سازمانی با توجه به خط مشی های ارزشمند اسلامی ، تحولاتی که لازم و ضروری است را در آن ایجاد کرد . و فرهنگ سازمانی جهادی را به عنوان الگو برای کل سازمانهای جهان اسلام پیاده و عوامل وجدان کاری را دقیقاً مورد شناسایی قرار داده و مطابق با یک نظم اجتماعی معقول و در شان یک جامعه اسلامی عمل نموده و به نحو احسن و شایسته اجرا نماید .

برای ارزیابی مدیرجهادی تعریف عملیاتی وجدان کاری و تعیین شاخص های آن لازم و ضروری است که مقاله حاضر به معرفی آن شاخص ها می پردازد . این ویژگیها مقدمه و زمینه طراحی ابزار اندازه گیری وجدان کاری در مدیران جهادی می باشد .

کلید واژه ها: مدیریت جهادی، مدیران ، وجدان کاری ، انگیزه شغلی، رضایت شغلی، مشارکت سازمانی

مقدمه

در عصر حاضر اهمیت جایگاه و نقش سطح مدیران به عنوان طراحان، هدایتگران و اداره کنندگان اصلی سازمان بر کسی پوشیده نیست و بکارگیری نظام های مؤثر انتخاب، جذب، نگهداری، ارزیابی و توسعه آنان نیز طبیعتاً از جایگاه مهم و ویژه ای برخوردار می باشد. بدون تردید شناسایی نقاط قوت مدیران و بهره مندی از آنها و نیز شناسایی نقاط ضعف ایشان و تلاش در جهت رفع و

اصلاح آنها می‌تواند نقش انکار ناپذیری را در جهت رشد و تعالی سازمان ایفا نماید. لذا بکارگیری و اعمال راهبردهای سنجش و ارزشیابی مدیران بعنوان یکی از مؤثرترین ابزارهای قضاوت و داوری درخصوص شناسایی نقاط قوت و ضعف آنها مورد توصیه صاحب‌نظران علوم مدیریت می‌باشد.

روند تغییرات و تحولات، ابعاد ملی^{۶۳} و بین‌المللی^{۶۴} پیدا کرده‌اند. کشور های جهان هر روز در معرض پیشرفت های علمی و تکنولوژیکی هستند. هیچ کشوری دیگر نمی‌تواند خود را تافته جدا بافته بداند و بی‌اعتنا به روند تحولات بین‌المللی باشد. تجربیات سایر کشور ها نشان می‌دهد که علم مدیریت و کاربرد آن در عرصه های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی نقش مهم و تعیین کننده ای در موفقیت و پیشرفت آنها داشته است. مدیریت دارای مفاهیمی است که تحلیل، تعمیم و کاربرد آنها، نتایج عملی و خوبی برای کشور ها و سازمان ها داشته است. مفاهیمی مثل اثر بخشی^{۶۵}، کار آیی^{۶۶}، بهره‌وری، رضایت شغلی، فرهنگ سازمانی سازمانی، جو سازمانی، ساختار سازمانی، تکنولوژی سازمانی، برنامه ریزی، تصمیم‌گیری، ارزیابی و کنترل، و... شاکله علم را تشکیل می‌دهند. وجدان کاری نیز یکی از این مفاهیم است که تحلیل آن از دیدگاه مدیریت اسلامی حائز اهمیت می‌باشد.

مدیریت جهادی چیزی جدا از سایرمدیریت ها نیست ولی تفاوت اصلی آن با سایر نظام های مدیریت،پیش فرض ها^{۶۷} ومبانی فکری مدیریت اسلامی است. برای مثال کسب سود در مدیریت اسلامی و سایر نظام های مدیریت دارای اهمیت می باشد. ولی در سایر نظام ها حصول حد اکثر سود به عنوان هدف اصلی مطرح است، ولی در مدیریت جهادی سود به عنوان وسیله محسوب می شود. البته کسب سود حتی در مقیاس وسیع و کلان مذموم نیست و اگر از طریق قانونی، شرعی و با زحمت وتلاش به دست آید جزء عبادات و فضیلت ها محسوب می شود. بنابر این مدیریت جهادی را نباید در مقابل سایر نظام های مدیریت قرار داد، بلکه مدیریت اسلامی از سایر نظریه های مدیریت استقبال می کند و درس ها می آموزد.

وجدان کاری مفهومی است که به صورت علمی و از دیدگاه علم مدیریت مورد تحلیل قرار نگرفته است و تعریف عملیاتی از آن ارایه نشده است. البته بعد از فرمایشات مقام معظم رهبری در پیام نوروزی در مورد انضباط اجتماعی و وجدان کاری فعالیت هایی صورت گرفته است. لذا تحلیل آن از دیدگاه علم مدیریت و مدیریت جهادی می تواند مکمل سایر نوشته ها و مقالات در این زمینه باشد که در این مقاله بدان پرداخته می شود.

national.^{۶۳}
^{۶۴}. International
^{۶۵}.Efficiency
^{۶۶}.Effectiveness
^{۶۷}.Presumptions

بدون وجود نیروی انسانی، وجود سازمان‌ها بی معنی خواهد بود؛ چرا که، امروزه ثابت شده است که از مجموع عوامل مؤثر در فرایند تولید کالا و ارائه‌ی مطلوب خدمات، عامل انسانی نقشی اساسی دارد. از همین روست که بیان می‌دارند نیروی انسانی عامل عمده و بنیانی ارزش افزوده به‌شمار می‌آید و منابع طبیعی و امکانات فیزیکی سهم ناچیزی در مقایسه با عامل نیروی انسانی دارند. عامل نیروی انسانی دارای چندین ویژگی عمده است که برخی از آن‌ها عبارتند از:

۱) تربیت و تخصص مناسب (توانایی) ۲) تخصیص مناسب (به‌کارگیری) ۳) وجدان یا کاری (تمایل).

در این میان، وجدان کاری به‌مثابه‌ی یکی از عوامل کارآمدی نیروی انسانی؛ هم ریشه در فرایندهای جامعه‌پذیری دارد و هم در پی تعاملات افراد در سازمان کار و سلسله‌مراتب نقش‌ها و پایگاه اجتماعی - سازمانی کارکنان تکوین می‌یابد. در واقع این هنجارهای سازمانی هستند که کارکنان را به‌عنوان مجموعه‌ای مشبک به هم مرتبط می‌سازد و انتظارات نقشی را متناسب با پایگاه سازمانی افراد تعیین می‌کند. بنابراین، در ایفای نقش‌های سازمانی است که وجدان کاری تبلور می‌یابد.

وجدان کاری را می‌توان نیرویی درونی دانست که به‌واسطه‌ی آن انسان به انجام کار بیش‌تر و بهتر گرایش می‌یابد به‌نحوی که بدون نیاز به نظارت بیرونی و از طریق خودکنترلی و به‌صورت خودانگیخته به بهترین نحو وظایف محوله را به‌انجام می‌رساند. وجدان کار را می‌توان طبق تعریف شورای فرهنگ عمومی کشور، وضعیتی دانست که در آن افراد جامعه، در مشاغل گوناگون سعی دارند تا کارهای محوله را به بهترین وجه و به‌طور دقیق و کامل و با رعایت اصول بهینه‌سازی انجام دهند (میرسپاسی، ۱۳۷۳). مودی و همکارانش بر این باورند که سازمان‌ها در موارد بسیاری به افرادی نیاز دارند که به نفع سازمان و حتی فراتر از وظایف مقرر عمل کنند و این مسأله به‌ویژه در مشاغل حساس از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. کوتاهی در ایجاد چنین وابستگی و پیوستگی در اعضای سازمان، مستلزم افزایش هزینه‌های لازم در جهت ایجاد نظام‌های کنترل دقیق و پیچیده در سازمان خواهد بود.

کوهن (Cohen) بر این اعتقاد است که وجدان کار، نه به سازمان برمی‌گردد و نه به حرفه؛ بلکه به خود کار مربوط است. کسانی که متقبل کاری می‌شوند، احساس وظیفه‌ای قوی نسبت به کارشان دارند و ارزشی درونی برای کار قایل می‌شوند که به‌عنوان یک علاقه‌ی اصلی در زندگی آنان است. کوهن در تبیین وجدان کاری پنج بعد اساسی ذیل را مورد بررسی و مطالعه قرار داده است:

۱) بعد سازمانی وجدان کاری ۲) بعد شغلی وجدان کاری ۳) بعد حرفه‌ای وجدان کاری ۴) بعد کاری وجدان کاری ۵) الزام کاری (طالبیان، ۱۳۸۲).

در دهه‌ی گذشته مفهوم وجدان کار سازمانی جایگاه مهمی را در تحقیقات مربوط به رفتار سازمانی به خود اختصاص داده است. سامرز (Samers) با تأکید بر مدل چندبخشی وجدان کار سازمانی، معتقد است که وجدان سازمانی دارای سه بعد: عاطفی، مستمر و

تکلیفی می‌باشد(طالبیان، ۱۳۸۲). راندل، وجدان کار سازمانی را در وجود سه ویژگی در بین کارکنان خلاصه می‌کند: ۱) اعتقاد قوی فرد نسبت به سازمان و پذیرش اهداف سازمان ۲) تلاش فراوان و مشتاقانه در جهت اهداف سازمان ۳) تمایل کامل فرد به باقی ماندن در سازمان (خاکی، ۱۳۷۶).

در مجموع با بررسی روی کردها و دیدگاه‌های صاحب‌نظران در مورد وجدان کار سازمانی و ابعاد آن، می‌توان به دو نوع رویکرد نگرشی (بعد هنجاری، هنجاری و عاطفی) و رفتاری (بعد مستمر) در این خصوص دست یافت. براساس این دو رویکرد، ابعاد زیر برای بررسی وضعیت وجدان کاری در بین کارکنان مورد استفاده قرار گرفته است:

۱) بعد عاطفی: عبارت است از، احساس مثبت به سازمان و تعلق خاطر داشتن نسبت به آن.

۲) بعد هنجاری: عبارت است از، الزام اخلاقی به ماندن و کارکردن در سازمان.

۳) بعد مستمر: عبارت است از، دلبستگی به سازمان و پرهیز از هزینه‌های متصوره‌ی ناشی از ترک آن.

۴) بعد رفتاری: عبارت است از، تقید عملی کارکنان به وظایف و فعالیت‌های شغلی.

وجدان کاری

وجدان (به کسر واو) اسم مصدر است و به معنای یافتن، یافتن مطلوب، نفس و قوای باطنی آن، قوه باطنی که خوب و بد اعمال به وسیله آن ادراک می‌شود، آمده است (دهخدا، ص ۲۰۴۴۷، فرهنگ عمید. ص ۱۲۴۱). وجدان اسم مصدر عربی و در قرآن مجید مترادف با نفس لوامه (ملامت گر) است. وجدان (به ضم واو) در زبان عربی به معنای زمین هموار است که اغلب در زبان فارسی به غلط یا درست از این تلفظ استفاده می‌شود.

با توجه به شباهت محتوایی تعریف وجدان در زبان فارسی، عربی و انگلیسی می‌توان آن را به معنای قوه باطنی که خوب و بد اعمال به وسیله آن ادراک می‌شود و سپس بر مبنای آن ادراک، دستورات لازم جهت انجام کارهای خوب و پرهیز از اعمال بد صادر می‌شود، دانست. در تمامی معانی بالا وجدان به عنوان امری درونی و کنترل کننده شخص پنداشته شده است.

با استفاده از تعریف کار و وجدان، میتوان وجدان کاری را گرایش درونی تعریف کرد که به مدد آن انسان گرایش به انجام کار بیشتر و بهتری پیدا می‌کند و ارضاء روحی و مادی می‌شود.

وجدان کاری ایجاد نوعی انگیزه در مدیران جامعه است که ارتقای آن موجب کاربهبتر و بیشتر در عرصه های مختلف اجتماعی می‌شود. البته شایان ذکر است که وجدان کاری هدف نیست بلکه وسیله ای است که می تواند موجب توسعه عبادت، عدالت و سلامت جامعه گردد.

مفهوم وجدان کار

برخی از متفکرین، وجدان را به معنای آگاهی از اندیشه‌های پنهان آدمی می‌دانند. یعنی آنچه که «ناخودآگاه» و حتی «خودآگاه» در رابطه یا اعمال تلقی و ارزیابی می‌نماید. برخی نیز وجدان را قضاوت درونی افراد در باب کردارهای خود دانسته‌اند، زیرا انسان‌ها معمولاً در ارزیابی اعمال خود در خلوت و تنهایی قضاوت‌های منصفانه‌ای دارند و خود را آن‌گونه که هستند، می‌شناسند و بر حقیقت اعمال و رفتارهای خود اشراف دارند، هر چند که ممکن است ظواهر اعمال و رفتارهای آنان با آنچه وجدانشان داوری کرده است، تفاوت‌های فاحش داشته باشد.

وجدان کار، یکی از حوزه‌های وجدان انسان است که در سایه اخلاق کاری به وجود می‌آید و مرز بین درست و نادرست و صالح و ناصالح را معین می‌کند.

به عبارت دیگر، «اخلاق» بینش شخصی و روحیه شایسته‌ای است که همه افراد در اجتماع واجد آن هستند و آن را به عنوان فضیلت اخلاقی می‌شناسند، اما ممکن است به آن کمتر توجه کنند. «اخلاق کاری» همان بایدها و نبایدهایی است که اجرای آنها در محیط کار، در راستای تحقق اهداف کاری سازمان است و به تعبیر شورای فرهنگ عمومی کشور، «وجدان را می‌توان وضعیتی دانست که در آن افراد جامعه در مشاغل خود سعی می‌کنند کارهای که به آنان محول شده است را به بهترین وجه، به طور دقیق و با رعایت اصول بهینه‌سازی به انجام برسانند».

بر اساس آنچه گذشت، می‌توان گفت وجدان کاری عبارت است از حس اخلاقی که کار خوب و تمام را از کار ناپسند و ناقص تمیز داده، به انجام آن گرایش داشته و از انجام این پرهیز می‌کند. به بیان دیگر: وجدان کاری آن مربی درونی است که نقش خود را از لحظه شروع کار تا پایان آن با انجام نه وظیفه به صورت زیر ایفا می‌کند:

۱- آگاهانه کار خوب را تشخیص داده، آن را معرفی می‌کند. ۲- قصد از انجام آن را پاکیزه می‌سازد، ۳- فرد را به انجام آن بر می‌انگیزد. ۴- برای انجام درست آن با خود پیمان می‌بندد. ۵- بر کار نظارت داشته، با مراقبت، آن را کنترل می‌نماید (قیامت: ۱۴). ۶- با بازرسی کار انجام شده، نقش حسابرس خبره را ایفا می‌کند. ۷- در این صحنه، قدرتمندانه به قضاوت و داوری نشسته، قاطعانه حکم نهایی را صادر می‌کند. ۸- در صورت مشاهده اشتباه خود را ملامت و در صورت تخلف شدید خود را تنبیه کرده و در صورت درستی کار به خودش پاداش می‌دهد. ۹- در تمامی مراحل، خود را از گزند دشمن داخلی (خودنفسانی) در امان نگه می‌دارد.

اگر بخواهیم این مفهوم را در حیطه وظایف سازمانی معنا کنیم، می‌گوئیم: "وجدان کاری" در سازمان عبارت است از حس اخلاقی درست و تمام انجام دادن وظیفه سازمانی. از اینجا تفاوت مفهوم "وجدان کاری" با مفاهیم متداولی از قبیل "اخلاق کار" و "اخلاق حرفه‌ای" روشن می‌شود؛ یعنی نمی‌توان گفت: رعایت اصول و ضوابط و قوانین کار، سخت‌کوشی و تلاش مداوم ۲۷ و حتی تعهد داشتن نسبت به انجام وظیفه سازمانی، چنانچه به قیمت نادیده گرفتن برخی حقایق و پایمال کردن ارزشهای واقعی باشد، نشان دهنده وجود وجدان کاری در سازمان است. بلکه اگر فرد، حقوق کار و افراد ذی ربط را به طور طبیعی و به حکم وجدانی - و نه به خاطر الزامات قانونی و نظارت اجتماعی و پاداش و تنبیه‌های خارجی - رعایت کرد گفته می‌شود: شخص دارای وجدان کاری است. بنابراین، "انضباط و وجدان کاری" در ارتباط با مفاهیم ارزشی، جهان بینی و فرهنگ اسلامی ملاحظه می‌شود و تنها در این صورت است که هم "کار" ارزش می‌یابد و هم انجام دهنده آن از رشد و تعالی برخوردار می‌گردد.

وجدان کار انسان را وادار می‌سازد تا همواره برای تحقق آرمان‌های ذیل تلاش نماید:

- ۱- کار باید بدون عیب و نقص و در نهایت دقت و صداقت انجام پذیرد.
 - ۲- کار باید تا سرحد امکان به نتیجه‌های منطقی و تعریف شده منتهی گردد.
 - ۳- کار باید به موقع و در زمان مناسب و لازم آن انجام گیرد.
 - ۴- کار باید بدون نظارت و کنترل عوامل خارجی در نهایت صحت و درستی به اتمام برسد.
 - ۵- کار باید با صرف کمترین هزینه انجام گیرد.
- شناسایی نیروهایی که دارای وجدان کاری قوی می‌باشند، کار آسانی است و معیارهایی که در ذیل به آن اشاره خواهد شد، نمونه‌ای از رفتارهای بارز آنان می‌باشد:

- ۱- بر انگیزه‌ها و ارزشهای درونی متکی‌اند.
- ۲- به کنترل‌های درونی مقید هستند.
- ۳- دارای چشم اندازهای تحلیلی وسیعی هستند.
- ۴- برای دستیابی به سود بلند مدت، که صرفاً به مادیات محدود نباشد، تلاش می‌نمایند.
- ۵- بر منافع کلان سازمانی تأکید دارند.
- ۶- در برابر غیرخود، کاملاً، احساس مسئولیت می‌نمایند.
- ۷- به موضوع گذر زمان کاملاً توجه دارند و حساسیت ویژه‌ای به این موضوع از خود نشان می‌دهند.

شایان ذکر است مدیرانی که فاقد وجدان کاری‌اند، همواره در خمودگی، ناامیدی و بدینی به سر می‌برند و رفتار و کردار آنان تفاوت بارزی با گروه گذشته دارد از جمله ویژگی‌های برجسته این گروه می‌توان موارد ذیل را بر شمرد:

- ۱- برانگیزه‌های بیرونی متکی‌اند.
- ۲- به کنترل‌های بیرونی نیازمندند.
- ۳- چشم‌اندازهای تحلیلی محدود دارند.
- ۴- در جستجوی منافع کوتاه مدت هستند، که بیشتر به مادیات محدود است.
- ۵- بر منافع فردی غیرسازمانی تأکید دارند.
- ۶- در مقابل غیر خود احساس مسئولیت ندارند.
- ۷- نسبت به گذر زمان بی‌تفاوت هستند.

وجدان کاری و مدیریت جهادی

رهبر معظم انقلاب در پیام نوروزی ۷۴ خویش وجدان کاری را به شرح ذیل بیان کرده اند : "افراد دارای وجدان کاری ، کار را یک عمل صالح ، یک وظیفه حقیقی ، یک عبادت و یک مسئولیت اجتماعی و سیاسی تلقی می کنند ، که معنای وجدان کاری همین هایی است که عرض کردم " .

تعریف فوق یک تعریف جامع از وجدان کاری است که در این حالت نیروی انسانی کار را رفع تکلیف و وسیله صرف جهت ارتزاق نمی داند ، بلکه با کار احساس لذت می کند ، زیرا آن را نوعی عبادت می داند . وجود چنین ایده و عقیده ای هر گونه خستگی ناشی از کار را از تن ربوده و نوعی عشق به کار در افراد جامعه به وجود می آورد که سعادت جامعه را موجب می شود .

هنگامی که نیروی انسانی سازمان از وجدان درونی برخوردار شد ، نیکخواهی و پرهیز از اعمال بد را به کارهای سازمانی نیز تعمیم می دهد . در این حالت وجدان کاری در فرد شکل می گیرد . وجدان کاری به عنوان انگیزه ای درونی عمل می کند که فرد را به انجام کارهای بهتر و بیشتر تشویق می کند. بنابراین "وجدان کاری" ^{۶۸} را می توان حالت کشش ، کیفیت ، روحیه و نیرویی در کار دانست

^{۶۸} . Conscience of work

با توجه به زمینه مناسب درانسان (که خوب وبد اعمال به وسیله آن ادراک می شود) از یک کیفیت بالای مسئولیت پذیری^{۶۹} و توجه به نیک خواهی و عدالت برخوردار می شود .

پس فردی که از " وجدان کاری " برخوردار است از رهیافت های زیر برخوردار است :

الف. نیروی ارزیابی (قوه تشخیص خوب وبد از یکدیگر)

ب. احساس تعهد و گرایش مثبت به سازمان و روحیه مسئولیت پذیری

ج. توجه به نیک خواهی و عدالت (دوری از تبعیض)

باتکیه بر رهیافت های فوق ، می توان وجدان کاری را نوعی احساس تعهد مقید کننده درونی به منظور رعایت ضروریات کمی و کیفی کار تقبل شده از سوی فرد یا گروه به شمار آورد ، که به صورت مجموعه ای از ارزشها ، گرایش ها و تعهدات در افراد جلوه گر می شود . این تعهدات عملی عبارتند از : تعهد به رعایت شرایط کمی و کیفی کار ، تعهد نسبت به توسعه سازمانی ، تعهد نسبت به تکامل و پیشرفت سازمانی ، تعهد نسبت به افراد و سایر گروههای سازمانی و تعهد نسبت به جلب رضایت مشتری .

از طرفی " وجدان کاری " نوعی " گرایش "^{۷۰} درونی است که به مدد آن فرد به انجام کار بیشتر و بهتر گرایش پیدا می کند و ارضای روحی و مادی می شود . وجدان کاری به عنوان نیرویی که عمدتاً در سازمان موضوعیت می یابد ، یعنی جایی که در آن کار به صورت فردی یا گروهی انجام و کالا یا خدمتی به دیگران عرضه می شود . لذا در صورت فقدان یا ضعف چنین حالتی بیکاری ، کم کاری ، نظارت خواهی ، مسئولیت گریزی ، سیاهکاری ، رخوت ، تنبلی ، فساد و کلاهبرداری ، تقلب و تزویر ، فقر و بد بختی گریبانگیر جامعه خواهد شد و خصایص نامطلوب حکمفرما می گردد . بنا براین " وجدان کاری " ایجاد نوعی " انگیزش "^{۷۱} در کارکنان و افراد جامعه است که ارتقای آن موجب کار بهتر و بیشتر در عرصه های مختلف اجتماعی (به عنوان یک وسیله نه هدف) و در نهایت " توسعه "^{۷۲} عدالت ، عبادت و سلامت جامعه می گردد .

بدین اعتبار " وجدان کاری " همان انگیزه ای است که موجب تحرک ، اهمیت دادن به وظایف محوله ، پیگیری و به نتیجه رساندن آنها می شود . لذا این انگیزه و به تبع آن برنامه سازماندهی آن نیز طبیعتاً به تناسب تعریف از انسان و جامعه شکل می گیرد . پس به منظور ایجاد و تقویت " وجدان کاری " می توان اولاً یک انگیزه معنوی را ایجاد نمود ، ثانیاً به آن شکل سازمانی داد ، ثالثاً توسعه آن را کنترل کرد . از اینرو با وقوع این سه مرحله است که " مدیریت وجدان کاری " در سازمان و جامعه صورت می گیرد .

^{۶۹} . Responsibility

^{۷۰} . Attitude

^{۷۱} . Motivation

^{۷۲} . Development

مدیریت جهادی و شاخص های (نمایانگر ها ، معرف ها) وجدان کاری

انجام کار بیشتر و بهتر (کمی و کیفی) اثر بخشی و کارآیی سازمانی را به دنبال دارد . وجدان کاری که برخی مواقع در معنای انجام کار بهتر و بیشتر به کار می رود ، یکی از نشانه های مدیر اسلامی است . مدیر اسلامی برای آنکه ردای عمل به تن نماید و به صفات حسنه ای که بر آمده از کتاب و سنت اسلامی است آراسته گردد باید دارای یک سری ویژگی ها باشد که یکی از آنها " وجدان کاری " است . البته شجاعت ، صداقت ، رازداری و ... جز صفات و ویژگی های مدیر اسلامی است ، که ما به خاطر محوریت مقاله (وجدان کاری) فقط به ویژگی وجدان کاری و نشانه های آن اشاره خواهیم کرد .

وجدان کاری چه نشانه ها ، معرف ها و نمایانگرهایی دارد . شناخت این نشانه ها می تواند در ارزیابی و شناسایی مدیر اسلامی مورد استفاده قرار گیرد که به تعدادی از آنها اشاره می شود .

برخی سخن گفتن از مسائل معنوی و اخلاقی را، بحث غیر علمی می پندارند و بر این باورند که ورود در باب وجدان کاری و توصیه های اخلاقی تنها لایق مجامع وعظ و خطابه می باشد. چرا که در نظر آنان هر آنچه از جهت کمی قابل اندازه گیری نبوده و یا از امور کاربردی محسوب نشود، زینده اصطلاح "علم" نیست. بر اساس این اندیشه، بخش مهمی از مسائل عاطفی، تربیتی، رفتار سازمانی و... که غیر قابل اندازه گیری اند، مشمول تعریف علم نمی شود. مگر اینکه برای "علم" گستره بیشتری در نظر بگیریم . ولی حتی با پذیرفتن این معیار برای علمی بودن می توان گفت: موارد یاد شده هم قابل تبدیل به مسایل کمی اند و هم کاربردی اند. بنابراین، می توان بحث وجدان کاری را که از مسایل روانی و اخلاقی به شمار می آید در جای مناسبی از مباحث علمی قرار داد. بدین جهت که با فراگیر شدن وجدان کاری بازده کار افزایش یافته و از هزینه های کنترل، نظارت، مواد اولیه و ضایعات کاسته می شود .

شاخص های (نمایانگرها ، معرف ها و علایم) وجدان کاری :

۱. آگاهی از دلایل و ضرورت وظیفه محوله
۲. الویت بندی کارها بر اساس اهمیت و با برنامه کار کردن
۳. احساس خوشحالی بعد از انجام کارها و ناراحتی هنگام به تعویق انداختن کارها
۴. تقدم منافع سازمانی و جمعی بر منافع شخصی
۵. استفاده اثر بخش از وقت ، منابع و امکانات
۶. به انجام رساندن کامل کارو نیمه کاره رها نکردن آن
۷. سعی و تلاش در آگاهی از نقاط قوت و ضعف کارهایش و اجازه دادن به دیگران جهت انتقاد و پیشنهاد

۸. آینده نگری در انجام کارها و به نتایج دراز مدت اندیشیدن
 ۹. هماهنگی و همسویی کارهای در دست انجام با اهداف و رسالت های سازمان
 ۱۰. آگاهی از هماهنگی و همسویی کارها با وظایف سایر واحدهای سازمانی
 ۱۱. مسئولیت پذیری آگاهانه و عدم قبول مسئولیت در وظایفی که مهارت ، دانش و توان انجام آن را ندارد .
 ۱۲. غالب بودن عقل و منطق بر احساسات و عواطف در انجام کار
 ۱۳. رعایت ضوابط سازمانی هر چند به نفع فرد نباشد .
 ۱۴. آگاهی از شرح وظایف ، مقررات ، دستورالعمل ها ، آیین نامه ها و ...
 ۱۵. مطالعه در خصوص وظایف ومسایل کاری ومشورت با افراد و توجه به یاد گیری مداوم در خصوص مسایل سازمانی
 ۱۶. سعی در آگاهی از کمیت وکیفیت وظایف محوله و ایجاد هماهنگی بین کمیت و کیفیت
 ۱۷. خود ارزیابی
 ۱۸. انجام وظایف و کارها بدون توجه به کم کاری همکاران ، ولی تذکر دادن به همکاران جهت انجام صحیح وظایف و کارها
 ۱۹. آگاه کردن ما فوق در مواقعی که دچار اشتباه می شود .
 ۲۰. وعده به قول و وعده ضابطه مند که به همکاران در خصوص وظایف یا کارها داده .
 ۲۱. صراحت لهجه داشتن و عدم رودربایستی با همکاران در انجام کارها ووظایف .
 ۲۲. خود را در خدمت ارباب رجوع دانستن و کار او را هر چه بهتر انجام دادن .
 ۲۳. شرکت در کارهای جمعی و گروهی هر چند نامی از او به میان نیاید .
 ۲۴. خلاقیت و نو آوری در انجام کارها .
 ۲۵. توجه مداوم به بهبود کارها و ابداع روشهای بهتر جهت انجام کارها
 ۲۶. به حداقل رساندن کارهای شخصی (ملاقات شخصی ، تلفن شخصی و...) در سازمان
 ۲۷. ارائه پیشنهاد های جهت بهبود کارها هر چند برای خودش درد سر وزحمت داشته باشد.
- شاخص های فوق فقط برخی علایم وجدان کاری است. امید است که با تحقیقات بیشتر و کمک صاحب نظران کامل شود. (سلیمی دانشگر، ۱۳۷۸)
- در ادامه به علایم ضعف وجدان کاری که جمع بندی و مکمل نظر صاحب نظران مختلف است می پردازیم .

شاخص های (نمایانگر ها ،معرف ها و علایم) ضعف وجدان کاری

۱. کم کاری
 ۲. انجام کار ضعیف
 ۳. مصرف بی رویه منافع سازمانی
 ۴. مسئولیت گریزی (شانه خالی کردن از مسئولیت)
 ۵. قبول مسئولیتی که دانش ، مهارت و توان انجام آن را ندارد .
 ۶. غیبت و مرخصی بیش از حد
 ۷. پارتی بازی و تقدم روابط شخصی و گروهی به ضوابط سازمانی
 ۸. سیاه کاری
 ۹. سواستفاده از منابع مالی ،قدرت و ...
 ۱۰. عدم توجه به رضایت ارباب رجوع و محول کردن کار ارباب رجوع به روزهای بعد با وجود توان انجام آن در همان روز .
 ۱۱. نظارت خواهی
 ۱۲. عدم انتقاد از کار نا صحیح همکاران و ملاحظه منافع خود .
 ۱۳. تقدم منافع فردی ، شخصی و گروهی بر منافع سازمانی
 ۱۴. انجام کارهای شخصی در ساعات اداری
 ۱۵. توجیه کارهای غلط و نادرست با دلایل غیر منطقی
 ۱۶. انجام کارهای روتین و عادی و عدم خلاقیت ، ابداع و پویایی در انجام کارها
 ۱۷. قبول توأمان چند مسئولیت و انجام ناقص آنها
 ۱۸. عدم توجه به وقت و استفاده بهینه از آن
 ۱۹. تأکید صرف بر کمیت و کیفیت فعالیت هایی که تنها آن فعالیت ها معیار ارتقا و پاداش است. (سلیمی دانشگر ،۱۳۷۸)
- شاخص های وجود وجدان کاری یا ضعف وجدان کاری مورد بررسی قرار گرفت . مدیر جهادی بر اساس این شاخص ها می تواند خود ارزیابی نماید . مدیریت جهادی با تحقق بخشیدن به وجدان کاری می تواند اثر بخشی و کارایی سازمان را افزایش دهد .

شناخت معیارهای وجدان کاری حداقل دو خاصیت عمده دارد :

الف) آسیب شناسی سازمانی

مدیران با معیارهای یادشده به نقاط ضعف و قوت سازمان خود پی می‌برند و در این راستا می‌توانند وضعیت کنونی سازمان خویش را با گذشته‌اش یا با سازمانهای مشابه مورد بررسی و مقایسه قرار دهند .

ب) تصحیح معایب و پیگیری اصلاحات

باشناسایی معایب و تعیین جهت بهبود، می‌توان نسبت به اقدامات اصلاحی تصمیم‌گیری نمود، ضمن اینکه مدیران با معیارهای فوق عملکرد خود را ارزیابی می‌کنند .

روش ایجاد وجدان کاری

سازمانهایی که به اهمیت نقش منابع انسانی در بهبود کار پی برده‌اند، ارزش قدرت نیروی کار متعهد و با وجدان را می‌دانند، لذا منابع مهم و انرژیهای فراوانی از مدیریت را صرف ایجاد محیطی می‌کنند که کارکنان بتوانند با حداکثر توان، از روی میل ذاتی در بهبود عملکرد سهیم گردند .

دستیابی به آرمان مقدس حاکمیت وجدان کاری، امری نیست که با چند بخشنامه و آئین نامه، قابل اجرا یا ارتقا باشد. بلکه باید مدیران سازمان، با در نظر گرفتن فرهنگ مذهبی و ملی حاکم، بکوشند تا انگیزه انجام کار از درون فرد سرچشمه گرفته و بر لذت و کشش فرد بیفزایند .

مکانیزمهای ارائه شده، به عنوان تنها مدل‌های تحقق وجدان کاری نیستند، بلکه راهی است به سوی نزدیک شدن به اهداف مورد نظر. به علاوه اینکه، وجدان کاری به عنوان ملکه نفسانی باید بطور خودجوش در فرد به وجود آید و مکانیزمهای ارائه شده، صرفا مستعد کننده خواست افراد می‌باشد، نه به عنوان علت تامه ایجاد وجدان کاری .

وجدان کاری، نیاز به مقدماتی دارد که عبارتند از :

اولا: براساس بررسی‌های انجام شده نیازهای جسمی، بنیادی،

سهیم به سزایی در هدایت افراد به سوی اهداف از پیش تعیین شده دارند. به بیان دیگر، مدیران سازمانها، در گام نخست باید به فکر تامین معاش و حداقل زندگی، برای کارکنان خود باشند، تا بدین وسیله فرصت اندیشیدن به کار و اطاعت از فرامین عقل و شرع حاصل شود.

ثانیا: انجام کار، به شکل صحیح و کامل، به مهارت و توانایی جسمی وابسته است. بدین جهت، کارکنان در صورت عدم توانایی، نمی‌توانند کار خود را به نحو مطلوبی ارائه دهند، در نتیجه، باید بین کار مورد نظر و توانایی افراد هماهنگی و تناسب برقرار شود و نیز همگنی مهارت با شغل، در ابعاد فنی، انسانی و نظری آن برای ایجاد و ارتقای وجدان کاری امری اجتناب‌ناپذیر است. بدیهی است، سازمانی که قادر به توسعه مهارتها و توانایی نیروی انسانی خود نیست، نمی‌تواند از آنان به نحو مؤثری در اقتصاد ملی بهره‌مند شود، و به سطح مطلوبی از وجدان کاری برسد.

با وجود پیش فرضهای فوق، برای شکل‌گیری وجدان کاری به دو گونه تلاش نیازمندیم، بخشی از این تلاش متوجه افراد و بخش دیگر متوجه سازمان می‌گردد.

الف - شکل‌گیری وجدان کاری در مدیران

به نظر می‌رسد، برای ایجاد خصلتهای آراسته کاری در مدیران، باید بر مسائل ذیل تاکید ورزید:

تاکید بر مسائل ارزشی ۱-

ارزش را نمایانگر اعتقاد داشتن به شیوه خاصی از رفتار که در دیدگاه فردی یا اجتماعی بر دیدگاه مخالف آن برتری دارد می‌دانند. بنابراین، ارزشها باید و نبایدها را برای انسان شکل‌داده و اساس درک نگرش‌ها و انگیزش‌ها در افراد می‌باشند. از آنجایی که ارزش‌ها و نگرش‌ها در تعامل شدید با یکدیگر هستند، می‌توان با استفاده از ارزشهای دینی و اسلامی تمایل کارکنان را به کار افزایش داد. در فرهنگ دینی، اهرمهای مختلفی برای تقویت ارزش‌ها وجود دارد. مهمترین بخش این اهرمها، برانگیختن احساس مسئولیت آدمی در برابر دیگران است.

مسئولیت در برابر خداوند-

در همه ادیان الهی، مسئولیت در برابر خداوند مورد توجه قرار گرفته است. چنانکه در مسیحیت "اخلاق کار" یا "اخلاق پروتستان" ریشه در چنین مسئولیتی دارد. اخلاق کار، در نگرش دینی، کار را نوعی خدمت به آفریدگار می‌داند. زیرا کار، جامعه بهتری را پدید می‌آورد که به تحقق برنامه الهی کمک می‌کند. و این همان مسئولیت در برابر خداوند است. (د یوس، ۱۳۷۳)

احساس مسئولیت در فرهنگ اسلامی، ریشه در مسئولیت‌پذیری در برابر خداوند دارد و انسانها با توجه به اینکه مانت‌خليفة اللهی را بر دوش می‌کشند، باید در برابر عملکرد خویش پاسخگو باشند: «لتسئلن عما كنتم تعملون» مسلما در برابر آنچه می‌کنید مسؤول هستید. (نحل: ۹۳) از این رو، فرد مؤمن هنگامی که به ساخت‌یک کالا یا ارائه خدمت می‌پردازد، سعی می‌کند تا در پیشگاه خداوند سرافراز شود زیرا انجام کار خویش را، اگر چه از چشم‌انداز سایرین مخفی بماند، در محضر او می‌بیند.

مسئولیت در برابر انسانها-

انسان، موجودی اجتماعی است. افراد به تنهایی قادر نیستند نیازهای خویش را تامین کنند و همه باید برای رسیدن به وضعیت مطلوب با یکدیگر همکاری داشته باشند. چنانکه شهید مطهری رحمه الله می‌فرماید: «زندگی باید به صورت یک شرکت درآید که همه در وظایف و بهره‌ها سهیم باشند و یک نوع تقسیم کار میان افراد برقرار شود.» (مطهری، ۱۳۵۹)

بنابراین، هر فردی آنچه را برای خویش دوست می‌دارد، باید برای دیگران هم دوست‌بدارد و آنچه را که برای خویش نمی‌پسندد باید برای دیگران هم نپسندد؛ او خود را در برابر اجتماع، متعهد و مسؤول می‌داند و بدین سبب، عملکرد وی چه در غیاب و چه در حضور مدیر فرقی نمی‌کند. از آنجایی که فرد، خود را در رسیدن جامعه به اهداف و آرمانهایش سهیم می‌داند تلاش می‌کند تا با پذیرفتن مسؤولیتی، وظیفه خویش را از روی میل درونی به درستی انجام دهد.

مسؤولیت در برابر منابع طبیعی -

نظام ارزشی و اخلاقی اسلام، انسان را در برابر منابع طبیعی مسؤول می‌داند، و هم او با عمل به آیات و روایات و با الگو پذیری از سیره اولیای الهی به خودسازی و تربیت خویش پرداخته و به معنویت اخلاقی دست می‌یابد و از نعمتها و داده‌های الهی آن‌گونه که بایسته و شایسته است در حد نیاز استفاده کرده و فراتر از آن را برای نسلهای آینده حفظ می‌کند. زیرا بر این باور است که در سرای دیگر در برابر نعمتهای الهی پاسخگو می‌باشد. چنین روحیه و باوری در کلیه افراد سازمانی تاثیر به سزایی خواهد داشت و زمینه را برای استفاده بهینه از منابع و بهره‌وری در سطح بالایی فراهم می‌آورد.

پرهیز از اسراف -

یکی از سفارشهای مؤکد دین اسلام، پرهیز از اسراف است. انسانها تا آنجا مجاز به بهره‌برداری از نعمتهای خداوند هستند که مورد نیاز آنهاست، و هدر دادن نعمتها به عنوان یک فعل حرام تلقی می‌گردد: «و ان المسرِفین هم اصحاب النار» همانا اسراف کنندگان اهل دوزخ‌اند. (مؤمن: ۴۳)

فرد مسلمان، با توجه به اصل پرهیز از اسراف، سعی می‌کند که در ساختن کالا حداقل ضایعات وجود داشته باشد و از امکانات، بهره کافی ببرد. وجدان وی، همیشه به او گوشزد می‌کند که به هدر دادن امکانات، اگر چه از دید مدیر مخفی بماند، اسراف تلقی شده و به عنوان یک گناه، مذموم به شمار می‌آید. بر مدیران است، به عنوان بهترین راه برای ایجاد وجدان کاری به مسائل ارزشی توجه کرده و اصل «آخرت گرایی» را در فعالیتهای روزمره و تلاشهای سازمانی به جای «رفاه طلبی و دنیاگرایی» به عنوان «فرهنگ سازمانی» در آورند، تا به موفقیت‌های چشمگیری دست یابند.

تاکید بر مسائل انگیزشی ۲ -

انگیزه ها چراهای رفتار هستند. آنها موجب آغاز و ادامه فعالیت می‌شوند و جهت کلی رفتار هر فرد را معین می‌سازند. برای تهییج کارکنان به سوی وجدان کاری، یکی از ابزارهای قوی، استفاده از انگیزش است. توجه به انگیزش، افراد را به کار و می‌دارد و به مرور زمان آنان، با کار خو گرفته و انجام کار با کیفیت بالا، به عنوان یک عادت شکل می‌گیرد. (رضائیان، ۱۳۷۲)

از انگیزه‌ها به عنوان نیازها، تمایلات، کششها، سابقه‌ها و ... یاد می‌شود. در شکل‌گیری و استحکام باورها (انسانی و دینی) انگیزش‌ها نقش مهمی دارند. باورها نیز بخش اعظم خاستگاه وجدان کاری را تشکیل می‌دهند. از همین رو، می‌توان از انگیزش‌ها برای تقید پیدا کردن افراد به وجدان کاری سود جست.

ب) شکل‌گیری وجدان کاری در سازمان

ضروری است سازمان برای پدید آوردن وجدان کاری بین مدیران از آمادگی‌های ذیل برخوردار باشد تا بتواند زمینه‌ای برای شکوفا شدن استعداد وجدان کاری فراهم آورد.

ساختار مناسب ۱-

از مسائلی که در سازمان باید به آن توجه شود، ساختار مناسب است. تعیین یک ساختار کارآ، بدون در نظر گرفتن نوع فعالیت و شرایط محیطی و فرهنگی، کاری بی‌نتیجه است اما این بدان معنا نیست که مدیران نتوانند ساختار متناسب سازمان خود را بیابند

بخش مهمی از ساختار، ارائه دهنده تصویری از محدوده و مرزهای مسؤولیت و اختیار افراد است. (۱۸) به نظر می‌رسد، برای ایجاد وجدان کاری باید به این بخش توجه کافی شود. در واقع، تا جایی که ممکن است باید ساختار سازمان، بر اساس نوع وظیفه باشد تا افراد احساس مسؤولیت کرده و با اختیار تفویض شده، به طور خودآگاه به انجام وظایف بپردازند.

ارتباط صمیمی با زیردستان ۲-

ارتباط خوب و مداوم مدیر با زیردستان، زمینه مناسبی برای وجدان کاری فراهم می‌آورد؛ از این رو، ارتباط دوستانه مدیر نسبت به کارکنان باعث وفاداری آنان به وی گردیده و در محیط کار، تعهد و مسؤولیت‌پذیری را گسترش می‌دهد، ارتباط مدیر با اعضای سازمان اگر به تنهایی در چارچوب خشک اداری و کاری باشد، دستاوردهای مقطعی کاذبی به دنبال خواهد داشت. اما اگر مدیر بین خود و زیردستان فاصله‌ای نبیند و روابط غیر رسمی، بر اساس عاطفه و محبت و اخوت دینی شکل گیرد، می‌توان به ثمره وجدان کاری امیدوار بود.

۳- رهبری اخلاقی

رسیدن به وجدان کاری بر اساس تکیه به معنویات شکل می‌گیرد و بدین منظور، وجود رهبران اخلاقی، در راس هرم سازمانها کمک شایانی می‌کند. این مدیران و رهبران افرادی هستند که از نظر معیارهای اخلاقی از احترام خاصی برخوردارند.

وجدان کاری، باید در عمل و کردار کادر مدیریت ارشد سازمان متبلور گردد. به عبارت دیگر، وجدان کاری تنها از مقوله شعار به شمار نمی‌آید که فقط در گفتار ظهور و بروز نماید. بلکه باید آن را از مقوله شعور هم شمرد تا در صحنه عمل جلوه نماید. بنابراین، مدیرانی که در پی فراگیری ایجاد این نعمت در میان کارکنان خود هستند، نخست‌خویش را باید برانزده چنین ویژگی نمایند. نمونه‌های زیادی را می‌توان در تاریخ به‌یاد آورد که زیردستان با تاسی از رهبران خویش تلاش خستگی‌ناپذیری را برای پیشبرد اهداف مقدسشان تحمل می‌کردند. برای نمونه، می‌توان از تلاش کارگران بسیجی در پشتیبانی از جنگ و ساخت بهترین کالاها و ابزارهای جنگی و عبور از راههای صعب‌العبور در کوتاهترین زمان ممکن، در طول دوران جنگ تحمیلی یاد کرد.

مدیرانی که اسوه وجدان کاری‌اند بهتر می‌توانند اعتماد و احترام زیردستان خود را به‌دست آورند. این افراد به نظرها و عقاید و احساسات کارکنان اهمیت داده و به آنها احترام می‌گذارند.

بافت ملی و مذهبی ما گویای این است که هرگاه، مدیران متخلق به اخلاق الهی در راس سازمانها قرار گیرند، تاثیر ژرف و عمیقی بر نحوه عملکرد کارکنان خود می‌گذارند.

۴- فضای فرهنگی

فضای فرهنگی و معنوی نیز در ایجاد وجدان کاری در سازمان، نقش به‌سزایی دارد. امروزه، این نظریه که "فرهنگ نیرومند با سود همبستگی دارد" قوت گرفته است. در این راستا دعا و نیایش و بهره‌گیری از مفاهیم دینی در محیط سازمان، توجه مدیران و نظریه‌پردازان سازمان را به خود جلب کرده است. زیرا حذف تاثیر اعتقاد به خداوند از نظریه‌های سازمانی، ضربه‌های مهلکی را به سازمانها زده است.

وجود فرهنگ غنی در سازمان، نگرش و بینش اعضای سازمان را از سطح منافع شخصی ارتقاء داده و آنان را در برابر منافع و مصالح اجتماع خویش متعهد ساخته و موجبات ثبات و پایداری سازمان را فراهم می‌سازد. ضمن اینکه، ناراحتی‌ها و فشارهای روانی هم کاهش پیدا می‌کند.

راهکارهای عملی تقویت وجدان کاری در مدیران جهادی

۱- احترام به انسان و اندیشه‌های والای او:

احترام قائل شدن به انسان، در واقع پاسخگویی به یکی از نیازهای اساسی اوست، که نتیجه آن تقویت اعتماد به نفس و وجدان کاری در نیروهای فعال سازمان است. در واقع، نیروی کار وقتی مورد احترام قرار گیرد و ایده‌ها و افعال او پاس داشته شود، بهتر می‌تواند به فعالیت بپردازد و قدرت خلاقیت در کارهای او به مراتب بیشتر خواهد شد. احترام گذاشتن به کار دیگران به ویژه از جانب مدیران

نسبت به کارکنان تحت امر، ضمن تقویت روابط عاطفی بین کارمندان و مدیران، باعث رشد فضایل و ابتکار عمل در نیروهای سازمان خواهد شد.

۲- پرورش روحیه و نگرش خوش‌بینانه و مثبت‌گرا نسبت به انسان و اعمال او:

در زمینه نگرش مثبت به اعمال و کردارهای انسانی از دیدگاه مفاهیم عالیه اسلامی ذکر همین نکته کافی است که در اسلام، انسان به عنوان جانشین خدا در زمین مورد کرامت قرار گرفته است و این عنوان که خداوند به او ارزانی داشته، در واقع اوج حرمت‌گذاری و تکریم‌والای انسان است.

اگر در سازمان، شرایط محیط کاری انسانی خوشبینانه و مثبت‌گرا غالب شود، احساس ارزشمندی، علاقه و احترام متقابل در افراد به وجود خواهد آمد و بسترهای تقویت وجدان کاری فراهم خواهد شد.

۳- مشارکت عمومی مدیران در فرآیند تصمیم‌گیری:

مشارکت، در واقع درگیری ذهنی و عاطفی اشخاص در موقعیت‌های کار گروهی است و آنان را برای دستیابی به اهداف گروه، به فعالیت وادار می‌کند و نیز در مسئولیت کار شریک می‌سازد.

با مشارکت و همراهی مدیران در تصمیم‌گیری‌های کلان مدیریتی، تفهیم موضوع وجدان کاری بسیار آسان‌تر خواهد شد. زیرا در آن صورت همه خود را به گونه‌ای مسئول اجرای دقیق و درست کار می‌دانند

و هر یک تلاش می‌کند تا آن‌گونه به فعالیت بپردازد که سهم خود را در ارتقای عمل به انجام رسانیده و کوتاهی نکرده باشد؛ زیرا ثمره کارهایش به خود او نیز برخواهد گشت.

۴- آموزش:

انسان همواره در حال کسب تجربه است و آموزش‌های درست و ضابطه‌مند، مدیران را به انجام دقیق کار ملزم می‌نماید. البته آموزش نباید صرفاً در زمینه مسائل فنی و تکنیکی باشد، بلکه آموزش رفتار، کردار، اخلاق کار و فضایل فرهنگ‌کاری نیز باید مورد توجه قرار گیرد. زیرا تقویت وجدان کار به صورت یک سیستم است که آموزش‌های همه جانبه در آن تأثیر خواهد داشت.

در حقیقت می‌توان گفت فردی می‌تواند با وجدان کاری باشد، که دارای تعهد و تخصص باشد.

عدم توجه به آموزش‌های تعهد برانگیز، در واقع نوعی پشت پا زدن به اخلاق کاری است و در نهایت به کمرنگ شدن وجدان کار در نیروها خواهد انجامید.

۵- به کارگیری مکانیزم‌های خود انگیزشی:

پرواضح است که انگیزه در تقویت وجدان کاری نقش به سزایی دارد، البته در سازمان باید به دنبال مکانیزم‌های انگیزشی پایدار بود تا اثر آن نیز پایدار باشد. در اینجا ضمن تأیید تأثیر انگیزه‌های مادی در تقویت وجدان کاری، تأکید اصولی بر انگیزه‌های درون‌زا و معنوی افراد است که تقویت وجدان کاری تأثیر فراوان دارد.

۷- توجه به امنیت شغلی افراد در سازمان:

امنیت شغلی افراد در سازمان موجب دلبستگی آنان به کار و تقویت وجدان کاری خواهد شد. امنیت شغلی از طریق ایجاد امنیت روانی، رسمی نمودن وضعیت استخدامی کارکنان، حذف اضطراب و نگرانی در محیط کار حاصل می‌شود.

۸- به کارگیری و ارجاع مشاغل سازمانی متناسب با نیازها، استعدادها و توانایی‌های نیروی کار.

مدیران می‌توانند در موقعیت‌های مختلف به ویژه در بدو استخدام، نسبت به شناخت انگیزه‌ها، نیازها، علایق، استعدادها و قابلیت‌های کارکنان خود اقدام نموده و مشاغل سازمانی مناسب را به آنان ارجاع نمایند. این امر موجب می‌شود که افراد با علاقه و دلسوزی بیشتری کار کنند و وجدان کاری را محسوس‌تر و عمیق‌تر رعایت نمایند.

۹- تدوین مقررات و ضوابط سازمانی:

اگر فعالیت‌های سازمانی قانونمند نباشد، فرد می‌آموزد که از راه‌های غیرقانونی راحت‌تر می‌تواند به اهداف خود دست یابد و در نتیجه بسترهای ارتقای وجدان کاری از بین خواهد رفت.

۱۰- ارزیابی عملکرد مدیران

وقتی افراد احساس کنند که ارزیابی خواهند شد، سعی می‌کنند با علاقه و دلسوزی بیشتری کار کنند. عکس‌العمل معقول و مناسب سازمان در قبال نتایج ارزیابی عملکردها و تشویق و تنبیه بجا و به موقع مدیران، در تقویت وجدان کاری نقش بسزایی خواهد داشت.

امروزه ارزیابی عملکردها با هدف شناسایی نقاط ضعف، کمبودها، نارسایی و مشکلات کارکنان و بررسی راه‌حل‌های علمی و عملی برای رفع معضلات کاری آنان خواهد توانست بسترهای مناسبی را برای رشد و بهبود وجدان کاری فراهم آورد. تقویت باورهای دینی، تربیت مناسب خانوادگی، ریشه‌کن کردن بی‌سوادی، تأمین اقتصادی کارکنان و الگو بودن مسئولین و مدیران ارشد جامعه از عواملی است که ارتقای وجدان کاری را افزون خواهد ساخت.

نتیجه گیری :

مدیریت جهادی از سایر نظریات مدیریت استفاده و استقبال می کند ، ولی مبانی آن با سایر مدیریت ها متفاوت است ، دید گاههای الهی و آرمانی ، و وسیله دانستن اغلب سیستم های سازمانی وجه تمایز عمده مدیریت اسلامی با سایر مدیریت هاست . برای مدیر اسلامی ویژگیهای متعددی مثل شجاعت ، صداقت ، راز داری ، عدالت و ... بیان شده است که یکی از آنها داشتن وجدان کاری است که آن ویژگی (وجدان کاری) در این مقاله مورد بحث قرار گرفت .

تحلیل وجدان کاری بر مبنای شرع و اخلاقیات لازم است ولی کافی نیست . زیرا این مفهوم در ادبیات مدیریت مورد بررسی قرار نگرفته است ، و لازم می باشد که از دید گاه مدیریت مورد بررسی قرار گیرد . مبانی اعتقادی می تواند زمینه مساعدی برای رشد وجدان کاری باشد .

تعریف، تحلیل ، اندازه گیری و ارزیابی مدیران جهادی بر مبنای وجدان کاری بدون داشتن تعریف عملیاتی و قابل اندازه گیری از وجدان کاری میسر و مقدور نیست .

منابع و مأخذ:

- احمدی، محمد رضا (۱۳۸۴) نگاهی به وجدان کاری و فرهنگ سازمانی با رویکرد دینی. تهران: زمزم هدایت
- حبیبی، محمد (۱۳۷۹) خصایص مدیران فرهنگی. تهران: موسسه فرهنگی انتشاراتی تبیان.
- ۲۰۲ خاکی، غلامرضا (۱۳۷۶). نقش تعهد سازمانی در بهره‌وری. نامه‌ی پژوهش، ش ۵، صص ۱۹۵--
- . جدی، سوسن (۱۳۷۵). روش‌های ایجاد وجدان کار در سازمان. تدبیر. ش ۶۵
- چابکی، ام البنین (۱۳۷۴) آیا وجدان کاری در کشور ما ضعیف است؟ ماهنامه کارمند، شماره ۱۱.
- سادئی، علی (۱۳۷۵). بررسی رابطه از خود بیگانگی و انضباط اجتماعی در نسل نو. مجموعه مقالات اولین اجلاس بررسی راههای عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی. دانشگاه آزاد اسلامی تهران، واحد علوم و تحقیقات.
- دیوس، استورم، (۱۳۷۳) رفتار انسانی در کار، ترجمه طوسی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ص ۷۸.
- رضائیان، علی (۱۳۷۲) مدیریت رفتار سازمانی. تهران: دانشکده علوم اداری، ص ۲۸۱.
- سلیمی دانشگر، مجید (۱۳۷۸) فرهنگ سازمانی و رابطه آن با وجدان کاری. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه علامه طباطبائی.
- سید عباس زاده، میر محمد (۱۳۷۴) وجدان کار. ارومیه: دانشگاه ارومیه.
- صدقی، ذبیح‌الله (۱۳۷۷) پیمایشی در سنجش میزان وجدان کاری و عوامل مؤثر بر آن. مجموعه مقالات دومین اجلاس بررسی راههای عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی.
- طالبیان، سید امیر (۱۳۸۲). سنجش سطح وجدان کاری و عوامل اجتماعی مؤثر بر آن در شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران. پایان‌نامه‌ی دکتری. تهران: دانشگاه تهران. دانشکده‌ی علوم اجتماعی.
- فرمانی، فریال (۱۳۸۵) وجدان کاری و مسئولیت اجتماعی مدیران. ماهنامه مهارت، شماره ۴۹، صص
- مطهری، مرتضی (۱۳۵۹) انسان و ایمان. قم: انتشارات صدرا، ص ۳۷-
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۳) فرهنگ کار، وجدان کار و قانون کار. مجله تدبیر، ش ۳ -

«نگرشی استراتژیک به مدیریت جهادی»

احمد ترک نژاد

تفکر استراتژیک بنیان پویایی و پیشرفت در جهان متحول کنونی و چراغ راه آینده است و در غیاب کنش استراتژیک، آینده ابتر است. این وجهه نظر اثباتی و تجربه‌پذیر هم به لحاظ علمی و شناختی و هم در سطوح خرد و ساختاری، پذیرفته شده است. در ساحت اندیشه، نیز گسترش و ژرفش معرفت، متکی به پویش استراتژیک است، تا با عاملیت آموخت، ارزش آفرینی را برآن افزود و به دست آیندگان سپرد. این مهم، علاوه بر اینکه از ندانم‌کاری، دوباره‌کاری، تشمت، آزمودن آزموده، اشتباهات اتفاقی و تورش می‌کاهد عامل اختراع، ابداع و نوآوری است انگاره بنیادین مقاله، این است که؛ فرآیند شکل‌گیری، گسترش و ژرفایی حوزه فعالیت‌های جهاد سازندگی، برپیش‌نظری و علمی ویژه و تفکری استراتژیک حضرت امام(ره) استوار بوده که هم درتقابل باجریان عمده نوسازی و توسعه غربی و هم درتعارض با اندیشه‌های ساختاری و توسعه‌ای مارکسیستی و نئومارکسیستی بوده است. درتشریح این انگارش و بیان هدف نوشتار، مسأله آغازین برمحور چرایی و چگونگی موفقیت و محبوبیت جهاد سازندگی و همچنین استفاده ازهیافت‌های علمی و تفکرات استراتژیک است که دهه بعد وارد ادبیات توسعه روستایی شدند، همچنین به تحلیلی ازکارکردها خاصه اجرای بیش از ۱۵۰ هزار پروژه توسعه روستایی، خود کفایی درمحصولات دامی و زراعی، نقش بی‌بدیل درطول دوران دفاع مقدس و پرورش نیروی انسانی فعال و مدیرانی خلاق درسطح وزیر، استاندار و مدیران عالی پرداخته می‌شود. در جهادسازندگی تلقی از کار به مثابه وظیفه‌ای دینی و تکلیفی الهی و عمران و آبادانی روستاها به عنوان وظیفه‌ای دینی یکی آموزه‌های پایداری تلاش صادقانه این نهاد بوده است. احساس تکلیف دینی جهت محو فقر رفع محرومیت از روستاها و انجام فعالیت‌های عمرانی و آبادانی روستایی که در فرمان تاریخی امام خمینی (ره) به خوبی تشریح شده بود و شیوه‌های فعالیت جهت آبادانی روستا از جمله « همه باهم جهادسازندگی » الگوی عملی جهادگران در عرصه کار و تلاش گردید. همچنین همراه و همدل شدن با روستائیان اعتماد راسخ جهادگران به همدیگر، بهداشت روانی در محیط کار را به بالاترین سطح رسانید و مانع بروز تنش‌ها در روابط کار شد. همذات‌پنداری و اعتماد متقابل جهادگران و مردم بومی، زمینه را جهت خودیاری همکاری روستائیان فراهم کرد و جهادسازندگی را به محبوبترین نهاد تبدیل نمود این ویژگیهای ممتاز از مصادیق اندیشه استراتژیک می‌باشند که دراین مقاله تبیین می‌شوند.

کلید واژه: فرصت، تهدید، روستا، جهادسازندگی، استراتژی

مقدمه

امروز پس از سی سال می‌خواهیم بر اساس رویکردهای نوین استراتژی به بررسی چگونگی تصمیم‌گیری حضرت امام (ره) جهت تشکیل نهاد جهاد سازندگی پرداخته شود. برای فهم بهتر مطلب، ضرورت نگاه عمیق به شرایط موجود در جامعه ایران قبل از پیروزی انقلاب اسلامی، اجتناب ناپذیر است.

قسمت اول)

جامعه روستایی ایران در آستانه انقلاب اسلامی

جامعه روستایی ایران که در طول هزاران سال، کلیت و هویت جامعه ایرانی را قوام و دوام بخشیده بود و امکان ظهور شهر نشینی را به مثابه مراکز مبادله مازاد تولیدات کشاورزی، استقرار حکومت محلی و مرکزی میسر ساخته بود، شیوه غالب زندگی (درتعامل و گاه تقابل با جوامع عشایری و شهری) در ایران بود و تا آغاز قرن جدید (سال ۱۳۰۰) بیش از ۸۵ درصد جمعیت ده میلیون نفری کشور در

مناطق روستایی و عشایری زندگی می کردند. رویکرد نوسازی و رشد اقتصادی که در طول زمان حکومت رژیم گذشته به شیوه هایی نمایی استمرار یافته بود، عمدتاً بر صنعتی شدن مبتنی بر مونتاژ و ورود تکنولوژی غرب آن هم فقط، در چند شهر بزرگ استوار بود. پیش فرض بنیادین نظریه ایجاد قطب های رشد و دیدگاههای رشد - محور مبتنی بر نشت از بالا و خیزش اقتصادی، بر دو مرحله ای بودن پیشرفت استوار بود: مرحله اول تمرکز ثروت در دست اقلیت محدود و اجرای برنامه های رشد اقتصادی در تعداد محدودی از شهرهای بزرگ نظیر تهران، اصفهان، اراک، مشهد، تبریز بود و مرحله دوم به مثابه پیامد طبیعی و محتوم مرحله اول یعنی اشاعه نتایج حاصل از رشد به نواحی پیرامونی و حاشیه ای از جمله جامعه روستایی تلقی گردیده بود.

اما اجرای رویکردهای رشد اقتصادی در کشورهایی مانند ایران، پاکستان و برزیل عملاً موجب بروز تعارضات و چالش های فرهنگی و اجتماعی، دوگانگی های ساختاری و فضایی و قطبی شدن امکانات و فن آوریها گردید. همچنین اصول جریان عمده توسعه در ایران از جمله کارکردگرایی، نوسازی استاندارد و رشد اقتصادی موجبات تغییرات اساسی در ترکیب و آرایش جمعیت کشور را فراهم گردید و جامعه روستایی را در مسیر قهقرایی و وابستگی بیشتر قرار داد. وجود چند شهر آباد و هزاران ده ویران، که در پی تزریق درآمدهای هنگفت نفتی و اجرای سیاست محور اصلاحات ارضی هر روز نمایان تر از قبل می شد، نه تنها جامعه روستایی را عقب افتاده تر، نابرخوردارتر و فقیرتر نمود بلکه موجب بحران هویت فرهنگی و وجودی در مناطق روستایی شد.

جمعیت روستایی ایران که در سال ۱۳۳۵ معادل ۶۸ درصد بود و با روندی نزولی در سال ۱۳۴۵ به ۶۲ درصد شد و بالاخره در سال ۱۳۵۵ به ۵۳ درصد کاهش یافت. اما در آستانه انقلاب اسلامی نیز بیش از نیمی از جمعیت کشور در مناطق روستایی استقرار داشتند. با این وجود تلقی از جامعه روستایی به مثابه پارازیتهای کشور و پیشنهادهای گروه های مطالعاتی ستیران و بتل مینی بر ایجاد پنج هزار نقطه روستایی و تجمیع روستاها، عدم تعادل دائم التزاید بین جمعیت روستایی و امکانات، تمرکز بیش از پیش سرمایه گذاری در بخش های ساخت و ساز شهری، شکاف درآمدی فزاینده بین مناطق شهری و روستایی، محرومیت شدید جامعه روستایی موجب بروز بحران موجودیت و مسائل عدیده دیگری در جامعه روستایی و مهاجرت توده وار روستاییان به حاشیه شهرها گردیده بود. بعنوان مثال از حدود ۶۵۰۰۰ هزار روستای کشور فقط ۴۳۲۷ روستا از نعمت روشنایی برق برخوردار بودند. از طرف دیگر واردات انواع محصولات کشاورزی و ثابت نگه داشتن قیمت محصولات کشاورزی داخلی، موجب کاهش شدید درآمد روستاییان بالاخص در سال های ۱۳۵۲ تا ۱۳۵۷ گردید. همچنین افزایش شتابان دستمزدها بالاخص در بخش ساخت و سازهای شهری موجب رها شدن بسیاری از مزارع و مهاجرت نیروی کار به مناطق شهری گردید.

به لحاظ فرهنگی و اجتماعی نیز جامعه روستایی وضعیت بحرانی و حاشیه ای داشت، نا آگاهی از تحولات جهانی و ملی، پایین بودن میزان باسوادی، محدود شدن ارتباطات و مطبوعات به شهرهای بزرگ، بالا بودن میزانهای مرگ و میر خصوصاً مرگ و میر کودکان دختر، ضعف شدید زیر ساخت های عمرانی، عدم دسترسی به امکانات آموزشی، بهداشتی، رفاهی، فقدان نظام جامع تأمین اجتماعی و فضای سنگین پیش داوری در مورد جامعه روستایی از جمله "دهاتی بودن"، که بزرگترین توهین تلقی می شود، از جمله دافعه های نمایان جامعه روستایی بودند.

بنا بر آنچه بیان شد، جامعه روستایی در آستانه انقلاب هم بر اساس شاخص های اقتصادی و عمرانی و هم بر مبنای سنجه های اجتماعی و فرهنگی، در شرایط حاشیه ای و منفعل و چالشی قرار داشت. به همین علت پس از پیروزی انقلاب اسلامی گروههای ضد انقلاب در پی سوء استفاده از محرومیت جامعه روستایی و کسب پایگاه در بین روستاییان برآمدند.

بطور خلاصه تشدید بحران های اقتصادی بعد از شوک نفتی سال های ۱۳۵۳ و ۱۳۵۴ و دستیابی رژیم به منابع مالی بدون زحمت نفتی و اتخاذ سیاست های غلط اقتصادی که واردات وسیع کالاهای مصرفی از یک طرف و از طرف دیگر عدم جایگزینی نظام مدیریتی متناسب بعد از اجراء قانون اصلاحات ارضی در مناطق روستایی، قطبی شدن رشد اقتصادی در چند شهر بزرگ مانند تهران، اصفهان، مشهد، تبریز، شیراز و اراک و حاشیه ای شدن جامعه روستایی و همچنین سرعت تحولات انقلاب اسلامی بالاخص از اواخر سال ۱۳۵۶ و عمدتاً تحولات نیمه دوم سال ۱۳۵۷ که منجر به پیروزی انقلاب اسلامی در ۲۲ بهمن همان سال شد، شرائط بحرانی

جامعه روستایی را بحرانی تر نموده بود. در چنین وضعیتی، فرصت توسعه آگاهی های اجتماعی بخصوص در جامعه روستایی بسیار محدود بود. چنین وضعیتی در جامعه روستایی، اهمیت و ضرورت حیاتی فرمان تاریخی امام خمینی در مورد تأسیس جهاد سازندگی را آشکارتر می کند. با این کار، امام خمینی از بین گزینه های متعددی که محمول پیام انقلاب بودند، جامعه روستایی را هدف قرار داد. امام (ره) جامعه روستایی ایران را بر اساس رویکردی استراتژیک فرصتی تلقی کرد که منافع بالقوه ای در آن نهفته بود. بنابراین اگر فرصت عبارت باشد از فراهم شدن عوامل بروز منفعت به صورت ناقص به نحوی که با اضافه کردن عنصر یا عناصر مفقود به عناصر موجود، منفعت بالقوه را به فعل تبدیل کند.

چگونگی این شرایط را ((قواعد)) پارادایم تعیین می کند. قواعد که همیشه به عنوان سطحی از حقیقت بوده اند (قواعد نهفته)، تنها هنگامی منشأ فرصت می شوند که در قالب پارادایم ظهور پیدا کنند (قواعد حاکم).

پارادایم مجموعه ای از قواعد است که محدوده ای را مشخص می کند و به شما می گوید در این محدوده چگونه عمل کنید تا موفق شوید.

این نقطه پیوند بین استراتژی و پارادایم است. ما در استراتژی دنبال پارادایم هستیم و این قواعد پارادایم ها است که چگونگی فرصت ها را تعیین می کند.

فرصت بالقوه هنگامی برای جامعه انقلابی ایران به فعل تبدیل می شود که امکان کامل کردن عوامل بروز منفعت (امکان به فعلیت رساندن منفعت نهفته در فرصت) وجود داشته باشد و این امکان را قابلیت های انقلاب تعیین می کند. به بیان دیگر برای اینکه انقلاب در معرض فرصت های بیشتری قرار گیرد باید قابلیت های آن را افزایش داد. این گزارش نشان می دهد که فرصت ها (عوامل محیطی) و قابلیت ها (عوامل داخلی) بر خلاف ظاهر از یکدیگر مستقل نیستند.

بر اساس مطالب فوق تبدیل منافع بالقوه به منافع بالفعل در جامعه روستایی ایران، یک فرصت استراتژیک است. در این شرایط ضرورت خلق قابلیت ها، اجتناب ناپذیر است. پس ما نیازمند یک استراتژی قابلیت ساز برای توسعه قابلیت ها بودیم تا امکان برخورداری از فرصت ها را افزایش دهد. در غیر این صورت جامعه روستایی ایران، همانطور که هدف گروه های ضد انقلاب در کردستان، ترکمن صحرا و خوزستان بود، می توانست منشأ خلق تهدید شود. بنابراین با نگاه به آنچه که به نام نهاد جهاد سازندگی شکل گرفت و نقش بی بدیل اندیشه های امام که در جنبه های مختلف بروز نمود، پرسش اساسی این است که مبانی این تصمیم مبتنی بر چه رویکردهایی بوده است؟

مطمئناً دستیابی به هدف بزرگی چون تحول در جامعه روستایی که بیش از ۵۰٪ جمعیت ایران را تحت تأثیر قرار می دهد، ابتدا غیرممکن به نظر می رسد. در اینگونه موارد برای موفقیت به جای پیش بینی آینده بایستی آینده را ساخت و برای ساخت آینده ما نیازمند خلق پارادایم جدید هستیم. در واقع به جای دنباله روی، شکستن قواعد جاری و جایگزینی آنها با قواعد عالیتري بایستی دنبال شود.

در رویکرد نوین استراتژی جهت دستیابی به قواعد عالیتري، نیازمند اتخاذ استراتژی اثربخش هستیم و لازم به ذکر است که پایه استراتژی اثربخش مبتنی بر تفکر استراتژیک است. بنابراین در ارتباط با تفکر استراتژیک توجه به مطالب زیر ضروری است.

- معرفی تفکر استراتژیک از طریق تعریف آن وافی مقصود نخواهد بود. بلکه به جای تعریف، بایستی به ماهیت و ویژگی های تفکر استراتژیک پرداخت که از این طریق تلاش می شود تا نمای صحیحی از این رویکرد تصویر گردد.

از دیدگاه ماهوی تفکر استراتژیک یک بصیرت و فهم است. این بصیرت کمک می کند تا در شرایط پیچیده جامعه:

۱- واقعیت های جامعه و قواعد آن به درستی شناخت

۲- ویژگی های جدید جامعه را زودتر از دیگران کشف نمود

۳- جهش های (ناپوستگی های) جامعه را درک کرد

۴- برای پاسخگویی به این شرایط بتوان راهکاری های بدیع و ارزش آفرین خلق کرد

تفکر استراتژیک پیش بینی آینده نیست بلکه تفکر استراتژیک، تشخیص به موقع خصوصیات محیط و دیدن فرصت هایی است که دیگران نسبت به آن غافل هستند.

با توجه به اهمیت بنیادین تفکر استراتژیک در خلق یک استراتژی اثربخش، الگویی که زمینه های بروز تفکر استراتژیک و استراتژی های خلاقانه را فراهم می کند در قالب سه مؤلفه اساسی معماری می شود.

۱- مؤلفه اول: بیش از اطلاع گیری به دنبال یادگیری از محیط و جامعه باشید.

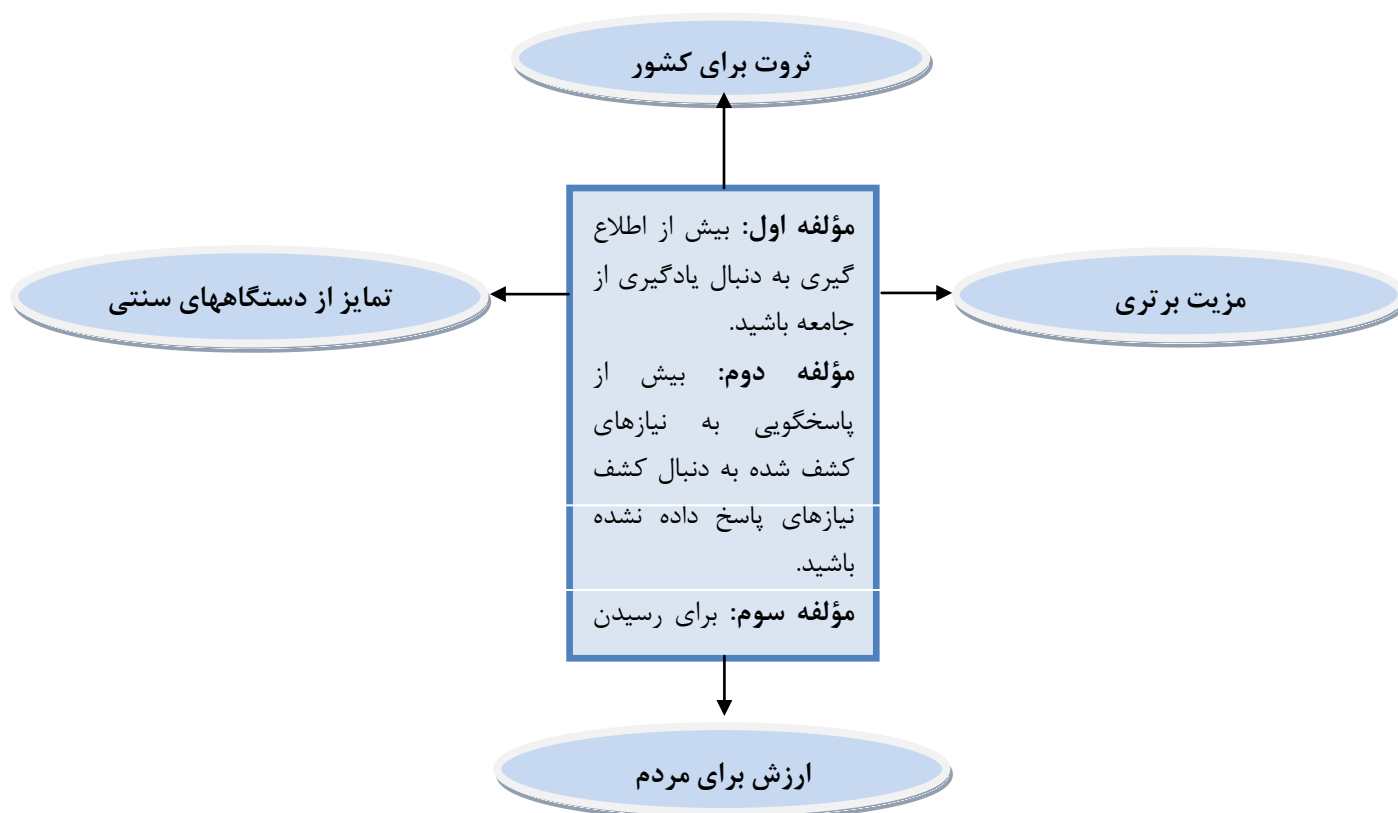
بسیاری از ابعاد شناخت جامعه تنها با تجربه واقعی در محیط جامعه قابل فهم است. تشخیص رفتار مردم و اینکه چگونه می توان برای آن ارزش آفرید، عواملی که در خلق ارزش برای مردم مؤثر هستند و عواملی که مؤثر نیستند، همچنین تجربه از ابزار مهم یادگیری از جامعه هستند که عوامل مؤثر و غیرمؤثر حوزه مربوطه را آشکار می سازند. به طور کلی ادارک یکی از ارکان مهم شکل گیری تفکر استراتژیک به شمار می آید.

۲- مؤلفه دوم: بیش از پاسخگویی به نیازهای کشف شده، به دنبال کشف نیازهای پاسخ داده نشده جامعه باشید.

خلق ارزش برای مردم با پاسخگویی به نیازهای آشکار و پنهان صورت می گیرد. نیازهای پنهان گنج پر ارزش یک استراتژی و بستر ظهور مزیت های اساسی است. کشف نیازهای نهفته یکی از اصلی ترین پیشران های تحولات عمیق مدیریتی و فرصت آفرین است و هر قدر این نیازها اساسی تر باشد، فرصت حاصله ارزشمند تر خواهد بود.

۳- مؤلفه سوم: برای رسیدن به هدف بیش از سرعت، در پی راههای میان بر باشید.

برای کسب موفقیت باید راهکارهای بدیع و فوق العاده را خلق کرد که خلق راهکارهای بدیع مستلزم شیوه تفکر واگراست.



در شرایط فعلی اگر تصمیم گیری امام (ره) را در خصوص تشکیل جهاد سازندگی کالبد شکافی و تجزیه و تحلیل کنیم، متوجه خواهیم شد که خاستگاه این تفکر، تفکری استراتژیک بوده که امام جامعه روستایی را هدف آن قرار داده است. بنا به دلایلی که قبلاً توضیح داده شد، هر سه مؤلفه لازم برای معماری یک تفکر استراتژیک در این تصمیم گیری قابل درک است.

۱- امام (ره) می خواست برای جامعه روستایی ارزش آفریده شود و عوامل مؤثر بر خلق این ارزش ها را شناخته بود.

۲- توجه امام (ره) به نیازهای پاسخ داده نشده جامعه روستایی معطوف شد. اساسی ترین آنها تبدیل جامعه فراموش شده به جامعه ای بود که دیده شده و همچنین از آن محرومیت زدایی شود.

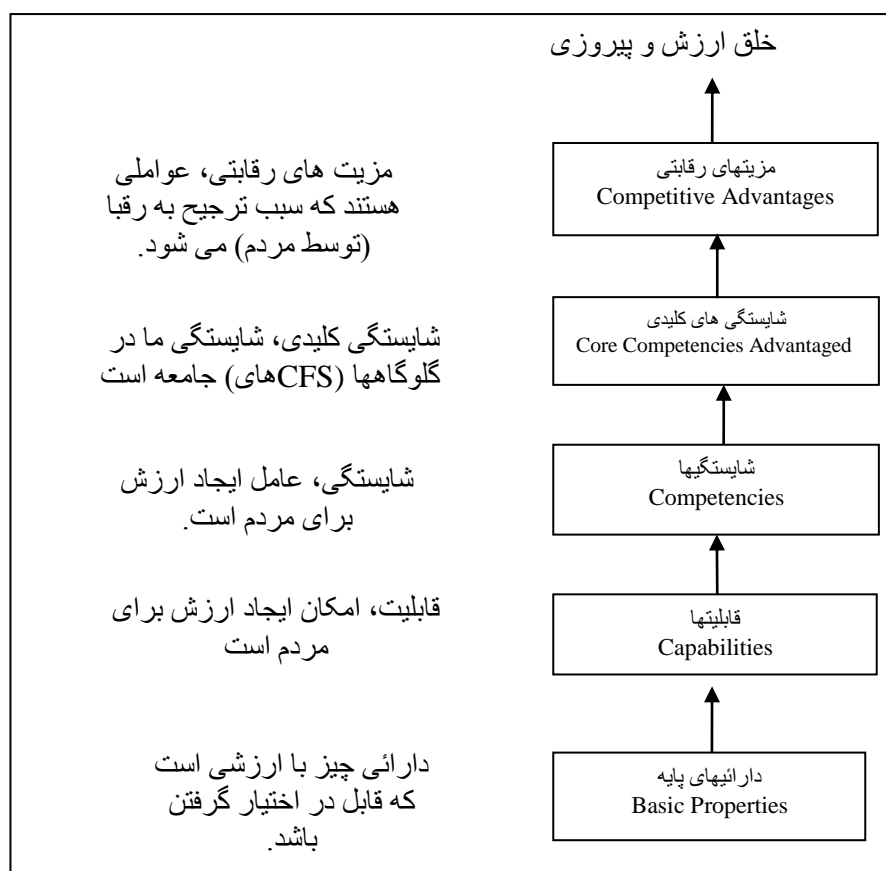
۳- امام (ره) جهت خلق ارزش برای جامعه روستایی و پاسخ به نیازهایی که پاسخ داده نشده اند، از طریق دستگاههای سنتی و بر اساس تفکری واگرا، راهکار جدید و بدیع خلق کرده و فرمان تشکیل نهاد جهاد سازندگی را صادر کرد.

امام بر اساس این تفکر استراتژیک و درک رابطه مستقیم فرصت ها و قابلیت ها بر اساس تجزیه و تحلیل زنجیره استراتژی دارائیهها و یک استراتژی قابلیت ساز فرآیند تبدیل دارائیههای پایه، به قابلیت، شایستگی، شایستگی کلیدی و موقعیت برتر خدمت رسانی را فراهم کرد.

در این خصوص و برای فهم بهتر موضوع توضیح زنجیره استراتژیک دارائیهها، استراتژی / و استراتژی های فرصت ضروری است.

۱- الگوی زنجیره استراتژیک

الگوی زنجیره استراتژیک دارائیهها را به پنج گروه تقسیم می کند، به نحوی که هر گروه، تکامل یافته گروه مادون در مقیاس استراتژی می باشد. (نمودار ۱)



۱-۲ دارائیهای پایه: پایین ترین سطح دارائیهها، دارائیهای پایه (Basic Properties) نام دارد. دارائیهای پایه عمدتاً شامل دارائیهای مالی و منابع انسانی است.

۲-۲ قابلیتها: در سطح بعدی این الگو، قابلیتها قرار دارند. قابلیتها عبارتند از منابع و فرآیندهایی که امکان ایجاد ارزش برای مردم را فراهم می کنند. منابع انسانی، تجهیزات، دانش فنی، امکانات و نظامات چنانچه در ارتباط با مأموریت پروژه باشند، جزو قابلیت ها بوده و می توانند در فرآیند ارزش آفرینی برای مردم نقش داشته باشند.

۳-۲ شایستگی ها: آن بخش از دارائی ما هستند که سبب ایجاد ارزش برای مردم می شوند. ارزش از دیدگاه مردم به دو عامل بستگی دارد: سطح مطلوبیت قابل دسترس و هزینه های دستیابی به مطلوبیت. بنابراین قابلیت‌هایی می توانند به سطح بالاتر (شایستگی) ارتقاء یابند که جامعه را در ارائه ارزش بیشتر به مردم (مطلوبیت بیشتر و قیمت کمتر) توانمند سازند.

۴-۲ شایستگی های کلیدی: شایستگی ها زمانی کارساز خواهند بود که ارزش بیشتری (نسبت به رقیب) برای مردم ایجاد کنند و در عین حال دستیابی به آن ها به سادگی میسر نباشد. به این شایستگی ها، شایستگی های کلیدی اطلاق می شود.

۵-۲ مزیت‌های رقابتی: شایستگی های کلیدی برای تبدیل شدن به مزیت‌های رقابتی می بایستی به افکار عمومی عرضه شوند. روانه جامعه کردن شایستگی های کلیدی بسیار مهم است و چنانچه ما از این امر باز بمانیم بهره ای از منافع نهفته در فرصت ها نخواهیم داشت. ارائه شایستگی های کلیدی به جامعه باید به تمایز ما نسبت به رقبا بیانجامد. در این حالت، منافع بالقوه به فعلیت خواهند رسید که این مفهوم جوهری کارکرد استراتژیک است.

پس از شناخت زنجیره استراتژیک دارائیهها، توجه به مفهوم فرصت ضروریست زیرا موفقیت ما بر درک استفاده از فرصتها استوار است. جهت شناخت فرصتهایی که منافع فراوان برای ما به همراه داشته باشد، نیازمند تفکر استراتژیک هستیم، زیرا استراتژی نگرشی است که اساس آن در تشخیص فرصتهای اساسی و تحقق منافع نهفته قرار دارد.

فرصت بالقوه هنگامی برای ما به فعل تبدیل می شود که امکان کامل کردن عوامل بروز منفعت وجود داشته باشد و این امکان را قابلیت های ما تعیین می کند.

" هرچه قابلیت های ما بیشتر باشد از فرصت های بالفعل بیشتری بهره مند خواهیم شد"

همانطور که قبلاً بیان شد، فرصتها (عوامل محیطی) و قابلیتها (عوامل داخلی) برخلاف ظاهر از یکدیگر مستقل نیستند، پس ما نیازمند دو رویکرد استراتژیک هستیم که عبارتند از:

۱. استراتژی قابلیت ساز: ما برای این استراتژی نیازمند یک یا چند قابلیت کلیدی هستیم، قابلیت‌های کلیدی "توانمندی هایی است که در موفقیت ما نقش اساسی داشته و دستیابی به آن، به سهولت امکان پذیر نباشد" پس قابلیت های کلیدی از عوامل تعیین کننده موفقیت است.

۲. استراتژی فرصت ساز: هدف نهایی استراتژی، دست یافتن به منافع نهفته در فرصت هاست و اولین قدم در این راستا درک فرصت های استراتژیک است. درک فرصت از پی بردن به منافع نهفته در فرصت آغاز می شود و به تدریج با تشخیص قواعد حاکم بر آن تکامل می یابد. قواعد حاکم بر فرصت به ما نشان می دهد چگونه می توان عوامل (ناقص) منفعت بالقوه را کامل کرد و آن را به فعلیت رساند. در این مسیر، عوامل تعیین کننده موفقیت مشخص می شوند. عوامل تعیین کننده موفقیت، کمبودهای اصلی برای دستیابی به منافع استراتژیک هستند و استراتژی برای دستیابی به منافع، می بایستی بر این کمبودها فائق آید. یک الگوی تحلیلی، استراتژی ها را به چهار گروه تقسیم می کند:

• **استراتژی های آگاهانه:** در این رویکرد، امام(ره) با هدف تطابق هر چه بیشتر با شرایط محیطی، از میان دهها و بلکه

صدها استراتژی شناخته شده مناسب ترین را بر می گزیند. در این رویکرد، ماهیت کار، تطابق میان ما و محیط است و

استراتژی در چارچوب قواعد پارادایم حاکم شکل می گیرد. این رویکرد سبب برتری ما نسبت به دستگاههای فاقد استراتژی می شود ولی به ندرت منجر به تحول اساسی خواهد شد.

- **استراتژی خلاقانه:** این رویکرد عمدتاً شامل استراتژیهایی است که اگر چه تمامی و یا بخش عمده ای از شرایط تحقق آن وجود داشته ولی از نظر دیگران پنهان مانده است. این استراتژی، ما را "دفعه" در شرایط برتر قرار می دهد و این برتری به میزان تأخیر عکس العمل دستگاههای سنتی و اتخاذ استراتژی مشابه توسط آنان حفظ خواهد شد. استراتژی خلاقانه فرصت های جدیدی را بکار می گیرد و ما را متحول می کند. این فرصت ها در قواعد پارادایم جاری نهفته اند.
- **استراتژی های آینده نگر:** هنگامی که پارادایم تغییر می کند، قابلیت های متکی بر قواعد پارادایم قدیم از بین می رود و این مرحله، فرصتی استثنایی برای پیشی گرفتن از دستگاههای سنتی به شمار می آید.
- هنگامی که پارادایم انتقال پیدا می کند مزیت های متکی بر قواعد قدیم از بین می رود و ما که قابلیت های خود را با جهت گیری آینده نگرانه توسعه داده ایم، به مزیت های رقابتی فوق العاده ای دست خواهیم یافت.
- **استراتژی های آینده ساز:** گاهی انسان به فرصتهایی پی می برد که تحقق آنها سبب تغییر پارادایم می شود. به بیان دیگر در این رویکرد، این استراتژی است که پارادایم و قواعد جدید را حاکم می سازد. استراتژی های آینده ساز با شکست قواعد موجود و حاکم کردن قواعد جدید یک راه "میان بر" و "اختصاصی" را در عرصه رقابت می گشاید و ما را در موقعیت برتری مطلق نسبت به رقبا قرار می دهد. جدول زیر جمع بندی مقایسه رویکردها را ارائه می دهد.

رویکرد استراتژیک		خاستگاه فرصت	ماهیت کار	مزیتها	معایب
قاعده روی	آگاهانه	قواعد پارادایم موجود	درک استراتژی	برتری با استراتژی - ریسک کار	تحول را نیست - همدوشی رقبا
	خلاقانه	قواعد پارادایم موجود	خلق استراتژی	برتری با دیدگاه - انحصار برتری	امکان سهم جویی - سریع رقبا
قاعده شکنی	آینده نگر	قواعد پارادایم آتی	درک پارادایم	برتری با پارادایم - خنثی شدن رقبا	ریسک بالا - همدوشی رقبا
	آینده ساز	قواعد پارادایم آتی	خلق پارادایم	برتری انحصار با پارادایم - راه میان بر	نادر است - متکی بر افراد کمیاب

این طبقه بندی درک ما از مفهوم استراتژی و چگونگی شکل گیری آن را توسعه می بخشد و علاوه بر این، نقطه آغازین جدیدی را برای اتخاذ رویکرد استراتژیک تداعی می کند: اینکه از استراتژی چه انتظاری دارید، سپس اینکه رویکرد مناسب خود را انتخاب کنید.

در قالب طبقه بندی بالا تمکین پذیر و پاسخ پذیرند. اگر در انتظار تحول بخشیدن به جامعه هستید استراتژی های "آگاهانه" نمی تواند به شما کمکی کند، آن را کنار بگذارید و به دنبال استراتژی های "خلاق" باشید. اگر نگران رقابای اصلی خود در صحنه هستید و فاصله رقابتی مطمئنی با آنان را دنبال می کنید، رویکرد مناسب شما استراتژی های "آینده نگر" است و اگر می خواهید در صحنه رقابت شگفتی بیافرینید و به اصطلاح ره صد ساله را یک شبه طی کنید تنها رویکردهای "آینده ساز" چاره کار است. بدین ترتیب همه چیز به خود ما باز می گردد و نه به محیط و این تواناییها (و یا ناتواناییهای) ماست که ما را از مزیت های نهفته در تفکر استراتژیک بهره مند می سازد (یا باز می دارد).

بنابراین امام بر اساس تفکر و درکی استراتژیک نسبت به جامعه روستایی به عنوان یک فرصت با اتخاذ استراتژی قابلیت ساز و رویکرد استراتژیک آینده ساز، روابط بین قابلیت و فرصت را عملیاتی کرد. یعنی اینکه قابلیت نهاد جهاد سازندگی را بر اساس منابع انسانی که متشکل از جوانان علاقمند به انقلاب و خدمت در سازمانی کاملاً منعطف/ مشارکت جو/ خودباور/ سخت کوش/ یادگیرنده و دوراندیش با شعار محرومیت زدایی و زدودن غبار محرومیت از روستاهای کشور که معلول سیاست های غلط اصلاحات ارضی رژیم و فقدان مدیریت مناطق روستایی و واردات کنترل نشده محصولات کشاورزی بود را خلق کرد و زنجیره ارزش دارائی را به بالاترین سطوح یعنی مزیت نسبی جهاد در نظام اداری تبدیل کرد.

فراهم شدن این قابلیت که محصول تفکر استراتژیک امام (ره) و اتخاذ استراتژی قابلیت ساز بود فرصت لازم را جهت استفاده از جامعه روستایی به عنوان یک فرصت و کسب منافع نهفته در این فرصت میسر ساخت و مناطق روستایی تبدیل به کانون تولید و پایگاه پشتیبانی مداوم انقلاب اسلامی گردید.

خدمت رسانی گسترده و همه جانبه و بدون منت و توقع جهادگران منجر به شکل گیری پدیده دیده شدن روستاییان توسط نظام و ارتقاء شخصیت روستایی و جایگاه روستا در نظام توسعه ملی شد.

اگر در مقطع سال ۱۳۷۹ که وزارت خانه های جهاد سازندگی و کشاورزی ادغام و وزارت جهاد کشاورزی تشکیل گردید به بررسی دستاوردهای جهاد سازندگی توجه کنیم تقریباً تمام زیرساختهای مناطق روستایی، برق/ آب آشامیدنی سالم/ راه روستایی و بهسازی روستاهای بزرگ که نسبتاً سامان یافته/ تولید محصولات دامی عمدتاً خودکفا یا در آستانه خودکفایی/ توسعه بخش شیلات و آبزیان/ موفقیت های بزرگ در پروژه های مهم مثل سیلو سازی، سد سازی و ... و توسعه منابع انسانی مدیریتی و تخصصی در آن مقطع شکل گرفت.

قسمت دوم) عملکرد جهاد سازندگی

الف) عمران و توسعه روستایی

جهاد سازندگی در طول دوران عمران و توسعه روستایی تعداد ۱۵۳۲۳۶ پروژه عمرانی را در مناطق روستایی اجرا و به مرحله بهره برداری رساند. از بین پروژه های متعدد سه پروژه عمده یعنی برق رسانی، آب آشامیدنی سالم و راه روستایی بیشترین فراوانی را داشته اند. همچنین اجرای طرح های بهسازی روستاها، حمام، غسالخانه، کتابخانه، خانه بهداشت، توالی بهداشتی، مدرسه و مسجد از دیگر پروژه های عمرانی جهاد سازندگی در سطح روستاها بوده است.

جدول (۱): فعالیت های عمرانی جهاد سازندگی در مناطق روستایی

عنوان	فراوانی	درصد
احداث و نگهداری راه روستایی	۳۲۸۸۲	۲۱/۵
برق رسانی	۳۶۸۶۷	۲۴
آب آشامیدنی	۲۷۶۲۴	۱۸
حمام روستایی	۱۱۰۴۷	۷/۲
مدرسه	۵۳۶۰	۳/۵
سایر	۳۹۴۵۶	۲۵/۸
جمع	۱۵۳۲۳۶	---

منبع: اطلاعات جمع آوری شده از مدیریت جهاد سازندگی شهرستانهای سراسر کشور

همچنین مقایسه عملکرد جهاد سازندگی با عمران روستایی در رژیم گذشته، نمایانگر برتری نمایی و تفاوت های معنی دار و متمایز فعالیت های عمرانی جهاد سازندگی در مناطق روستایی در مقایسه با دهه های قبل از انقلاب اسلامی است.

جدول (۲): مقایسه عملکرد عمران روستایی در وزارت جهاد سازندگی با قبل از انقلاب

مقولات	قبل از انقلاب	جهاد سازندگی	نسبت
احداث راه شوسه (کیلومتر)	۸۰۰۰	۷۵۰۰۰	۹/۴
برق رسانی	۴۳۲۷	۳۶۸۶۷	۸/۵
آبرسانی	۱۲۰۰۰	۳۳۰۰۰	۲/۸

منبع: - وزارت جهاد سازندگی، معاونت طرح و برنامه، دفتر آمار و اطلاعات

- اطلاعات جمع آوری شده از مدیریت جهاد سازندگی شهرستانها

همانگونه که در جداول فوق ملاحظه می شود، فعالیت های جهاد سازندگی در احداث راه شوسه، بیش از ۹ برابر و برق رسانی به روستاها بیش از ۸ برابر رژیم قبلی بوده است. در زمینه آبرسانی نیز ۲/۸ برابر بوده است. لازم به توضیح است که فعالیت های عمران روستایی در رژیم قبلی از سالهای ۱۳۱۶ آغاز گردیده و در برنامه های عمرانی هفت ساله اول و دوم و برنامه های پنج ساله رژیم قبلی نیز به برنامه های عمران روستایی پرداخته شده است. لیکن مجموعه فعالیت ها در طول بیش از سه دهه حاکمیت نظام برنامه ای (۱۳۵۷-۱۳۲۷) بسیار کمتر و محدودتر از اقدامات و فعالیت های عمرانی جهاد سازندگی فقط در طول پنج سال اولیه عمر این نهاد بوده است. همچنین جهاد سازندگی در بخش صنایع روستایی، تعداد ۲۹۴ واحد تعاونی فرش، ۳۲ ناحیه صنعتی روستایی را تا سال ۱۳۷۷ راه اندازی نمود و ۱۶۰ ناحیه صنعتی روستایی را نیز در دست احداث داشت. تحلیل عملکردها و فعالیت های جهاد سازندگی و مقایسه تطبیقی کارکردها نمایانگر آن است که بیشترین فراوانی فعالیت های عمرانی جهاد سازندگی در سالهای ۱۳۵۸ تا ۱۳۶۲ یعنی قبل از تبدیل شدن وزارتخانه پدیدار گشته است. در این سالها اغلب فعالیت های توسعه روستایی اعم از اقدامات عمرانی و زیرساختی مانند راه، برق رسانی، و آب لوله کشی، امکانات ارتباطی، مهندسی بهداشت و پروژه های بهداشتی از قبیل احداث خانه بهداشت، حمام، غسالخانه، فعالیت های آموزشی و فرهنگی از جمله احداث مدرسه،

مسجد، برگزاری مراسم و جشنواره های فرهنگی و نمایش فیلم، فعالیت های کشاورزی و دامداری، اقدامات مربوط به صنایع روستایی در اقصی نقاط روستایی کشور با مشارکت فعال و ارادی روستاییان و حضور شبانه روزی و بی تکلف جهادگران اجراء شده اند. مجموعه فعالیت ها موجب احیاء جایگاه روستاییان و احساس هویت روستاییان و جذب آنها در نهادهای انقلابی مانند سپاه پاسداران و بسیج را فراهم نمود.

بیشترین فعالیت های عمرانی و توسعه ای جهاد سازندگی به نسبت جمعیت روستایی در استانهای محروم از جمله کردستان، سیستان و بلوچستان، ایلام و کهگیلویه و بویراحمد اجراء شده اند.

ب) جنگ تحمیلی

جهاد سازندگی در طول جنگ تحمیلی نیز با تشکیل ۴۰ گردان مهندسی و اعزام ۵۰۰ هزار جهادگر و داوطلب به جبهه و تشکیل ستادهای مرکزی از جمله ستاد مرکزی پشتیبانی جنگ و جهاد کربلا و نجف، یا رویاروی همیشگی و سنگرساز بی سنگر رزمندگان گردید و فعالیت های پیچیده مهندسی رزمی از جمله شکافتن راه کوهستانی در گردنه های صعب العبور شاخ شیمیران تا احداث طولانی ترنی پل شناور جهان در میان گرمای شرجی مجنون و ۳۵۰۰ دهنه پل، ۷۵۰۰ کیلومتر خاکریز، ۳۰ هزار سنگر اجتماعی و صدها فعالیت رزمی و پشتیبانی دیگر مانند زهکشی، هدایت آب در کانالهای دشمن، ایجاد موانع آبی و فلزی، احداث باند فرودگاه، اسکله و سکو، ساخت موشک و حضور مستقیم در جنگ و دوشادوش رزمندگان بسیجی، سپاهی و ارتشی از دیگر فعالیت های بی شائبه و صادقانه جهادگران بود. تقدیم ۲۸۵۰ شهید، بیش از ۲۰ هزار جانباز، ۲۹۳ آزاده و جاوید الاثر همه نمایانگر حضور فعال جهادگران در طول جنگ تحمیلی بودند.

ج) دام و طیور

از سال ۱۳۶۹ که مسؤولیت امور دام و طیور به وزارت جهاد سازندگی واگذار شد. تا سال ۱۳۷۷ تولید عمده مواد پروتئین رشدی صعودی یافتند به طوریکه تولید گوشت قرمز - ۲۹/۶ درصد، گوشت سفید - ۹۸/۹ درصد، تخم مرغ - ۴۲/۳ درصد، شیر - ۱۶۴ درصد، پنیر - ۲/۶ درصد و عسل ۲۵۴ درصد رشد داشته اند.

تغییر جهت یارانه ها از مصرفی به تولیدی، اعمال موفق سیاست جایگزینی واردات، ایجاد و گسترش تعاونی های تولید، تسهیل قوانین و مقررات و شرایط مساعد سرمایه گذاری و تولید، ایجاد روابط تخصصی و کارشناسی با تولید کنندگان از جمله سیاست های جهاد سازندگی بودند که موجب افزایش این محصولات شدند.

همچنین ۱۳/۸ برابر شدن ارزش افزوده در بخش دامپروری بین سال های ۱۳۶۹ تا ۱۳۷۷ در مقایسه با دوره یا سالهای ۱۳۵۳ تا ۱۳۵۶ و افزایش ۴/۳ برابری متوسط ارزش افزوده سالانه ناشی از اتخاذ و اجرای سیاست ها و راهکارهای کارآمد جهاد سازندگی می باشد.

سایر سنجه های عمده رشد در بخش دامپروری:

- افزایش ظرفیت صنایع لبنی از ۹۲۳ هزار تن به ۲۸۱۱ هزار تن
- رشد ۷۹ درصدی صنایع کشتارگاهی دام و ۱۱۲ درصد صنایع کشتارگاهی طیور
- رشد ۱۴۰ درصدی صنایع خوراک دام و طیور و ۶۱۶ درصدی مراکز جمع آوری شیر
- افزایش تولید شیر از ۳/۹ میلیون تن در سال ۱۳۶۹ به ۵/۱ میلیون تن در سال ۱۳۷۷

د) جنگلکاری

- افزایش ارزش افزوده جنگل از ۳۵/۴ میلیارد ریال در سال ۱۳۶۹ به ۵۲/۲ میلیارد در سال ۱۳۷۷ و رشد ۱/۵ برابری آن
- سطح جنگلکاری در سال های ۱۳۷۷-۱۳۷۰ در مقایسه با سالهای قبل از انقلاب ۱۳ برابر و در مقایسه با سالهای ۱۳۵۷ تا ۱۳۷۰ معادل ۲/۵ برابر شده است. همچنین متوسط کاشت سالیانه به ترتیب ۲۶ برابر و ۴ برابر افزایش یافته است.

جدول (۳): سطح جنگلکاری در مقاطع مختلف

سال	سطح جنگلکاری	متوسط	نسبت درصد	طول دوره
۱۳۴۱-۱۳۵۶	۳۴۱۰۵	۲۱۳۱	۵	۱۶
۱۳۵۷-۱۳۶۹	۱۸۱۷۵۸	۱۳۹۸۱	۲۸	۱۳
۱۳۷۰-۱۳۷۷	۴۴۴۵۹۳	۵۵۵۷۴	۶۷	۸
جمع	۶۶۰۴۵۶	۱۷۸۵۰	۱۰۰	۳۷

همچنین متوسط ارزش صادرات محصولات جنگل و مرتع در دوره مدیریت جهاد سازندگی ۱/۸ برابر دوره قبلی و ۲/۴ برابر قبل از انقلاب شده است.

اجرای طرح های مرتع داری و افزایش یک تا ۵/۵ برابری فعالیت های حفظ و احیاء مراتع از قبیل آبخیزداری، کپه کاری، بوته کاری و ... از دیگر عملکردها در این بخش است.

هـ) سایر موارد

بررسی های روی کارکردها و نقش آفرینی جهاد سازندگی در حوزه های مختلف در دوران حیات خود نشان می دهد که بنیان خلق این نهاد تولید کننده خدمت مبتنی بر تفکر استراتژیک بوده و بر مبنای کسب استراتژی اثربخش شکل گرفته است. همچنین این استراتژی کاملاً منحصر به فرد و تقریباً غیر قابل تکرار است. زیرا ویژگی های یک استراتژی منحصر به فرد عبارت از تمرکز/ انشعاب گرایی و آرمان مجاب کننده است. در این خصوص نهاد جهاد سازندگی متمرکز در مناطق روستایی و کشاورزی، واگرایی به لحاظ ساختار و کارکرد، انعطاف پذیری، مسؤولیت پذیری و مسؤولیت شناسی، منابع انسانی با انگیزه الهی با نگاه آخرت سازی، تلاشگری، آرمان مجاب کننده همه با هم جهاد سازندگی از مشخصه های کارآمد آن گشتند.

منطق این استراتژی کاملاً متفاوت بود و متکی به نوآوری ارزش بود که نتیجه کاربردی آن کاهش در هزینه ها و خلق ارزش های بیشتر و بیشتر برای مردم و جامعه است و این زمانی اتفاق می افتد که سازمان ها و نهادها مؤلفه نوآوری را با مطلوبیت و هزینه کم همسو کنند و این اتفاق در نهاد جهاد سازندگی رخ داد. این مدل که بیانگر کاهش همزمان هزینه و آفرینش ارزش بوده است، از جهاد سازندگی سازمانی بی بدیل و مؤثر ساخت. که علاوه بر کارایی اثربخش، موجب رضایت و خرسندی حضرت امام (ره) و روستاییان گردید.

قسمت سوم) نگرش به جهاد سازندگی

امام خمینی (ره) در فرمان تاریخی تأسیس جهاد سازندگی، جبران عقب افتادگی ها و بسامان شدن نابسامان ها در جامعه روستایی را از طریق خدمت صادقانه به مثابه تکلیف الهی، با طرح شعار «همه با هم جهاد سازندگی»، هدف اساسی این نهاد نوین عنوان فرمودند و کمک به برادران و خواهران ایمانی که دچار محرومیت و فقر مزمن شده اند، را تکلیفی دینی تلقی فرمودند. در این فرمان تاریخی و سخنرانی هایی که امام به مناسبت های مختلف در جمع جهادگران داشتند بر اخلاص و تعهد جهادگران و تقدم جهاد با نفس مؤکداً تأکید می فرمودند و بر رفع مشکلات و موانع در پرتو توکل بر خداوند و کسب رضای الهی اطمینان می دادند. همچنین عدم دخالت در امور دنیایی، جلوگیری از انحراف و فساد، عشق خدمت به مردم، زنده نگهداشتن روحیه خدمتگذاری، داشتن روحیه ایثار و شهادت طلبی، خدمت به روستاها، نیرو بخشیدن به انقلاب اسلامی، محرومیت زدایی و فقر زدایی، توجه به اصل وحدت و همدلی، اخلاص در انجام کار و پرهیز از باند بازی و مردمی بودن را به جهادگران توصیه فرمودند. تلاش بی وقفه و شایان توجه و شبانه روزی و صادقانه جهادگران موجب خرسندی حضرت امام (ره) گردید چنانچه فرمودند:

«... من از همه برادرها و خواهرانی که در این راه ((جهاد سازندگی)) مجاهده می کنند و گاهی من در تلویزیون می بینم که اینها کار را انجام می دهند و بسیار از این جهت خوشحال می شوم که ببینم برادرها و خواهران نسبت به طوائف ضعیف خدمت گذاری می کنند.»

همچنین در وصیت نامه سیاسی - الهی نیز به فعالیت های جهاد سازندگی در عمران و آبادانی روستاها اشاره فرمودند. در جامعه روستایی نیز همدلی و همکاری بین جهاد گران و همراهی و همذات پنداری آنان با روستاییان موجب اعتماد بی سابقه مردم به جهاد سازندگی گردید و در بین همه سازمانها و نهادهای مرتبط با دولت بالاترین گرایش مثبت را کسب نمودند. گرایش مثبت به جهاد سازندگی و ارزیابی مثبت از تعامل و رفتار جهادگران و ویژگیهایی نظیر خوشرویی، صداقت، درستی، راستی، احترام، وظیفه شناسی، پیگیری و انجام فعالیت ها، پرهیز از ریاکاری، رابطه بازی، رشوه خواری در تحقیقات صورت گرفته تأیید شده است.

منابع فارسی

- ابراهامیان، پرواند (۱۳۷۸) "ایران بین دو انقلاب"، مترجمان احمد گل محمدی، محمد ابراهیم فتاحی، تهران نشرنی،
- اشرف، احمد (۱۳۵۲) نظامهای بهره‌برداری ایران "تهران، سازمان برنامه و بودجه
- ازکیا، مصطفی (۱۳۷۴) "جامعه‌شناسی توسعه نیافتگی روستایی در ایران" تهران، اطلاعات
- ازکیا مصطفی و دیگران (۱۳۶۸)، "مسایل جامعه‌شناسی روستایی"، تهران، روزبهان
- ازکیا مصطفی (۱۳۷۹) "جامعه‌شناسی توسعه تهران" تهران، - نشر کلمه
- ایجی اومی کن (۱۳۷۱) تفکر یک استراتژیست، ترجمه داوود مسگریان، تهران، سازمان مدیریت صنعتی
- ابروانی، محمدجواد (۱۳۷۷) نهادگرایی و جهادسازندگی، اداره کل روابط عمومی وزارت جهادسازندگی چاپ اول تهران
- تو دارو. مایکل (۱۳۶۴) "توسعه اقتصادی در جهان سوم"، ترجمه غلامعلی فرجادی، تهران، وزرات برنامه و بودجه، مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی و انتشارات
- تی‌یانگ وام، پی برتول (۱۳۷۷) "پایداری کشاورزی"، مترجم محسن تشکری تهران، وزارت کشاورزی موسسه پژوهشهای برنامه‌ریزی و اقتصادی کشاورزی
- جرالدام، مایر، دادلی سیرز (۱۳۷۶) "پیشگامان توسعه"، مترجمان سیدعلی اصغر هدایتی، علی یاسری، تهران، انتشارات سمت.
- چمبرز، رابرت (۱۳۷۶)، "توسعه روستایی، اولویت بخشی به فقراء"، مترجم مصطفی ازکیا، تهران دانشگاه تهران
- دورنر، پیتر (۲۵۳۶) "اصلاحات ارضی و توسعه اقتصادی" مترجم احمد کریمی: تهران انتشارات امیرکبیر
- رفیع پور، فرامرز (۱۳۷۲) سنجش گرایش روستاییان نسبت به جهادسازندگی در استان خراسان: وزارت جهادسازندگی، مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی.
- ساعد لو، هوشنگ (۱۳۵۷) "مسایل کشاورزی ایران"، تهران انتشارات پیام
- غفاریان، وفا و علی رضا علی احمدی (۱۳۸۱) رویکردهای نوین استراتژی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۰
- لیل نهاری، بهمن (۱۳۷۸) "گشتاور رشد جمعیت ایران" تهران دانشگاه تهران، دانشکده علوم اجتماعی،
- مایرون، واینر و هانتینگتون، "توسعه سیاسی" ساموئل (۱۳۷۹) پژوهشکده مطالعات راهبردی تهران انتشارات پژوهشکده
- وثوقی، منصور (۱۳۶۶) "جامعه‌شناسی روستایی" تهران، انتشارات کیهان
- وینر، مایرون (۱۳۵۰) "نوسازی جامعه" ترجمه رحمت‌الله مراغه‌ای، تهران، امیرکبیر
- مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی (۱۳۷۹) نقش جهاد سازندگی در توسعه روستایی و بخش کشاورزی، ایران، تهران

منابع لاتین

- Binswanger Hans and P.L.Pingali. (1987.) The evolution of planning systems and stratejic thinking in sub-saharan Africa. In Policy for basic Research ed.V.W.Ruttan and C.E. Pray. Boulder: westview press.
- Binswanger Hans and. P.L.Pingali. (1988) Technological priorities for farming in sub-saharan Africa. World Bank Research Observer 3 no 1:81-98

- Bosehart H.W.**(1973)'cultivation intensity' settlement patterns. And homestead forms among the Matengo of Tanzania". Ethnology 12:57-74
- Boserup. Ester.** (2005). The Conditions of Growth. London: Allen and Unwin.
- Boserup. Ester**(1999). strategy and Technological change: A Study of Long-Term change;University of Chicago press.
- **Coleman.D.and schofield.R.**(2006). The state of population Theory Basil Blackwell Ltd.
- Hayami Y. and V.Ruttan**(2001 and 2005). Strategic Development: An International Perspective". Baltimore: John Hopkins University
- Lawrence'Geoffrey and Others.** (1992) Environment management and society .The Macmillan company of Australia Pty L.T.D
- Lipton M.**(2007) Why Poor. People Stay Poor. Cambridge Mass.: Harvard University Press.
- Lipton M** (1993). "Demography and poverty": World Bank Staff Working Paper no. 574
- Lipton M** (1996 a). "The place of agricultural research in the development of sub-Saharan Africa": Discussion Paper No. 202 Brighton: Institute of Development Studies - Mckeown. T. (1987). "The Modern Rise of population". London.T.D
- **McNicol.G.and Cain.M.**(1990) Rural Development and strategic planning Oxford university press.
- Morrison,james,**(2004)from strategic planning to strategic thinking, Baltimore:John Hopkins University
- **and H.P.Binswanger.**(1987) strategic thinking and the Evolution of formal Systems Baltimore: John Hopkins press
- Sen. A.K.**(1968). choice of Techniques. 3rd ed. Oxford: Black well

نقش فرهنگ جهادی در پیشگیری از بروز فساد اداری

رضا تاج آبادی - امیر مرادی نژاد - کریم مشایخی

چکیده :

پیامد های مخرب فساد و تضاد آن با منافع عام ، از جمله اتلاف منابع ، کاهش رشد اقتصادی کشورها و کاهش اثر بخشی، باعث توجه روز افزون به اهمیت پدیده تقلب و فساد در جوامع مختلف شده است. براساس گزارش سازمان جهانی شفافیت، ایران از نظر مفاسد اداری بین ۱۳۳ کشور در رتبه ۷۹ قرار دارد. فساد اداری ازجمله پدیده های سازمانی است که روند توسعه کشورها را به طور چشمگیری با مشکل روبرو می کند. در زمینه مبارزه با فساد اداری، صاحب نظران سازمانی معتقد به رویکردهایی هستند که آن بیشتر بر پیشگیری از بروز چنین پدیده ای باشد، تا اینکه بخواهد ازطریق اعمال مجازات بر کارکنان خاطی با چنین پدیده گسترده ای مبارزه کند. رویکرد اساسی که این مقاله بر آن تاکید دارد این است که به جای اتکا بر رویه هایی که مبتنی بر تنبیه بعد از ارتکاب فساد است، ایجاد و راه اندازی یک سیستم پیشگیری از فساد که هسته مرکزی آن فرهنگ جامعه و فرهنگ جهادی، امری ضروری است. این رویکرد اقداماتی همچون هویت بخشی به کارکنان، تثبیت سیستم اجتماعی، ایجاد تعهد درونی در کارکنان، تثبیت شیوه های انگیزشی و ارائه الگوهای مناسب رفتاری که از مهمترین کارکردهای فرهنگ جهادی هستند را به منظور ایجاد فضایی که نهی کننده فساد اداری است، مورد تاکید قرار می دهد.

کلید واژه : فرهنگ جهادی ، فساد اداری ، کارکنان ، پیشگیری، سالم سازی اداری

مقدمه

فساد و تقلب پدیده هایی هستند که کلیه کشورهای جهان کم و بیش با آن دست به گریبانند . پیامد های مخرب فساد و تضاد آن با منافع عام ، از جمله اتلاف منابع ، کاهش رشد اقتصادی کشورها و کاهش اثر بخشی، باعث توجه روز افزون به اهمیت پدیده تقلب و فساد در جوامع مختلف شده است حکومتها و دولتها از قرنهای پیش با مشکل سوء استفاده کارگزاران دولتی از منابع و فرصتها روبه رو بوده اند و در متون باستانی نیز اشارات متعددی به این پدیده شده است که نشان می دهد حکومتها همیشه نگران سوء استفاده شخصی صاحب منصبان و کارگزاران دولتی از موقعیت و امتیاز شغلی خود بوده اند. (عباس زادگان، ۱۳۸۳)

تجربه های به دست آمده از کشورهای مختلف نشانگر این است که فساد امری پیچیده، پنهان و متنوع است. از این رو، مبارزه با آن نیز باید امری مستمر، طولانی و پیچیده باشد. درحقیقت، فساد (در ابعاد اداری و ابعاد دیگر جامعه) مانند عفونت است که اگر به اندام و پیکر جامعه راه یابد، اعضای آن را یکی پس از دیگری عفونی کرده و از کار می اندازد و چه بسا گسترش این عفونت، کل پیکر جامعه را فاسد کند.

اصطلاح فساد اداری که آن را در برابر سلامت اداری به کار می برند، مدت زیادی است که موردتوجه اندیشمندان و صاحب نظران مختلف سازمانی قرار گرفته و تلاش کرده اند با ارائه تعاریف منطبق با اصول سازمانی در جهت رفع آن گام بردارند که وجه اشتراک اغلب تعاریف ارائه شده درباره فساد دستگاه های دولتی را می توان رشوه و سوءاستفاده از موقعیتهای شغلی، برای نفع شخصی دانست. پیامدهای فساد اداری نیز در قالب معضلات و ناهنجاریهایی همچون سوءاستفاده از موقعیتهای شغلی، ارتشاء و اختلاس، کلاهبرداری، پارتی بازی، بی عدالتی، باج خواهی، ایجاد نارضایتی برای ارباب رجوع (ذینفع ها)، سرقت اموال و داراییهای سازمان، فروش اطلاعات محرمانه سازمان به دیگران و نظایر آن به صورت فردی، گروهی و سازمان یافته پدیدار می گردد. عوامل و زمینه های گوناگونی وجود دارند که می تواند موجب پیدایش و گسترش و ترویج فساد اداری به صورت بالقوه و بالفعل شوند. بر مبنای این عوامل و زمینه ها می توان راههایی را شناسایی کرد که اثر بیشتری در کاهش و حذف پدیده فساد اداری در سازمان دارند. اگر سازمان را به صورت یک سیستم در نظر بگیریم، این سیستم از خرده سیستم های گوناگونی تشکیل شده است که یکی از مهمترین آنها خرده سیستم منابع انسانی است. بر همین اساس در مبارزه با پدیده فساد اداری، تمرکز بر روی عواملی که مستقیماً به بعد منابع انسانی سازمان مربوط می شود، می تواند تاثیر بیشتری در کاهش یا حذف فساد اداری در سازمان داشته باشد هرچند که عوامل سازمانی دیگری همچون شفافیت قوانین اداری و... در این زمینه موثرند.

فرهنگ جهادی از جمله عواملی است که نقش مهمی در پیشگیری از بروز فساد در ادارات و سازمانها دارد.

از آنجا که فساد اداری (و انواع دیگر آن همچون فساد اقتصادی، سیاسی و...) می تواند تاثیر زیادی بر روی حرکت توسعه جامعه بگذارد و بنابر اهمیتی که فرهنگ سازمانی - به عنوان یکی از مهمترین عوامل پیشگیری کننده از بروز فساد اداری - دارد، این مقاله تلاش دارد تا با برجسته نمودن نقش فرهنگ جهادی مطلوب، زمینه مناسبی را برای افزایش شناخت مدیران سازمانها و شرکتها در جهت پیشگیری از بروز پدیده ای نامطلوب به نام فساد اداری به وجود آورد.

فرهنگ جهادی

فرهنگ جهادی به دلیل ماهیت اثرگذاری قوی که می تواند بر رفتار و عملکرد اعضای سازمان داشته باشد، نقش مهمی در کنترل درونی رفتارهای کارکنان و پیشگیری از بروز فساد اداری دارد. فرهنگ سازمانی که پیوندی نزدیک با فرهنگ عمومی جامعه دارد،

عامل مهمی در شکل دهی به رفتار سازمانی محسوب می شود و از نقش مهمی در پدیدآوردن دگرگونی در رفتارهای نامطلوب و ایجاد ثبات در رفتارهای موردنظر سازمان برخوردار است. فرهنگ سازمانی در قالب مجموعه ای از باورها و ارزشهای مشترک که بر رفتار و اندیشه های اعضا و سازمان اثر می گذارد، می تواند به عنوان سرچشمه ای برای دستیابی به محیط سالم اداری و یا فضایی که ترویج کننده فساد اداری است به بار آید.

تعریف فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی همچون دیگر پدیده های سازمانی به صورتهای مختلف تعریف شده است. در این رابطه ادگار شاین، یکی از برجسته ترین اندیشمندان رفتار سازمانی معتقد است که: فرهنگ سازمانی عبارت از آداب، رسوم و اخلاقیات است. فرهنگ سازمانی ارزشهایی که به طور علنی اعلام شده اند را شامل می شود. فرهنگ سازمانی، انباشته ای از آموخته های مشترک در طول تاریخ مشترک است و آن اشاره به استحکام ساختاری و الگویی بودن و تکامل سازمان دارد (شاین، ۱۹۹۷). کارتر مک نامارا در رابطه با فرهنگ سازمانی معتقد است که آن شامل پیش فرضها، ارزشها، هنجارها و علائم ملموس (مصنوعات بشری) اعضای سازمان و رفتارهای آنهاست. فرهنگ ازجمله اصطلاحاتی است که بیان آن به طور واضح بسیار مشکل است، اما هر فردی وقتی آن را حس کند، آن را به خوبی می شناسد. فرهنگ یک سازمان از طریق نظاره ترتیب لوازم، آنچه اعضا درباره آن حرف می زنند و آنگونه که پوشیده اند و... قابل تشخیص است .

دیل و کندی در تعریف فرهنگ سازمانی قوی، آن را فرهنگی می دانند که افراد تحت آن، اهداف سازمان را به خوبی می شناسد و درجهت آنها کار می کنند. به عقیده این دو نفر، فرهنگ قوی اهرمی قوی برای هدایت رفتار (کارکنان) است و کارکنان را برای انجام کارهایشان به شیوه بهتر بویژه به دو صورت خاص کمک می کند. (دیل ، ۱۹۸۸)

۱ - یک فرهنگ قوی سیستمی از قوانین غیررسمی است که به افراد یاد می دهد که اغلب اوقات چگونه رفتار کنند؛

۲ - یک فرهنگ قوی افراد را قادر می سازد که احساس بهتری درباره آنچه انجام می دهند داشته باشند، براین اساس آنها راغب تر به انجام کارهای سخت تر می شوند.

تعریف فساد:

ریشه فساد (Corruption) از فعل لاتین Rumpere به معنای شکستن است. بنا بر این در فساد چیزی می شکند یا نقض

می شود.

فساد در فرهنگ وبستر به عنوان "پاداشی نا مشروع که برای وادار کردن فرد به تخلف از وظیفه تخصیص داده شود" آمده است. گوناوار میردال فساد را در معنای وسیعتری مورد مطالعه قرار می دهد. به نظر وی، فساد به تمام شکل‌های گوناگون انحراف یا اعمال قدرت شخصی و استفاده نامشروع از مقام و موقعیت شغلی قابل اطلاق است. (عباس زادگان، ۱۳۸۳)

فساد یک موضوع پیچیده است و هنگامی جلوه گر می شود که مؤسسات، ضعیف و نظام اقتصادی بازار منحرف شده باشد.

بانک جهانی فساد را به عنوان سوء استفاده از اختیارات دولتی (عمومی) برای منافع شخصی یا گروهی که از آن تبعیت می کند تعریف کرده است.

کیلتگار، ۱۹۹۶ مدل زیر را برای بیان بحث فساد ارائه کرد :

فساد = قدرت انحصاری + اختیار - پاسخگویی

تعریف سلامت اداری:

وضعیتی است که کلیه عوامل یک سازمان قابلیت تامین اهداف سازمان را به طور مطلوب داشته و بتوانند انحراف از هنجارهای اداری و قانونی و موانع اهداف سازمانی را در اسرع وقت شناسایی و تدابیر لازم و به هنگام را برای رفع آنها لحاظ نمایند.

تعریف فساد اداری:

استفاده غیرقانونی از اختیارات اداری، دولتی برای نفع شخصی و دیگران.

فساد اداری چهار گروه از اقدامات در باره فعالیت‌های دولت را شامل می شود :

۱- اقدامات اشخاص خصوصی برای جلب همکاری یک فرد شاغل در دولت به منظور :

الف . نقص قوانین و مقررات و ضوابط اداری

ب. تغییر در قوانین و مقررات و ضوابط برای نفع شخصی یا صنفی ، در ازای دریافت پول ، کالا یا خدمات با ارزش

۲- اقدامات اشخاص شاغل در داخل دولت برای دریافت پول ، کالا یا خدمات با ارزش از اشخاص خصوصی در ازای : الف-

نقص قوانین و مقررات و ضوابط اداری

ب- تغییر در قوانین و مقررات و ضوابط برای نفع شخصی یا صنفی

۳- خودداری یا کند کاری یک مسوول دولتی در انجام وظایف قانونی خود در برابر ارباب رجوع به منظور دریافت (اخازی) پول ،

کالا یا خدمات از ایشان .

۴- اقدامات اشخاص در داخل دولت به منظور جلب منافع نقدی و غیر نقدی برای خود (مازاد بر حقوق و مزایای قانونی) ، خویشاوندان و دوستان از طریق نقص یا تغییر مقررات و قوانین (قلی پور ، ۱۳۸۵)

کارکردهای فرهنگ جهادی

فرهنگ جهادی دارای کارکردها، وظایف و یا نقشهای متفاوتی است که به طور خلاصه عبارتند از:

- کنترل رفتار؛

- برقراری ثبات در شیوه های انگیزش (استحکام در تشویقها)؛

- هویت بخشی (فراهم کردن منبعی برای تعیین هویت)

- نوعی احساس هویت در وجود اعضای سازمان تزریق می کند؛

- فرهنگ جهادی باعث می شود که در افراد نوعی تعهد نسبت به چیزی به وجود آید که آن چیز بیش از منابع شخصی فرد است؛

فرهنگ جهادی موجب ثبات و پایداری سیستم اجتماعی می شود. فرهنگ از نظر اجتماعی همچون چسبی به حساب می آید که می تواند از طریق ارائه استانداردهای مناسب (در رابطه با آنچه باید اعضای سازمان بگویند یا انجام دهند)، اجزای سازمان را به هم متصل می کند؛

فرهنگ جهادی به عنوان یک عامل کنترل به حساب می آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرشها در رفتار کارکنان می شود. به طوری که شایستگی و تناسب فرد در سازمان، تناسب نگرشها و رفتار فرد با فرهنگ جهادی موجب می شود که فرد بتواند به عنوان عضوی از سازمان درآید.

مبانی اعتقادی (ارزشی) در زمینه فساد اداری

در نظام سیاسی اسلام با عنایت به اینکه اختیارات دولت بر مبنای قانون الهی کسب می گردد دولت و دولتمردان می بایست بر مبنای همان قانون الهی برابر خدا و مردم مسئول و پاسخگو باشند و نیز پاسخگو بودن در مقابل مردم نه تنها متعارض با پاسخگویی در مقابل خداوند نیست بلکه در طول آن و مکمل آن است. بنابراین دین مبین اسلام که حکومت را به عنوان امانتی در دست حاکمان و کارگزاران حکومت می داند نظارت بر چگونگی استفاده و نگهداری از این امانت و ضرورت پاسخگویی در قبال این امانت را از مسلمات مبانی سیاسی اسلام بشمار می آورد.

دین مبین اسلام، به عنوان کامل‌ترین دین الهی، در ذات خود با هرگونه انحراف و فساد مخالف بوده و بر پاکی و درستکاری تأکید دارد. این تأکید، مخصوصاً آن جا که به حقوق عمومی (بیت‌المال) مربوط می‌شود دارای ابعادی متفاوت و روشن است و به ضرورت رعایت حدود الهی و حق الناس متبلور می‌شود و آنچه از بررسی احادیث و روایات مشخص است، تأکید اسلام بر رعایت حدود الهی و حقوق مردم و نیز درستکاری و امانتداری کارگزاران حکومت است. به اجمال می‌توان دیدگاه اسلام را درخصوص دلایل و پیامدهای ایجاد و گسترش فساد در نظام اداری و ضرورت برخورد با آن، به شرح زیر بیان کرد:

۱. انسان دائماً در معرض لغزش و انحراف قرار دارد و آنچه که ضامن حفظ ایمان انسان به این لغزشها است، همانا «ورع» و «اجتناب از شبهات» است.

۲. در لغزش و انحراف و کج‌روی انسان، دل بستن به دنیا نقش برجسته‌ای دارد. در زندگی مدیران و مسئولان نظام اسلامی، چه در اداره امور جامعه و چه در مصارف شخصی مراقبت در مصرف اموال عمومی (بیت‌المال)، جایگاه ویژه‌ای پیدا می‌کند.

۳. خطر مهمی که مسئولان و مدیران نظام اسلامی را تهدید می‌کند، تنها سوء استفاده مالی از موقعیت نیست بلکه توجیه شرعی این سوء استفاده برای پیدا کردن نوعی آرامش است که زمینه ساز ارتکاب گناهان بزرگتر و تخلفات بیشتر است.

۴. مدیران عالی نظام اسلامی باید به شدت مراقب نوع نگاه مردم به نحوه زندگی و افزایش دارایی خود باشند و نظام اسلامی نیز، ضمن توجه به معیشت مناسب آنها، درخصوص نوع زندگی آنها باید مراقبت لازم را به عمل آورد.

۵. در برخورد با متخلفان، مخصوصاً کسانی که از طریق دسترسی به بیت‌المال یا ارتباط با مسئولان به منافع مادی می‌رسند، نباید هیچگونه ملاحظه‌ای معمول گردد و ارتباط با مسئولان نظام اسلامی نباید زمینه استفاده غیر معمول (رانت جویی) را فراهم نماید.

تقویت سازمان های قوی با اختیارات مناسب برای مبارزه با فساد، تعیین جریمه متناسب برای انواع فساد، تنظیم قوانین لازم درمورد مبارزه با فساد، تقویت و توانمند سازی نهادهای نظارتی برای اعمال نظارت های قانونی، استقرار نظام ارزیابی عملکرد در دستگاههای اجرایی، میتواند در کاهش فساد اداری موثر باشد.

راه حل‌های مبارزه با فساد اداری از دیدگاه اسلام

دین اسلام، چارچوبی عملی برای رهایی از شر معضل فساد اداری را ارائه می‌کند؛ به طوری که مبانی آن از آموزه‌های دینی و الهی برگرفته شده و چون پشتوانه معنوی و ارزشی دارند، در صورت اجرای دقیق و کامل آنها، به حتم شاهد پاکسازی جامعه خواهیم بود. مکتب اسلام بر دو نوع از عوامل اساسی در امر مبارزه با معضل فساد اداری تأکید دارد: عوامل درونی و عوامل بیرونی.

عوامل باز دارنده درونی به خود انسان مربوط می‌شود و در نهاد فرد قرار دارد و بر روی انگیزه‌ها و رفتارها و برخوردهای او تأثیر می‌گذارد. دین در این حوزه، با تأکید بر مفاهیم اخلاقی خاص می‌کوشد افراد جامعه را به لحاظ فردی و شخصی از ارتکاب به اعمال

فاسد، حرام و ممنوع باز دارد. اسلام در این بخش، بسیار کوشیده و به جد سرمایه‌گذاری کرده است و نیز سفارش‌های فراوانی دارد؛ از جمله اینکه تأکید فراوان بر حقانیت معاد و این که تمام اعمال و رفتار انسان ثبت و ضبط می‌شود و به آن رسیدگی خواهد شد. معاد به صورت یک عنصر اعتقادی ارزشمند، نقش فوق‌العاده‌ای می‌تواند ایفا کند و روشن است که پذیرش آن به وسیلهٔ افراد جامعه چه تأثیری بر رفتار تک تک افراد دارد.

بنابراین، بهترین عامل و انگیزهٔ قوی برای ایجاد خود کنترلی، ایمان و اعتقادات دینی است و از این میان، اعتقاد به معاد و قیامت نقش به سزایی دارد. این اعتقاد اگر ریشه بگیرد می‌تواند باعث تغییر بنیادی در بینش و منش افراد شود و زهد و قناعت، پرهیز از نیازدگی، بر حذر بودن از تمرکز بسیاری از مصادیق فساد اداری را در پی داشته باشد؛ البته دین فقط به عوامل درونی بسنده نکرده و برای آنهایی که به ندای درونی خود توجهی ندارند، اهرم‌ها و ضمانت‌های کنترل بیرونی را قرار داده است که شامل وظایف مردم، دولت و حکومت اسلامی در جامعه شود. دولت باید با ساختار نظارتی مشخص و دقیق بر فعالیت‌های دولتی و غیر دولتی نظارت، و افراد خاطی یا گروه‌های فاسد را شناسایی کند و به نظام قضایی کارآمد و هوشیار تحویل دهد. عموم مردم نیز وظیفه دارند با در نظر داشتن معرفت دینی و تربیت اسلامی، بر نهادها و گروه‌های دولتی و غیر دولتی و حتی مسؤولان نظارت کنند و خود را در این زمینه مسؤول بدانند. در این میان، امر به معروف و نهی از منکر، نقش کلیدی و اساسی دارد؛ چرا که هم در حوزهٔ نظارتی دولتی و هم در حیطهٔ نظارت مردمی مصداق عملی می‌یابد.

متأسفانه این مسأله در حال حاضر و در اذهان عمومی جامعه معنای گسترده خود را از دست داده و به موارد خاصی منحصر شده است. دیدگاه محدود به این مطلب باعث شده تا جامعه، به آن مفهوم واقعی که مد نظر شارع مقدس بوده، توجه نکند. خلاصه این که مسؤولیت دولت و ملت در برابر مفساد اداری در مفهوم امر به معروف و نهی از منکر جای می‌گیرد. فرد جامعهٔ مسلمان مسؤولند با هر گونه فساد و مصادیق آن برخورد کنند. اگر می‌توانند جلو آن را بگیرند و اگر نمی‌توانند به دستگاه‌های نظارتی ارجاع دهند تا با آن برخورد شود، اجرای درست این فرهنگ تأثیری شگرف در جلوگیری و کاهش مفساد اداری خواهد داشت.

به رغم لزوم مراجع نظارتی در هر جامعه‌ای، خود کنترلی و وجود فرهنگ جهادی را نیز باید تقویت کنیم و این خود کنترلی زمانی تحقق می‌یابد که افراد، درون خود دارای نیروی ناظر بر کارهای خود باشند و مراقبت کنند که کارها و وظایف خود را به درستی و صادقانه و عاری از هر گونه عیب و نقص انجام دهند. در مقایسه با نظارت‌های بیرونی، فرهنگ جهادی، بهترین و کارآمدترین ساز و کار برای کنترل عملکرد افراد است. نقش تنبیه و تشویق نیز در این مسأله اهمیت دارد که باعث دلگرمی افراد صالح و کارآمد می‌شود و از طرفی، ترس و نگرانی فاسدان را در پی خواهد داشت.

پیامدهای فساد اداری

درخصوص پیامدهای فساد در نظام اداری مطالب زیادی عنوان شده است که جمع‌بندی آنها بشرح زیر می‌باشد:

۱- پیامدهای فردی فساد اداری:

خدشه‌دار شدن امنیت شغلی، بروز ناهنجاری‌های روحی و روانی، خدشه‌دار شدن اعتبار و حیثیت فرد، عدم هدایت مناسب استعدادهای فردی، پایین آمدن انگیزه کاری در کارکنان، افزایش هزینه زندگی برای مردم، ایجاد جو بی‌اعتمادی در مردم و تضعیف اعتماد عمومی جامعه و تحلیل سرمایه‌های اجتماعی آن.

۲- پیامدهای سازمانی فساد اداری:

به وجود آمدن ریسک فساد در سازمان، کم رنگ شدن فضایل اخلاقی و ایجاد ارزش‌های منفی در سازمان، افزایش فرصت‌های ارتکاب فساد، عدم رعایت ضوابط و اصول شایسته‌سالاری در استخدام‌ها، عدم شکل‌گیری بورکراسی قاعده‌مند و ضابطه‌مند، خدشه‌دار شدن حیثیت اجتماعی سازمان.

۳- تأثیر بر فرایند رشد و توسعه اقتصادی :

افزایش هزینه‌های اقتصادی، افزایش درآمدهای نامشروع، توجیه غیر منطقی عقب‌ماندگی‌های اقتصادی، ایجاد شکاف میان عرضه و تقاضا و به وجود آمدن فرصت‌های سودجویی برای دلالان سودجو ، کم شدن درآمد دولت.

۴- سایر پیامدها:

تأثیر بر فرهنگ و اعتماد عمومی، کمک به بی‌ثباتی سیاسی، نهادینه شدن نفوذ غیرقانونی گروه‌های سیاسی

علل بروز فساد اداری

بررسی‌های صورت گرفته بر روی پدیده فساد اداری حکایت از پیچیده بودن و گسترده بودن عوامل موثر در شکل‌گیری این پدیده

دارد. به طور کلی می‌توان عوامل اصلی شکل‌گیری این پدیده را به سه گروه تقسیم بندی کرد: (رفیع پور، ۱۳۷۹)

عوامل فرهنگی و محیطی؛

عوامل شخصیتی؛

عوامل اداری و سازمانی.

عوامل فرهنگی و محیطی: واقعیت این است که در نظام اداری کنونی، انتصاب و اختصاص پست های سازمانی بر مبنای رفیق بازی و یا رشوه به صورت امری عادی درآمده و تبانی بین افراد متمول، سیاستمداران و عوامل بوروکراسی اداری برای عبور از فیلترهای نظام اداری، یک جریان پذیرفته شده است. که نتیجه آن بروز فساد بویژه در سطح کلان جامعه بوده است.

عوامل شخصیتی: در تمام کشورها بویژه کشورهای توسعه یافته، برای پستهای اداری و سازمانی شرایط احراز معرفی می گردد که انتخاب و انتصاب افراد بر مبنای آن شرایط صورت می گیرد. در محتوای شرایط احراز موقعیتهای اداری و دولتی، بخشی به ویژگیهای شخصیتی مدیر اختصاص داده شده است، علت آن نیز به اهمیت و نقش ویژگیهای شخصیتی مدیران در رفتارهای سازمانی برمی گردد که از خود نشان می دهند. در نظر بگیرید که بر مبنای رفیق بازی یا رشوه، فردی برای پستی انتخاب شده است. که شرایط آن را نداشته است. در اینجا بروز فساد امری اجتناب ناپذیر است.

عوامل اداری و سازمانی: چیزی که در نظام اداری کنونی واقعیت دارد این است که واحدهای اداری معمولاً با تعداد زیادی از قوانین و مقررات غیرواقعی و یا غیرضروری مواجه هستند، و ابهامات موجود در رویه های اداری و استانداردهای جاری کار، امکان هرگونه تصمیم و اقدامات خودسرانه ای را به کارگزاران آنها می دهند. به علاوه اینکه، فرایندهای پیچیده و چندلایه امور اداری نیز عامل تشویق مراجعان به پیشنهاد رشوه برای تسریع کار هستند، از طرفی کمی حقوق کارکنان بخش خدمات اجتماعی هم دلیل کاهش تدریجی مقاومت و عادت بعدی آنان به قبول این پیشنهادات است.

درحالتی روشن تر می توان مدل تعاملی عواملی که موجب بروز فساد اداری می شوند در شکل شماره یک نشان داد. همان طور که عوامل به وجود آورنده فساد در جامعه از گستره بالایی برخوردار است، آثار و نتایج ناشی از فساد در جامعه نیز بسیار گسترده است. فساد همچون غده ای سرطانی است که آسیبهای بسیاری را بر جامعه و کشور وارد می آورد. صدمه زدن بر اعتماد مردم نسبت به حکومت، ممانعت از ثبات سیاسی و اقتصادی و پیوستگی اجتماعی و ممانعت از توسعه اقتصادی کشور از طریق تخریب رقابت سالم در بازار از جمله این موارد هستند.

عوامل مؤثر در پیدایش مفاسد اداری به طور تفصیلی به شرح زیر دسته بندی شده اند:

۱. نداشتن آگاهی از مبانی دینی.

۲. نداشتن مدیریت صحیح.

۳. توجه نداشتن به برتری منافع عام بر منافع خاص.

۴. توجه نداشتن به وضع معیشتی کارکنان.

۵. سپردن کارهای حساس به افراد غیر متعهد و بی تجربه (نبودن شایسته سالاری).

۶. پایین بودن توانایی‌ها و مهارت‌های فنی و شغلی کارکنان.
 ۷. نارسایی قانون و عدم انطباق با واقعیت‌ها و رعایت نشدن قوانین.
 ۸. نبودن برنامه کلان و دراز مدت.
 ۹. تورم، بیکاری و نداشتن اطمینان به آینده.
 ۱۰. تشویق نشدن نیروهای لایق، امین و صالح.
 ۱۱. ضعف مدیریت به دلیل نبود دانش شغلی و تخصصی، عدم احساس مسئولیت و سوءتدبیر.
 ۱۲. اعمال سلیقه و برداشت شخصی از ضوابط توسط مدیران.
 ۱۳. عدم اعمال نظارت و کنترل مستمر و همه جانبه درون سازمانی و برون سازمانی و یا نبود نظام نظارت و کنترل اثربخش به گردش امور مالی.
 ۱۴. ضعف یا فقدان نظام آموزشی مؤثر و کارآمد.
 ۱۵. کم توجهی به انتصاب مدیران و کارکنان در مشاغل حساس.
 ۱۶. عدم برخورد مؤثر (به موقع، متناسب و قاطع) مدیران و مسئولان با متخلف و اغماض و چشم‌پوشی بی‌مورد از تخلف و در نتیجه امکان تکرار آن.
- علاوه بر آنچه که اشاره شد، می توان موارد زیر را به عنوان آثار ناشی از وجود فساد اداری در جامعه نام برد:
- زائل کردن حکومت داری مطلوب و دموکراسی؛
 - تخریب مشروعیت حکومت و حاکمیت قانون؛
 - کاهش احترام به قانون اساسی؛
 - از بین رفتن شفافیت و حساب پس دهی؛
 - کاهش فرصت‌های سالم پیشرفت برای افراد، موسسات و سازمانها؛
 - افزایش هزینه زندگی مردم، همچون افزایش قیمتها؛
 - کاهش بهره وری، زیرا زمان و انرژی به جای صرف شدن برای دستیابی به اهداف، وقف ایجاد شکاف در سیستم می شوند؛
 - خنثی کردن حرکت توسعه کشور؛
 - زحمت بیهوده برای جلوگیری از شیوع فساد و شناسایی آن.

رویکردهای اساسی پیشگیری از فساد اداری

همان طور که مارک ج. سینجر در کتاب مدیریت منابع انسانی خود آورده است؛ برای بیشتر سرپرستها و مدیران، تادیب کارکنان، تکلیف سنگین و شاقی است. هدف تادیب، پرورش و قوت بخشیدن به رفتارهای مثبت و مطلوب کارکنان و پیشگیری از بروز رفتارهای نادرست است که این موجب پیشبرد اهداف سازمان خواهد شد. مارک ج سینجر دو روش اساسی و بنیادی را برای تادیب نام می برد. یک روش سنتی، که در تلاش برای متوقف ساختن رفتار نامطلوب، بر اقدامات تنبیهی تکیه دارد، که از جمله این روشها، می توان به روش کوره داغ و روش تادیب تصاعدی اشاره کرد. روش دیگر، که روش نوین تادیب نام دارد، به روشی اشاره دارد که تاکید آن بر جلوگیری از وقوع رفتارهای نامطلوب است. هدف این روش، حذف کارکنان خاطی نیست، بلکه پیشگیری از بروز رفتار نامطلوب است. (سینجر، ۱۳۷۸)

محققان در زمینه رویکردهای تحقیقاتی متداول در پیشگیری از فساد اداری به چهار گروه اشاره می کنند: (معدنچیان، ۱۳۸۲)

۱ - رویکرد علمی: بر مبنای این رویکرد، به مدد شاخه های علوم رایج، بویژه علوم انسانی، به شناخت چپستی پدیده فساد، چرایی بروز آن و چگونگی پیشگیری یا مبارزه با آن (براساس یافته های علمی) پرداخته می شود؛

۲ - رویکرد تجربی: اساس این رویکرد مبتنی بر تحقیقات ص——ورت گرفته قبلی شامل افت و خیزها، ضعفها و قوتهای حرکتیهای قبلی است تا با بهره گیری از تجربه های آنها در جهت پیشگیری از وقوع فساد گام بردارد؛

۳ - رویکرد ارزشی: در این رویکرد با مراجعه به منابع اسلامی و ملی، مبانی و مصداقهای پیشگیری و مبارزه با پدیده فساد استنباط، استخراج و بهره برداری می گردد؛

۴ - رویکرد تطبیقی: این رویکرد، استفاده از تجربیات دیگر کشورها، سازمانهای فراملی و منطقه ای و بین المللی را مورد توجه قرار می دهد.

بر پایه یک نگرش سیستمی به سازمان و پدیده ای همچون فساد اداری که طی فرایندهای کاری سازمان شکل می گیرد، این نتیجه حاصل می شود که برنامه پیشگیری از فساد اداری باید از سبک و سیاقی سیستمی برخوردار باشد، به گونه ای که همه عوامل به وجود آورنده این پدیده را مورد توجه قرار دهد و براساس مهمترین آنها، سیستم پیشگیرانه ای را برای آن طراحی کند. ایجاد یک سیستم پیشگیرانه مقابله با فساد اداری به جای نظام کنترل تخلفات را می توان به عنوان یک راهبرد اساسی در مسیر مبارزه با فساد اداری و دستیابی به سلامت اداری مطرح کرد. منظور از سیستم پیشگیرانه این است که نظام تمرکز یافته بر کشف موارد فساد و تنبیه متخلفان، به سیستم بازدارنده عوامل فساد تجهیز گردد، به ترتیبی که با تکیه بر یک رویکرد سیستماتیک و جامع، نسبت به رفع علل فساد و حل اساسی مسئله فساد در سطح کشور اقدام کند. یکی از مهمترین اجزای این سامانه پیشگیرانه عامل فرهنگ سازمانی

است. نقشی که فرهنگ سازمانی، به عنوان یکی از خرده سیستم های برنامه نظام منسـد پیشگیری از فساد اداری می تواند داشته باشد را می توان در شکل شماره دو نمایش داد.

همان طور که مشخص است، فرهنگ سازمانی از طریق کارکردهای اساسی که از آن برخوردار است، با تاثیر بر کارکنان، می تواند از قابلیت بالایی برای پیشگیری از بروز فساد اداری برخوردار باشد. تاثیر فرهنگ سازمانی بر کارکنان به اندازه ای است که آن را منشا شکل گیری سازمان غیررسمی دانسته اند. فرهنگ سازمانی، می تواند به عنوان مرجعی برای احساس هویت کارکنان محسوب شود. به گونه ای که آنان شخصیت خود را وابسته به فرهنگ سازمانی دانسته و از آن کسب اعتبار کنند. اگر سازمان از فرهنگ مطلوبی برخوردار باشد، این ذهنیت را در کارکنان ایجاد می کند که آنان، افرادی ارزشمند هستند، براین اساس احتمال بروز رفتارهای نامطلوب در کارکنان نیز کاهش می یابد.

کارکرد دیگری که فرهنگ سازمانی قادر به ارائه آن است، این است که می تواند رفتار کارکنان را در جهت های خاصی - متناسب با محتوای فرهنگ سازمانی - هدایت کند. فرهنگ سازمانی با ارائه الگوهای رفتاری به کارکنان، رفتار آن را جهت می دهد و همچنین از طریق تثبیت شیوه های انگیزش و معرفی برانگیزنده های مثبت به کارکنان، موجب می شود که آنها در جهت اهداف سازمان گام بردارند. از این راه کارکنان علاقه و توجه کمتری به رفتارهای خلاف قاعده های سازمان از خود نشان می دهند. فرهنگ سازمانی موجب متعهد شدن کارکنان نسبت به خود و نسبت به گروه می شود. همان طور که گفته شد. فرهنگ سازمانی باعث نزدیک شدن کارکنان از نظر روحی و روانی به یکدیگر شده و باعث شکل گیری سازمان غیررسمی می شود. براین اساس، سازمان غیررسمی در افراد نوعی تعهد و مسئولیت نسبت به چیزی به وجود می آورد که آن چیز بیش از منافع شخصی فرد است. درنهایت فرهنگ سازمانی عاملی برای تثبیت سیستم اجتماعی است. فرهنگ از نظر اجتماعی به عنوان چسبی به حساب می آید که می تواند از طریق ارائه استانداردهای مناسب (در رابطه با آنچه که باید اعضای سازمان انجام دهند یا بگویند) اجزای سازمان را به هم متصل کند.

راهکارهای پیشگیری و مقابله با فساد در نظام اداری کشور

پس از شناخت عوامل و گلوگاه های بروز فساد اداری، پیگیری مجدانه راهکارهایی پیشگیرانه، باز دارنده و بهبود بخش در چارچوب برنامه های میان مدت و بلند مدت می باشد در این راستا راهکار هایی در قالب راهکارهای کلان و خرد در ذیل مطرح می گردد.

الف - راهکارهای کلان

- پیشگیری از طریق اصلاح و بهسازی نظام اداری و آموزش

- مقابله و برخورد جدی با مصادیق فساد
- مدیریت موثر برنامه مقابله با فساد
- تصویب قوانین کار آمد و راهگشا در مقابله با فساد
- ب - راهکارهای خرد
 - (۱) راهکار های اداری و مدیریتی:
 - تمرکز زدایی از اداره امور کاهش تصدی های دولتی
 - ایجاد اصلاحات در ساختار نظام‌ها، روش ها و رویه‌های انجام کار و ارائه خدمات به مردم
 - ایجاد اصلاحات در نظام نظارت و بازرسی و بهینه سازی فرآیند نظارت و کنترل
 - استقرار نظام احقاق حقوق و تامین خسارت ارباب رجوع
 - توسعه مدیریت و توسعه کیفی نیروی انسانی
 - تقویت فرهنگ مشارکت جویی و مشارکت پذیری در دستگاه‌های اجرایی
 - افزایش پاسخگویی دستگاه‌ها در مقابل مردم، نهادهای مدنی و نهادهای نظارتی قانونی
 - ایجاد اصلاحات نهادی در مدیریت مقابله با فساد و سالم سازی نظام اداری
 - (۲) راهکارهای فرهنگی - اجتماعی:
 - اشاعه فرهنگ جهادی میان مدیران و کارکنان دولت
 - افزایش آگاهی و آموزش مستمر مردم در خصوص برنامه‌ها و دستاوردهای مقابله با فساد
 - احیا و آموزش ارزش‌های ارزش‌های اخلاقی و انضباط اجتماعی
 - تقویت فرهنگ مسئولیت خواهی و نقد پذیری دولت
 - بهبود نظام تامین اجتماعی

۳) راهکارهای سیاسی - مدنی:

- تقویت نهادهای مدنی در نظارت بر نهاد قدرت و دستگاه‌های اجرایی
- توسعه مشارکت مردمی در مقابله با فساد و نظارت بر دستگاه‌های اجرایی
- تقویت نقش و جایگاه مطبوعات آزاد و مستقل در مقابله با فساد
- سیاست زدایی از نظام اداری و انتخاب مدیران براساس شایستگی
- اصلاح قوانین و مقررات کیفری و جزایی برای برخورد موثر با عوامل فساد

۴) راهکارهای اقتصادی:

- کاهش مداخلات دولت در امور اقتصادی
- رقابتی نمودن فعالیت‌های اقتصادی و معاملاتی دولتی و حذف امتیازات و رانت‌های مختلف
- کاهش و حذف انحصارات دولتی در امور اقتصادی و مقابله با شکل‌گیری هر نوع انحصارات دولتی در امور اقتصادی و مقابله با شکل‌گیری هر نوع انحصار
- بهبود وضعیت معیشتی کارکنان دولت
- اصلاح ساختار شرکت‌های دولتی و تسریع در تکلیف و واگذاری شرکت‌هایی که تداوم فعالیت‌های آنها به صورت دولتی ضرورت ندارد.
- شفاف سازی قوانین و مقررات حاکم بر فعالیت‌های اقتصادی (بخش دولتی و بخش خصوصی)
- تقویت نظارت دولتی بر فعالیت‌های اقتصادی کشور (کاهش تصدی در زمینه‌های اقتصادی و افزایش جنبه‌های حاکمیت و نظارت دولت)

نتیجه گیری

فساد اداری، پدیده‌ای است که در دنیای امروز و به ویژه در کشورهای در حال توسعه، به عنوان یکی از مهمترین عوامل در سر راه پیشرفت جامعه، مطرح شده است و این پدیده توانسته صدمات جبران ناپذیری را بر روی سرعت حرکت چرخ توسعه جامعه ایجاد کند.

تأثیر عوامل گوناگون در شکل گیری فساد، به آن ماهیت پیچیده ای داده است که در نتیجه آن بسیاری از برنامه های طراحی شده دولتها برای مبارزه با فساد به شکست انجامیده است. تجربیات به دست آمده از اجرای این برنامه ها نشانگر این است که برای حذف یا کاهش این پدیده شوم در نظام اداری کشور، نیازمند برنامه هایی هستیم که با تأثیر بر فرهنگ عمومی جامعه و ابعاد آن همچون فرهنگ جهادی (به عنوان پدیده ای که به طور مستقیم از فرهنگ جامعه تأثیر می پذیرد)، پیشگیری از بروز فساد اداری را هدف قرار دهد، به جای آنکه از طریق طراحی رویه های تنبیهی و پس از وقوع با آن مبارزه کند. همانگونه که در دنیای پزشکی تأکید بر این است که پیشگیری بهتر از درمان است و از این طریق با هزینه کمتر و سریعتر می توان به مقصود رسید، در اینجا نیز تأکید می کنیم که فرهنگ سازمانی این قابلیت را دارد که بتواند مانع از بروز بسیاری از جریانات توأم با فساد اداری گردد. فرهنگ جهادی از کارکردهای گوناگونی برخوردار است. و می تواند با معرفی الگوی رفتاری مطلوب به کارکنان، رفتار آنان را کنترل کند. فرهنگ جهادی از طریق تثبیت شیوه های مطلوب انگیزش، به رفتار کارکنان جهت می دهد. همچنین فرهنگ جهادی از نظر اجتماعی به عنوان چسبی به حساب می آید که می تواند از طریق ارائه استاندارد مناسب (در رابطه با آنچه که باید اعضای سازمان انجام دهند یا بگویند) اجزای سازمان را به هم متصل می کند. درعین حال، برنامه هایی وجود دارند که متمرکز بر فرهنگ جامعه بوده و به منظور پیشگیری از ایجاد فساد طراحی شده اند. با توجه به اینکه وجود فساد در کشورهای جهان، اعم از توسعه یافته و در حال توسعه، با درجات متفاوت و شدت و ضعف مختلف و اثرات منفی آن بر اتلاف منابع و اعتماد عمومی، مورد اتفاق همگان است، مقابله با این پدیده در جهت اصلاح و متعادل ساختن جوامع امری ضروری و انکار ناپذیر می نماید.

فرهنگ جهادی که تعهد اکثریت اعضای جوامع را به طور گسترده به باورها و محکومات بیان می کند و باعث نزدیکی نیازهای فردی افراد با خواسته های نهادها و سازمانها می شود، می تواند به عنوان عنصر پیشگیری کننده در مقابله با فساد به حساب آید.

شایان ذکر است که توجه به مقوله فرهنگ جهادی به عنوان عامل موثر و قدرتمند در پیشگیری مطرح است و استفاده از ابزار نظارت در برخورد قاطع با متخلفان در مقوله برخورد با فساد مورد تأیید و اساساً غیر قابل اجتناب ارزیابی می شود.

پیشنهادهات :

- سیاستگذاری در زمینه اجرای کامل برنامه های ارتقاء سلامت نظام اداری و مبارزه با رشوه و فساد
- تهیه و تدوین شاخص های سلامت نظام اداری و ارائه راهکارهای عملی مقابله با رشوه و فساد
- تدوین و شفاف سازی فرایند انجام کار و حذف بروکراسی و کاهش روابط بین متصدیان انجام کار و مراجعین

- بسترسازی و آموزش ضمن خدمت بازرسان، اعضای کمیته و سایرین
- برگزاری کارگاههای آموزشی سلامت نظام اداری با استفاده از اساتید سازمان مدیریت و سایر مراجع نظارتی
- ترویج فرهنگ فساد ستیزی با همکاری دفاتر نمایندگی ولی فقیه در سطح استانها
- بررسی قوانین و مقررات مربوطه و ارائه پیشنهادات موثر برای پیشگیری و مبارزه
- شناسایی منافذ و نقاط حساس و آسیب پذیر و ارائه راهکارهای مناسب برای کاهش و رفع آن
- شناسایی فرایندها و رویه های اجرایی انجام کار و اصلاح روش ها با هماهنگی و همکاری مرکز نوسازی و تحول اداری

منابع و ماخذ:

- ایران زاده ، سلیمان (۱۳۸۱) مدیریت تطبیقی در چهارچوب پارادایمهای جدید. تبریز: مرکز آموزش مدیریت دولتی تبریز .
 - حبیبی، نادر.(۱۳۷۷) فساد اداری (عوامل مؤثر و روشهای مبارزه). تهران: اساطیر .
 - رابینز ، استیفن (۱۳۸۵). مبانی رفتار سازمانی - ترجمه : پارسائیان و اعرابی- تهران ۱۳۸۵.
 - رابینز، استیفن. (۱۳۷۴) مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه پارسائیان و اعرابی. تهران: موسسه مطالعات و تحقیقات بازرگانی.
 - رفیع پور، فرامرز.(۱۳۷۹) توسعه و تضاد. جلد اول. تهران: شرکت سهامی انتشار.
 - سی شنایدر، سوزان ؛ بارسو، ژان لوئی.(۱۳۸۲) مدیریت در پهنه فرهنگها ؛ ترجمه محمد اعرابی و داود ایزدی .
 - سینجر، مارک ج. (۱۳۷۸) مدیریت منابع انسانی. ترجمه فریده آل آقا. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
 - عباس زادگان، محمد.(۱۳۸۳) فساد اداری . تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی .
 - صمدی، عباس.(۱۳۸۰) تحول اداری چرا؟ به چه هدف؟ و چگونه؟ فصلنامه تحول اداری ، شماره ۳۳
 - فرجاد، محمد حسین.(۱۳۷۷) بررسی مسائل اجتماعی ایران: فساد اداری- اعتیاد- طلاق. تهران: اساطیر.
 - قلی پور، رحمت الله ؛ نیک رفتار، طیبه (۱۳۸۵) فساد اداری و راهکارهای مناسب برای مبارزه با آن. فصلنامه مجلس و پژوهش
- ش. ۵۳
- ص ۳۳
- کلیتگارد - رابرت ، (چه می توان کرد) ؛ ترجمه نیکو سر خوش . پیام یو نسکو شماره ۳۱۳.
 - مجموعه مقالات دومین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی در کشور . (۱۳۸۰). تهران: سازمان بازرسی کل کشور- دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
 - معدنچیان، ابراهیم.(۱۳۸۲) مبارزه با فساد اداری. تهران: پژوهشکده امام خمینی (ره) .
 - هرسی ، بلانچارد.(۱۳۸۲) مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه قاسم کیبیری. تهران: انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.

نقش مدیریت جهادی در ثبات و تامین امنیت

شعبان تشویقی

چکیده:

پیام رهبر فرزانه انقلاب در تاریخ ۲۷ خرداد سال ۵۸ یعنی حدود دو ماه پس از حاکمیت نظام جمهوری اسلامی ایران مبنی بر آغاز حرکتی شور انگیز و با صلابت به نام جهاد سازندگی نشان از ضرورت شروع نهضت سازندگی در جهت رفع خلاهای موجود (کاهش فاصله طبقاتی و تامین رفاه و آسایش مردم مناطق روستائی و عشایری) جامعه ای که علیرغم در اختیار داشتن منابع تولید خود از محرومترین اقشار جامعه محسوب می گردیدند را به نمایش گذاشت. این حرکت با الهام از آموزه های دینی و الهی مانند خدا محوری - خود باوری و ولایت مداری در نظام اسلامی بعنوان بازوی قدرتمند اجرائی ظاهر و در مدت زمان کوتاهی در عرصه های نظامی (پاکسازی غرب کشور و جنگ تحمیلی) اقتصادی (حرکت به سوی خودکفائی محصولات استراتژیک کشاورزی و محرومیت زدائی از چهره مناطق روستائی) سیاسی (تقویت وفاق ملی و توسعه مردم سالاری) و با بهره گیری از اصل سوم قانون اساسی بعنوان وظائف حکومت در رسیدن به اهداف عالی به تقدیم ۳۱۰۰ شهید و ایثارگر عمل نمود که در مقاله به بخشهایی از آن در جهت تامین امنیت کشور و رابطه آن با رضایتمندی مردم و جامعه پرداخته خواهد شد

مقدمه :

صدور فرمان تاریخی رهبر کبیر انقلاب حضرت امام خمینی (ره) در تاریخ ۲۷ خرداد ۵۸ مبنی بر آغاز حرکتی جهادی که معظم له آن را جهاد سازندگی نامیدند متشکل از دو مفهوم جهاد (تلاش و پیکاری بی امان با نگرشی الهی و اعتقادی) سازندگی (ساختن ایرانی در شان و منزلت نظام اسلامی) پا به عرصه حیات سیاسی اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران نهاد که این مولود مبارک با بسیج همه ظرفیتهای مردمی (متخصص، دانشجو، کشاورز، کارمند و کارگرو...) در مدت زمان کوتاهی بر تارک انقلاب اسلامی ایران درخشید و توانست ضمن انجام ماموریتهای محوله در خصوص محرومیت زدایی و توسعه روستایی در ابعاد اجتماعی، سیاسی، فرهنگی منشاء خدمات ارزشمندی باشد که در سایه ایجاد رفاه و آسایش نسبی بستر لازم برای ایجاد تعادل در مناطق محروم و با تبع استمرار ثبات و امنیت در کشور را فراهم سازد که در این مقال با بهره گیری از ابعاد حقوقی مصرح در قانون اساسی (اهداف و وظایفی که نظام اسلامی باید در آن مسیر گامهای اساسی بردارد) به تبیین و تشریح این موضوع خواهیم پرداخت

جهاد و ایجاد تعادل و ثبات

اصولاً حصول ثبات و امنیت در جوامع انسانی و تعادل در آن عمدتاً به کار بست قدرت و انجام وظایف جهت تحقق اهداف حکومت بستگی دارد به تعریفی نوعی رابطه مستقیم میان انتظارات و سطح توقعات جامعه با دریافتها از حکومت وجود دارد^{۷۳}.

۷۳ - عصاریان نژاد - حسین - مدیریت بحران - دانشکده فارابی سال ۷۸

یعنی اینکه هر چه دریافته‌ها با سطح انتظارات به هم نزدیک باشد حکومت به همان نسبت از مقبولیت برخوردار بوده و از ثبات و امنیت بیشتری در ابعاد داخلی و خارجی بهره‌مند خواهد شد. بهمین منظور جهت شناخت وظایف حکومت اسلامی اشاراتی به اصول قانون اساسی بعنوان منشور حقوقی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی خواهیم داشت تا رابطه بین اهداف و وظایف هر چه بارزتر تبیین گردد. در اصل دوم قانون اساسی، حکومت اسلامی ایران را نظامی بر اساس ایمان به خدای یکتا و اعتقاد به حاکمیت او و پیامبر اسلام و نقش بنیادین قوانین الهی و روز معاد در سایه عدل الهی و توجه به امامت و نقش اساسی رهبری اسلام معرفی کرده است. در این اصل کرامت و ارزش انسانی توأم با آزادی و مسئولیت در برابر خدا سرلوحه امور قرار گرفته است. لذا این اصل اهداف را مشخص می‌نماید و سپس در اصل سوم بیان می‌کند: دولت جمهوری اسلامی ایران موظف است برای نیل به اهداف مذکور در اصل دوم همه امکانات خود را برای موارد ذیل بکار برد (یعنی اهم وظایف دولت اسلامی در به کارگیری امکانات و قدرت بمنظور تحقق این اهداف که می‌تواند ثبات و تعادل در جامعه اسلامی را به ارمغان آورد):

۱ - ایجاد محیط مساعد برای رشد فضائل اخلاقی بر اساس ایمان و مبارزه با کلیه مظاهر فساد و تباهی.

۲ - رفع تبعیضات ناروا و ایجاد امکانات عادلانه برای همه در تمام زمینه‌های مادی و معنوی.

۳ - پی‌ریزی اقتصاد صحیح و عادلانه طبق ضوابط اسلامی جهت ایجاد رفاه و رفع فقر و برطرف ساختن هر نوع محرومیت.

۴ - تامین خودکفایی در علوم، فنون، صنعت و کشاورزی.

همچنین در ادامه قانون اساسی در اصل چهل و سوم آمده است:

برای تامین استقلال اقتصادی جامعه و ریشه کن کردن فقر و محرومیت و برآوردن نیازهای انسان در جریان رشد، با حفظ آزادی او اقتصاد جمهوری اسلامی ایران بر اساس ضوابط زیر استوار است:

تاکید بر افزایش تولیدات کشاورزی، دامی و صنعتی که نیازهای عمومی را تامین کند و کشور را به مرحله خودکفایی رسانده و از وابستگی برهاند.

با مذاقه در اصول فوق و ادبیات بکار رفته مبرهن است که دولت جمهوری اسلامی ایران بعنوان یک نظام سیاسی مبتنی بر ایمان به خدای یگانه و اعتقاد به حاکمیت الهی و پیامبر عظیم‌الشان آن که مهمترین هدف آن استقرار نظامی معنوی که در آن عدالت، محور حکومت می‌باشد وظایفی را بر دوش خود نهاده که با تحقق آن وظایف که به بخشهایی از آن تحت عنوان فقرزدایی و رفع محرومیت و رسیدن به خودکفایی در همه عرصه‌های فنی، علمی، اقتصادی و کشاورزی اشاره می‌گردد، ثبات و امنیت با برقراری تعادل در جامعه حفظ و استمرار خواهد یافت و این در شرایطی است که به دلیل سوء برنامه‌های اقتصادی قبل از انقلاب در جامعه ایران بخصوص در مناطق روستایی و عشایری بعنوان تصویری روشن از فقر و فاصله طبقاتی ناشی از طبقه بندی جامعه بر اساس میزان درآمد و در نهایت بی‌توجهی به توسعه روستایی، این قشر از جامعه بشدت در رنج بسر می‌برد و این موضوع از منظر روانشناسی فردی، زمانی که انسان نیازها و خواسته‌های معقولش برآورده نشود نا کام شده و دچار سرخوردگی و اضطراب می‌شود، تعدد ناکامی‌ها و شدت و وسعت و استمرار آن محرکی برای بروز رفتارهای ناهنجار و خشونت آمیز می‌شود (بخشی از نظریه

پردازان پدیده انقلاب اسلامی را در این حوزه مورد بررسی قرار داده اند) یکی از رایجترین و ملموسترین نیازها و خواسته‌های انسان‌های غریز مدی و معیشتی و رفاه نسبی اوست که اگر مردم از دید خودشان نیازها و خواسته‌های مادیشان در حد مورد انتظار برآورده نشود ناکام و ناراضی شده و جامعه منتظر بروز عکس‌العمل‌های خشونت آمیز از طرف آنان باید باشد که نظریه محرومیت نسبی^{۷۴} از مهمترین نظریات روانشناختی انقلابات در این خصوص می باشد.

لذا رهبر کبیر انقلاب با تیزی و احساس ضرورت رسیدگی جدی و همه جانبه به مشکلات روستائیان بعنوان پیشقراولان خط تولید محصولات کشاورزی و لزوم توسعه این بخش از میهن اسلامی که نقش ارزنده ای در پیروزی انقلاب اسلامی داشته اند در جهت کاهش فقر و محرومیت زدایی، در تاریخ ۲۷ خرداد ماه ۱۳۵۸ یعنی حدود ۲ ماه بعد از استقرار نظام جمهوری اسلامی ایران فرمان تشکیل نهاد مقدسی بنام جهاد سازندگی را صادر نمودند که با حرکتی جهادی، با صلابت و بدور از هر گونه تشریفات اداری که از ویژگیهای نظام اداری سنتی بشمار می آید گامهای اساسی در مسیر سازندگی برداشته شود. و این مهم (محرومیت زدایی و توسعه روستایی) با صدور بخشنامه و اقدامات یک سازمان صرفاً اداری امکانپذیر نبود، بلکه نیازمند عزمی همه جانبه که عناصر تشکیل دهنده آن جوانان این کشور، بویژه روستائیان خواهد بود که با تفکر همه با هم وبا استعانت از عنصر ایدئولوژی و آموزه های دینی که نقش بنیادین در شکل گیری و پیروزی انقلاب اسلامی و نهایتاً در استقرار استمرار نظام جمهوری اسلامی ایران ایفا نمود با همان پتانسیل و ظرفیت در جهت سازندگی و رفع فقر از چهره مناطق روستائی و عشایری گامهای موثری برداشته و به وظایف و ماموریت‌های اساسی که در قانون اساسی به اهم آنها اشاره گردید بپردازند و این ویژگیها در قاموس هیچ سازمان اداری نمی گنجد و این مهم بعنوان یک الگوی نوین در مدیریت با چنین مشخصاتی منحصرأز یک حرکت جوشنده، پر تلاش و با صلابت جهادی که عناصر آن بعنوان یک نهاد انقلابی برخاسته از توده جامعه و با توکل به خدای متعال و ایثارواز خود گذشتگی در اجرای دستورات و فرا مین رهبری گام بردارند متصور بود که دراین خصوص به بخشی از پیام حضرت امام (ره) در مورد تشکیل جهادسازندگی^{۷۵} اشاره می گردد:

" دانشجویهای عزیز، متخصصین، مهندسین و بازاری، کشاورز و همه قشرهای ملت دواطلب برای این است که ایرانی که بطور مخروبه بدست ما آمده است را بسازند. از این جهت باید ما بگوئیم یک جهادسازندگی، موسوم کنیم این جهاد را به جهاد سازندگی که همه قشرهای ملت، زن و مرد، پیر و جوان، دانشگاهی و دانشجو، مهندسین و متخصصین، شهری و دهاتی همه با هم باید تشریک مساعی کنند و این ایران را که خراب شده است بسازند، مثل آنجاهائی که روستاها، جاهائی که مساکن عشایر هست، که تقریباً هر کدام از گروهها می آیند شکایت از وضعیتشان دارند، می گویند برق نداریم، خانه نداریم، آب نداریم، آسفالت نداریم، بهداشت نداریم و همه صحیح می گویند. ما دستان را پیش ملت دراز می کنیم و از ملت می‌خواهیم که همه در این نهضت شرکت کنند و همه دست برادری به هم بدهند و این سازندگی و جهاد سازندگی را شروع کنند."

^{۷۴} - همان منبع ص ۱۵۱

^{۷۵} - مجموعه قوانین و مقررات جهاد سازندگی - معاونت حقوقی و مجلس سال ۷۶ مقدمه

لذا ویژگیهای این نظام مدیریتی بشرح ذیل می باشد

- ۱ - ارائه خدمات بی منت وعاشقانه
 - ۲ - توجه به مشارکت مردمی در انجام امور (سازماندهی نیروهای مردمی)
 - ۳ - بهره گیری حداکثری از امکانات موجود تحت اختیار در جهت انجام ماموریت های محوله بدون گله وشکایت
 - ۴ - اعتماد متقابل به اعضاء و نیروهای مردمی
 - ۵ - گسستن قید وبندهای اداری و تشریفات مربوط به نظام اداری
 - ۶ - بی توجهی به امور مادی (حقوق ،رفاه، پست و...) جهادگران حتی در زمانی که وجهی به آنها پرداخت می شد از آن به تعبیر کمک هزینه یاد می نمودند نه حقوق (این ادبیات و مفاهیم تا سالهای زیادی مصطلح بود)
 - ۷ - بی توجهی به زمان در انجام ماموریت های محوله (کار شبانه روزی)
 - ۸ - انجام امور بعنوان تکلیف و تلقی کار بعنوان عبادت
 - ۹ - ایجاد گفتمان مشترک با بهره گیران از خدمات ارائه شده
 - ۱۰ - تقویت بنیادهای فرهنگی و توجه به این امور در انجام ماموریتها
 - ۱۱ - الهام واتصال به ولایت از طریق نماینده محترم ولی فقیه و انجام وظایف متناسب با تامین نظر معظم له و هدایت امور در مسیر صحیح وثواب
 - ۱۲ - تصمیم سازی وتصمیم گیری در مدیریت جهادی با رویکرد همه با هم شکل گرفت
 - ۱۳ - جهاد مظهر تفکر "کار نشد ندارد" است
 - ۱۴ - جهاد مصداق تلاش برای رسیدن به هدف است
 - ۱۵ - در قاموس جهاد مشکلات و تنگناها جایگاهی ندارد
- با چنین ویژگیهایی جهاد در ابعاد اجتماعی ،نظامی ،اقتصادی ،فرهنگی و حتی اداری موفقیت هایی را کسب نموده که به اختصار به آن می پردازیم

جهاد نماینده نظام اسلامی

با عنایت به پراکندگی قومی ،نژادی، مذهبی ،زبانی ،فرهنگ و بافت اقلیمی وجغرافیایی مناطق روستای وعشایری جهاد بابالا بردن روحیه ملی وایجاد وفاق بعنوان اولین سفیران جمهوری اسلامی بویژه که با پرچم سازندگی وعزم ملی برای خدمت وارد روستاها شده بود توانست جایگاهی ویژه ای را به خود اختصاص دهد، نگارنده در آن زمان بعنوان عضوی از سپاه پاسداران مناطق غرب و کردستان مشغول انجام وظیفه بوده که در تمام عملیاتهای پاکسازی شاهد حضور یکپارچه و گسترده عزیزان جهاد در این مناطق بوده ام که در قالب کمیته بهداشت، فرهنگی بیشترین نقش را در معرفی نظام در آن مناطق ایفا نموده و ضمن ساخت راه وسنگر که در بخش نظامی به آن پرداخته خواهد شد درحوزه هایی مانند بهداشت به مداوای بیماران روستاهای آزاد شده می پرداختند که این اقدام از

عهده نظام اداری سنتی بر نمی آمد. و از طرفی این موضوع نظام اسلامی را از یک بعدی بودن (نظامی) رها و رفتارها و اقدامات جهاد همه ابعاد و اهداف نظام را به تصویر می کشاند.

جهاد و تقویت همگرایی

با عنایت به اینکه حوزه فعالیت جهاد سراسر سرزمین ایران اسلامی بوده و این کشور از تنوع فرهنگی و قومی و عشایری برخوردار است. جهاد با اقدامات و حضور مستمر خود در میان اقشار محروم و نالاش در جهت رفع محرومیت از چهره این مناطق توانست با ایجاد بستر لازم حمایت همه جانبه از ارزشهای انقلاب و نظام را فراهم نماید که این موضوع در مدیریت جهاد بعنوان تبدیل کثرت به وحدت کاملاً مشهود است.^{۷۶} برای مثال: دفاع از تمامیت ارضی توسط عشایر در مناطق مرزی از مصادیق بارز آن بشمار می آید و این در شرایطی است که نبود یکپارچگی و وجود واگرایی در میان گروههای مختلف نژادی، قومی، مذهبی، می تواند موفقیت یک واحد سیاسی را تا مرز از هم پاشیدگی و ازدست رفتن استقلال آن به مخاطره اندازد.

جهاد و مشارکت های مردمی

تمرکز بدین معنا که مرکز در سطوح مختلف به عنوان محل تجمع همه قدرتها، تنها مرجع تعیین کننده سیاستها و صدور احکام، قوانین و اجرا باشد. در مقابل آن تمرکززدایی قرارداد که هر گونه انحصار را در سطوح ذکر شده نفی کرده و قدرت تصمیم گیری و یا اجرا را در بسیاری از حوزه ها به افراد و گروههای مختلف در مناطق مربوطه واگذار مینماید که در این خصوص جهاد توانست با یک برنامه ریزی سیاستهای کلان را با مطالعات علمی اتخاذ و در جهت اجرا در مناطق مختلف مناسب با شرایط محیطی با به صحنه کشاندن مردم و فعال نمودن توان های بالفعل جامعه بصورت فزاینده ای از مشارکت همه جانبه مردم شهر، روستا، دانشگاهی، کارگر، کشاورز، صنعتگران و پزشکان و بطور کلی از همه اقشار جامعه در جهت فرایند توسعه روستا و تحقق اهداف نظام گامهای اساسی بردارد که در طول تحقیق به بخشهایی از آن اشاره می گردد. و این شیوه (مشارکت مردم در تصمیمات) در مدیریت جهادی باعث گردید تا ضمن حفظ اقتدار سیاستها در مرکز، مردم با حس مشارکت و توجه ویژه به مسئولیت پذیری و فرایند دخالت در امور اجتماعی و احساس جامعه در میزان سهم و نقش خود در قدرت سیاسی، اجتماعی و اقتصادی با مرکز کاملاً همراه باشند. ارائه این نوع مدیریت (مشارکت) از سوی جهاد باعث گردید تا جامعه همه امکانات، منابع، اطلاعات خود را بصورت آگاهانه (شناخت نسبت به اهداف و برنامه ها) در اختیار مجریان قرار داده و با علم و آگاهی به آینده در جهت تحقق اهداف گامهای اساسی بردارند که این مهم از عهده مدیریت جهادی مبتنی بر ایمان، صداقت، شجاعت، ایثار و همدلی امکانپذیر بود.

جهاد و توسعه مردم سالاری

مردم سالاری در ادبیات علوم انسانی بویژه علوم سیاسی یعنی نقش آفرینی مردم و جامعه در کلیه فرایندهای مربوط به حاکمیت و تعیین سرنوشت خودشان، به این معنی که مردم در عرصه های مختلف اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و تصمیمات مربوط به آنها احساس تعلق نموده فلذا در تحقق آن اهداف تمام توان خود را بکار خواهند گرفت که این مهم توسط جهاد در انتخابات شوراهای

^{۷۶} - رحیم زاده - حجت اله - پایان نامه کارشناسی ارشد - نقش عشایر در امنیت ایران - سال ۸۰ ص ۲۸

روستایی به عنوان اولین تجربه مردم سالاری در روستاها محقق شد در این مسیر جهاد توانست بعنوان افراد با اعتماد و دلسوز مورد وثوق نظام حتی در حل و فصل اختلافات قومی و قبیله ای که در مناطق روستایی و محروم بعضا شکل گرفته بود نقش آفرین باشد .

جهاد و عمران و آبادانی^{۷۷}

جهاد با ویژه گیهای مورد اشاره و حضور مستمر در مناطق روستایی و تلاش در جهت محرومیت زدایی و سرعت بخشیدن به فعالیتهای متداول در طول مدت مسئولیت خود در حوزه عمران و آبادی منشاء خدماتی بود که به اهم آنها اشاره می شود :

الف : بهسازی روستا

- احداث - ۲۶۷۲ پل
- احداث - ۶۸۸ میدان
- احداث - ۱۱۸۴۰ ابنیه فنی
- جدول گذاری - ۳۵۳۱ کیلومتر
- عملیات بهسازی ۵۳۰۴ کیلومتر

ب : آبرسانی

- اجرای ۲۷۶۲۴ پروژه آبرسانی
- لوله گذاری ۱۱۱۶۴ کیلو متر
- آبرسانی به ۲۷۶۲۴ روستا
- آبرسانی ۷۶/۲ در صد روستاهای بالای ۲۰ خانوار
- انجام متوسط ۴۰۲۴ متر لوله گذاری برای هر روستا

پ : برق رسانی

- اجرای ۳۶۸۶۷ پروژه برق رسانی
- انجام ۱۰۶۶۹۹ کیلومتر شبکه برق رسانی

ت : راه سازی

- اجرای ۱۸۶۷۰ پروژه راه روستایی
- انجام ۱۳۱۳۷۳ کیلومتر عملیات راه سازی
- انجام عملیات راه سازی برای تعداد ۲۷۳۵۴ روستا
- احداث ۴۰۲۷ پل منفرد
- ساخت ۱۱۶۸۶۱ تعداد ابنیه فنی

ث : سایر پروژه ها

- احداث ۱۱۰۴۷ باب حمام روستایی
- احداث ۲۸۷۹ باب توالت بهداشتی
- احداث ۱۴۷۴ باب غسالخانه
- احداث ۲۵۰۰ باب مسجد
- احداث ۵۳۶۰ باب مدرسه

^{۷۷} - مجموعه مقالات همایش فرهنگ مدیریت جهادی - ۸۷ چشم انداز توسعه روستایی - دکتر رحیمی سوره و دکتر علینی ص ۴۲

• احداث ۱۳۲۸ باب کتابخانه روستایی

• احداث ۵۹۸ باب درمانگاه

• احداث ۹۴۷ باب مسکن جهت خانوارهای بی بضاعت

• اجرای ۲۱۷۳۷ نوع فعالیت شامل مرمت قنوات و چشمه ها و لایروبی انهار

دقت در اقدامات فوق الا اشاره نشان می دهد مدیریت جهادی در روستاها به منزله مدیریت نظام و انجام کلیه ماموریت های محوله به دیگر دستگاههای دولتی است که بعد ها در مدت زمان کوتاهی تحت عنوان جهاد ادارات نقش آفرین و ظاهر شد. همانطور که مشاهده می شود جهاد در روستا بعنوان نماینده وزارت نیرو در برق رسانی و آبرسانی، نماینده آموزش و پرورش در ساخت مدارس، نماینده وزارت بهداشت در ساخت درمانگاه و نماینده وزارت مسکن در ساخت مسکن و.... می باشد که این از کلان نگرانی مدیریت جهادی حکایت دارد و همین اقدامات جهاد را درجگه نمایندگی کامل نظام مقدس جمهوری اسلامی در مناطق محروم قرار داده است .

خود کفایی محصولات کشاورزی

تا قبل از انقلاب اسلامی کشاورزی قریب به اتفاق مناطق روستایی با نگاه معاش محوری شکل گرفته بود بویژه آنکه با انقلاب به اصطلاح سفید و بروز ضعف در سیاستهای حکومت ، پدیده مهاجرت روستاییان به شهرها شکل گرفت که در زمان وقوع انقلاب درحاشیه اکثر شهرها با پدیده ناهنجار حلبی نشینی که آسیب های اجتماعی و سیاسی فراوانی را بدنبال داشت مواجه بودیم .لیکن باحضور جهاد در روستاها و توجه به معیشت روستاییان آرام آرام نگرش آنها را در بخش تولید محصولات کشاورزی از امرار و معاش محوری به تولید محوری و تقویت بنیای نهایی کشاورزی در جهت خود کفایی محصولات کشاورزی هدایت گردید که در این خصوص خود کفایی بعنوان قدرت اقتصادی در تامین امنیت غذایی از برنامه ها و اهداف اصلی نظام که در قانون اساسی آن بروشنی تبیین و لحاظ گردیده از اهمیت ویژه ای برخوردار بود. و بالاخره در سال ۸۰ با تشکیل جهاد کشاورزی به عنوان متولی این امر برنامه خودکفایی گندم در دستور کار قرار و با یک برنامه ریزی علمی و بهره گیری از مدیریت صحیح در بسیج امکانات موجود و نزول الطاف الهی طی سالهای زراعی ۸۱-۸۲ این موضوع محقق گردیده و نشان داد می توان با شناخت فرصتها و مدیریت شایسته و بهره گیری از همه ظرفیت های مادی و معنوی در مسیر خودکفائی محصولات کشاورزی بعنوان پایه های اقتصاد سالم و خروج از اقتصاد تک محصولی وابسته به نفت که معضلات امنیتی داخلی و خارجی مختص به خود را به دنبال خواهد داشت کشور را نجات داد^{۷۸} .

جهاد و دفاع مقدس

نویسنده این بخش از تحقیق را با الهام گیری از رهنمودهای رهبر کبیر انقلاب و بنیانگذار جمهوری اسلامی حضرت امام خمینی (ره) آغاز و تبیین می نماید :

"نقش جهاد سازندگی در جنگ کمتر از نیروهای نظامی نبوده و نیست و این اقراری است که از سوی فرماندهان ارتش و سپاهی که اگر جهاد نبود پیروزی با این سرعت به دست نمی آمد . مطرح شد و باید اعتراف کرد که اینان بزرگترین آبرو را به انقلاب اسلامی

^{۷۸} - حشمت زاده - باقر - جامعه شناسی سیاسی نفت - رساله دکتری - دانشگاه تربیت مدرس سال ۷۶ ص ۱۱۸

خود داده اند وبا تعهدات به اسلام وایمان به خدای تعالی در این راه بهترین نمونه و الگو برای همه جوانان مسلمان و متعهد و اسلام می گردد"

دقت در رهنمود فوق نشان می دهد که جهادگران پر تلاش در طول ۸ سال دفاع مقدس در کنار ماموریت اصلی خود که در بخشهایی قبلی به آن اشاره شد (محرومیت زدایی وسازندگی و توسعه روستایی) به انجام ماموریت دیگری مشغول بوده که اگر چه عدم تحقق ماموریت اول ثبات سیاسی و در نهایت امنیت کشور در یک پروسه زمانی به مخاطره می انداخت اما در ماموریت تکمیلی (همراهی با رزمندگان اسلام) تمامیت ارضی کشورهر لحظه مورد تهدید واقع و لازم بود جهاد بر خلاف دیگر نهادهای انقلابی در چند حوزه فعال می گردید که بیان دیگر رهبرانقلاب نشان ازموقفیت این مدیریت و فرهنگ در آن حوزه هاست.

"جهاد شمایل دنیای آزادی واستقلال در عرصه کار و تلاش و پیکار علیه فقر وتنگدستی و رذالت و ذلت است. فرزندان عزیز جهادیم به تنها چیزی که باید فکر کنید استواری پایه های اسلام ناب محمدی است"

این موفقیت های پیاپی جهادگران در عرصه های مختلف بویژه نقش آفرینی آنها در دفاع مقدس تا به آنجا پیش رفت که حضرت امام (ره) فرزندان خود را به "سنگر سازان بی سنگر " ملقب نمودن و به اذغان رزمندگان اسلام واسناد ،اقدامات جهاد بار دیگربا رویکرد "کار نشد ندارد "کارهای ناممکن را ممکن ساخت و با این تفکر در جنگ منشا خدماتی بود که به اختصار به آنها اشاره می شود^{۷۹} :

۴۵۰۰ کیلومتر	احداث جاده
۲۴۰۰ کیلومتر	احداث خاکریز ودژ
۳۰۰۰۰ مورد	سنگر های انفرادی واجتماعی
۷۰۹۷ دهنه	احداث پل وآبراهه
۵۶ واحد	احداث اورژانس
۷۰۰۸ کیلومتر	حفر کانال
۲۹ باند	باند هلی کوپتر
۳۲۷۷۵ مورد	احداث پناهگاه و زاغه مهمات
۱۹ حلقه	چاه عمیق ونیمه عمیق
۲۷۸ مورد	باند فرودگاه واسکله
۶۸۲۴ مورد	سکوی پرتاب موشک
۹۸۹۶۲ دستگاه	اعزام ماشینهای راه سازی و کمپرسی
۱۱۳۰ مورد	احداث حمام صحرائی
۵۳۶۷۱۹۸ مورد	سرویس ادوات راه سازی

^{۷۹} - سالنامه سنگر سازان بی سنگر ۸۶ ، نیروی مقاومت بسیج جهاد کشاورزی ، دفتر امور ایثارگران

مدیریت جهادی بعنوان یک تفکر ارزشی توانست با وقوع جنگ تحمیلی و تهدید امنیت مرزهای کشور اسلامی با حضور همه جانبه در مناطق جنگی ضمن انجام وظایف و ماموریت های بدوی خود (محروریت زدایی) دوشادوش برادران ارتشی و سپاهی در زمینه تامین نیازمند یهای مهندسی جنگ خدمات شایانی را از خود بجا گذاشته و در این مسیر با تقدیم قریب به ۳۱۰۰ شهید و ایثار گردد تامین امنیت جمهوری اسلامی ایران نقش آفرین باشد.

نتیجه

نهاد مقدس جهاد سازندگی به عنوان یادگار سرافراز بنیانگذار جمهوری اسلامی حضرت امام (ره) با توکل به ایزد منان و تبعیت از فرامین ولی امر مسلمین با تفکر همه با هم در حوزه سازندگی و محرومیت زدائی کشور و ایجاد رضایتمندی در میان بخش قابل توجهی از سرزمین ایران و به تبع فراهم نمودن بستر لازم در مشارکت همه جانبه روستائیان و مردم در اقدامات و برنامه های خود ضمن برقراری تعادل نسبی میان انتظارات و دریافت های جامعه روستائی و عشایری گامهای اساسی برداشته و با مشخصه هائی نظیر بالندگی، انعطاف پذیری، ایمان، اخلاص در عمل و ولایت پذیری توسط عده ای از جوانان پر تلاش، مخلص و انقلابی این مرز و بوم و نقش مهم و حساس آن در حرکت سازنده بویژه سازندگی دور افتاده ترین و محرومترین نقاط کشور (روستاها و مناطق عشایر نشین) و حماسه سازی و اقدامات شجاعانه و بیادماندنی در رویارویی با دشمن ددمنش دوشادوش رزمندگان پر توان اسلام در خطوط مقدم جبهه های جنگ تحمیلی با تقدیم ۳۱۰۰ شهید و کسب افتخار لقب سنگرزبان بی سنگر و همچنین حضور در عملیات های بازسازی و ترمیم ویرانیهای ناشی از جنگ و حرکت در مسیر انجام پروژه های مربوط به امور زیربنائی مانند سد سازی و ساخت سیلو و..... در نهایت امداد رسانی به مناطق آسیب دیده ناشی از حوادث و سوانح طبیعی (زلزله، سیل و....) و حضور چشمگیر و فعال در کلیه وقایع و صحنه های مختلف بعد از انقلاب اسلامی بعنوان یک دستاورد بزرگ و عظیم این انقلاب الهی بر کسی پوشیده نیست. نهادی که توانست به دور از هر نوع سیستم بوروکراسی و مقررات دست و پاگیر در ایجاد تعادل و ثبات داخلی (ایجاد رضایتمندی در مناطق حوزه فعالیت) و تامین امنیت مرزها (خدمات مهندسی رزمی) منشا خدمات ارزشمندی باشد.

منابع:

- حجت اله رحیم زاده - نقش عشایر در امنیت ج.ا.ا - پایان نامه کارشناسی ارشد فارابی، ۸۰
- سالنامه سنگرزبان بی سنگر، مرکز مقاومت بسیج وزارت جهاد کشاورزی، ۸۶
- مجموعه قوانین و مقررات جهاد سازندگی، معاونت حقوقی و مجلس، ۷۶
- محمد باقر حشمت زاده - جامعه شناسی سیاسی نفت - رساله دکتری - تربیت مدرس، ۷۶
- مجموعه مقالات اولین و دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی
- مدیریت بحران داخلی، رابرت تدگار، حسین عصاریان نژاد، دانشکده فارابی ۷۷

بررسی تشکیل جهاد سازندگی و مدیریت جهادی در تقویت و توسعه اجتماعی و مشارکت مردمی

جمهور حقیقی

چکیده

با صدور فرمان حضرت امام در تاریخ ۲۶ خرداد ۱۳۵۸، انبوه امت همیشه در صحنه، متشکل از اقشار مختلف مردم، اعم از زن و مرد، پیر و جوان، کارمند، نظامی، روحانی و دانشجو به دعوت آسمانی آن حضرت لبیک گفته و جهادی برای ترمیم خرابیهای روستاها تشکیل دادند. جهادگران با عشق به ولایت و خدمت به مردم مسلمان و به منظور تحقق آرمانهای آن بزرگوار در همه صحنه‌های انقلاب حضور یافتند.

جهاد سازندگی با توجه به نحوه تشکیل و فعالیت خود ویژگیهای خاص دارد که در جایی دیگر اتفاق نیفتاد. این ویژگی در تمامی ارکان جهاد از جمله نظام مدیریتی جهاد نیز تحقق یافت. مدیریت جهادی متأثر از فرهنگ جهادی می‌باشد که به صورت یک رفتار در جهاد سازندگی بروز نموده است. از ویژگیهای مدیریت جهادی می‌توان مسئولیت‌پذیری، پرکاری و سخت‌کوشی، احساس رضایت از خدمت به مردم، رعایت شئون اسلامی و اخلاقی در رفتار با ارباب رجوع، اخلاص و ده‌ها مورد دیگر را نام برد. مدیریت جهادی برگرفته از مدیریت اسلامی و با هدف قرب به خدا و خدمت به بندگان او و گرامی داشتن مردم می‌باشد، از اهداف این نوع مدیریت انجام کار به شیوه مناسب و ارزشمند و کسب رضای خدا می‌باشد تا رضایت درونی برای فرد ایجاد شود. در این شیوه مدیریت، اجر معنوی قبل از پاداش دنیوی مدنظر است و تعهد از محوری‌ترین مولفه‌های آن می‌باشد.

جلب مشارکت از طریق تقویت جامعه مدنی، بنیان‌های اجتماعی و درک شرایط محیطی و جلب اعتماد عمومی حاصل می‌شود. مدیریت جهادی از طریق شناخت و به فعل رساندن ظرفیت‌های نهفته و پشتیبانی نهادی بر مبنای محوریت جامعه روستایی در فرآیند تصمیم‌گیری، بسترهای مشارکت آنها در عرصه‌های اجتماعی و اقتصادی را فراهم آورده است. ضمن این که تقویت باورها و آموزه‌های دینی و اعتماد عمومی به نهاد جهادسازندگی به این هدف کمک نمود. همچنین از طریق تلفیق سرمایه‌های مالی و انسانی و پشتیبانی نهادی با تجدید در ساختارهای اجتماعی موجب خلق ظرفیت‌ها و فرصت‌های جدید برای مشارکت در جامعه روستایی شد، چرا که مدیریت جهادی راهبرد ماندگارمبنتی بر مشارکت را برای بهبود وضعیت زندگی جامعه روستایی مطمع نظر دارد.

کلمات کلیدی: جهاد، مدیریت، سرمایه اجتماعی، مشارکت، توسعه

مقدمه

بعد از به ثمر رسیدن انقلاب اسلامی ایران، رهبر کبیر انقلاب با فرمانی تاریخی مردم را به جهاد خواند، به جهادی برای ساختن ویرانه‌ها، برای زدودن جهل‌ها، به جهاد علیه نظام استثمارگری حاکم بر روستا، علیه ستم، علیه غارت و چپاولی که سالهای سال بر جان روستاها رفته بود. جمعی از مردم مسلمان و متعهد و برومند ایران اسلامی به قصد قربت و در جهت خدمت به قشر مستضعف و محروم راهی روستا شدند. جهاد، مرکزی برای پرورش انسانها و رشد نیروهای مؤمنی که آمادگی داشتند که در تخصصهای بالا و تعهدهای فراوان کار کنند تبدیل گردید. نیروهای مؤمن به انقلاب با انگیزه‌های ارزشی و انقلابی به جهاد سازندگی پیوستند و در شکل آن تأثیر گذاشتند و روحیه خاص در آن ایجاد کردند. بطوری که رهبر انقلاب فرمودند: "جهاد سازندگی از معجزات انقلاب اسلامی و از ارجمندترین دستاوردهای انقلاب است." (روابط عمومی، ۱۳۵۹: ۷)

هر چند که در ابتدای کار نه سازمانی بود و نه مدیریتی متشکل، ولی پس از زمانی کم، جهاد انسجام لازم خود را بدست آورد. و نظام مدیریتی جهاد شکل گرفت. اساس مدیریت در نظام جهادی بر پایه رهبری و هدایت انسانها به سوی وظایف خودشان و به سوی سازندگی پایه‌گذاری شد. مدیران در جهاد وظیفه هدایت، رهبری و نقش سوق دادن انگیزه‌ها را برای کار و تلاش داشتند. مدیران جهادی در همه عرصه‌ها و زمینه‌ها، تلاش خود را بر این گذاشته‌اند که با امر رهبری و اطاعت از رهبری در تمام صحنه‌های حساس انقلاب حضور رسانند و به عنوان بازوی انقلاب باشند. مدیران جهاد از متن جامعه برخاستند و به همین جهت رابطه‌ای عمیق با بقیه جامعه داشته و از این عامل به بهترین نحو در اجرای کارهای جهاد بهره‌برداری کردند. ارزشهایی که مدیران جهادی به وجود آوردند توانسته تمایز آنها را از دیگر ادارات و سازمانها ایجاد کند. در این رابطه است که نظام مدیریتی جهاد از تمامی لحاظ می‌تواند به عنوان الگویی مناسب برای سازمانها و دستگاههای اجرایی کشور قرار گیرد. اکثر مسئولین همیشه جهاد را مورد تأیید قرار داده‌اند. بطوری که حضرت امام در آخرین پیام خود خطاب به جهادگران فرمودند:

"عشق جهاد در خدمت به اسلام و مردم چشم دل عشاق خدمت به دین و مردم را روشن نموده است." (ایروانی، ۱۳۷۹: ۲۵)

برای نشان دادن دیدگاه مسئولین کشور نسبت به جهاد، سخنان بعضی از آنها ارائه می‌شود. مقام معظم رهبری خطاب به جهادگران فرمودند:

" جهاد سازندگی به حقیقت یکی از زاده‌های انقلاب است و برکات آن در جنگ و صلح، در دفاع و سازندگی برای همه مشهود بود و امیدوارم که روز بروز این نهاد مقدس تقویت شود."

جناب آقای خاتمی رئیس جمهور سابق در جلسه‌ای که با مسئولین جهاد داشتند، به آنها فرمودند:

" امروز کار بزرگی که جهاد باید بکند ارزیابی تجربه‌ها و تحلیل آنها و همچنین یافتن مدیریت درست انقلاب در جامعه و تبدیل آن به یک دستورالعمل برای تحول بنیادی در کشور است" همچنین ایشان فرمودند " روش مدیریت جهاد باید در دستگاههای دیگر اجرا شود"

جناب آقای هاشمی رفسنجانی در پیامی درخصوص جهاد چنین فرمودند:

اخلاص، ایمان، پشتکار، امتثال از فرمان رهبری، عشق خدمت به اسلام و مستضعفان و پرهیز از کاغذبازی و پیچ و خمهای دست و پاگیر اداری مجموعاً این نهاد را به صورت یک الگوی موفق جلوه‌گر ساخته است. شایسته است ادارات ما برطبق جهاد همت ورزند و از تجربه موفق آن توشه گرفته، همه جهادی شوند."

جناب آقای یزدی مسئول قبلی قوه قضائیه در سال ۱۳۷۳ در جمع جهادگران چنین فرمودند:

" حضور جهاد در گردش کار حکومت از ابزارهای بسیار مهمی است که نشان می‌دهد اسلام توان حکومت دارد، توان مدیریت دارد، توان حل مشکل را دارد."

جناب آقای مهندس میرحسین موسوی در زمان نخست‌وزیری خود در مصاحبه‌ای با مجله جهاد چنین بیان داشتند:

" اگر کسی می‌آید در جهاد کاری بکند، می‌خواهد به روستا برای انجام کاری برود، این را تنها برای معیشت و گذران زندگی انجام نمی‌دهد هر چند ممکن است پولی هم برای گذران زندگی بگیرد این با کار حتی یک نفر مذهبی در دستگاههای سنتی فرق می‌کند چرا که انگیزه مذهبی پشت کارهایش وجود دارد، درست مثل کسی که قصد رفتن به جبهه و میدان جنگ را برای اسلام دارد."

همچنین ایشان معتقد بودند که بینش جهادی در همه حال متوجه اقشار مستضعف جامعه بوده است. جهاد از ابتدای شروع کارش تاکنون طرفدار طبقات محروم بوده و گرایش جهاد با خدمت به مستضعفین و محرومین جامعه عجین است.

آقای فروزش وزیر قبلی جهاد در مصاحبه‌ای توفیق جهاد را توفیق فرزندان انقلاب و مدیریت جوان، مبتکر، خلاق حزب‌اللهی کشور نام بردند.

ویژگی‌های مدیریتی جهادی

تاریخچه تشکیل جهاد سازندگی نمایانگر رهیافت‌های جدید مدیریتی است که منجر به تحولات شگرفی در عرصه مدیریت کلان و مدیریت میانی جامعه گردیده است. عملکرد مثبت جهاد در مقایسه با سایر دستگاههای اجرایی مؤید این نظریه است.

مدیریت جهادی چه ویژگیهایی دارد که توانسته الگو برای سایر دستگاههای اجرایی شده و این نهاد را نسبت به دیگر دستگاهها متمایز نماید؟ مقام معظم رهبری در دیدار با جهادگران در تاریخ ۷۶/۱۱/۲۰ در مقابل ویژه گیهای مدیریت جهادی بعضی از آفتهای

سازمانهای دولتی را چنین دسته بندی کردند:

۱- عدم احساس مسئولیت در اجرای مجموعه‌ها

۲- غلط بودن شکل چیدن افراد

۳- پرداختن مسئولان سطح بالا به خود

۴- عدم ارتباط مناسب سازمانی بین مدیران با کارکنان

و اما خصوصیت مدیر جهادی برخاسته از مکتب و مفاهیم اعتقادی او است. این ویژگیها منبعث از ارزشهای اسلامی می‌باشد. بطور معمول در جهاد، باتقواترین و متخصص‌ترین افراد در رده‌های مدیریت برگزیده می‌شوند.

از جمله دلایل توفیق مدیر جهادی، درک ضروریات و نیازهای جامعه بوده و با سرعت و آینده‌نگری، کار جهاد را انجام دادن است.

مدیریت همراه با روح معنوی و دینی و شعور انقلابی که توانسته الگو برای سایر دستگاههای اجرایی شود. مقام معظم رهبری درباره

خصوصیات جهاد در مصاحبه‌ای فرمودند:

"از ویژگی جهاد سازندگی جوان بودن آن است زیرا جوانی یک حالت درخشندگی دارد. گرچه جوان تجربه ندارد اما یک چیزی معادل تجربه دارد و آن عبارت از شور و شوق و احساس و گستاخی و خطرپذیری است.

از خصوصیت جهاد این است که مقرراتی برای خودش پیدا کرد و این مسأله خیلی حائز اهمیت است."

بطور کلی ویژگیهای مدیریتی جهاد را می‌توان به صورت زیر دسته‌بندی کرد.

مدیریت برای خدا

در مدیریت برای خدا ضمن اینکه دو اصل عدم تقدم بر خدا و رسول و همچنین ایمان به آخرت محور اندیشه‌ها و کارها قرار می‌گیرد، رفتارهای مدیر در کلیه شؤون با یکدیگر تزامنی نداشته و در کلیه وضعیتهای با هم هماهنگ بوده و حرکات با یکدیگر تعامل مثبت دارند. یک مدیر الهی مسئولیت را به عنوان امانت الهی می‌داند و به دنبال رضایت اوست.

حضرت امام در جمع مسئولین جهاد می‌فرمایند که برای خدا به بندگان خدا خدمت کنید و ثنا و اجر را از او طلب کنید که او جزای شما را و اجر شما را عطا می‌فرماید. آن چیزی که حجم عمل را زیاد می‌کند ولو حجم مادیش کم است و آن الله بودن و اخلاص است. لذا یکی از خصوصیات مدیرجهاد، اعتقادی کار کردن و کار برای خدا و تلاش برای زدودن فقر و محرومیت از روستاها است. او با اخلاص و تقوا و احساس رضایت از خدمت به مردم و روحیه کار بدون چشم داشت، کار می‌کند. کار برای او عبادت است.

مدیریت جهاد، مدیریت ایثاری و داشتن هدفی والا و برتر از اهداف مادی است. هیچ یک از مشکلات اقتصادی، اجتماعی و حتی وضعیت خانوادگی، او را از مسیر اصلی دور نمی‌کند. او اولویت کار جهاد را بر کار خانواده قرار می‌دهد. در این رابطه است که حضرت امام در خرداد سال ۵۹ خطاب به جهادگران می‌فرمایند:

"همه احساس می‌کنند این زحمتهایی که می‌کشند نظیر همان جوانهایی که در صدر اسلام زحمت می‌کشیدند که دنبال این نبودند از مردم اجرتی بگیرند، است."

مقام معظم رهبری نیز به جهادگران این گونه خطاب فرمودند:

"مدیران جهاد این احساس را دارند که برای به نوا رساندن انسانهای بینوا رنج می‌برند و آن روستایی محروم و بینوا از تلاش آنها لذت می‌برند."

مدیریت ولایتی

از آنجاییکه تأسیس جهاد بر مبنای فرمان ولی فقیه و رهبر انقلاب می‌باشد، اطاعت و تبعیت از ولایت فقیه و التزام عملی به آن از اولین و مهمترین خصوصیت مدیریت جهادی است. این اعتقاد از طریق دفتر نمایندگی ولایت فقیه در جهادسازندگی نهادینه شد.

ساختار و انعطاف‌پذیری تشکیلات مناسب

تغییرات تشکیلاتی متناسب در دوره‌های زمانی مختلف با توجه به وظایف و شرایط خاص زمانی از جمله ویژگیهای جهاد در دوره‌های مختلف می‌باشد. مدیران جهاد در هر زمان متناسب با نیاز خود آیین‌نامه‌هایی را طراحی کردند. ایجاد نظام اداری غیر متمرکز، مطرح کردن شخصیت حقوقی مستقل برای جهاد استانها تحت عنوان سازمان، از طرحهای نو محسوب می‌گردد که جهاد برای خود طراحی نمود. البته مدیران جهادی با بازخوردگیری از نتایج تغییرات تشکیلاتی و آیین‌نامه‌ای به دنبال رسیدن به یک ساختار تشکیلاتی بهینه بوده است.

مدیریت داوطلبانه، تحول آفرین، پویا و انعطاف‌پذیر در مأموریتها

استقبال جهاد از پذیرفتن مسئولیت‌های خطیر در هر دوره با توجه به نیاز انقلاب و تطبیق آن با تشکیلات جهاد از معرفیهای بارز پویایی در جهاد است. روحیه ریسک‌پذیری یکی از ویژگیهایی است که مدیران جهادی با این روحیه توانسته‌اند با سختیها درآویزند و با مشکلات دست و پنجه نرم کنند. برای این کار جهاد با انعطاف مناسب برای انجام هرگونه فعالیت لازم و تغییر و تحول مناسب با وظایف و مأموریتها در مقطع حساس و قالبهای مناسب، خودش را سازماندهی کرده است. مدیر جهادی در قبول وضع موجود ناآرام بوده و به دنبال ایجاد تحول می‌باشد. البته در انجام مأموریتها انعطاف لازم را نیز دارد. روحیه توکل از روحیه‌هایی است که در درون جهاد همیشه زمینه مناسب را برای رشد فراهم کرده است و مدیر جهادی همیشه آماده پذیرش مسئولیتهای جدید و مهم در سطح کشور را دارد.

خودباوری

ویژگی خودباوری یکی از اصول مورد استفاده در عمر سازمانی جهاد می‌باشد. این خصیصه با خون و فرهنگ انقلاب و جهاد عجین شده است. انجام کارهاییکه برای بار اول توسط جهاد تجربه شده دلالت بر استفاده صحیح از این ویژگی دارد. این ویژگی مدیریت جهادی الهام گرفته از فرمایشات امام خمینی(ره) در بهمن ماه سال ۱۳۵۸ به جهادگران می‌باشد. ایشان خطاب به جهادگران فرمودند:

"انشاءاله این جهاد سازندگی ایران را خودکفا کند."

با توجه به این ویژگی جهاد درخصوص انجام طرحهای کلان و زیربنایی و به وجود آمدن ساختار تشکیلاتی متناسب با آن نیازها، پیشتاز می‌باشد.

چگونگی برخورد با منابع نیروی انسانی

عمده‌ترین سرمایه جهاد سازندگی نیروهای انسانی هستند که با احساس تکلیف معجزات چشمگیری را انجام می‌دهند. دیدگاه مدیران جهاد با این سرمایه عظیم از ویژگیهای ذیل برخوردار است:

توجه خاص به کرامت والای انسانی نیروها و نگهداری آنها در جو معنوی از سرلوحه کارهای مدیر جهادی است.

عدم برخورد ابزاری با آنها

حساسیت نسبت به حل مشکلات آنها. همیشه زمانی برای گوش دادن به مسائل آنها در نظر می‌گیرد. در مراسم شادی یا غم کارکنان در خارج از محل کار شرکت نموده یا نماینده‌ای به مراسم اعزام می‌دارد. حتی الامکان با مشکلات آنها آشنا شده و در رفع آن بطور اساسی می‌کوشد.

استفاده کردن از نیروهای تحت پوشش

توجه به افزایش دانش و مهارت از نکات بارز جهاد می‌باشد. مدیر جهادی با توجه به تغییرات و تحولات سریعی که در جهان امروز وجود دارد، آموزش مداوم، منظم و اصولی کارکنان را ضروری می‌داند. لذا آموزش برنامه‌ریزی شده و همیشگی از کارهای مدیر جهادی است. مدیر جهادی در آموزش نیروهای جهاد خست به خرج نمی‌دهد.

ایجاد ارتباط عاطفی با کارکنان. مدیر با برگزاری جلسات خارج از محل کار به ایجاد رابطه عاطفی با کارکنان کمک می‌نماید.

ویژگیهای مدیریت جهادی و سرعت عمل در کارها

از آنجاییکه مدیر جهادی در کارها انگیزه عبادی دارد، او در برابر سختیها ایستادگی کرده و اراده قوی در رفع مشکلات دارد. او به موقع در محل کار حضور پیدا می‌کند و آخرین کسی است که از اداره جهاد خارج می‌شود. او در کارها دارای تعهد و صداقت می‌باشد. توجه به کار و سرعت انجام آن با در نظر گرفتن شرایط و نیازها جامعه از اهداف مدیر جهادی است. بطوری که مقام معظم رهبری در بسیاری از سخنرانیهای خود تأکید بر سرعت عمل جهادگران دارند.

عشق، صبر، ایمان و توکل به خداوند منان، پابندی به انجام فرایض دینی و مذهبی، کم توقع بودن، آمادگی پذیرش مسئولیت، انعقادپذیری، خلوص در کارها، دینداری، مردم باوری، اخلاق حسنه، تلاشگری، خطرپذیری، تعصب کاری، بها دادن به نیروها، از خودگذشتگی، خستگی ناپذیری، داشتن وجدان کاری، خلاقیت و ابتکار عمل در کارها، دوری از تشریفات زاید، احساس الفت و یکی بودن با نیروها، صداقت در کارها، رعایت شئونات، روحیه شهادت طلبی و ایثارگری همه و همه این خصیصه‌ها از ویژگی‌های مدیریت جهادی است که در طول بیش از بیست سال که از عمر جهاد می‌گذرد همچنان پابرجا و عامل این شده است که مدیران جهاد مقبولیت بالایی در بین مسئولین کشور برخوردار هستند.

مدیریت در راستای مشارکت

همکاری اقشار مختلف مردم اعم از دانشجو، کارمند، بازاری و ... به فرمان حضرت امام خمینی (ره) درخصوص حضور در جهاد سازندگی و سرلوحه قرار گرفتن شعار "همه با هم" نشان دهنده توجه به مشارکت مردمی در جهاد دارد.

مدیر جهادی مردم را دوست داشته و باور دارد که عزیزترین مردم نزد خدای رحمان، روستاییان محروم، مستضعف و مؤمن هستند.

ارتباط نزدیک با مردم موجب تلفیق دانش نو با دانش بومی شده است که در نتیجه با شناخت هر چه بیشتر معضلات، راهکار برای

مشکلات سریع انجام می‌گیرد.

از یک سو روابط بین مردم و جهاد، روابطی بسیار ساده، بی‌آلایش و خودمانی بوده که باعث ایجاد محبت جهاد در دل مردم شده و از سوی دیگر روابط بین نیروها و مدیر در جهاد بسیار انسانی و دوستانه است.

مدیریت در جهاد به صورت شورایی به وجود آمد که فرهنگ مشارکتی کار کردن را در جهاد پایه گذاری نمود. این ویژگی در بالاترین مقطع تصمیم‌گیری جهاد در وزارت و همچنین در استانها باعث شده که تصمیم‌گیری و مدیریت جهادی بر مبنای تخصص نیروهای جهاد و کارآمدهای آنها در انجام وظایف باشد. ایجاد فضای صمیمی و مسالمت‌آمیز و برادرانه در حل مسائل و مشکلات و تحمل یکدیگر در مقابل حل مسائل از ویژگیهایی است که هرکس می‌تواند در درون جهاد آن را حس کند و این زمینه همکاری همه اعضا را فراهم کرده است.

ارتباط با مردم و برخورد خوب با آنها و استفاده از امکانات، نیروها و ابتکارات آنها از ویژگی‌های جهاد است. بطوریکه حضرت امام در آبان ماه سال ۱۳۵۸ در تأیید این امر خطاب به جهادگران فرمودند:

"این همدردی که پیدا شده است اسباب اطمینان است. اینها اسباب این می‌شود که خود آن اهالی آنجا هم به کار واداشته می‌شوند."

اعتماد داشتن به نیروهای جهاد، اهمیت دادن و لحاظ کردن نظرات آنها، میدان دادن و تفویض اختیار به جهادگران از ویژگیهای مدیریت جهادی است. از انتقاد آنها نمی‌هراسد و پاسخگوی به سؤالاتشان می‌باشد. هر چند که در محل کار مهربان و صمیمی می‌باشند اما در کارها جدی و قاطع هستند. احترام متقابل مسئول و نیرو در جهاد وجود داشته و اصل این نکته که هر یک از نیروهای جهاد تنها از یک رئیس مافوق دستور گرفته و رعایت سلسله مراتب و تعیین خطوط اختیار و ارتباط در بین جهادگران وجود دارد.

مزین کردن محل کار با اخلاق و ارزشهای دینی

رعایت شئون اسلامی و اخلاقی در رفتار با ارباب رجوع، حساسیت به مسایل شرعی و حفظ شعائر و ظواهر اسلامی در محیط کار از ویژگی‌های مدیریت جهادی است. مدیران جهادی همیشه با توجه به این فرمان امام عمل می‌نمایند: "علاوه بر اینکه جهاد سازندگی می‌کنید جهاد با نفس خودتان هم بکنید."

مدیریت از بیت‌المال

دلسوزی در جهت حفظ بیت‌المال و استفاده از آن در جای خود و انجام کارها با کمترین هزینه و بیشترین راندمان و کارایی از ویژگی‌های مدیر جهادی است. با توجه به وصیت نامه الهی سیاسی حضرت امام (ره) که فرمودند: "بودجه‌ای که از آن ارتزاق می‌کنید مال ملت است و باید همه خدمتگزار ملت و خصوصاً مستضعفان باشید." از تجملات پرهیز کرده و تعهد و دلسوزی در حفظ بیت‌المال می‌کوشد و از اسراف در هزینه‌ها دوری کرده و با آن مقابله می‌کند.

بحث و تحلیل

در واقع مدیریت جهادی به تأسی از آموزه‌های اسلامی ضمن دعوت به ایثار، ارزش دادن به از خودگذشتگی که نمونه‌ای از آنها در سوره‌های انسان و حشر درباره انصار و مهاجرین آمده است و یا تشویق به همکاری و تعاون بر مبنای تقوی که در سوره مائده ذکر شده است و مقوله اتفاق در سوره بقره و توصیه‌های دیگر اسلامی و نیز با بیان اهمیت نیکوکاری و دستگیری فقرا و درماندگان و سالمندان، در نیروهای جهادی مؤمن انگیزه لازم را ایجاد کرد.

مدیریت جهادی معتقد است که انگیزش براساس دیدگاه تکلیف‌گرایانه و وظیفه‌ای تعهد بالا و عملکرد بالا، مهمترین و با عظمت‌ترین و شریف‌ترین هدف‌ها و انگیزش‌ها می‌باشد و دلیل آن این است که در این تفکر از منفعت‌گرایی و استفاده جبری از محیط و اجتماع و خودخواهی و خودنمایی خبری نیست و طیف مدنظر بامبرگر به صورت کارآمد خود را نشان می‌دهد.

بر این اساس مشاهده می‌شد که مدیران جهادی نیز عامل به قوانین و مقررات نوشته و نانوشته ارزشی بوده‌اند و متعهدانه و مدبرانه امور را پیگیری می‌کردند به طوری که قاطبه آنان زودتر می‌آمدند و دیرتر می‌رفتند، بدون این که بعضاً الزامی به حضور داشته باشد، منظم‌ترین و سخت‌کوش‌ترین افراد بوده و با عمل و رفتار خود الگوی دیگران قرار می‌گرفتند. این مسئله باعث می‌شد که اعضا نیز همچون مدیر به حرکت در آیند این مسئله باعث می‌شد انرژی‌ها به صورت سینرژیک و هم‌افزا و با افزایش تصاعدی، حماسه بیافریند. بنابراین در این شیوه از مدیریت، ریاست‌طلبی و عافیت‌طلبی جایی نداشته و مدیر جهادی که مؤمن بوده است عامل

و پیش‌تاز در خدمت به خلق و در انجام وظیفه بوده است.

بلوغ روحی، شایستگی، توانایی تشخیص نیاز، لیاقت اداره امور و استفاده و بهره‌برداری درست از امکانات در جهت توسعه سرمایه‌های اجتماعی از جمله عوامل موفقیت مدیریت جهادی تلقی می‌گردد این عوامل موجب رشد جوانب مختلف شد و جهاد خواست با بهره‌گیری از سرمایه‌ها و امکانات طبیعی و انسانی و سرمایه‌های فردی و اخلاقی، سرمایه اجتماعی را افزایش دهد و با رشد اجتماعی احساس مسئولیت افراد در اجتماع را به عنوان یک سرمایه و ثروت معنوی و یک امکان فوق‌العاده در جهت تحقق اهداف توسعه، فعال نماید.

مدیریت جهاد به این مهم توجه داشت که یکی از مهمترین سرمایه‌ها در جوامع روستایی، سرمایه اجتماعی است، خلق این سرمایه اداره این سرمایه و استفاده بهینه آن، مورد توجه جدی مدیریت جهادی بوده است. از آنجایی که به کرامت و شخصیت و انسانیت انسان‌ها اعتنا و توجه می‌شد این نوع مدیریت در رشد مادی و معنوی آنان و تولید سرمایه اجتماعی مؤثر واقع شد.

جلب اعتماد مردم نسبت به جهاد مقوله بسیار مهمی است که با صداقت در گفتار و کردار و ایشار در عمل، صراحت در انتقال احساسات در کنار دیگر فاکتورها موجب گرایش مردم به جهاد و مشارکت در امور گردید که این اعتماد تعمیم یافته نکته کلیدی در بحث سرمایه اجتماعی است. نکته حایز اهمیت در این خصوص علاوه بر اعتماد شخصی به نیروهای جهادی و در واقع بیش از آن، اعتماد تعمیم یافته به جهاد به عنوان یک نهاد می‌باشد و شاید مهم‌تر از آن می‌توان این مسئله را اعتماد به نظام تلقی کرد و این باور را ایجاد نمود که ساختارهای به وجود آمده، به نحوی در ارتباط و تعامل هم قرار گرفته‌اند که موفقیت شخص را دنبال می‌کنند و برای او به دنبال آینده ای امن و آسوده می‌گردند. بدین جهت بود که مشارکت‌ها نیز برانگیخته شد و رونق گرفت و سیاست کلی «مدیریت جهاد» ارتقاء میزان مشارکت مردم در برنامه‌های توسعه ای بوده است. کمبود امکانات و منابع گرچه به عنوان مهمترین موانع ساختاری در مشارکت است در مدیریت جهاد برای مشارکت مؤثر واقع نشد و این موانع بسیار کوچک جلوه نمود. با مشارکت و در بُعد توسعه سرمایه اجتماعی با مدیریت جهادی شاخص حضور در سازمان‌های داوطلبانه و به ویژه شوراهای روستایی و تشکل‌های مردم نهاد گسترش یافت.

به این نکته نیز می‌بایست توجه داشت که « مدیریت جهادی » با درک عمیق از شرایط محیطی و تحصیل آن به خلق فرصت پرداخته و برای تحقق اهداف سازمانی خویش که در غالب اهداف نظام تعریف می‌گردد، توانست با افزایش سطح اعتماد عمومی و توجه دادن آنها، حمایت مردمی و عزم ملی را برانگیزد، کما اینکه در غالب موارد این مسئله قابل اثبات می‌باشد.

جهاد با مدیریت هوشمندانه‌اش، تحقق برنامه‌های عملی و قابل اجرای خویش را با ساز و کارهای مشارکتی محقق نمود و این نکته کلیدی در موفقیت این سبک از مدیریت در بین مدیریت‌های مختلف می‌باشد.

بحث مشارکت به طور عمده در قالب دو نگاه قابل طرح است، مشارکت به عنوان ابزار، یعنی مشارکت سازوکاری در خدمت توسعه است و به عنوان وسیله و روش است. در مشارکت ابزاری، مردم وسیله‌ای برای اجرای اوامر هستند و از خود اراده و اختیاری ندارند. توده مردم نقش مؤثری در اتخاذ تصمیمات ندارند. خواسته‌ها، منافع و علائق مردم در تعارض با منافع و نظام سیاسی و اداری قرار می‌گیرد بنابراین، این نوع مشارکت نمی‌تواند پاسخگوی خواسته‌های راستین مردم باشد.

مشارکت به عنوان هدف، خود به عنوان جزعی از فرآیند توسعه قلمداد می‌شود. یعنی با دخالت دادن دیگران در فرآیند توسعه، جامعه تبدیل به جامعه فعال و مشارکتی می‌شود. افراد جامعه از انفعال خارج شده شعاع تعامل‌شان گسترش پیدا می‌کند و به جایی می‌رسد که خودشان متولی توسعه می‌شوند و توسعه را خلق و ایجاد کنند. در اینجا بحث مشارکت نسبت به نگاه ابزاری در نگاه اول از محتوای و وسعت خیلی گسترده تری برخوردار می‌باشد. این شیوه از مشارکت در مدیریت جهادی مطمع نظر بود.

جهاد در تحقق اهداف توسعه‌ای در ابعاد گسترده مشارکت واقعی با مفهوم گسترده آن را به عنوان اساسی‌ترین اصل قرارداد و بر اهمیت آن صحنه گذاشت.

در یک نگاه کلی باید گفت، توانایی‌های فکری، فرهنگی و رشد عقل‌گرایی در جامعه و به‌کارگیری آن در مسایل، مبین رشد جوامع بوده و برای هدایت و راهبری امور جامعه، مشارکت ضروری است. داشتن اطلاعات و آگاهی کافی از واقعیاتی جامعه سبب می‌شود که مردم در مشارکت به صورت منطقی و آگاهانه با حکومت روبرو شوند. مشارکت بدون داشتن اطلاعات و براساس گزارش‌های نادرست موجب رشد بی‌اعتمادی می‌شود البته وجود اطلاعات کافی و درست تنها شرط مشارکت نیست، بلکه افراد جامعه باید از

آموزش های مناسب جهت جذب اطلاعات و استفاده از آن برخوردار شوند و دارای مهارت های لازم برای مواجهه با مسایل عمومی باشند که مدیریت جهادی به این مسایل و پیش نیازها توجه داشت.

نتیجه گیری

امروزه پدیده مدیریت یکی از مهمترین فعالیتها در زندگی بشر است. یکی از عوامل و تأثیرگذار بر اختلاف عملکرد سازمان و دستگاههای مختلف در شیوه مدیریتی آن دستگاههاست. مدیریت وظیفه ای بس دشوار است که توانایی و ویژگیهای خاص خود را طلب می کند. مدیران با نقش مثبت خود می توانند اهداف و مأموریت سازمانها را تحقق بخشند. مدیر در کارهای روزه مره خویش با مسایل مختلفی روبروست، دانستن ویژگیهای مدیریتی جهاد می تواند او را در کارها بهتر یاری نماید.

جهاد سازندگی بر اساس آیه ای که در آرم خود دارد (قل انما اعظکم بواحد ان تقومو لله - جهاد قیام برای خداست) تبلور این عقیده در کار مدیر جهادی دیده می شود. مبنای حرکت جهادگران بر عشق به خدمتگزاری به مردم و ادای تکلیف در مقابل خداوند و ادای تکلیف در مقابل آن نعمتها است.

بطور معمول نیروهای مدیریتی جهاد از بین نیروهای با سابقه و مقبول بر اساس شایستگی ها و صلاحیتهای خود برگزیده می شوند. در دیدگاه مدیر جهادی، مدیریت غنیمت نیست بلکه مسئولیتی سنگین است که برای موفقیت در انجام آن حتی باید از بسیاری از مباحث گذشت. وجود عنصر خلاقیت و ابتکار در درون مدیران جهادی از مشخصه های او در صحنه های مختلف است. روحیه تواضع و فروتنی از دیگر ویژگیهای اوست. خیلی از فعالیتها و خدمات او به لحاظ وجود این خصیصه بارز پوشیده می ماند.

بسیاری از مسئولین کشور معتقد هستند که جهاد سازندگی دارای ویژگیهایی است که می تواند برای کشور الگو قرار گیرد. از عوامل مهمی که باعث شد جهاد سازندگی بتواند به موفقیت چشمگیر در انجام وظایف نایل آید نظام مدیریتی مناسب آن است. حضور مدیران زیادی از جهاد سازندگی در سایر دستگاهها شاهد این مدعا می باشد که مدیریت جهاد مدیریت موفق بوده است. مدیر جهاد توانسته تاکنون در مرحله های مختلف این الگو بودن را به اثبات برساند.

در راستای تحول ساختار نظام اداری کشور که همواره جهاد مورد توجه امام و رهبری بوده و در برنامه های توسعه کشور تأکید بر تقویت جهاد شده است. پیشنهاد می شود جهت تقویت تبلور و پایداری ویژگیهای مدیریتی جهاد، این ویژگیها به صورت دقیق تر تبیین

و در اختیار مدیران تمامی دستگاهها قرار گیرد. همچنین بایستی ویژگیهای مدیریت جهاد را نهادینه کرد تا دیگر دستگاههای اجرایی از آن ویژگیها استفاده نمایند.

نکات مثبت و منفی

لذا نقش مؤثر فرهنگ و مدیریت جهادی در روند توسعه و پیشرفت کشور و اهمیت دغدغه‌ی عدالت اجتماعی به عنوان یکی از شاخص‌ترین ویژگی‌های جامعه‌شناختی جهادگران، به خوبی ضرورت تقویت فرهنگ جهادی معطوف به فقر زدایی و محرومیت زدایی را توجیه می‌کند. جهادگران فعال درحوزه‌های گوناگون در سال‌های اولیه انقلاب علاوه بر مشارکت مستقیم در زدودن گرد محرومیت از چهره‌ی جامعه، توانسته بود روحیه‌ی ایثار و از خود گذشتگی را در بین آحاد ملیت ایران تقویت و گسترش دهد. طی سالهای بسیاری از مدیران کشور برگرفته از دل همان فرهنگ جهادی بوده و فعالیت‌های قابل توجهی در این زمینه داشته‌اند. جهادگران نه تنها توانمندسازی و ارتقای سطح فرهنگی و اقتصادی مناطق محروم کشور را دنبال می‌کردند، بلکه منجر به تقویت و تکریم روحیه عدالت‌خواهی جامعه شده بودند. باید توجه کرد مجموعه سازمان‌های فعال در حوزه‌ی رفاه و تأمین اجتماعی حتی در صورت به کار گرفتن بالاترین ظرفیت‌های مالی، اجرایی و تخصصی خود، هرگز از فعالیت‌های مشارکت جویانه‌ی بدنه‌ی جامعه به ویژه جهادگران بی‌نیاز نخواهند بود. از سوی دیگر مشارکت و فعالیت نظام‌مند مردمی در قالب تشکل‌های خودجوش و سازمان‌های غیردولتی، همواره از جمله شاخص‌های تأثیرگذار در روند توسعه و همچنین رشد و ارتقاء جوامع محسوب می‌شود. از این رو همگرایی این دسته از تشکل‌های جهادی و ارائه‌ی نگرشی نظام‌مند و مجموعه‌ای از آموزش‌های پایه به آن‌ها و همچنین فراهم کردن زمینه‌ی ارتباط و انتقال تجارب و تعامل آن‌ها با یکدیگر و با مسئولان و تشکل‌های مردم‌نهاد، یکی از ضروری‌ترین نیازهای جامعه‌ی امروز ماست که به عنوان هدف اساسی دست‌اندرکاران و متولیان امر بایستی در نظر گرفته شود. به دلیل نداشتن برنامه‌های اصولی و مستمر، نهادینه نشدن ارزش‌های جهادی، نبود حساسیت در بین مدیران، تغییرات فرهنگی، اجتماعی در سطح بافت یا رکود ارزش‌های جهادی در بسیاری از زمینه‌ها روبرو بوده ایم، هر چند که امکان بازسازی و احیاء مجدد این ارزش‌ها

حداقل در بسیاری از موارد با عنایت به مجموعه عوامل موجود امری به نظر می‌رسد ولی باز می‌توان یا خلق ارزش‌های نوین در مجموعه سازمانی جهاد کشاورزی و همه عوامل مؤثر دست در دست هم داده تا باز هم شاهد ایشار و از خودگذشتگی و بازگرداندن هر چه بیشتر روحیه جهاد و جهادی باشیم.

پیشنهادهای

برای اینکه در ایران تشکل‌های مردم‌نهاد بیشتری در راستای فرهنگ و مدیریت جهادی و تامین اهداف انقلاب اسلامی شکل گرفته و بتوانند فعالیتهای خود را در سطوح بین‌المللی تنظیم کرده و گسترش دهند و این تشکل‌های مردم‌نهاد مبتنی بر فرهنگ و مدیریت جهادی در ایران محور فعالیت‌های سازمانهای غیردولتی منطقه‌ای و جهانی شوند و به سایر ملل در این زمینه یاری رسانند، مناسب است اقدامات گسترده‌ای در زمینه‌های مختلف صورت پذیرد. که می‌توان به اهم آنها را به شرح ذیل اشاره نمود. تلاش دولت برای تمهید و فراهم‌سازی فضای مناسب جهت رشد و توسعه تشکل‌های مردم‌نهاد در حیطه فعالیت‌هایی با فرهنگ و مدیریت جهادی.

تغذیه مستمر اطلاعاتی از جمله برگزاری دوره‌های آموزشی موقت به منظور آشنا نمودن سایر تشکل‌های مردم‌نهاد با تحولات و موضوعات مهم بین‌المللی جهت به روز نمودن آنها از نظر اطلاعاتی و آشنا ساختن آنها با مفاد و دستور کار نشست‌های مهم بین‌المللی اعم از کنفرانس‌های جهانی و جلسات ارگانهای تابعه سازمان ملل.

فراهم نمودن اطلاعات و بذل مساعدت جهت تسهیل حضور و مشارکت رسمی در گردهمایی‌های بین‌المللی تقویت و ایجاد دروس و مطالعات دانشگاهی در ارتباط با فرهنگ و مدیریت جهادی، ترغیب دانشجویان به انتخاب پایان‌نامه‌های تحصیلی در ارتباط فرهنگ و مدیریت جهادی.

حمایت از تألیف کتب و انتشاراتی که محتوی گسترش و توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی است.

ضرورت برگزاری همایش ها و کارگاههای آموزشی در کشور برای بسط و گسترش فرهنگ و مدیریت جهادی در قالب تشکل های غیر دولتی

از جمله کار بردهای مهم تشکل های مردم نهاد بسیج افکار عمومی برای بالا بردن ضریب امنیت دفاعی کشور و همچنین مدیریت بحران. در دوران جنگ تحمیلی موثر ترین ارگان در پیشبرد اهداف دفاعی کشور جهاد برگرفته از دل مردم بود و امید است با مشارکت روز افزون عمومی و بسیج امکانات، تشکلی مردم نهاد با فرهنگ و مدیریت جهادی در راستای تحقق اهداف اسلامی و آرمانهای حضرت امام (ره)، در هماهنگی با سیاستهای مقام معظم رهبری تشکیل گردد و نظام و دولت جمهوری اسلامی ایران را در گسترش عدالت و کمک به احقاق حق ملل مختلف بویژه ملل مسلمان و نیز دفاع از حقوق ملت ایران در مقابل تعدیات جهانی یاری رساند.

منابع مورد استفاده

- ایروانی، محمدجواد، نهادگرایی و جهاد سازندگی، وزارت جهاد سازندگی، ۱۳۷۷
- حسینی تودشکی، حسین، " فرهنگ سازمانی جهاد سازندگی و چالشهای نو"، نشریه پیام جهاد سازندگی، شماره ۱۱، ۱۳۷۹
- دفت، ریچارد ال، تئوری سازمان طراحی ساختار، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، موسسه مطالعات و پژوهش بازرگانی، ۱۳۷۴
- رحمان سرشت، حسین، تئوریهای سازمان و مدیریت از نوین گرایی تا پسانوین گرایی، جلد اول، موسسه فرهنگی انتشاراتی فن و هنر، ۱۳۷۷
- رضاییان، علی، مبانی سازمان مدیریت، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، ۱۳۸۰
- روابط عمومی دفتر مرکزی جهاد سازندگی، سمینار سراسری اولین سالگرد جهاد سازندگی، ۱۳۵۹
- ستاد وزارت جهاد سازندگی، کارنامه تصویری عملکرد جهاد سازندگی، ۱۳۷۲
- کلانتری، خلیل؛ مفهوم و معیارهای توسعه اجتماعی، اطلاعات سیاسی - اقتصادی، ۱۳۷۷.

محققین: دکتر امیرحاجی احمدی - دکتر سید داود حاجی میررحیمی^{۸۰}

چکیده:

فرهنگ و مدیریت جهاد با پیشینه رفتاری چند دهه، در سال ۱۳۵۷ پا به عرصه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه ایران نهاد. بررسی پیشینه چنین نظام فرهنگی و مدیریتی در ایران مؤید آن است که با توجه به مختصات انقلاب مشروطه، شاخص‌های ملی‌گرایی، ایثارگری، مذهبی‌گرایی و سیاسی‌گرایی درون‌زا، از معرف‌های آن می‌باشد. با نگرش و رفتار عملیاتی حضرت امام خمینی (ره) در دهه ۱۳۴۰، این رفتار بیش از گذشته شکل کاربردی و اجتماعی بخود گرفت. پیروزی انقلاب اسلامی در دهه ۵۰ با توجه به تفکرات ریشه‌ای امام و پیروان این مکتب، فرصتی مناسب برای به منصه ظهور رساندن این اندیشه‌ها و پیاده‌سازی بویژه در عرصه‌های فقرزدایی و انقلاب علیه دیوان‌سالاری اداری فراهم شد و جهادسازندگی به عنوان مظهر نهادی آن، پیش‌برنده این فرصت در اواخر سال ۱۳۵۸ گردید. این سازمان درون‌زا و خودجوش بر اساس نیازها و شرایط اجتماعی - فرهنگی و اقتصادی ایران، در بخش عمران و توسعه روستایی و کشاورزی با فرهنگ و مدیریت جدیدی در نظام سازندگی به فعالیت پرداخت. با گذر زمان و تحولات محیط بیرونی و درونی، تغییرات فراوانی همراه با فراز و نشیب‌هایی در فرهنگ و شیوه‌های مدیریتی این نهاد بوجود آمد. امروزه سالانه صدها شرکت و سازمان پا به عرصه وجود نهاده و متولد می‌شوند، صدها سازمان از صحنه خارج شده و اعلام ورشکستگی می‌نمایند، و این موضوع از مهمترین دغدغه‌ها و موضوعات اساسی برای محققان و صاحب نظران مدیریت گردید تا به مطالعه دلایل شکست و توفیق سازمانها بپردازند. نظریه پردازان کلاسیک مدیریت بیشتر بر نقش عوامل درونی بر موفقیت و شکست سازمان تاکید داشتند. لیکن تحقیقات بعدی نشان داد که سازمانها بعنوان سیستم‌های باز و پویا تحت تأثیر محیط بیرونی نیز قرار داشته و فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی سازمان می‌تواند در موفقیت و شکست سازمانها تأثیر گذار باشد. تحقیق حاضر با هدف ارزیابی مقایسه‌ای شاخص‌ها و معرف‌های فرهنگ و مدیریت جهادی در چارچوب نظریه چرخه حیات می‌پردازد. روش تحقیق از نوع توصیفی است که با روش پیمایشی انجام پذیرفته است. جامعه آماری گروه خبرگان جهادی (مدیران و کارشناسان جهادی دارای سابقه شغلی از زمان تشکیل تاکنون) بوده و ابزار سنجش پرسشنامه‌ای است که اعتبار ظاهری آن با بررسی دیدگاه ۵ نفر از اعضای جامعه تحقیق تعیین شد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که شاخص‌های فرهنگ و مدیریت جهادی در چهار گروه اصلی شامل: درگیر شدن در کار و مأموریت، انطباق و انعطاف‌پذیری، سازگاری و بهره‌وری با میانگین ۳/۳۶ از ۴ قرار گرفتند. مهمترین متغیر این نظام سازمانی، انطباق و انعطاف‌پذیری با امتیاز ۳/۷ از ۴ و ضعیف‌ترین متغیر این نظام، درگیر شدن در کار و مأموریت با امتیاز ۳/۱ از ۴ می‌باشد. بخش دیگری از یافته‌ها نشان داد که کارکرد فعلی این شاخص‌ها همسان با جایگاه ریشه‌دار آنها در سبک و ساختار فرهنگ و مدیریت جهادی نیست و میانگین کارکرد فعلی آنها ۲/۵۲ از ۴ است. در این میان شاخص انطباق و انعطاف‌پذیری با ۲/۸۲ بهترین موقعیت و شاخص سازگاری با ۲/۳۸ ضعیف‌ترین موقعیت را دارد. ضرایب همبستگی حاصله نیز نشان می‌دهد که جایگاه اصلی و کارکرد فعلی این شاخص‌ها در ۱۳ مورد همبستگی معنی‌داری با یکدیگر ندارد. بعبارتی، شرایط کنونی کارکرد شاخص‌های فرهنگ و مدیریت جهادی را کاهش داده است. در پایان برای تقویت شاخص‌ها و بهبود روند حیات سازمانی فرهنگ و مدیریت جهادی پیشنهاداتی ارائه شده است.

کلمات کلیدی: فرهنگ و مدیریت جهادی، چرخه حیات سازمان، تحولات سازمانی، امام خمینی (ره)

^{۸۰} به ترتیب استادیار و استادیار هم‌تراز گروه مدیریت و توسعه کشاورزی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) وزارت

با پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی در بهمن ماه ۱۳۵۷ تحول و انقلاب سیاسی به نتیجه رسید، لیکن ایجاد تغییر و دگرگونی در سایر ابعاد نظام از جمله بخش فرهنگی، نظام اداری، نظام اقتصادی حاکم بر رژیم گذشته موضوعاتی بودند که می بایستی پس از انقلاب به آنها پرداخته می شد. برای تحقیق این امر باید سازکارها و رهیافت های مناسبی طراحی گردیده و به اجرا گذاشته می شد. ایجاد نهادی همچون شورای انقلاب فرهنگی در همین راستا بود. لیکن برای دگرگونی در عرصه نظام اداری و فراهم کردن زمینه انقلاب اداری و ایجاد تحول در نظام بوروکراسی غیر کارآمد بجای مانده از رژیم گذشته، دستگاه متولی و رهیافت مناسبی در نظام در نظر گرفته نشد. لیکن توجه جدی بنیان گذاری انقلاب اسلامی در ضرورت ایجاد تحول منجر به پیدایش نهادهای مردمی از بطن جامعه گردید که از مهمترین آنها می توان به نهاد سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و جهاد سازندگی اشاره نمود. حضرت امام خمینی در ۲۷ خرداد ماه ۱۳۵۷ طی یک سخنرانی به ضرورت شکل گیری جهاد سازندگی و نحوه شکل گیری آن اشاره نمودند که در بخشی از فرمایشات ایشان آمده است: *"این دیوار شیطانی بزرگ شکست، پشت آن دیوار، خرابی ها زیاد است و ما باید به همت ملت آن خرابی ها را ترمیم کنیم، ناچاریم که به ملت متوجه بشویم برای سازندگی"* در این بخش از سخنان به ضرورت شکل گیری، مأموریت و رسالت اصلی جهاد و همچنین مردمی بودن آن اشاره نمودند ایشان در ادامه می فرمایند: *"دانشجویان عزیز، متخصصین، مهندسين و بازر، کشاورز، همه قشرها ملت داوطلب برای این است که ایرانی به طورمخروبه بدست ما آمده است، بسازند، از این جهت ما باید بگوئیم یک جهاد سازندگی، مرسوم کنیم این جهاد را به جهاد سازندگی که همه قشرهای ملت، زن و مرد، پیرو جوان، دانشگاهی و دانشجو و مهندسين و متخصصین شهری و دهاتی همه با هم باید تشریک مساعی کنند این ایران را که خراب شده است بسازند"* با بیانات حضرت امام نهاد جهادسازندگی متولد گردید و رسماً فعالیت خود را شروع نمود. این نهاد با حضور جوانان انقلابی و انگیزه های بالای خدمت به محرومان شکل گرفته و دارای ساختار و عملکرد متفاوت از سازمانهای بوروکراتیک و دیوان سالاری اداری نقطه امیدی بود که بتواند به عنوان الگویی پویا، کارآمد زمینه تحول و انقلاب اداری در سایر سازمانهای به جای مانده از رژیم گذشته مورد استفاده قرار گیرد. این نهاد در طول چرخه حیات خود اگر چه منشأ خدمات و اثرات ماندگار و با ارزشی بوده است، لیکن نه تنها نتوانست انقلاب اداری، ساختاری و فرهنگی در سایر نظامهای اداری ایجاد کند بلکه به مرور زمان فرهنگ سازمانی و سبک مدیریتی این نهاد رو به ضعف و نقصان گذاشت. در این مقاله ضمن اشاره به مراحل مختلف چرخه حیات فرهنگ سازمانی و مدیریت جهادی، به دلایل این روند و رهیافتهایی برای برون رفت از چنین وضعیتی پرداخته خواهد شد.

چرخه حیات فرهنگ

شافریتز (Shafrits, 1987) در تعریف فرهنگ سازمانی می گوید فرهنگ سازمانی عبارت است از الگویی از فرضیات اساسی که به خوبی تعریف و به قدر کافی بررسی شده اند و بنابراین به اعضای جدید به عنوان روش صحیح ادارک، اندیشه و احساس در رابطه با مشکلاتشان آموخته می شود. در تعریف شافریتز منظور از فرضیات اساسی همان باورها، عقاید و ارزشهای مشترک سازمانی است. فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه های سازمان تأثیر می گذارد. مطالعات و تحقیقات نشان می دهد که فرهنگ بر تدوین اهداف، استراتژی، رفتار فردی، عملکرد سازمانی، انگیزشی گذارند و رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، نحوه تصمیم گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور، میزان فداکاری و تعهد، سخت کوشی و مانند آنها تأثیر می گذارند. همچنین مطالعات نشان می دهد که شرکت های موفق دارای فرهنگ سازمانی قوی و مؤثری بوده اند. فرهنگ در یک سازمان کارکردها و نقش های متفاوتی ایفا می کند. برای پی بردن به اینکه این کارکردها چگونه واقع می شوند به طور مختصر به ویژگی آموزنده این کارکردها اشاره می شود.

(۱) به کارکنان سازمان هویتی سازمانی می بخشد. آنچه یک شرکت را برجسته می سازد، توانایی آن در جذب و پرورش و نگهداری افراد با استعداد است.

۲) تعهد گروهی را آسان می سازد. تعهد را اصولاً می توان به پیوند روانی فرد یا گروه به سازمان تعریف کرد که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش های سازمان جای دارد. زیرا پاداش خدمت از معیارهای رایج بالاتر است و مدیران میانی از پاداش های سخاوتمندانه برخوردار می شوند.

۳) ثبات نظام اجتماعی را برغیب می کند زیرا کارکنان با احساس اطمینان از امنیت شغلی، فضایی را کهاینده ای غیر معمول از تعهد پر هیجان به سخت کوشی و پذیرش نظارت های دقیق است برای سازمان به وجود می آورند. فرهنگ از نظر اجتماعی همچون چسبی به حساب می آید که از طریق ارائه استانداردهای مناسب (در رابطه با آنچه باید اعضای سازمان بگویند یا انجام دهند) اجزای سازمان را به هم متصل می کند.

۴) فرهنگ با یاری دادن به اعضا برای پی بردن به پیرامون کار خود رفتار آنان را شکل می بخشند. در این صورت نخبگان به شغل تمام وقت دست می یابند و شغل خود را از پائین ترین مرتبه آغاز می کنند و به وسیله کارکنان موفق، با اصول بنیادی در سازمان آشنا می شوند. همچنین فرهنگ موجب اتحاد و یکپارچگی اعضا می شود به گونه ای که آنها شیوه رفتار و برقرار کردن ارتباط با یکدیگر را بدانند.

۵) فرهنگ سازمان بر وظایف و نحوه عملکرد مدیریت سازمان تأثیر می گذارد و با ایجاد محدودیتهایی برای مدیریت، بیان می کند که مدیر چه کاری را می تواند انجام دهد و چه کاری را نمی تواند. عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد، در غیر این صورت مطابق با ارزشها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تأیید قرار نمی گیرد.

۶) فرهنگ به عنوان یک عامل کنترل بوده و موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرشها در رفتار کارکنان می شود. تناسب نگرشها و رفتار فرد با فرهنگ سازمانی را موجب می شود که فرد بتواند به عنوان عضوی از سازمان درآید.

۷) فرهنگ سازمانی کمک می کند تا خود را با عوامل محیط خارجی وفق دهد.

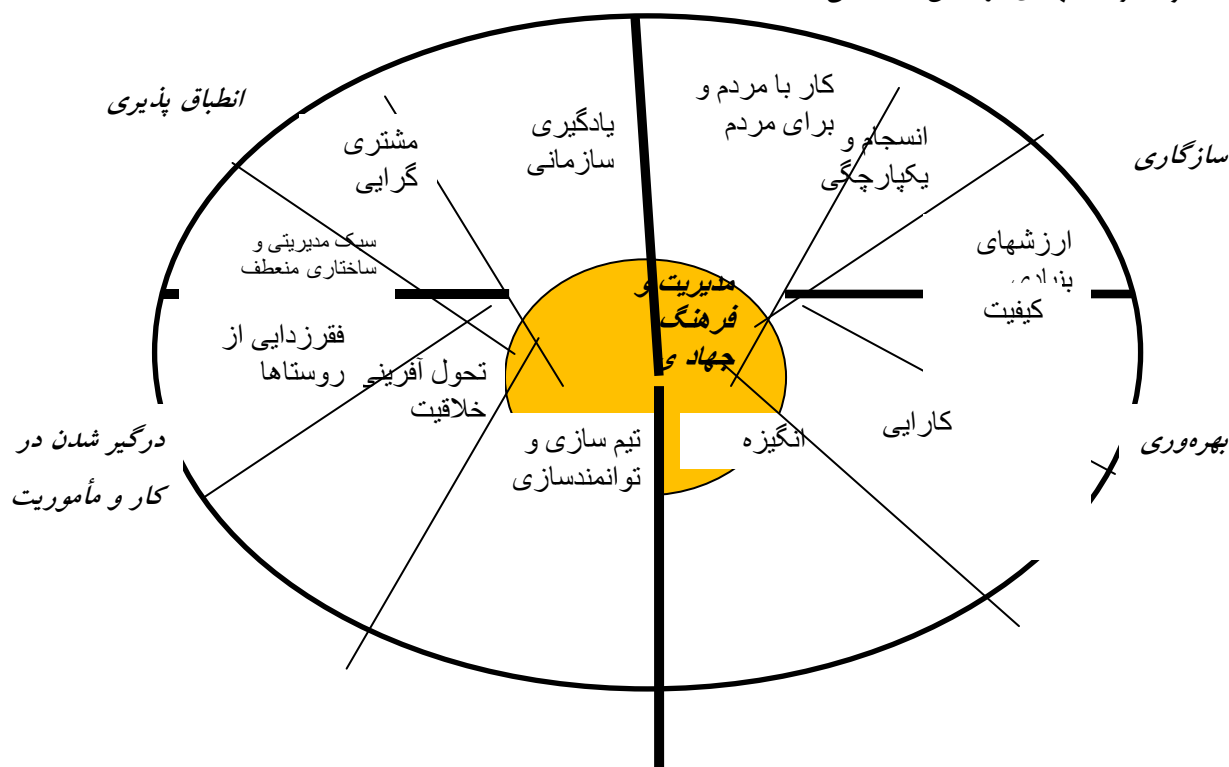
تمامی موجودات زنده از جمله گیاهان، حیوانات و انسان از یک منحنی عمر یا چرخه حیات^۱ را پیروی می کنند. این موجودات متولد شده، رشد نموده و سپس پیر گردیده و نهایتاً می میرند. برخی دانشمندان معتقدند که سازمانها و فرهنگها نیز از الگوی چرخه حیات تبعیت می نمایند. در این زمینه گرنیر معتقد است که سازمانهای در حال رشد پنج مرحله تکامل را طی می نمایند که هر مرحله از چرخه حیات، یک دوره آرامش و یک دوره بحران را در بر دارد. مدیریت در هر دوره آرامش از یک سبک مناسب با آن دوره باید استفاده نموده تا زمینه رشد و تکامل سازمان فراهم شود و در دوره بحران نیز باید با اتخاذ سبک غالب و مناسب بحران را مدیریت و کنترل نماید و با عبور از مرحله بحران، رشد سازمان را فراهم و تضمین نمایند. اکنون این سؤال مطرح است که آیا فرهنگ ها نیز از الگوی چرخه حیات پیروی می نمایند یا خیر؟. جمعی از صاحب نظران و تحلیل گران فلسفه تاریخ مانند "توین بی"^{۸۱}، "دانیلوسکی"^{۸۲} و "اسپنگلر"^{۸۳}، این نظریه را در مورد فرهنگها و تمدنها نیز تعمیم داده اند. آنان می گویند: همانگونه که افلاطون، دولت را فردی می دانست که در مقیاس بزرگتری خلق شده است، یک فرهنگ نیز ارگانیک است که از قوانین عمومی دیگر ارگانیک ها و مجموعه های کاملاً متحد پیروی می کند. این گروه از دانشمندان معتقدند که فرهنگ و تمدن مانند شهابی است که ظاهر می شود، اوج می گیرد، فرو می افتد و آنگاه برای همیشه ناپدید می گردد. از اینرو، هر فرهنگ و تمدن بسان یک موج یا منحنی متحرکی است که اوج و حضیض آن تنها یک بار صورت می گیرد، و پس از سقوط نهایی، هرگز دوباره تکرار نمی شود، بلکه

^{۸۱} toynbee
^{۸۲} danilevsky
^{۸۳} spengler

مانند هر کابد زنده دیگری، شامل دوره های ظهور، بلوغ، پیری و مرگ می باشد. ولایتی معتقد است که فرهنگ و تمدن اسلامی چونان چرخه ای دارای اوج و فرود بوده است. وی معتقد است که چرخه فرهنگ اسلامی ده مرحله به شرح زیر داشته است: آغاز دعوت پیامبر (ص) در مکه، تشکیل حکومت اسلامی در مدینه، گسترش اسلام، مجاورت تمدن اسلامی با تمدنهای دیگر و کوشش برای شناخت و انتقال شناخت و انتقال موارث فرهنگی آنها به تمدن اسلامی، عصر شکوفایی تمدن اسلامی (از سده سوم تا پنجم)، عصر شکوفایی فرهنگ عمیق اسلامی و ادبیات عراقی، عصر هنر و معماری، عصر رکود که حاصلدو حمله بزرگ به جهان اسلام بود (حمله مغول و صلیبی)، دوران نخستین تجربه حیات جهان اسلام (پس از شکست صلیبی ها و امپراتوری مغول) و اوج گرفتن امپراتوری عثمانی، هجوم استعمار و آغاز دومین دوده رکود. بنابراین میتوان نتیجه گرفت که فرهنگ نیز از چرخه حیات برخوردار می باشد. بطوریکه فرهنگ متولد شده و رشد یافته و در ادامه چرخه حیات افول کرده و می میرند. لیکن با این تفاوت که فرهنگ های قوی و برخوردار از بنیانهای اصیل و ارزش های بنیادی در مرحله افول از قابلیت احیا و بازآفرینی برخوردارند.

چارچوب نظری:

بر اساس نتایج مطالعات و بررسی های بعمل آمده و همچنین الگوی تعدیل شده دنیسون، الگوی نظری مؤلفه ها و ابعاد فرهنگ و مدیریت جهادی در شکل یک نشان داده شده است.



شکل ۱ الگوی شاخص های فرهنگ و مدیریت جهادی بر مبنای مدل تعدیل شده دنیسون

هریک از ویژگیهای فوق با معیارهای و شاخص های زیر اندازه گیری می شود:

۱- درگیر شدن در کار و مأموریت:

۱-۱- داشتن رسالت و مأموریت: مهمترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و مأموریت آن است. سازمان هایی که نمی دانند چه رسالتی بر دوش دارند، معمولاً بیراهه می روند. سازمان های موفق درک روشنی از اهداف و مأموریت های خود دارند.

۱-۲- تیم‌سازی و توانمندسازی: افراد اختیار و ابتکار و توانایی برای اداره کار خود دارند و به کارگروهی در جهت تحقق مأموریت‌ها و اهداف ارزش داده می‌شود.

۱-۳- خلاقیت و تحول‌آفرینی: سازمان به منظور باقی ماندن به طور مستمر به خلاقیت و نوآوری می‌پردازد.

۲- انطباق و انعطاف‌پذیری

۱-۲- یادگیری سازمانی: علائم و اطلاعات محیطی را که سازمان‌ها در بافت، ترجمه و تفسیر می‌نمایند و آمادگی برای شکار فرصت‌های محیطی و آمادگی رویارویی با محیط آینده را در خود فراهم می‌نمایند.

۲-۲- مشتری‌گرایی: سازمانی نیازهای واقعی و انتظارات مشتریان را شناسایی نموده و درصدد پاسخ‌گویی و رضایتمندی آنها تلاش می‌نماید.

۳-۲- سبک مدیریتی و ساختاری: مدیران با توجه به شرایط محیطی و اقتضای شرایط سبک مناسب آن را اتخاذ می‌نمایند و به تناسب نیاز ساختار سازمانی را مورد قرار می‌دهند.

۳- سازگاری:

۱-۳- ارزشهای بنیادی: کارکنان و مدیران بر یک دسته از ارزشهای بنیادی توافق دارند و تضادی در ارزشهای بنیادین وجود ندارد.

۲-۳- انسجام و یکپارچگی: روحیه کار دسته‌جمعی و همکاری واحدهای سازمانی موجب می‌گردد تا انسجام سازمانی ایجاد شود، و تحقق اهداف سازمانی با سرعت بیشتری صورت پذیرد.

۳-۳- کار با مردم و برای مردم: همکاری سازمان با ذی‌نفعان بیرونی و همسویی آنها موجب می‌گردد تا تعارض و مخالفتی در محیط بیرون سازمان با اقدامات و مأموریت‌ها صورت نگیرد و یک نوع همکاری بین سازمان با جامعه هدف ایجاد شود.

۴- بهره‌وری:

۱-۴- کیفیت: ارائه کار و خدمات در حد استاندارد و مورد قبول جامعه هدف رضایتمندی ایجاد نموده و زمینه محبوبیت سازمان را فراهم می‌نمایند.

۲-۴- کارایی: سرعت در انجام کارها و پاسخ به موقع به انتظارات و حداکثر بازدهی با حداقل امکانات موجود می‌تواند موجب سودآوری و صرفه‌جویی در هزینه‌ها گردد.

۳-۴- انگیزه: محرک‌های درونی نقش اساسی در بهره‌وری سازمان دارند. بطوریکه بهره‌وری کارکنانی که از انگیزه‌های درونی برخوردارند سطح بهره‌وری آنها حتی تا سه برابر نسبت به سایر کارکنان افزایش پیدا خواهد نمود.

روش تحقیق:

با هدف ارزیابی شاخص‌های فرهنگ و مدیریت جهادی و تعیین کارکرد فعلی آنها با توجه تحولات سازمانی آن تحقیق حاضر با روش پیمایشی در جامعه خبرگان جهادسازندگی صورت پذیرفت. این جامعه شامل افرادی است که از ابتدای تأسیس جهادسازندگی در این نهاد مشغول به کار شده‌اند. تعداد آنها ۱۵ نفر است و با توجه به محدود و در دسترس بودن آنها بصورت سرشماری در نمونه آماری قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌های تحقیق پرسشنامه‌ای است که از دو بخش تشکیل شده است. در بخش اول به شناخت شاخص‌های اصیل فرهنگ و مدیریت و جهادی و در بخش دوم به بررسی کارکرد آنها در شرایط فعلی وزارت جهادکشاورزی پرداخته شده است. شاخص‌های مندرج در این پرسشنامه عبارتند از: ۱- درگیر شدن در کار و مأموریت: داشتن رسالت و مأموریت، تیم‌سازی و توانمندسازی، خلاقیت و تحول‌آفرینی، ۲- انطباق و انعطاف‌پذیری: یادگیری سازمانی، مشتری‌گرایی، سبک

مدیریتی و ساختاری، ۳- سازگاری: ارزش‌های بنیادی، انسجام و یکپارچگی، کار با مردم و برای مردم. ۴- بهره‌وری: کیفیت، کارایی، انگیزه.

یافته‌های تحقیق:

بر اساس داده‌های جدول یک شاخص‌های مورد بررسی در حد بسیار زیادی به عنوان شاخص‌های اصلی و ویژگی‌های فرهنگ و مدیریت جهادی شناخته شد (۳/۳۶ از ۴). در این میان با توجه به میانگین‌های حاصله شاخص‌های انطباق و انعطاف‌پذیری، سازگاری، بهره‌وری و درگیر شده در کار و مأموریت در رتبه‌های اول تا چهارم قرار گرفتند. این یافته‌ها مؤید آن است که با توجه به شرایط و دلایل ایجاد جهادسازندگی، انعطاف و تطبیق با نیازهای اجتماعی و سیاسی و حتی اقتصادی کشور این نهاد انقلابی را در جریان انجام وظیفه جدید قرار می‌دهد. وارد شدن این نهاد در خدمت «هشت سال دفاع مقدس» و «بازسازی کشور» نمونه‌هایی از واقعیتهای اصیل جهادسازندگی است. از جانب دیگر توجه به مردم و کار برای آنها به همراه با آنها، حفظ انسجام و یکپارچگی سازمانی و ارزشهای بنیادی از نمادهای ریشه دار این نهاد است. این نهاد برخاسته از بطن جامعه بوده و بوسیله مردم شکل گرفت و توانست ساختار مردمی خاصی برای خود تعریف کند. به فاصله کوتاهی از تشکیل توانست تأثیر بسیار زیادی بر فرایند رشد جوامع روستایی داشته باشد و جایگاه مهمی در ارتقای مشخصه‌های اقتصادی-اجتماعی جوامع روستایی پیدا کند. بدیهی است این موقعیت مرهون همین ویژگی‌ها و شاخص‌ها می‌باشد. سومین شاخص اصلی نظام مدیریت و فرهنگ جهادی، «بهره‌وری» می‌باشد. نهاد مقدس جهادسازندگی که برخاسته از ریشه‌های ملی و مذهبی ملت مسلمان ایران بود، با کمترین امکانات و تجهیزات و با کمترین هزینه توانست خیلی سریع در دورترین نقاط ایران حضور یابد و خدمات فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی ارائه کند. بنابراین، از بهره‌وری بسیار بالایی برخوردار شد.

جدول شماره (۱) توزیع آماری شاخص‌های فرهنگی و مدیریت جهادی از دیدگاه خبرگان جهاد

شاخص های فرهنگ و مدیریت جهادی			میانگین	انحراف معیار
درگیر شدن در کار و مأموریت	داشتن رسالت و مأموریت	۳/۰۳	۰/۳۸	
	تیم‌سازی و توانمندسازی	۲/۷۵	۰/۳۷	
	خلاقیت و تحول آفرینی	۳/۵۴	۰/۲۳	
میانگین		۳/۱		
انطباق و انعطاف پذیری	یادگیری سازمانی	۳/۹	۰/۸۱	
	مشتری گرایی	۳/۵	۰/۲۷	
	سبک مدیریتی و ساختاری	۳/۷	۰/۱۷	
میانگین		۳/۷		
سازگاری	ارزشهای بنیادی	۳/۸	۰/۱۵	
	انسجام و یکپارچگی	۳/۲۵	۰/۳۷	
	کار با مردم و برای مردم	۳/۳۷	۰/۲۴	
میانگین		۳/۴۷		
بهره وری	کیفیت	۲/۹	۰/۳	
	کارایی	۳/۱۷	۰/۲۹	
	انگیزه	۳/۴۹	۰/۲۵	
میانگین		۳/۲		
میانگین		۳/۳۶	---	

فرهنگ جهادی یک نوع فرهنگ توانمند ساز می باشد این فرهنگ حاکم بر جهاد توانست در طول چند سال پس از انقلاب با اعتماد نمودن به نیروهای جوان و دادن میدان عمل به آنها ار انسانهای ریسک پذیر، مسئولیت پذیر و توانمند تربیت نموده و از طریق کسب تجربه و پند گیری از خطاهای خود به رشد و بالندگی برساند و نیروهای مجربی را به سایر وزارتخانه ها و جامعه تحویل دهد. و مدیران توانمندی را به انقلاب تقدیم نماید. بطوریکه این نیروها علاوه بر آنکه منشأ خدمات ارزشمندی در جهاد سازندگی و مدیران نشد. در سایر وزارتخانه نیز بکار گرفته و تحولاتی در سایر دستگاهها ایجاد نمودند.

در سازمانی با فرهنگ توانمندسازی کارکنان هنگامی که با چالشی روبرو می شود خود برای حل و فصل آن به پا می خیزند و منتظر دستورات از طرف مدیران خود نیستند. بدین ترتیب کارکنان هنگامی که نیاز به تغییر را احساس کنند با مشارکت و همکاری یکدیگر به ایجاد تغییر و تحول در سازمان می پردازند سازمانهای جهاد به عنوان سازمانهای توانمند ساز بود توانست جوانانی را با انگیزه بالا لیکن دارای تجربه کم در عرصه عمل به مدیرانی لایق و توانمند تربیت نماید بطوریکه نیروی جهادی توانستند در بسیاری از پست های کلیدی سایر وزارتخانه نیز قرار گرفته و به نظام خدمت نمایند

– جهاد سازندگی بعنوان سازمانی یاد گیرنده: یکی از ویژگی های فرهنگ سازمانی جهاد بُعد یادگیرندگی آن بود. یاد گیری سازمانی از دهه ۱۹۹۰ مورد توجه بسیاری از مراکز علمی و آکادمیک و مراکز صنعتی قرار گرفت. توجه به یادگیرندگی ناشی از دو عامل مهم است که یکی از آن عوامل تغییر و تحولات سریع در عرصه کسب و کار و دانش بشری و دیگر محیط رقابت شدید سازمانها در محیط کسب و کار است. در تعریف یادگیری سازمانی باشل و پروبست معتقدند: یاد گیری سازمانی پارادایم متفاوتی ارائه می دهد که توسط آن سیستم ها تغییر می کنند و بنابراین به ما اجازه می دهد تا اقتصاد و جامعه را دوباره تعریف کنیم.

طرفداران یادگیری سازمانی بر این اعتقادند که: الف- به منظور بقای سازمانها بایستی حداقل به اندازه سرعت تغییرات محیطی بر دانش خود بیافزایند و خود را تغییر دهند. بنابراین بقا یک سازمان به توانایی آن به تطبیق با شرایط محیط دارد و توانایی سازمان برای تطبیق با تغییرات محیطی بستگی به توانایی سازمان در یاد گیری اش دارد. ب- میزان و درجه که یک سازمان نیاز دارد تا از شکل های سنتی یاد گیری به سمت یادگیری سازمانی حرکت کند به درجه بی ثباتی نرخ و سرعت تغییرات محیطش بستگی دارد.

ج- در گذشته حفظ اتحاد و انطباق سازمان با محیط وظیفه مدیران ارشد سازمان بود لیکن امروزه اعتقاد براین است که محیط آن قدر سریع در حال تغییر است که این امر فرای توانمندی تعداد محدود و کم مدیران نخبه است که همراه با تغییرات ضروری خود را تغییر دهند. د- تمامی پرسنل و نیروی کار سازمان مکلف و نیازمند سهیم شدن در شناسایی نیاز به تغییر و کمک به اجرای تغییرات هستند که این امر مستلزم آن است که آنها نیز در امر یادگیری سهیم شوند تا سازمان بتواند همراه با تغییرات سریع خود را با تحولات هماهنگ نماید. یادگیری سازمانی زمانی در عمل به توفیق خواهد رسید که فرهنگ سازمانی ترغیب کننده یادگیرندگی سازمانی باشد از ویژگی های فرهنگ جهادی که منبع از ارزش های اسلامی است توجه به بُعد یادگیرندگی است بطوریکه در فرهنگ اسلامی جایگاه علم و عالم به آن اندازه است که در قرآن کریم آمده است: "مرکب قلم عالم از خون شهدا با ارزش تر است" چرا که شهدا تربیت شدگان مکتب مربیان هستند. از ویژگی های جهاد سازندگی توجه به امر یادگیرندگی و آموزش بود بطوریکه بلافاصله پس از شکل گیری نهاد موضوع آموزش نیروی انسانی مورد توجه جدی قرار گرفت و پس از گذشت چند سال از عمر این نهاد نو پا، وزارت جهاد توانست در بین وزارتخانه به جایگاه والایی در آموزش های ضمن خدمت، مقطع دار و آموزشهای علمی – کاربردی دست یابد.

– انعطاف پذیری در ساختار و سبک: مورگان (۱۹۸۶) شش الگوی و متافور اصلی از ساختار سازمانی ارائه می نماید که دامنه و طیف این ساختارها از ساختارهای بوروکراتیک و غیر منعطف تا شبکه ها و ساختارهای ارگانیک و کاملاً انعطاف پذیر است، هدف از طراحی ساختارهای بوروکراتیک ایجاد ثبات است در حالیکه هدف از ساختارهای ارگانیک ایجاد انعطاف پذیری و آسان سازی فرآیند تغییر است. اصولاً عملکرد سازمانی تا حد زیادی تابع میزان تطابق ساختار با ماهیت محیطی است که سازمان در آن عمل می نماید. برنز و

استاکر به عنوان پیشگامان این نظریه محیط های سازمانی را به پنج دسته طبقه بندی نمودند که از محیط های ثابت تا محیط های با حداقل قابلیت پیش بینی، می باشند. آنها همچنین دو نوع ساختار مکانیک و ارگانیک شناسایی کردند و نشان دادند که ساختارهای ارگانیک با محیط های کمتر ثابت و کمتر قابل پیش بینی، تناسب بیشتری دارند.

تحوالات پس از انقلاب، فروپاشی ارزشهای حاکم بر گذشته، تغییر نگرش ها و باورهای اجتماعی، ضرورت تغییرات اساسی در ساختار و شیوه های مدیریتی را ایجاب می نمود و این ضرورت اجتناب ناپذیر، زمینه ظهور نهادهایی با ساختارهای انعطاف پذیر را فراهم نمود تا به تناسب نیاز در عرصه های مختلف به انتظارات انقلابی جامعه پاسخ دهند. در این زمینه می توان به ظهور نهادهایی همچون سپاه پاسداران انقلاب اسلامی و جهاد سازندگی اشاره نمود. جهاد سازندگی بعنوان نهادی با ساختار ارگانیک و انعطاف پذیری در سبک مدیریت در بسیاری از عرصه ها حضور فعال و مؤثری داشته است، بطوریکه دامنه فعالیت های آن در حوزه های عمرانی، فرهنگی، ترویجی، آموزش، بهداشت روستایی و غیره نشاندهنده از انعطاف پذیری این نهاد بوده است.

-پاسخگویی به مشتریان (جامعه هدف)^{۸۴} پس از پیروزی انقلاب اسلامی، جهاد سازندگی جامعه هدف خود را روستائیان قرار داد. این جامعه دارای نیازها و انتظاراتی بود که در زمان قبل از انقلاب مورد توجه قرار نگرفته بود و یا پاسخی مناسب و مطلوب به آنها داده نشده بود. پس از پیروزی انقلاب ساختارهای دیوان سالاری و بوروکراتیک به جای مانده از رژیم گذشته قابلیت پاسخگویی به موقع، سریع و انقلابی را به این انتظارات نداشتند. ضمن آنکه هیچ سازمان و نهادی وظیفه مندی برای پاسخگویی به نیازهای متنوع و بحق این قشر محروم را بر عهده نداشت. تشکیل جهاد سازندگی با هدف برآورده نمودن نیازهای واقعی جامعه روستایی در قالب یک نهاد مردمی، اندیشه جدیدی بود که با درایت و فرمان بنیانگذار انقلاب اسلامی تبلور پیدا نمود. باور و اعتقاد بنیانگذاران جهاد سازندگی به خدمت به محرومان در روستاها از مزیت های فرهنگ جهادی بوده است.

-بهره وری^{۸۵}: بهره وری بالای عوامل تولید بویژه نیروی انسانی از ویژگی های جهاد سازندگی به شمار می رود. اگر بهره وری را به مفهوم نسبت خروجی به ورودیها تعریف نماییم. عملکرد جهاد در حوزه های عمرانی نشان می دهد که این نهاد با حداقل منابع و امکانات بیشتری خدمات را به روستائیان ارائه داده است. از مهمترین دلایل بهره وری بالای نیروی انسانی در این نهاد و جود انگیزه بالا در نیروی انسانی بوده است بطوریکه وجود نیروی جوان در این نهاد با برخورداری از ارزش های والای اسلامی و انقلابی، خدمت به محرومین و کار در این نهاد را یک عبادت تلقی می نمودند.

-کیفیت^{۸۶}: کیفیت را چنین معرفی نموده است " کیفیت عبارت است از درجه قابل انتظار یکنواختی و قابلیت اطمینان یک محصول با قیمت تمام شده پایین و مناسب برای بازار" و یا در تعریفی دیگر کیفیت را میزان رضایتمندی مشتریان از خدمات ارائه شده، می دانند. براساس تعاریف فوق می توان گفت قیمت تما شده پایین، رضایت مشتری از مشخصه های کیفیت است که این امر زمینه افزایش شدت و محبوبیت سازمان را بدنبال خواهد داشت. ارائه خدمات و اجرای پروژه های عمرانی بر مبنای ایجاد رضایت روستائیان و با حداقل هزینه از جمله مشخصه های عملکرد جهادی بوده است و این امر یکی از دلایل محبوبیت این نهاد در بین روستائیان بوده است.

خلاقیت و نوآوری^{۸۷}: یکی از مهمترین عواملی که زمینه رشد و بالندگی سازمانی را در دنیای در حال تغییر و تحول فراهم می نماید توجه به خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات، محصولات و روشهای انجام کار است. شرط مقدم برای داشتن سازمانهای خلاق،

^{۸۴} Customer Res Ponsiveness

^{۸۵} Productivity

^{۸۶} Quality

^{۸۷} Inovetion

اعتقاد مدیریت به خلاقیت و نوآوری و فراهم نمودن شرایط محیطی برای بروز اندیشه جدید در سازمان است. وجود نیروهای جوان، بویژه اقشار روشنفکر و خلاق دانشجویی در کنار فراهم بودن شرایط و بستر مناسبی که ساختار انعطاف پذیری و سبک مدیریت جهادی فراهم کرده بود زمینه ساز نوآوری در این نهاد را فراهم نموده بود. نمونه هایی از این قبیل در طول دوران دفاع مقدس، بازسازی و عمران روستائی بسیار اتفاق افتاده است که از آن جمله می توان به طراحی و احداث پل خیبر و ساخت سیلو باتکیه بر نیروهای داخلی را نام برد.

به منظور ارزیابی موقعیت و کارکرد فعلی شاخص های اصلی فرهنگ و مدیریت جهادی دیدگاه خبرگان مورد پیمایش قرار گرفت. نتایج حاصله مندرج در جدول شماره ۲ نشان می دهد که در مجموع این شاخص ها کمتر از حد متوسط (۲/۵۲ از ۴)، کارکرد خود را نشان داده اند. در حقیقت نتوانسته اند در حد شایسته ای توان عملیاتی و اثربخشی خود را در روند رشد کمی و کیفی نظام فرهنگ و مدیریت جهادی به منصفه ظهور برسانند. محاسبه ضریب همبستگی اسپیرمن بین موقعیت اصلی و فعلی شاخص های فرهنگ و مدیریت جهادی نبود همبستگی معنی دار بین غالب شاخص های یاد شده را نشان داده است. این وضعیت بخودی خودی مؤید نبود امکانات و نظام تصمیم گیری و برنامه ریزی مناسب در ساختار وزارت جهاد کشاورزی می باشد. از طرف دیگر این موضوع بیانگر آن است که چرخه حیات فرهنگ و مدیریت جهادی با شرایط فعلی رو به ضعف قرار دارد.

جدول شماره (۲) توزیع آماری کارکرد فعلی شاخص های فرهنگ و مدیریت جهادی از دیدگاه خبرگان جهاد

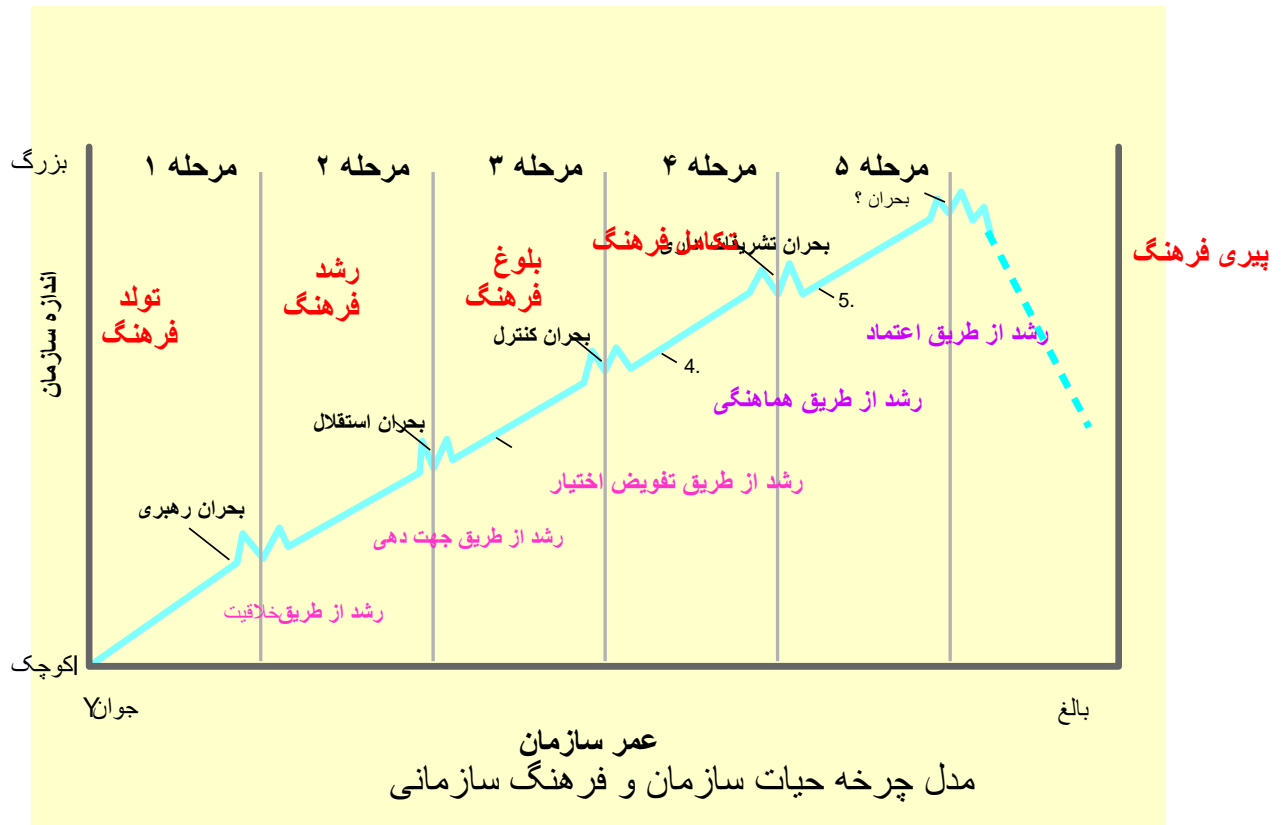
شاخص های فرهنگ و مدیریت جهادی	میانگین	انحراف معیار
درگیر شدن در کار و مأموریت	۲/۲	۰/۳۶
	۲/۵	۰/۳۳
	۲/۴۷	۰/۴
میانگین	۲/۳۹	
انطباق و انعطاف پذیری	۳/۱۱	۰/۳۵
	۲/۲۵	۰/۲۵
	۳/۱۲	۰/۲۹
میانگین	۲/۸۲	
سازگاری	۲	۰/۲۳
	۲/۷۵	۰/۴۱
	۲/۴	۰/۳۳
میانگین	۲/۳۸	
بهره وری	۳	۰/۲۹
	۲/۴	۰/۳۴
	۲/۵۶	۰/۳۲
میانگین	۲/۶۵	
میانگین	۲/۵۲	

جدول شماره (۳): رابطه همبستگی شاخص های فرهنگ و مدیریت جهادی و کارکرد فعلی آنها

شاخص های فرهنگ و مدیریت جهادی	ضریب همبستگی اسپیرمن	سطح معنی - داری
وجود اعتماد دو طرفه بین مدیر و کارمند	۰/۱۴۶	۰/۷
انعطاف پذیری در ساختار سازمانی	۰/۱۳۳	۰/۷۵
تصمیم گیری مشارکتی	۰/۷۱	۰/۰۳
پویایی در وظایف سازمانی	۰/۷۶۸	۰/۰۲۶
نظارت کلی بر عملکرد کارکنان بجای نظارت بر جزئیات	۰/۰۰۰***	۱
تفویض اختیار زیاد به زیردستان	۰/۰۲۱*	۰/۹۶
توسعه چند پیشه گی کارکنان	۰/۶۱	۰/۱
ریسک پذیری بالای مدیران	-۰/۰۹۵	۰/۸۲۳
انتقاد پذیری مدیران	۰/۵۴	۰/۱۲۸
اجرای نظام پرداخت بر مبنای شرایط و نیاز افراد	۰/۶۳	۰/۰۶۷
جوان گرایی در اعطای پستهای مدیریتی	۰/۰۴*	۰/۹۱۷
محدود نبودن ساعات کار روزانه	۰/۰۰۰***	۱
اولویت و اهمیت داشتن پاداش معنوی بجای پاداش مادی کار	۰/۰۰۰***	۱
پذیرش هزینه شکست طرحهای نوآورانه و جدید از سوی مدیر	۰/۱۷۵	۰/۶۷۸
تمرکز بر طرحهای کوچک و زود بازده روستایی	۰/۱۲۵	۰/۷۴۹
تمرکز و اولویت دادن به توسعه روستایی	۰/۰۸	۰/۸۴۶
بهره گیری از نیروهای داوطلب پاره وقت در اجرای پروژه ها	-۰/۳۶۳	۰/۳۳۶
ورود به کارهای زمین مانده در کشور مانند بازسازی مناطق زلزله زده ، مهندسی جنگ و سیلوسازی ...	۰/۱۱۹	۰/۷۷۹

چرخه حیات فرهنگ و مدیریت جهادی:

در شکل شماره ۱ چرخه حیات سازمان و فرهنگ سازمانی نشان داده شده است. که هر یک از مراحل توضیح داده می شود.



مرحله طفولیت

اولین دوره از چرخه حیات سازمان طفولیت است که مشتمل بر چند دوره فرعی می باشد که از مرحله ارائه شروع و تا تبدیل ایده به عمل ختم می گردد. در این مرحله از چرخه ، بنیان گذاران سازمان به منظور ارائه محصول یا خدمتی پا به عرصه کسب و کار گذاشته تا با ارائه خدمت یا محصول به نیازهای ارضاء نشده جامعه از طریق تأسیس و ایجاد شرکت اقدام نماید . در این دوره سؤالات اساسی که بنیان گذار باید به آن پاسخ دهند عبارتند از :

- چه کاری را می خواهیم انجام دهیم ؟ در واقع مأموریت و رسالت اصلی سازمان مورد نظر چیست؟
- چگونه این کارها را باید انجام دهند؟ در واقع استراتژی اصلی سازمان برای انجام مأموریت چیست ؟
- چه موقعی این کارها باید انجام شود ؟ در واقع اولویت بندی زمانی کارها و جدول زمانبندی کار چیست؟
- چه کسی یا کسانی باید انجام دهند؟

در این چرخه از عمر سازمان رشد از طریق خلاقیت و نوآوری دنبال می شود. لیکن پس از تشکیل سازمان ورود به عرصه عمل سازمان نیازمند فردی است که هدایت انتقال ایده به عمل را بهعهده گیرد. از ویژگی این دوره حداقل مقررات، دستورالعمل ها و روش های انجام کار، مشخص نبودن شرح وظایف افراد و فقدان معمولاً مدیریت سیستماتیک است. ضبط و ثبت تجربیات مدیریتی بندرت صورت می گیرد. در این دوره از حیات سازمانی با عبور از مرحله آرامش سازمان وارد مرحله بحران رهبری می شود و باید برای عبور از بحران به شیوه ای خلاقانه، خط مشی هایی را برای سازمان اتخاذ نمود. با مدیریت بر بحران سازمان می تواند به رشد خود ادامه داده و وارد مرحله بعد از طفولیت یعنی رشد شود.

در مرحله طفولیت مدیریت غیر سیستماتیک و فردگرایانه است. بنیانگذاران مدیریت را به عهده دارند. در این دوران بنیانگذاران در شکل دهی فرهنگ سازمانی و تعیین هنجارها و ارزش های سازمانی بیشترین نقش را بر عهده دارند. فرهنگ غالب در این مرحله نشأت گرفته از ارزشها و باورهای بنیانگذاران می باشد. در بدو تأسیس جهادسازندگی فرهنگ جهاد تحت تأثیر اندیشه های معمار انقلاب اسلامی نیروهای جوان مؤمن و معتقد به انقلاب قرار داشت.

مرحله رشد:

پس از عبور از مرحله طفولیت و ورود به مرحله رشد بنیانگذاران احساس می کنند بر مشکلات فائق آمده و خود را شکست ناپذیر می نمایند. غرور بر بنیانگذاران حاکم می شود. فقط فرصت ها را می بینند. از بیماریهای این دوره آن است که رشد سریع سازمان موجب می گردد. در بنیانگذاران ابعاد عملکردی را توسعه دهند، دست به هر فعالیتی حتی غیر مرتبط بزنند این تنوع طلبی در فعالیتها معمولاً پراکندگی توان و امکانات سازمان شده و توان سازمانی را تقلیل می دهد. ورود به عرصه مختلف نیاز به توانمندی ها و تخصص های متنوع دارد و بدلیل عدم وجود نیروهای متخصص در عرصه های مختلف، میزان اشتباهات سازمانی افزایش یافته و زمینه شکست در برخی عرصه را فراهم می نماید. در این زمینه می توان به تنوع حوزه های عملکردی و فعالیت های جهاد در مرحله رشد اشاره نمود. فعالیت های جهاد در این مرحله به امور فرهنگی، بهداشتی، برق رسانی، آبرسانی، سد سازی، سیلو سازی، توزیع نهاده های کشاورزی، پشتیبانی جنگ، صنایع تبدیلی و تشکیل شوراهای اسلامی و غیره بسط داده شده بود. این پراکندگی موجب گردید تا توان و امکانات پراکنده شده و علاوه بر ناکامی در برخی عرصه ها موجب موضع گیری برخی وزارتخانه ها را به دنبال داشته باشد زیرا برخی از وزارتخانه های تخصصی احساس می نمودند اقدامات جهاد سازندگی نوعی دخالت در حوزه مأموریت های آنها می باشد. این امر سبب گردید تا مجلس شورای اسلامی برای تعیین حدود وظیفه مندی جهاد سازندگی وارد عمل شود و قانون تفکیک وظایف میان وزارت کشاورزی و جهاد سازندگی در مهر ماه سال ۱۳۶۹ را تصویب نماید.

در این دوره از عمر جهاد، نیاز به ساختمان شدن و داشتن ساختار و تشکیلات، قوانین و مقررات، تدوین و طراحی فرایندها احساس گردید که از ضرورت های مرحله رشد است. اصولاً در این مرحله از چرخه حیات سازمان باید به تبیین خط مشی ها و سیاستها پردازد. سازمان در این دوران بجای اینکه تصمیم بگیرد چه کارهایی انجام دهد باید برای خروج از بحران تصمیم بگیرد چه کارهایی انجام ندهد. در این مرحله رشد سریع و بزرگ شدن سازمان موجب می گردد تا بنیان گذاران نتوانند به همه امور رسیدگی نموده و تصمیم گیری نمایند. لذا بحران استقلال مطرح می شود و در مرحله بحران استقلال مدیریت رشد را از طریق تفویض اختیار دنبال می کند. اعطال حق تصمیم گیری به مدیران رده پایین از جمله اقدامات طبیعی برای مقابله با بحران استقلال است این تغییر سبک مدیریت سازمان را برای ورود به مرحله بلوغ آماده می کند.

سبک مدیریت بنیانگذاران جهاد در دوران طفولیت دیگر در دوران رشد کار آیی نداشته و به دلیل گسترش فعالیت ها باید تغییر پیدا می نمود. همچنین ورود نیروهای تازه وارد به جهادسازندگی، زمینه ورود اندیشه ها و باورهای جدید را فراهم نموده و زمینه های تغییر در فرهنگ سازمانی گردید.

دوره بلوغ :

دوران بلوغ را تولد دوباره می نامند به این مفهوم که در تولد نخست سازمان تولد فیزیکی داشته که هویت سازمان نیز با هویت بنیان گذاران آن گره خورده است. لیکن در مرحله بلوغ سازمان تولد شخصیتی پیدا می کند. شخصیتی مستقل از شخصیت و هویت بنیان گذاران دارای هویتی مستقل از گذشته پیدا خواهد کرد. دگرگونی در هویت، دگرگونی در فرهنگ سازمان، دگرگونی در مدیریت ریسک مدیریتی، جابجایی و تغییر در اهداف از جمله دگرگونی های اساسی این مرحله است. همانگونه که قبلاً اشاره گردید انتقال به دوره بلوغ نیازمند تفویض اختیار بود. تفویض اختیار بنیانگذاران به دیگر مدیران و تغییر ایجاد شده همچون یک انقلاب است زیرا پذیرش تفویض اختیار و واگذاری قدرت و حق تصمیم گیری بنیانگذاران به مدیران جدید ممکن است منطق الگوهای مدیریتی و رفتاری جدیدی را به دنبال داشته باشد که با الگوهای مدیریتی و نظام ارزشی بنیانگذاران انطباق نداشته باشد و لذا بنیانگذاران می توانند جزء اولین کسانی باشند که مخالفت با سبک های مدیریتی قوانین، آیین نامه و روشها پرداخته و با آنها به مخالفت بپردازند و آنها را زیر پا بگذارند. این امر عوارضی در پی خواهد داشت از جمله اینکه این تعارضات می تواند در سایر بدنه سازمان نیز تسری پیدا کند و این مسئله بحران کنترل را ایجاد می نماید و سازمان را وارد مرحله ای جدیدی می نماید.

برای عبور از این مرحله و گذر از دوره بحران، رشد سازمان باید از طریق هماهنگی و الگوی مناسب در این زمینه دنبال گردد. در مرحله بلوغ، «اهداف» از وضعیت «کار بیشتر» به حالت «کار بهتر» کار حساب شده تر تغییر می یابد. در مرحله بلوغ جابجایی اهداف، تفویض اختیار و تغییر مدیریت از رهبری و مدیریت بنیانگذاران به مدیران حرفه ای جدیدالورود تضاد و مشکلاتی را برای سازمان ها ایجاد می کند که از جمله می توان به: تضاد فرهنگی و ارزشی بین ارزشهای بنیانگذاران و قدیمی ها، مدیران حرفه ای و کارکنان جدیدالورودها، اهداف فردی در مقابل اهداف سازمانی، وجود قوانین و مقررات ناسازگار با خصلت بنیانگذاران اشاره نمود. تعارض و اختلافات فرهنگی و ارزشی سازمان را با بحران جدیدی روبرو می کند که برای عبور و گذر از این مرحله و ورود به مرحله تکامل رشد باید از طریق همکاری دنبال می شود.

مرحله تکامل :

تکامل نقطه ای بهینه از چرخه حیات سازمان است. مشخصه های این دوران عبارتند از: وجود سیستم های حرفه ای و ساختار سازمانی، نتیجه گرایی سازمان، سازمان به صورت عقلانی رشد را به دنبال می نماید و قدرت لازم برای دستیابی به اهداف را دارا می باشد، قابلیت کنترل بر عملکرد را دارا می باشد، دوره تکامل نقطه اوج ونوک قله پیشرفت سازمان نیست بلکه به مفهوم آن است که شما هنوز در حال رشد هستید و اگر سازمان بتواند قدرت حیات سازمان تقویت نماید و اگر با کار آفرینی سعی در رشد داشته باشد، این دوره ادامه می یابد. در غیر این صورت وارد مرحله بعد یعنی ثبات و سپس افول خواهد شد. در این مرحله رسمیت دادن به ساختار، توجه به قوانین و مقررات، توجه به شرح وظایف رسمی زمینه انعطاف پذیری سازمان را از بین می برد و سازمان وارد بحران تشریفات زائد اداری می شود. در این مرحله برای عبور از بحران سازمان باید رشد را از طریق هماهنگی دنبال نماید. تلاش و مبارزه اساسی سازمان در دوره تکامل باید صرف آن شود که در این مرحله باقی بماند.

دوره ثبات و پیری :

دوره ثبات نشان دهنده ورود سازمان به مرحله پیری است سازمان قدرت انعطاف خود را از دست داده و سیستم درانتهای دوره رشد و شروع دوره افول است. در این دوره احساس فوریت برای انجام کارها در سازمان رخت بر می بندد. جلسات طولانی، بی انگیزه بودن مدیران برای اجرای سریع کارها از ویژگی های این دوره است. از جمله مشخصات این دوره عبارت است از: بی انگیزه گی مدیران در پیگیری امور سازمان، تأکید بردست آوردهای گذشته و افتخار آمیز نمودن به گذشته، بدگمانی و مقاومت در برابر تغییرات و تلاش برای حفظ وضع موجود، تشویق کارکنان مطیع در مقابل کارکنان نقاد، توجه به رعایت قوانین و مقررات به جای خلاقیت و نوآوری. اصولاً رشد طالب تغییرات است و ثبات طالب حفظ وضع موجود. بنابراین توقف تغییر، امکان انطباق سازمان را با

محیط، انتظارات جدید عکس العملی نشان نمی دهد. در واقع در این مرحله از عمر سازمان و فرهنگ سازمانی، لازم است فرهنگ سازمانی برای جلوگیری از افول نسبت تغییرات محیطی واکنش مناسب نشان دهد.

دلایل افول فرهنگ و مدیریت جهادی و راهکارهای برون رفت از افول

- احساس بی نیازی مدیران نظام برای ایجاد تغییر و تلاش برای حفظ وضع موجود:

یکی از دلایل شکل گیری نهادهایی همچون جهاد سازندگی پس از انقلاب پاسخ سریع و به موقع به تحولات سریع و انقلابی در عرصه های مختلف بود. ضرورت نهادهایی با ساختارهای انعطاف پذیر پاسخی به نیاز نظام برای تغییرات انقلابی بوده است. لیکن ثبات نسبی نظام و کاهش نرخ تغییرات کم کم یک احساس بی نیازی در بین مدیران عالی نظام به چنین نهادهای ساختارهایی ایجاد نمود. از این به بعد بود که انحلال کمیته ، نهاد جهاد سازندگی و زمزمه انحلال سپاه و ادغام آن در وزارت دفاع مطرح گردید. این انحراف در اندیشه برخی از مدیران نظام باعث شد نه تنها چنین فرهنگ انقلابی در سایر ساختارهای سنتی بجای مانده از رژیم گذشته ترویج نشود بلکه زمینه ساز افول این نهادها و فرهنگ ها در این نهادها را نیز فراهم نمود و ساختار جهاد و فرهنگ این نهاد را به سمت ساختارهای بوروکراتیک و فرهنگ حاکم بر ساختارهای سنتی سوق داد .

- دیدگاه پروژه ای داشتن به جهاد سازندگی :

در ساختارهای پروژه ای یک سازمان با شکل گیری پروژه متولد و با خاتمه پروژه عمر سازمان به پایان میرسد. نگاه پروژه ای به جهاد در مقطعی منجر به آن شد که برخی چنین عنوان می نمودند که در بحث برق رسانی روستائی ، آب رسانی و برخی وظیفه های مرتبط با جهاد به سطح مطلوب رسیده و دیگر وجود جهاد سازندگی ضرورتی ندارد. طرفداران این دیدگاه معتقد بودند وزارتخانه های بجای مانده از رژیم گذشته اکنون جزئی از نظام هستند و باید آنها را تقویت نمایند و جهاد را به عنوان یک نهاد موازی تلقی می نمودند. لذا جهاد در مقطع یک ضرورت بود و اکنون دیگر چنین نیاز و ضرورتی از بین رفته است. لذا مأموریت جهاد را پایان یافته تلقی نمودند. برخی از مدیران جهاد نیز بر این باور بوده ویا توان مقابله با این اندیشه را نداشته و تسلیم چنین تفکری شدند و این اندیشه تا آنجا ادامه یافت که وظیفه جهاد سازندگی عملاً در برخی از حوزه ها از جمله عمران روستائی گردید.

- دیدگاه دلسوزانه به جهاد

در مقابل دیدگاه پروژه ای عده ای از مدیران نظام بر این باور بودند که فرهنگ و مدیریت جهادی به عنوان یکی از دستاوردهای نظام بایستی مورد توجه قرار گیرد و از آن پاسداری گردد. این افراد خود به سه گروه طبقه بندی می شوند :

۱- گروه اول بر گسترش حوزه عملکرد و فرهنگ جهادی اعتقاد داشته و با طرح واگذاری برخی از وظایف نهادهای سنتی همچون جنگل و مرتع ، حفاظت محیط زیست ، شیلات و غیره زمینه گسترش فعالیت ها و انتقال فرهنگ و مدیریت جهادی را فراهم نمودند . اگر چه این اقدام عملاً توفیق چندانی در گسترش فرهنگ جهادی در این ساختارهای سنتی را نداشته است.

۲- دسته دوم بر حفظ جهاد با اصلاح و تغییر در مأموریت و وظیفه مندی جهاد با توجه به تغییرات محیطی داشته و با ارائه سناریوهایی همچون وزارت توسعه روستایی و غیره سعی در حفظ این نهاد در قالب و محتوایی جدید داشتند .

۳- دسته سوم طرح به ادغام وزارت جهاد با وزارت کشاورزی که بیشترین روی هم افتادگی در وظیفه و مأموریت را داشت ارائه نمودند .

• عافیت طلبی :

عرصه جهاد و تلاش با عافیت طلبی نا سازگاری دارد . در طی سالهای گذشته روحیه و فرهنگ مدیریت جهادی به یک روحیه عافیت طلبی تبدیل شده است به طوری که بسیاری از نیروهای خلاق و بنیانگذاران جهاد احساس می نمایند که دیگر نسبت به انقلاب دینی برگردن ندارند وظیفه خود را انجام داده اند . حتی برخی انقلاب و نظام را بدهکار خود می دانند و با روحیه طلب کاری فکر می کنند امروز زمان آن رسیده که کمی هم به خود توجه نمایند . برخی نیز به این اعتقادند که به تناسب شرایط عمل نموده و اکنون دیگر نه شرایط جنگ وجود دارد و نه نیازی به تلاش همچون گذشته ضروری است این گروه می گویند اگر شرایطی مشابه به قبل رخ دهد مجدداً حاضرند لذا شرایط محیطی را آرام تلقی نموده و معتقدند در شرایط ثبات که دیگر رویکرد فرهنگ جهادی و مدیریتی کارآیی ندارد .

• ضعف در توجیه فرهنگی و خودی کردن تازه واردان

هر سازمان فرهنگ خاص دارد که به اثر بخشی سازمان در رشد و شکوفایی اعضای آن اثر گذار است . در سازمانهای سنتی افراد جدید ، با سعی و خطا با فرهنگ سازمان آشنا شده و خود را با هنجارهای سازمانی هماهنگ می نمودند . این روند انتقال فرهنگ به تازه واردان به شیوه سنتی می باشد . در سازمانهای امروزی این روند انتقال موجب به هدر رفتن وقت نیروی انسانی و منابع سازمان می گردد لذا ضروری است برای توجیه فرهنگی و خودی کردن تازه واردان ، اندیشمندان عمل نمود . سازمانها می توانند با یک برنامه منسجم ، فراگیر و اثر بخش ، فرهنگ آموزش را شتاب بخشند . اگر چه جهاد سازندگی در امر آموزش سرمایه گذاری عظیمی را نموده است لیکن در انتقال فرهنگ جهاد به تازه واردان هیچ برنامه آموزشی منسجم و اثر بخشی را طراحی و اجرا ننموده است (امینی، ۱۳۸۰) . سایر علل عبارتند از:

- ۱- نفوذ اندیشه های مادی و انسانی
- ۲- عدم التزام عملی و پایبندی به ارزش های جهاد
- ۳- بی مهری نسبت به بنیانگذاران جهاد و برکناری آنها بر اساس ملاحظات سیاسی و جریان سیاسی حاکم
- ۴- سهل انگاری در پست و ضبط فرهنگ و مدیریت جهادی و دانش ضمنی
- ۵- عدم توجه به تغییرات محیطی و انطباق مدیریت و فرهنگ جهادی با تغییرات
- ۶- ضعف عملکردی متولیان امور فرهنگی در پاسداشت ترویج و توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی
- ۷- تأثیر پذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از تهدیدهای محیطی و عدم آمادگی و ناتوانی در رویارویی با آن

نتیجه گیری و پیشنهادات:

در چرخه حیات سازمانی گفته شد که برای رشد و تکامل سازمان مدیریت باید در هر یک از مراحل رشد برای ادامه روند تکاملی و برون رفت از بحران سبک مدیریتی مناسب و خاص آن مرحله را اعمال نماید. اکنون این سؤال مطرح است که آیا در چرخه حیات فرهنگ نیز می توان بر فرهنگ سازمانی اعمال مدیریت نمود تا فرهنگ سازمانی نیز همراه با مراحل تکاملی و رشد سازمان از بالندگی برخوردار بوده و همسوبا رشد سازمان تکامل یابد. به سخن دیگر آیا فرهنگ ها بالاخص فرهنگ سازمانی مدیریت پذیرند؟ مدیریت فرهنگ بدین معناست که آگاهانه و از روی قصد، کاری با فرهنگ انجام می دهیم. این کار ممکن است شامل تقویت یا تضعیف فرهنگ سازمانی، جامعه پذیر نمودن افراد داخل آن، توسعه آن، محافظت یا تغییر واقعی آن فرهنگ باشد. مدیریت سازمانی شامل سه جزء زیر است: بهره برداری از فرهنگ موجود ، آموزش فرهنگ سازمانی و تغییر فرهنگ سازمانی .

با وجود موانع و مقاومت ها برسر راه تغییر فرهنگ سازمانی، فرهنگ سازمانی می تواند در طول زمان تغییر یابد. تعدادی اصول جهت راهنمایی در این امر توصیه می شود: سنجش فرهنگ موجود، تعیین اهداف واقع بینانه، استخدام کارکنان از خارج سازمان که تجربه صنعت مورد نظر را دارند تا با کارکنان سازمان قادر به تعامل باشند، تغییر از بالا به پائین انجام شود به گونه ای که پیام یکسانی از طرف همه مدیران شنیده شود، افراد را در فرآیند تغییر فرهنگ سازمان درگیر کنند، بخصوص بر تغییر قواعد و رویه ها، همه تشریفات را که از پرسنل فرهنگ قبلی مانده به دور بریزید، انتظار مشکلات و افراد مخالف با فرآیند تغییر را داشته باشید، سریعاً و با انگیزه برای جنبش و شکستن مقاومت ها بر سر راه فرهنگ جدید شرکت کنید. و از طریق مقاومت آماده و تیز رو بمانید.

اصولاً یک تکنیک و راه حل سحرآمیز و جادویی که به وسیله آن بتوان دفعاتاً از تبعات منفی افول جلوگیری کرد و یا نسبت به احیاء فرهنگ و مدیریت جهادی اقدام نمود وجود ندارد. بلکه در اینجا باید به برخی رهیافت ها و کارهایی اقدام نمود که می تواند جهت حرکت را تغییر داده و فرهنگ و ارزشهای اصیل جهادی که منبعث از ارزشهای دینی و اسلامی است مجدداً در سازمان حاکم گردد. در این بخش به برخی از پیشنهادات عملی اشاره می گردد:

- ۱- بکارگیری اصول راهنما به عنوان آماده سازی بستر منایب برای بازآفرینی
- ۲- بازنگری در مأموریت حوزه نمایندگی ولی فقیه و تعیین چشم انداز این نهاد. بطور قطعی یکی از وظایف حوزه صیانت، حفظ ارزش های حاکم بر فرهنگ جهاد در وزارتخانه است. اکنون نیز در این برهه از زمان بیشترین نقش را در احیا و بازآفرینی می تواند برعهده داشته باشد.
- ۳- آموزش و ترویج فرهنگ و مدیریت جهادی: وزارت جهاد کشاورزی در شرایط کنونی بعد از وزارت های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت و درمان بیشترین سهم را در آموزش عالی به عهده دارد. استفاده از ظرفیت های موجود مراکز علمی- کاربردی و آموزشهای کارکنان می تواند زمینه بازآفرینی و ترویج فرهنگ و مدیریت جهادی را فراهم کند. همچنین پیشنهاد می گردد آموزشهای بدو خدمت مورد توجه قرار گرفته، تا تازه واردان از طریق این آموزشها با فرهنگ جهاد آشنا شوند.
- ۴- میزان پایبندی مدیران به فرهنگ جهادی به عنوان مبنایی برای انتصاب آنها
- ۵- الگوهای رفتاری مدیران بر زیردستان نقش به سزایی دارد. لذا در هنگام گزینش مدیران باید دقت شود تا علاوه بر توانمندیهای حرفه ای میزان پایبندی آنها به ارزشها و به فرهنگ جهاد نیز مورد توجه قرار می گیرد.
- ۶- گرینر بر این باور است که برای برون رفت از بحران در مرحله افول باید رشد و توسعه از طریق همکاری مبتنی بر اعتماد دنبال شود. اعتماد بین مدیر و کارکنان، مدیران با یکدیگر باید به صورت جوسازی درآید. تجربه دنیای غرب نیز حاکی از آن است که از طریق بوروکراسی شدید و وضع قوانین ومقررات نمی توان بر کارکنان نظارت و کنترل نمود. حتی اگر امکان کنترل فراهم شود لیکن پویایی و انعطاف پذیری را از بین خواهد برد. لذا ایجاد تعهد کاری در بین کارکنان و ایجاد فضای اعتماد می تواند بیشتر برای حذف بوروکراسی و برون رفت از بحران در این مرحله باشد.
- ۷- تقویت احساس مسئولیت در بنیانگذاران
- ۸- انطباق و تعدیل فرهنگ و مدیریت جهادی بر اساس مقتضیات و شرایط محیطی
- ۹- گزینش مناسب هنگام جذب تازه واردها
- ۱۰- پاسداشت مدیران عالی، بنیانگذاران و متولیان فرهنگی از فرهنگ و مدیریت جهادی

فهرست منابع:

- ۱- اکبری ، فیض اله (۱۳۸۴) ((توانمند سازی یک استراتژی مدیریتی برای نیل به توسعه پایدار)) سومین کنفرانس بین المللی مدیریت
- ۲- امینی ، فضل اله (۱۳۸۰)، دراگر،پیتز، سازمان فردا. ، نشر بنیاد پیتز دراگر صفحه ۱۲۳.
- ۳- خوارزمی ، شهیندخت (۱۳۷۱) فرهنگ سازمانی ، مجله تدبیر ، شماره ۲۲ صفحه ۱۶-۲۰.
- ۴- رضائیان ، علی (۱۳۷۹) « مبانی سازمان و مدیریت » انتشارات سمت ، چاپ اول .
- ۵- شریف زاده ، فتاح (۱۳۷۷) مدیریت و فرهنگ سازمانی ، انتشارات قومس ، چاپ اول .
- ۶- شورای عالی انقلاب فرهنگی ۱۳۶۸ ، اصول ، اهداف ، مبانی و خط مشی سیاست فرهنگی .
- ۷- ولایتی ، علی اکبر((پویایی فرهنگ و تمدن اسلام و ایران)) انتشارات مرکز فرهنگی و هنری صبا.
- ۸- واعظی (۱۳۸۷) مروری بر فرهنگ سازمانی به ابعاد و کاربردهای تحقیقات ماهنامه مهندسی فرهنگی ، سال سوم ، شماره ۲۵ و ۲۶ .

- 9- Hoy. w.k. Miskel. C G.(2008) Educational Administration: theory research and practice. Mc Graw-hill.
- 10-Lathans. F (2008). Organizational behavior. McGraw – hill-Mcmmaracarter." Organizational behavior culture
<http://www.map.une.edu/faculty/couress/FPba215/pub%20275%20.200>.
- 11-Shafritz . ott s.(1987) cLassic of organizational culture . The Man chester Review .

امام و جهادگران

غلامرضا خارکوهی

پیش درآمد

انقلاب اسلامی به رهبری حضرت امام خمینی(ره) سه تحول عمده را در جهان به طور عام و در سطح ایران به طور خاص بوجود آورده است:

الف: در جامعه ایران موجب استقرار یک نظام سیاسی اجتماعی مبتنی بر دیانت اسلام و بازگشت به سنن پسندیده و بومی شده است.
ب: شتاب گرفتن جنبش بیداری اسلامی در میان جوانان، دانشجویان و روحانیان سنتی جهان اسلام برای رهایی از سردرگمی فرهنگی و مشکلات اجتماعی و اقتصادی در این جوامع، بر اساس آموزه های اسلام.(۱)
ج: انقلاب اسلامی ایران به نفی جدی نظریه های مرسوم توسعه لیبرالیستی و مارکسیستی پرداخت و موج نوین توسعه ای را که برخلاف نظریه های مرسوم(لیبرالیستی و مارکسیستی) شکل گرفته بود، شتاب بخشید. این موج نوین را پرفسور حمید مولانا « وحدت گرا- رهایی بخش» می نامد.(۲)

اما مهمترین عامل بروز چنین تحولی نیروی انسانی است، که در راس این هرم انسانی، حضرت امام به عنوان سکاندار اصلی جریان انقلاب شناخته می شود و سپس خیل عظیم پیروان آن حضرت. حضرت امام در جمع مسئولان جهاد سازندگی در تاریخ ۱۳ شهریور سال ۱۳۵۸ فرموده اند:

من کراراً این مطلب را گفته ام که این نهضت یک تحولاتی آورده است که آن تحولات، تحولات روحی و انسانی است که در نظر من بسیار اهمیتش بیشتر از این پیروزی در مقابل شاه سابق و قدرتهای بزرگ است. در ظرف یک مدت کوتاهی، ملت ما متحول شد، ... یک طور تحول این بود که همه، مشاهدهش بودید؛ می دیدید که در یک وقتی ملت ما طوری بود که اگر یک پاسبان می آمد در بازار، مثل بازار تهران - که بزرگترین بازار ایران است - و می گفت که «۴ آبان» است و باید بیرق بزیند، علاوه بر اینکه خوب عمل می کردند، برای خودشان اصلاً حق این معنا را قائل نبودند که بگویند نه! اصلاً یک همچو چیزی مطرح نبود؛ بی چون و چرا عمل می کردند؛ همین ملتی که از حرف یک پاسبان تخلف را برای خودش مطرح نمی دید، در ظرف مدت کوتاهی، همین ملت ریخت در خیابان و گفت ما اصل سلطنت[شاه] را نمی خواهیم! این تحول، یک چیز بزرگی است، کوچک نیست...

یک تحول دیگری که از این لطیف تر است تحول انسانی است که پیدا شد. شاید سابق همچو چیزی نبود که دکترها و تحصیل کرده ها و عرض بکنم که اشخاص «نازک نارنجی» به اصطلاح ما و اینها، یک وقتی فکر این بیفتند که بروند گندم درو کنند! خانمها به فکر این، اصلاً نمی افتادند که یک وقت بروند توی صحرا و کمک کنند به این کشاورزها و زحمت بکشند و عرق بریزند و عشق بازی کنند با گندم و جو و زمین. این یک تحول لطیفی بود که در ایران پیدا شد که حتی ایرانیهای اروپا هم یک دسته آمدند اینجا... پیش من، گفتند ما آمدیم برای همین سازندگی. من به آنها گفتم که شما البته نمی توانید مثل کشاورزها بروید آن طور فعالیت کنید؛ لکن این را بدانید که ... از اروپا آمدن و رفتن شما به جامعه کشاورزی، قدرت کشاورز را چند برابر می کند.(۳)

حضرت امام خمینی که اعتقاد خاصی به مدیریت بهینه انسان های مومن کشور داشت با هدایت مدبرانه خود، همواره بر دگرگونی و تحول روحی مردم در جهت ارزش های معنوی تاکید داشت و منشا این تحول انسانی را هم لطف الهی می دانست.
اما بی تردید در این موج تحول آفرین، نیروهای جهادگر جهاد سازندگی نقش ارزنده ای ایفا نموده اند. این نقش آفرینی را می بایست در ارتباط متقابل امام و جهادگران ملاحظه کرد. به همین خاطر می گوئیم ارتباط جهادگران با امام یک ارتباط اداری، رئیس

و مرئوسی نبود، و نیز ارتباط عوامانه و عادی هم نبود. بلکه ارتباط جهادگران با امام، ارتباط یک عاشق و معشوق و ارتباط یک مرید و مراد بود.

در این راستا وقتی تاریخ یک دهه عمر پربرکت جهاد سازندگی را در عصر حضرت امام یعنی از سال ۵۸ تا ۶۸، ملاحظه می کنیم در می یابیم که در این مدت یک دهه، در ۴۳ مورد حضرت امام پیرامون ابعاد فعالیت جهادگران سخن گفته اند که برخی به صورت سخنرانی و برخی به صورت پیام مکتوب بوده است. علاوه بر این ۱۴ مورد نیز جهادگران دیدار صرفاً حضوری بدون سخنرانی با امام داشته اند که تاثیر به سزایی در تقویت روحیه معنوی و جهادی آنها گذاشته است.

لذا ما در این مقاله که به مناسبت سالگرد تاسیس نهاد جهاد سازندگی تدوین شده، سیری خواهیم داشت در رهنمودهای حضرت امام به فرزندان جهادگیشان در زمینه های مختلف. باشد که با تاسی از گنجینه پرفیض آن حضرت راهی تازه و پرشتابتر به سر منزل مقصود ببیمائیم. انشاء الله

عمران و تولید

جهادسازندگی در حالی به فعالیت های عمرانی و تولیدی پرداخت که با کمترین امکانات مادی و اداری مواجه بود. با وجود جنگ تحمیلی و فعالیت های ضد انقلاب در بسیاری از نقاط محروم کشور، جهادگران ضمن فعالیت های فرهنگی، آهنگ توسعه و عمران روستایی را به سرعت به صدا در آوردند و با شتاب آن، نور امید را در دل محرومان زنده کردند. راه سازی، برق رسانی، استقرار صنایع در مناطق روستایی، حمایت از صنایع کوچک و خانگی، بهسازی روستایی، حمام، مدرسه، مسجد، سد سازی، سیلو سازی، سیل بند، توسعه کشاورزی و دامداری، آبخیزداری و صدها نمونه دیگر از جمله مفاهیمی است که تنها بخش کوچکی از فعالیت های عمرانی و تولیدی جهادگران را نشان می دهد. اینگونه فعالیت ها موجب شد که هم حضرت امام و هم مردم محروم خرسند شوند. چنان که امام بزرگوار ما طی پیامی در تاریخ ۲۷ خرداد سال ۱۳۶۱ می فرمایند:

« من هر گاه از نزدیک با جوانان پرشور و پرتحرک جهاد سازندگی مواجه می شوم و یا در وسایل ارتباط جمعی آثار ارزنده فرهنگی و عمرانی آنان را شنیده و یا می بینم، از دل برای موفقیت و سربلندی آنان دعا می کنم. آفرین بر شما که اینگونه به اسلام و انقلاب اسلامی آبرو دادید. درود بر شما که برای تحقق آرمان های ملت مسلمان و انقلابی ایران و برای پیاده کردن برنامه های اسلام عاشقانه به استقبال شهادت شتافته اید و علی رغم تبلیغات واهی دشمنان، اختلاف زبان و لباس مانع تلاش فردی و جمعی شما در این راه نگردیده است.»

همچنین حضرت امام بزرگوار در آخرین پیام خود (در سال ۶۷)، تلاش های جهادگران را چنین توصیف نموده است: « عشق جهاد در خدمت به اسلام و مردم، چشم دل عشاق خدمت به دین و مردم را روشن نموده است. شجاعت دلیر مردان و شیر زنان جهادی مان در جهادمان علیه کفر و بیداد زبانزد خاص و عام است. وسعت دامنه گذشت و ایثار مردان و زنان جهاد، جنگ و صلح، بزرگ و کوچک، فقیر و غنی این مرز و بوم را فرا گرفته است.»

فقر زدایی

یکی از مهمترین اهداف انقلاب اسلامی فقر زدایی از جامعه به ویژه جامعه روستایی بود. بر خلاف گفته «خوزه دو کاستر» - مولف کتاب معروف «گرسنگی» - که معتقد است جوامع بشری همواره دو چیز:

یکی فقر و گرسنگی، دوم مسائل جنسی را پنهان می کنند، اما در ایران همواره حضرت امام فقر و محرومیت بجای مانده از رژیم طاغوت را آشکارا بیان می کردند و به مسئولین جمهوری اسلامی تاکید می نمودند که فقر زدایی از مناطق محروم را محور فعالیت هایشان قرار دهند. در واقع یکی از مهمترین اهداف تشکیل جهاد سازندگی فقر زدایی از مردم محروم ایران بود. چنان که معظم له در تاریخ اول خرداد سال ۱۳۶۲ فرموده اند:

« شما عزیزان، چه قشر روحانی و چه قشرهای عزیز دیگر در این مدت طولانی چه رنجها بردید و چه خدمتهای شایسته در سرتاسر کشور، در جبهه و پشت جبهه تقدیم خدای تبارک و تعالی کردید. آنهایی که برای یک مستمند و یک مؤمن خدمت بکنند آن همه اجر پیش خدا دارند، و شما که برای میلیونها مستمند و میلیونها مستضعف خدمت می‌کنید جز خدای تبارک و تعالی کسی نمی‌تواند احصا کند اجر شما را. و من امیدوارم که با همین عزم راسخ و با همین قدم الهی به کار خودتان ادامه بدهید، و توجه به اینکه مردم درباره شما چه می‌گویند، مخالفین درباره شما چه می‌گویند، نداشته باشید. شما اخلاص داشته باشید و برای خدا به بندگان خدا خدمت کنید و ثنا و اجر را از او طلب کنید که او جزای شما را و اجر شما را عطا می‌فرماید».

خود کفایی کشاورزی

منظور از خود کفایی کشاورزی در اندیشه امام راحل، تامین امنیت غذایی جامعه ایران بود. چرا تا آن زمان بر اثر سیاستهای غلط رژیم طاغوت، ایران یکی از نیازمندترین و وابسته ترین کشورهای جهان در زمینه مواد غذایی محسوب می شد. لذا حضرت امام چه در دیدار با جهادگران و چه سایر اقشار همواره بر خود کفایی کشاورزی به عنوان مهمترین منبع تامین غذای مردم تاکید می کردند. چنانکه امام در تاریخ ۵ آبان سال ۱۳۵۸ در جمع پاسداران سمیرم و جهادسازندگی اصفهان فرمودند:

«کشاورزی که یکی از امور مهمه مملکت ماست و ما باید صادر کنیم محصولات خودمان را به خارج، اینطور نباشد که ما باز هم گرفتار باشیم، و دستان پیش خارجیها دراز باشد برای اینکه نان به ما بدهید. این برای یک مملکتی - اولاً- یک مملکت اسلامی، عار است که دستش را دراز کند طرف امریکا که شما نان ما را بدهید، حالا بفروشید به ما! این یک عاری است برای ما. ما باید خودکفا بشویم در همه چیز، من جمله در قضیه کشاورزی. ایران یک مملکتی است که کشاورزی او کشاورزی غنی‌ای باید باشد. ایران یکی از استانهایش می‌تواند مال خودش را کفاف بدهد، و مابقی صادر بشود».

و باز آن حضرت در صبح ۲۸ آذر سال ۱۳۶۲ در جمع اعضای شورای مرکزی جهاد سازندگی فرمودند: «ایران کشوری است که باید کشاورزی‌اش اساس همه کارها باشد. آن عده‌ای که می‌گویند از نظر کشاورزی نمی‌شود خودکفا شد، اطلاع دقیق ندارند». البته منظور حضرت امام از خودکفایی، نیل به خودکفایی پایدار بود نه مقطعی، و لذا واردات ۵ میلیون تن گندم، یک میلیون تن برنج و چند میلیون تن شکر، جو و ذرت در سی امین سالگی این انقلاب عظیم قابل توجیه نیست.(۴)

وحدت و هماهنگی

یکی از مهمترین اصول مدیریت در سازمانها «استقرار اصل هماهنگی و وحدت» است. همچنان که در عالم هستی این اصل موجب قوام امور و تداوم حیات مخلوقات الهی شده، در سیستم اداری نیز موجب استمرار کارها و افزایش بهره وری و بازده بهینه سازمانها و نهادهای می گردد. چنان که حضرت امام در این باره در تاریخ ۶۱/۹/۱۳ در دیدار با مسئولان جهاد چنین فرموده اند:

«اینکه شما گفتید در کارها هماهنگی وجود دارد کار بسیار خوب و صحیحی است. زیرا تا امور آنگونه اجتماعی نباشد و همه افراد، یک رویه و هدف نداشته باشند، کارها پیش نمی‌رود».

جبهه و جنگ

جهاد سازندگی در حالی در دور افتاده ترین نقاط کشور مشغول فعالیتهای عمرانی و فرهنگی و تولیدی بود که همزمان با تمام توان پاپای رزمندگان شجاع ایران در خطوط مقدم جبهه تلاش گسترده ای را از خود به یادگار گذاشت. علاوه براین، این نهاد با فعال کردن ستاد بازسازی مناطق جنگی، نقش ارزنده ای در کمک رسانی به آوارگان جنگی ایفا نمود و نیز با تشکیل ستادهای پشتیبانی جنگ در پشت جبهه، به جمع آوری کمکهای مردمی و ارسال آن به مناطق جنگی پرداخت. چنان که حضرت امام در تاریخ ۲۷ خرداد سال ۱۳۶۱ در این باره فرمودند:

« نقش جهادسازندگی در جنگ، کمتر از نیروهای نظامی نبوده و نیست، و این اقراری است مکرر از سوی فرماندهان ارتشی و سپاهی ما که اگر جهاد نبود پیروزی با این سرعت به دست نمی‌آمد. باید اعتراف کرد که اینان بزرگترین آبرو را به انقلاب اسلامی خود داده‌اند و با تعهد به اسلام و ایمان به خدای تعالی، در این راه بهترین نمونه و الگو برای همه جوانان مسلمان و متعهد اسلامی گردیدند.»

باز آن حضرت در همین پیامشان چنین فرموده اند:

« کم نیستند جهادگرانی که در راه بهبود زندگی مردم محروم و مستضعف ما شهید و یا معلول گردیده‌اند و کم نیستند خواهران و برادرانی که در بدترین شرایط، دست به اقدامات فرهنگی و عمرانی زدند و به بدترین شکل به دست گروهکهای از خدا بی خبر و منافقان دنیاپرست شهید گردیدند.»

قانونمداری

رعایت قانون در جامعه نشانه درک بالای نهادها و سازمانهای یک جامعه و مدیریت قوی آن می باشد. در جامعه ای که قانون به هر دلیلی نادیده گرفته شود هرج و مرج پدید می آید و هیچ کس حیطه کاری و وظیفه خود را بخوبی رعایت نخواهد کرد. لذا علیرغم علاقه زیاد حضرت امام به نهادهای انقلابی - بویژه جهادسازندگی - ولی باز تاکید بر اِعمال قانون می نمایند و در تاریخ ۵۹/۵/۲۷ می فرمایند:

« مبدا یک وقت در یک جایی بر خلاف مقررات و بر خلاف نظم عمل نکنید. این یک امری است [که] برای همه کشور ما هست که باید نظم و انتظام را، مقررات جمهوری اسلامی و مقررات حکومت اسلامی را باید مو به مو دریافت کنند و مو به مو عمل کنند و بر خلاف مقررات عمل نکنند. این یک مطلب اسلامی است... هم جهاد سازندگی باید مقررات را حفظ بکنند و هم کسان دیگری که در هرجا مشغول کاری هستند... باید هر نهادی روی همان مقرراتی که دارد عمل بکند.»

سازمان پاک

متأسفانه پدیده فساد در سازمانهای سنتی ایران یک امر رایج و معمول شده بود. این فساد اداری ناشی از عوامل متعددی بود که مهمترین آن عبارت است از : ۱- سیستم اداری نامناسب که در رژیم طاغوت از الگوهای غربی کپی برداری شده بود و ۲- نیروی انسانی نالایق که با فرهنگ غربی تربیت شده بودند.

حضرت امام با درک به موقع این وضعیت، به تاسیس نهادهای مختلف پرداخت و بر پاکی و ممانعت از انحراف آنها تاکید نمود. چنان که خود در بعدازظهر روز ۲۷ خرداد سال ۱۳۵۹ فرمودند:

« کوشش کنید خدمت برای مستضعف باشد، نه برای هواهای نفسانی، و کوشش کنید که این خدمت آلوده نشود به بعضی از کارهایی که ناپسند است. شیاطین درصددند که هر یک از این نهادهای اسلامی را لکه‌دار کنند. دستهای خائنین در کار است. توطئه‌ها در کار است که این نهادهای اسلامی را به دنیا برخلاف آنچه که هست معرفی کنند. اگر- خدای نخواست- در این نهادها یک کارهای برخلاف موازین انجام بگیرد فرصت دست بدخواهان می‌افتد، و در بوق و کرنا این مطلب را بزرگ می‌کنند، و شما که برای خدا مشغول کار هستید شما را بدنام می‌کنند ... شما آقایان هم که در جهاد سازندگی هستید توجه کنید که جهاد سازندگی، سازندگی باشد، در آن تخریب نباشد، در آن انحراف نباشد. اگر جهاد سازندگی در آن انحراف نباشد و برای خدا باشد، این همان جهادی است که توأم با جهاد اکبر هم هست.»

سخن آخر

سخن آخر اینکه تعامل امام و جهادگران فراتر از یک ارتباط رئیس و مرئوسی متعارف در سیستم های اداری بود. بلکه این تعامل را باید « تعامل نهادی » نامید. یعنی تعاملی که برمبنای تطابق اعتقادی و ارزشهای کاملاً مشترک فرهنگی و معنوی بین امام و

جهادگران شکل گرفته بود. این تعامل گرچه با رحلت حضرت امام به ظاهر قطع شد، اما مجموعه نیروهای انسانی جهاد سازندگی که در مکتب مدیریتی امام تربیت شده بودند و در کوران حوادث انقلاب و هشت سال دفاع مقدس و فعالیتهای گسترده در روستاها و مناطق محروم آبدیده شده بودند، می توانستند حداقل تا چند دهه بعد هم با اتکا به همان روحیات و اعتقادات و با همان شتاب به خدمات خالصانه خود ادامه دهند، ولی متأسفانه مدتی پس اارتحال مقتدایشان، وظایف این نهاد ارزشمند تکه تکه شد و باقیمانده آن را هم با وزارت کشاورزی ادغام نمودند. در حالی که بحث این ادغام چند بار در دوران حیات امام عزیزمان از سوی مسئولان مختلف به میان آمد که با مخالفت جدی جهادگران منتفی گشت و باوجود امام عظیم الشان هم کسی جرئت انجام چنین ادغامی را نداشت.

خلاصه آنکه از یک طرف بخاطر ادغام این دو دستگاه ناهمگون فرهنگی و انسانی، و از طرف دیگر بخاطر عدم جدیت مدیران وزارتخانه جدید ، متأسفانه « نهاد مقدس جهاد سازندگی » که روزگاری بعنوان یکی از دوابال انقلاب شهرت داشت و به تعبیر امام راحل « سنگرزازان بی سنگر » و « سازندگان پر شور و نشاط اسلامی » بودند ، با این ادغام پرونده حیات آن بسته شد و تبدیل به یک پدیده تاریخی گشت. لذا تشکیلات فعلی از نظر جهادگران قدیمی و مخلص انقلاب هیچ سنخیتی با جهاد سازندگی که حضرت امام تاسیس نمود و تا پایان عمرش از آن حمایت و تمجید کرد ندارد. بویژه آن که جای مردان بزرگی از جهادگران مثل شهیدان عزیز: مهندس رضوی ، مهندس ناجیان ، مهندس طرحچی ، مهندس پور شریفی و حاج آقا ساجدی و صدها جهادگر اسوه و برجسته دیگر جایشان خالی است. متأسفانه شرایط سازمانی بگونه ای رقم خورده که حتی اگر هم یاران و پیروان راستین امام و شهدا بخواهند راه اینان را ادامه دهند باز هم آنطور که باید نمی توانند. به همین خاطر است که جهادگران راستین در حسرت دوران گذشته و پر افتخار خود، فقط خون دل می خورند. زیرا شرایط سازمانی و ساختار اداری و مدیریتی اجازه اعمال چنین چیزی را نمی دهد. با این وجود امید است هم مسئولان و هم کارکنان این وزارتخانه بیاد آورند که مقام معظم رهبری در هنگام ادغام این دو تشکیلات ، فرمودند باید ارزشهای جهادی در وزارتخانه جدید حاکم شود، ولی آیا برآستی چنین شد؟!

منابع:

- (۱) کتاب نوسازی جامعه از دیدگاه امام خمینی(ره) - محمد حسن حسنی
- (۲) کتاب گذر از نوگرایی - حمید مولانا
- (۳) منبع همه فرامین امام در این مقاله - دوره ۲۲ جلدی کتاب صحیفه امام(ره)
- (۴) نشریه دام ، کشت و صنعت - سال ۸۷ - ش ۱۰۳

«کثرت گرایی روش شناختی در مطالعه‌ی فرهنگ و مدیریت جهادی»

دکتر مجتبی رجب بیگی

چکیده:

تاکنون مطالب گوناگونی در زمینه‌ی فرهنگ و مدیریت جهادی ارائه شده است. اما این مطالب که در قالب مقاله‌هایی در همایش‌های مربوط مطرح شده، کمتر جنبه‌ی پژوهشی به خود گرفته است. دانستن روش تحقیق مناسب و عناوین پژوهش‌های مرتبط با فرهنگ و مدیریت جهادی می‌تواند بر یافته‌های علمی و نظریه‌پردازی در این زمینه کمک کند.

در این بررسی ضمن بیان انواع روش‌های تحقیقی علمی، عناوین مناسب برای پژوهش‌های مرتبط با فرهنگ و مدیریت جهادی براساس مطالعات و تجربیات پیشین، بیان شده است. سپس به بررسی هر یک از این روش‌ها که می‌تواند برای تحقیق درباره‌ی موضوعات مربوط به فرهنگ و مدیریت جهادی مناسب باشد، پرداخته شده است.

هر دو روش تحقیق بنیادی و کاربردی در این زمینه قابل استفاده است، ولی به دلیل ماهیت نظریه‌پردازی روش تحقیق بنیادی برای بسیاری از موضوعات مرتبط با فرهنگ و مدیریت جهادی مناسب است. با توجه به بافت دست نخورده‌ی برخی از دستگاه‌های تابعه و وابسته، امکان وجود تحقیقات آزمایشگاهی و شبه آزمایشگاهی وجود دارد. تحقیق میدانی نیز برای بسیاری از موضوعات تناسب دارد.

روش تحقیق توصیفی برای بررسی پدیده‌های و بسط نظریه‌ها یا آزمون نظریه‌های مفروض درباره فرهنگ و مدیریت جهادی کاربرد دارد. در این باره روش تحقیق پیمایشی با استفاده از ابزار مصاحبه و پرسشنامه روش مطلوبی است. روش تحقیق مقطعی در مقابل روش تحقیق دراز مدت برای موضوعات مرتبط با فرهنگ و مدیریت جهادی روش مناسبی است. هرچند درباره‌ی برخی از موضوعات به ویژه با استفاده از روش تحقیق آزمایشی، روشی دراز مدت نیز کاربرد دارد. یکی از روش‌های بسیار مناسب برای موضوعات مرتبط با فرهنگ و مدیریت جهادی روش تحقیق عملی یا پس رویدادی است. که جنبه‌ی پس از وقوع یا گذشته نگر است. روش تحقیق اقدام پژوهی یا تحقیق عمل نگر کاربرد چندانی در این زمینه ندارد. تحقیق همبستگی که ارتباط بین متغیرها را مورد بررسی قرار می‌دهد در برخی از موضوعات پژوهشی و عملکرد مدیریت جهادی کاربرد دارد. شاید بتوان تحقیق تاریخی را یکی از مهمترین روش‌های تحقیق در این زمینه ذکر کرد.

همچنین به منظور نظریه‌پردازی و یافتن مولفه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی روش تحقیق اکتشافی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. روش‌های کیفی همچون قوم نگاری و مورد کاوی برای شناسایی فرهنگ جهادی می‌تواند نقایص مربوط به روش‌های اثبات گرایانه را برطرف سازد.

مقدمه:

تحقیق عبارت است از یک مطالعه منظم و سازمان یافته، مبتنی بر داده‌ها در زمینه‌ی موضوع خاصی که باید پاسخ آن به دست آید. تحقیق علمی یک روش گام به گام، منطقی، منظم و دقیق برای شناسایی مشکلات، گردآوری داده‌ها و استنتاج‌های معتبر از آنهاست. از این رو تحقیق علمی فقط مبتنی بر تجربه یا برداشت‌های شخصی و درک مستقیم نیست، بلکه هدفمند و دقیق است (سکاران، ۱۳۸۸، ص ۷۳). تحقیق سه ویژگی دارد که وجه تمایز آن با تجربه، به عنوان اولین روش شناخت به حساب می آید: اول، تحقیق منظم و کنترل شده و مبتنی بر الگوی استدلالی - قیاسی است. در حالی که تجربه با رویکردهایی سروکار دارد که به شیوه تصادفی رخ می‌دهند. دوم، تحقیق تجربی است. دانشمندان برای اعتبار بخشیدن از تجربه استفاده می‌کنند. دانشمندان باید همواره عقایدشان را در معرض بررسی و آزمون قرار دهند و سوم، تحقیق خود اصلاح‌گر^{۸۸} است. نه تنها روش علمی دارای مکانیسم‌هایی است که تا حد امکان دانشمندان را از ارتکاب خطا مصون نگه می‌دارد، بلکه روش‌ها و نتایج علمی برای بررسی دقیق همگان مجاز است (حسن‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۱ به نقل از گردوین ۱۹۹۵).

روش‌های تحقیق موسوم به علمی، ویژگی‌هایی دارد که سایر روش‌های شناخت این ویژگی‌ها را دارا نیستند. براساس تعاریف بیان شده، روش‌هایی که براساس ذکر تجربیات شخصی افراد باشد یا فقط مبتنی بر استدلال‌های عقلانی باشد، از گردونه‌ی روش‌های تحقیق علمی خارج می‌شوند. تجربیات شخصی یا تجربیات اشخاص گوناگون منابع اطلاعاتی مناسبی هستند که می‌توانند در روش‌های تحقیق علمی مرسوم مورد استفاده قرار گیرند. اما چرا این دو منبع به تنهایی نمی‌توانند تولید علم کنند؟ پاسخ این سوال را باید در ویژگی‌های یکتایی تحقیق علمی جستجو کرد. یکی از این ویژگی‌ها عینیت و تکرار است. هر تحقیقی می‌تواند پژوهش انجام یافته را تکرار کند. اگر دو تحقیق انجام شده درباره‌ی موضوعی خاص دارای روایی^{۸۹} و یا پایایی^{۹۰} باشد، هر دو پژوهش به نتایج مشابه‌ای دست خواهند یافت. این فرایند را تکرار یا تکرر پذیری می‌گویند (حسن‌زاده، ۱۳۸۷، ص، به نقل از گردوین، ۱۹۹۵).

از ویژگی‌های دیگر روش‌های تحقیق علمی مرسوم آن است که این روش‌ها مبتنی بر داده‌های حاصل از شواهد عینی است که با روش‌های مبتنی بر داده‌های حاصل از شواهد عینی است که با روش‌های منظم و معین گردآوری می‌شوند (حسن‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۲، به نقل از گردوین ۱۹۹۵).

به طور کلی برای انجام دادن تحقیق علمی می‌توان ۱۲ مرحله‌ی تفصیلی را مورد نظر قرار داد: (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۸، ص ۲۴).

۱- انتخاب موضوع تحقیق

۲- بیان مسئله

۳- پیشینه تحقیق

۴- بیان گزاره‌های مسئله (حرف، فرضیه، سوال‌ها)

۵- مشخص کردن متغیرها و مقیاس سنجش آنها

۶- تعیین ابزار اندازه‌گیری

۷- مشخص کردن جامعه‌ی مورد بررسی، نمونه و حجم نمونه

۸- انتخاب روش تحقیق

۹- گردآوری داده‌ها

۱۰- تنظیم و تلخیص داده‌ها

^{۸۸} - Self-correcting.

^{۸۹} - Validity.

^{۹۰} - Reliability.

۱۱- تحلیل داده‌ها و نتیجه‌گیری

۱۲- تدوین گزارش و اشاعه‌ی یافته‌ها

درباره‌ی فرهنگ و مدیریت جهادی سؤال‌های متعددی وجود دارد که هر یک از این سوالات می‌تواند موضوع پژوهش علمی باشد به عنوان نمونه. برخی از این موضوعات را به صورت کلی می‌توان به این شرح ذکر کرد که البته می‌تواند در قالب‌های جزئی‌تر و با استفاده از موردهای سازمانی خاص در آید:

- ۱- بررسی مولفه‌های مدیریت جهادی.
- ۲- بررسی وجه اشتراک و افتراق مدیریت جهادی با سایر رویکردهای مدیریت.
- ۳- تبیین فلسفه‌ی مدیریت جهادی.
- ۴- روش‌های اجرایی رویکرد مدیریت جهادی.
- ۵- بررسی محیط مناسب برای تبلور مدیریت جهادی.
- ۶- بررسی علل رشد و افول جهادسازندگی.
- ۷- بررسی شرایط محیطی پیدایش جهادسازندگی.
- ۸- بررسی بسترهای سیاسی، فرهنگی و اجتماعی پیدایش مدیریت جهادی.
- ۹- بررسی ویژگی‌های رفتاری بارز جهادگران.
- ۱۰- بررسی و تبیین مولفه‌های فرهنگ جهادی.
- ۱۱- بررسی امکان‌پذیری و تبیین استانداردهایی برای رفتار جهادی.
- ۱۲- بررسی کیفیت پروژه‌های جهادی سایر پروژه‌های اجرا شده.
- ۱۳- بررسی سرعت انجام یافتن پروژه‌های جهادی با سایر پروژه‌ها.
- ۱۴- بررسی الگوی ساختاری مناسب برای به کارگیری مدیریت جهادی.

به برخی دیگر از عناوین موضوعی در لابه‌لای مقاله به عنوان مثال‌هایی از روش تحقیق اشاره خواهد شد بررسی موضوعات مختلف اشاره شده، مستلزم صرف وقت کافی از سوی پژوهشگران و تأمین منابع مالی از سوی دست‌اندرکاران است. در این صورت می‌توان به الگوی مناسب برای دیدگاه خرد و کلان مدیریت جهادی دست یافت و آن را به صورت جهان شمول مطرح ساخت. زیرا در جهان امروز تنها با روش تحقیق علمی مرسوم می‌توان نظریه‌ها و رویکردهای علمی را مطرح کرد و مورد پذیرش جوامع علمی قرارداد. این مقاله سعی دارد تا روش‌های تحقیق مناسب برای فرهنگ و مدیریت جهادی را با توجه به عناوین موضوعات مرتبط، تبیین کند.

روش‌های تحقیق و تناسب آن

در یک دسته‌بندی کلی، روش‌های تحقیق را بر حسب هدف به دو دسته‌ی بنیادی و کاربردی تقسیم می‌کنند (سکاران، ۱۳۸۸، ص ۸).

هدف تحقیق بنیادی توسعه‌ی دانش، نظریه پردازی و کشف حقایق اساسی است؛ در حالی که هدف تحقیق کاربردی دستیابی به پیامدهای عملی، پیدا کردن راه‌حل برای مسائل واقعی است. (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۸، ص ۷۸، حسن‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۳۸ و ۱۳۸۹، سکاران، ۱۳۸۸، ص ۹).

در زمینه‌ی فرهنگ و مدیریت جهادی هر دو نوع روش قابل انجام است. به عبارت دیگر هدف تحقیق فرهنگ و مدیریت جهادی هم می‌تواند ایجاد نظریه‌های جدید باشد که به توسعه‌ی علوم اجتماعی یا دانش مدیریت بیانجامد و هم می‌تواند برای حل مسائل و مشکلات موجود در سازمان‌ها راه‌حل‌های مناسب بیابد. هرچند موضوعات مطرح شده در زمینه‌ی فرهنگ و مدیریت

جهادی به گونه‌ای است که در آن جنبه‌ی نظریه‌پردازی و توسعه‌ی دانش افزون بر حل مشکلات و مسائل به نسبت فوری سازمان‌ها است. از این رو چه بسا تحقیقات بنیادی که به ایجاد نظریه‌ها و رویکردهای جدید می‌انجامد، درباره‌ی بسیاری از موضوعات پژوهشی مرتبط با فرهنگ و مدیریت جهادی سازگار است.

روش‌های تحقیق را از نظر موقعیت انجام دادن تحقق به دو دسته‌ی آزمایشی و توصیفی تقسیم می‌کنند (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۸، ص ۸۱).

تحقیق آزمایشگاهی به تحقیقی گفته می‌شود که در موقعیت آزمایشگاه انجام می‌شود. وقتی در نظر داریم بین متغیرهای مستقل و وابسته رابطه علی برقرار کنیم باید همه‌ی متغیرهای دیگری که ممکن است این رابطه را بیالایند کنترل کنیم. به بیان دیگر تأثیر اجتماعی سایر متغیرها بر متغیر وابسته باید به گونه‌ای علت یابی شود تا بتوان تأثیرهای علمی واقعی متغیر مستقل بر متغیر وابسته را معین کرد. همچنین ضرورت دارد تا متغیر مستقل دستکاری شود تا بتوان میزان تأثیرات علی آن را شناخت (سکاران، ۱۳۸۸، ص ۱۵۳). در این صورت گروه‌های آزمایشی^{۹۱} و گواه^{۹۲} مورد نظر قرار می‌گیرند و از طریق آنها تفاوت‌های میان آزمودنی‌ها نتل شود (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۷۸).

در شرایط فعلی همچنان می‌توان برخی از موضوعات فرهنگ و مدیریت جهادی را از طریق روش تحقیق آزمایشگاهی به انجام رساند. به عنوان نمونه هرگاه بخواهیم در زمینه‌ی رفتار خاصی از جهادگران (با تعریف معینی که باید از طریق مطالعه‌ی ادبیات از جهادگر به دست آورد) که ممکن است اکنون نیز در عرصه کار و تلاش هستند آزمایشی را انجام دهیم که مشخص سازد محرک خاصی علت بروز رفتار معینی است می‌توان از این روش استفاده کرد، هر چند انجام دادن آن دشواری‌های فراوانی دارد. در این صورت باید عده‌ای از جهادگران که با روش‌های ویژه‌ی پژوهش آزمایشگاهی انتخاب می‌شوند تحت تأثیر محرک خاص (مثل دستور مافوق) قرار گیرند. گروه گواه که گروه کنترل هستند، ممکن است باز هم از جهادگران باشند ولی تحت تأثیر محرک نباشند یا ممکن است بسته به نوع آزمایش از افراد غیر جهادگر انتخاب شوند که تحت تأثیر همان محرک قرار گیرند و سپس رفتار دو گروه با یکدیگر مقایسه گردد.

تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آنها توصیف کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۸، ص ۸). بیشتر روندهای تحقیق در علوم انسانی، توصیفی هستند. بررسی نگرش جهادگران در زمینه‌ی فرهنگ و مدیریت جهادی یک نوع تحقیق توصیفی است.

به عنوان مثال تعیین مولفه‌های فرهنگ جهادی از دیدگاه جهادگران تحقیق توصیفی است. بنابراین بسیاری از موضوعات مربوط به فرهنگ و مدیریت جهادی را در قالب روش تحقیق توصیفی بررسی کنیم، هر چند می‌توانیم وجود رابطه را در بین آنها تأیید یا رد نماییم. یکی از مهمترین روش‌های تحقیق توصیفی، تحقیق پیمایشی^{۹۳} یا زمینه‌یابی می‌باشد. روش پیمایشی یا زمینه‌یابی عبارت است از مشاهده‌ی پدیده‌ها به منظور معنا دادن به جنبه‌های مختلف اطلاعات جمع‌آوری شده. زمینه‌یابی یک فرایند پژوهشی است که به منظور جمع‌آوری اطلاعات درباره این موضوع‌ها که گروهی از مردم چه می‌دانند، چه فکر می‌کنند یا چه کاری انجام می‌دهند اجرای شود (حسن‌زاده ۱۳۸۷، ص ۱۴۲). به عنوان مثال وجود رابطه بین مدیریت جهادی با شرایط محیطی زمان پیدایش جهادسازندگی را می‌توان از نظر سنجشی از جهادگران اولیه به روش پیمایشی مورد مطالعه و بررسی قرار داد.

آزمون فرضیه‌های مربوط به روش تحقیق پیمایشی از راه‌های گوناگونی انجام می‌پذیرد. مانند تحلیل همبستگی، تحلیل رگرسیون، تحلیل عاملی، تحلیل واریانس و تحلیل کوواریانس. پس با توجه به اینکه در زمینه‌ی پژوهش‌های مرتبط با موضوع فرهنگ و مدیریت جهادی می‌توان به طور گسترده‌ای از روش تحقیق توصیفی (که در مقابل آزمایشی است) استفاده کرد و از مهمترین روش تحقیق توصیفی یعنی روش پیمایشی بهره جست، در زمینه‌ی اثبات یا رد فرضیه‌ها، باید از روش‌های مرسوم همچون

⁹¹ - Experimental.

⁹² - Contral.

⁹³ - Survey.

تحلیل همبستگی، تحلیل واریانس و کوواریانس، تحلیل رگرسیون و تحلیل عاملی استفاده کرد. باید گفت که متأسفانه تا به حال پژوهش قابل ملاحظه‌ای در زمینه‌ی مدیریت جهادی با هر یک از این روش‌ها صورت نپذیرفته است.

به عنوان مثال اگر بخواهیم مولفه‌های مدیریت جهادی را کشف کنیم، یک راه این است که مولفه‌هایی که به نظر صاحب نظران جهادگران و اندیشمندان می‌رسد احصا شود. سپس با روش‌های معین علمی پرسشنامه‌ای تنظیم و بین نمونه‌ی آماری معتبر مثلاً نمونه‌ای علمی از کسانی که سابقه کار معینی در جهادسازندگی سابق داشته‌اند توزیع گردد و با استفاده از تحلیل عوامل، مولفه‌ها شناسایی گردد. به این منظور لازم است تا یک گروه حداقل ۵-۴ نفری شامل استاد پژوهش و مجری پژوهش و همکاران احتمالی پژوهش با مطالعه منابع و مصاحبه با برخی از افراد صاحب نظر در جامعه‌ی آماری مولفه‌های احتمالی را شناسایی نمایند و سپس با انتخاب تعداد نمونه، انجام پیش آزمون به منظور روایی و پایایی پرسشنامه، اصلاح مجدد پرسشنامه، توزیع و جمع‌آوری داده‌ها و سرانجام تجزیه و تحلیل به روش تحلیل عاملی مولفه‌ها را کشف کنند و سرانجام به ارائه گزارش و تدوین نهایی دست یابند. این گروه ممکن است با صرف زمان حداقل به مدت یک سال کار پژوهش را به انجام رسانند.

روش علی- مقایسه‌ای یا روش‌های پس رویدادی^{۹۴} معمولاً به تحقیقاتی اطلاق می‌شود که در آنها پژوهشگر با توجه به متغیر وابسته به بررسی علل احتمالی وقوع آن می‌پردازد. به عبارت دیگر تحقیق علی-مقایسه‌ای گذشته نگر^{۹۵} بوده و سعی بر آن دارد که از معلول به علت احتمالی پی برد (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۸، ص ۱۰۰). عبارت پس رویدادی به معنی بعد از وقوع^{۹۶} یا گذشته‌نگر است و روشی است که در آن پیشایندهای^{۹۷} احتمالی رویدادهای اتفاق افتاده‌ای که توسط محقق قابل دستکاری نیستند مورد بررسی قرار می‌گیرد (حسن‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۵۶).

در زمینه‌ی بررسی علل رویدادهایی که در جهادسازندگی رخ داده است، می‌توان از این روش (مشروط به جمع‌آوری اطلاعات) به خوبی بهره‌جست. به عنوان مثال درباره موضوعات ذیل با استفاده از این روش می‌توان تحقیق نمود.

- بررسی علت‌های کاهش تعداد روستاهای کشور
- بررسی علت‌های تکمیل پروژه‌های برق رسانی به تمامی روستاهای کشور پس از تشکیل جهادسازندگی در دوره‌ای معین
- بررسی علت‌های افزایش تولید فراورده‌های دامی در کشور در دوره‌ی زمانی انتقال وظایف امور دام به جهادسازندگی تا ادغام

همانطور که از موضوعات بالا مشخص می‌شود روش علی مقایسه‌ای یا پس رویدادی به دنبال کشف علت وقایعی است که در گذشته رخ داده است. بنابراین در موضوع تحقیق باید رخ دادن واقعه در گذشته برای همگان مسجل و قطعی باشد. به عنوان مثال نمی‌توان درباره‌ی بررسی علت اقبال روستاییان به جهادسازندگی تحقیق کرد، زیرا در این عنوان، اقبال روستاییان به جهادسازندگی قطعی فرض شده است، در حالی که ابتدا باید این موضوع با روش‌های علمی قبلاً اثبات شده باشد و تمامی صاحب‌نظران بر روی آن اتفاق نظر داشته باشند که معمولاً این چنین نخواهد بود و برای موضوعات تجریدی، اتفاق نظر حاصل نخواهد شد. این در حالی است که از نظر آماری افزایش تولیدات دامی کشور در یک دوره‌ی خاص، کاملاً مسجل و قطعی است و بنابراین می‌توان بر روی علت‌های چنین افزایشی تحقیق نمود.

یکی دیگر از روش‌های تحقیق علمی، روش تحقیق تاریخی است بورگر (۱۹۶۳) به نقل از کوهن و همکارانش، (۲۰۰۱) تحقیق تاریخی را چنین تعریف می‌کند: تعیین، ارزشیابی و ترکیب منظم و عینی اسناد و مدارک برای برقراری حقایق و ترسیم نتایج درباره‌ی رویدادهای گذشته (حسن‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۹۰). در زمینه‌ی تحقیق تاریخی مهمترین مسئله اتکاء به منابع است. منابع

^{۹۴} - Causal-comparative.

^{۹۵} - Retrospective.

^{۹۶} - After the fact

^{۹۷} - Antecedents.

تاریخی را می‌توان در دو طبقه‌ی اسناد و آثار و ابنیه دسته‌بند کرد از سویی دیگر منابع را می‌توان از نظر سندیت به دو دسته تقسیم کرد: منابع دست اول و منابع دست دوم. منابع دست اول به منابعی گفته می‌شود که توسط شاهد واقعی حادثه ارائه شده‌اند. منابع دست دوم، از طریق واسطه به پژوهشگر رسیده‌اند. منابع دست دوم به طور ذاتی با خطر بی دقتی همراه هستند (دلاور، ۱۳۷۵، ص ۱۷۰، ۱۷۱). از این رو بررسی سندیت داده‌های تاریخی از اهمیت خاصی برخوردار است.

به عنوان مثال در صورتی که بخواهیم به علت‌های پیدایش جهادسازی پی ببریم، در روش تحقیق تاریخی باید به اسناد تکیه کنیم. فرمان بنیانگذار جهادسازی یکی از این اسناد است. سایر اسناد تاریخی از سایر مراجع اولیه می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. پس در اینجا هم اعتبار سند مهم است و هم مرجع بیان کننده مهم است. یعنی برای ارزشیابی منابع داده‌های تاریخی، هم انتقاد بیرونی (مستند بودن داده‌ها) و هم انتقاد درونی (تولیدکنندگان داده‌ها) مهم است (حسن‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۱۹۶).

روش‌های تحقیق کیفی همچون قوم نگاری و موردکاوی می‌تواند برخی از نارسایی‌های تحقیق‌های کمی را جبران کند. به عنوان مثال در مورد اثرات اجتماعی فعالیت‌های جهادسازی در یک منطقه‌ی خاص می‌توان با روش کیفی تحقیق نمود. در این روش باید پژوهشگر از مهارت‌های بالایی در این زمینه‌ها برخوردار باشد: گوش دادن، ایجاد رابطه با دیگران، طرح سؤال، اتخاذ تدبیرهای لازم و به اصل مطلب پی بردن (مارشال و راس وی، ۱۳۸۶، ص ۱۱۳).

با توجه به اینکه اکنون مدتها از اجرای پروژه‌های جهادسازی می‌گذرد، در مورد اثرات فرهنگی و اجتماعی آن می‌توان به خوبی از طریق روش‌های کیفی تحقیق کرد. مثلاً بررسی اثرات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی طرح آبخوان‌داری در یکی از مناطق می‌تواند موضوع مناسبی برای این نوع از روش‌های اجرای تحقیق باشد.

این روش به ویژه در زمینه‌های فرهنگی بسیار مورد توجه اندیشمندان قرار گرفته است. برای تجربه‌ی فرهنگی مراحل تجربه‌ی فرهنگی را می‌توان به شکل زیر خلاصه نمود (محمدی، ۱۳۷۲، ص ۲۰).

کسب ابزارهای مفهومی	ورود به میدان تحقیق	انجام کار میدانی	توصیف فرهنگی
درک مفهوم فرهنگ و آموختن بعضی روش‌های میدانی	انتخاب یک زمینه فرهنگی و ایجاد رابطه با افراد اطلاع‌رسان	جمع‌آوری و ثبت داده‌ها	تجزیه و تحلیل و گزارش توصیف فرهنگی

به عنوان مثال می‌توان در مورد مقایسه‌ی فرهنگ سازمانی جهادی با فرهنگ سازمانی کشاورزی مقایسه‌ای تطبیقی را با این روش در دو سازمان دست نخورده‌ی باقی مانده از وزارت‌خانه‌های جهادسازی و کشاورزی انجام داد.

تحقیق عملی^{۹۸} برای برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های جهادی و ایجاد تحول و دگرگونی در بخش‌های اجرایی مناسب است اما نسبت مستقیم با پژوهش‌های علمی برای نظریه پردازی ندارد. مراحل روش تحقیق عملی به این شرح است: جمع‌آوری اطلاعات، ترسیم وضع موجود، کشف و تجزیه و تحلیل، شرح و تفسیر برنامه‌ریزی، اجراء و ارزیابی (استرنیگر، ۱۳۸۱، ص ۳۰).

به عنوان مثال برای تحول سازمان از نظام دیوانسالاری به نظامی با مدیریت جهادی می‌توان از این روش بهره برد (که البته پس از شناسایی مولفه‌های مدیریت جهادی به روش علمی می‌توان از این روش استفاده کرد).

نتیجه‌گیری:

موضوع مدیریت و فرهنگ جهادی تنها زمانی می‌تواند مورد پذیرش جامعه‌ی علمی در داخل و خارج از کشور باشد که از طریق یکی از روش‌های تحقیق علمی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته باشد. این روش‌ها از کثرت و تنوع برخوردار است و حتی می‌توان

⁹⁸ - Action Research.

برخی از موضوعات مرتبط با مدیریت و فرهنگ جهادی را به صورت چند وجهی^{۹۹} یعنی با استفاده‌ی همزمان از چند روش تحقیق به کار برد.

پژوهش واقعی هنگامی رخ می‌دهد که اساتید مجرب و صاحب‌نظر راهنمایی مشاوره‌ی پژوهش را بر عهده داشته باشد. بنابراین موضوعات مورد نظر را می‌توان از همه جامعه‌ی پژوهشی علوم انسانی داخل وزارت جهادسازندگی و هم به جامعه‌ی پژوهشی دانشگاهی سپرد.

چنین پژوهشی‌هایی مستلزم صرف وقت و هزینه است، اما دستاوردهای آن می‌تواند بسیار مهم و پر ثمر باشد. در این پژوهش عناوین مختلفی درباره‌ی فرهنگ و مدیریت جهادی مطرح شد که این عناوین را می‌توان در دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی مرتبط با علوم انسانی در داخل وزارت به روش علمی مورد تحقیق قرار داد.

پیشنهاد می‌شود، موضوعات پژوهش همراه با یک صفحه توضیح درباره‌ی هر کدام به دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی علوم انسانی ارسال شود و با تأمین منابع اعتباری معین دانشجویان و اساتید و صاحب‌نظران نسبت به بررسی آن اقدام نمایند.

منابع:

- استرنیگر، ارنست کی. (۱۳۸۱). تحقیق عملی یا راهنمای مجریان تغییر و تحول، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
- دلاور، علی. (۱۳۷۵). روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی، نشد ویرایش، چاپ دوم.
- سرمد، زهره، عباس بازرگان و الهه حجاری. (۱۳۸۸). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، چاپ هفدهم.
- سکاران، اوما. (۱۳۸۸). روش‌های تحقیق در مدیریت، ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی، انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، چاپ هشتم.
- حسن‌زاده، رمضان. (۱۳۸۷). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، نشر ساوالان، چاپ هفتم.
- مارشال، کترین و گرچن ب. راس من. (۱۳۸۶). روش تحقیق کیفی، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سوم.
- محمدی، بیوک. (۱۳۷۲). پژوهش فرهنگی با مردم نگاری در جوامع پیچیده، نشر موسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی، چاپ اول.

⁹⁹ - Triangulation.

بررسی الگوهای تقویت مشارکت مردم در بخش منابع طبیعی براساس فرهنگ جهادی

سید محمدرضوی

چکیده:

بسیاری از فلاسفه و دانشمندان نظیر افلاطون، هیوم، آگوست کنت و آدام اسمیت از اهمیت مشارکت آگاهی داشته اند. کورت لوین پی برد هرگاه مردم در کارگردانی کارها مشارکت داده شوند، اندازه مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگونی و نوسازی و نوآفرینی کاهش میپذیرد و راه سازگاری درپیش میگیرند.

موسسه بین المللی IIED بالغ بر ۲۰۰ پروژه مشارکتی را بررسی کرده و برای مشارکت مردم مراحل و یاپلکانی بشرح ذیل ارایه کرده است (ضابطیان، ۱۳۸۶).

۱- توجه به مشارکت کننده و دریافت اطلاعات

۲- ارائه اطلاعات به مشارکت کننده

۳- مورد مشورت قرار گرفتن مشارکت کننده

۴- مشارکت در تجزیه و تحلیل اطلاعات

۵- مشارکت برای دستیابی به توافق

۶- مشارکت در تصمیم گیری و استراتژی اجرای آن

نکته ای که در مشارکت مهم است این است که مشارکت باید بطور همه جانبه صورت گیرد. این همه جانبه گری باید با داشتن ویژه گیها و طی مراحل مشارکت با ویژه گیهای دیگری به مانند خدا محوری، ارزش مداری، وحدت در کارها، سرعت در انجام کارها که در فرهنگ جهادی متبلور شده است ادغام شده و الگویی مناسب جهت مدیریت در بخش منابع طبیعی بدست آید.

روشها و تجربه های جدید که الگوی مشارکت را تقویت کرده اشکال مختلفی به شرح زیر را دارا است.

۱- هدف از نوعی است که مشارکت فیزیکی یا فکری یا از طریق جمع آوری امکانات مالی است

۲- مشارکت براساس اعتقاد قلبی مردم انجام میگیرد و رضای خداوند، فقر زدایی، گسترش روحیه ایثار و ارزشهای دینی و اخلاقی از اهداف اساسی مشارکت محسوب میشود

۳- بوروکراسی اداری نقش چندانی درنوع جدید مشارکت ایفا نمی کند

۴- انعطاف پذیری براساس وظایف تغییر میکند

۵- مدیریت مشارکتی براساس مولفه های دوستی و مهربانی، سادگی، صداقت، هدایت و تفویض، تحول آفرینی و اختیار شکل میگیرد

۶- مدیریت مشارکتی از حوزه شهر به روستا و عرصه و منطبق بر نیازهای بهره برداران تغییر می یابد

۷- حفاظت و احیاء بهره برداری از منابع آب و خاک، جلوگیری از بروز سیلاب و مقابله با خشکسالی، احیاء و توسعه پوشش

گیاهی، گسترش طرحهای مرتعداری و... در راستای تحقق رضای حق و گسترش ارزشهای دینی صورت گیرد

۸- مشارکت بهره برداران در تمام مراحل تصمیم گیری، اجرا، بهره برداری از منابع و نظارت اجرا می شود

این مقاله با استفاده از روش کتابخانه ای به بررسی مشارکت، مراحل آن و فرهنگ جهادی پرداخته و بهترین الگورا ادغام فرهنگ

جهادی بالگویی مشارکت در مدیریت بخش منابع طبیعی می داند.

واژه های کلیدی: مشارکت، منابع طبیعی، فرهنگ، جهاد

مقدمه:

در عصر جدید، اندیشه های تک بعدی و عمدتاً مادی انسان را بطرف بحرانهای زیست محیطی، تخریب منابع طبیعی، گسترش بیابان و خشکسالی سوق داده است.

اگرچه توصیه های فنی و اجرایی تا کنون به اجرا در آمده است اما همچنان منابع طبیعی به عنوان تامین کننده بسیاری از نیازهای انسان، همواره توسط انسان در معرض خطر بوده است. علاوه بر آن مهاجرت، بیکاری و عوامل اقتصادی و اجتماعی دیگر در این تخریب موثر بوده است. بررسیها نشان می دهد که برای مدیریت منابع طبیعی، استفاده به تنهایی از سیستمهای اداری نمی تواند کارایی لازم را داشته باشد بلکه نیازمند مشارکت تمام مردم در قالب دستورات دینی میباشد. برای تحقق مشارکت عمومی به عنوان یک فرایند اجتماعی، باید آن را شناخت و زمینه آن را فراهم آورد. اگر چه با بهبود روش های قدیمی تلاش شده است در تمام مراحل تصمیم گیری، اجرا، نظارت و ارزیابی و بتوانند سازی مردم نتایج مورد قبولی از مشارکت مردم بدست آید اما با وجود موانع اصلی مشارکت در بخش منابع طبیعی نظیر نبود ایدئولوژی و تفکر اعتقادی مشارکت، همچنان با مشکل مواجه بوده و ضرورت بهبود روش ها و تجربه های نومبتنی بر تفکر جهادی وجود دارد. یکی از این روشها، ادغام مشارکت مردم با فرهنگ جهادی است. این رهیافت جدید میتواند ضمن برطرف کردن موانع مشارکت مردم، احتیاجات انسانها و نحوه صحیح بهره برداری از منابع طبیعی و رابطه مناسب بین مردم و عرصه

منابع طبیعی را فراهم نماید. از کارهای انجام شده به منظور شناسایی و اجرای مشارکت بهینه مردم را میتوان توسط مرکز تحقیقات روستایی و دعوت از چمبرز و معرفی روش PRA، طرح مدیریت یکپارچه سازی در حبله رود و معرفی همیارها تحت عناوین بنه، حراثه، صحرا و... اشاره کرد. در بخش معرفی فرهنگ جهادی نیز برگزاری اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی در سال ۱۳۸۶ را میتوان نام برد. همچنین میتوان به حضور موثر جهادگران در عرصه های تولید و سازندگی در روستاها و جنگ اشاره کرد.

روش پژوهش:

در این مطالعه از روش کتابخانه ای و با استفاده از عمده منابع در دسترس نظیر مقالات علمی، مجلات، کتب و اینترنت کار به انجام رسیده است.

مبانی نظری و چارچوب مفهومی:

منابع طبیعی یکی از منابع خدای است که در اختیار انسان قرار گرفته که به نحو احسن از آن استفاده کند اما با استفاده نادرست به تخریب آن مبادرت کرده است. با توجه به اهمیت خاک بعنوان یکی از منابع طبیعی در زندگی بشر، فرسایش آن نابودی انسان را در بر خواهد داشت (امراللهی و پیری اردکانی، ۱۳۸۴). علاوه بر آن با تخریب مرتع و رویشگاه ها با افزایش سیل و خسارات ناشی از آن مواجه خواهیم شد.

اولین تعریف علمی توسط تایلور در سال ۱۸۷۱ از فرهنگ ارائه شده است. احساس تایلور این بود که فرهنگ مجموعه پیچیده ای از علوم، دانش ها، هنرها، افکار و اعتقادات، قوانین و مقررات، آداب و رسوم و سنتها و به طور خلاصه کلیه آموخته ها و عاداتی که یک انسان به عنوان عضو جامعه اخذ میکند میشود (محسنی، ۱۳۶۶). در تعریفی دیگر از فرهنگ داریم که فرهنگ را میتوان به مجموعه رفتارهای اکتسابی و ویژگی اعتقادی اعضای یک جامعه معین تعریف کرد (کوئن، ۱۳۷۲). با توجه به اینکه تعداد زیادی تعریف از فرهنگ وجود دارد میتوان خلاصه کرد که

۱- فرهنگ عامل توحید بخش ارزشهای اجتماعی است و نوعی یگانگی به ارزشها میدهد.

۲- فرهنگ جامعه ای را از جامعه دیگر مشخص میکند.

۳- فرهنگ نظم بخش رفتار افراد است.

۴- فرهنگ تقویت کننده همکاری و روابط میان افراد است.

۵- به فرهنگ ممکن است جنبه عمومی و یا اختصاصی داده شود.

۶- فرهنگ تغییرپذیر است.

۷- ابزارسازی و سخن گفتن دو عامل اصلی تثبیت موقعیت فرهنگ است.

۸- فرهنگی شدن درحقیقت هماهنگی و انطباق فرد با کلیه شرایط و خصوصیات فرهنگی است و معمولاً بدو صورت ممکن است واقع شود (محسنی، همان).

آیه قل انما اعظمکم بواحدہ ان تقوموالله مثنی وفرادی (سوره سبا آیه ۴۶). براساس این آیه شریفه، فرهنگ جهادی یعنی برای خدا و در راه او قیام کردن.

در بخشی از بیانات امام خمینی در جمع مسئولین جهاد می فرماید:

برای خدا به بندگان خدا خدمت کنید و ثنا و اجر را از او طلب کنید که اوجزای شما را و اجر شمار اعطا می فرماید آن چیزی که حجم عمل را زیاد می کند و لو حجم مادیش کم است و آنها الهی بودن و اخلاص است (میقانی، ۱۳۸۶).

مقام معظم رهبری در دیدار با مسئولان و کارمندان وزارت جهاد سازندگی در تاریخ ۸۲/۱/۱۴ می فرماید:

آنچه انقلاب اسلامی به ما داد، فرهنگ جهادی بود. فرهنگ جهادی در همه صحنه ها و عرصه ها به کار می آید و در زمینه کارهای زیر بنایی کشاورزی و دامداری و امثال اینها هم از اول انقلاب، روح و فرهنگ جهادی وارد میدان شد...

آن جایی که حرکت و روح جهادی وجود دارد، انسان در ایمان و آرمان و خدمت به دیگران حل میشود و خود را فراموش می کند. این روحیه را باید در جامعه تقویت کرد. کشاورزی و دامداری هم با این روحیه رونق واقعی خود را پیدا خواهد کرد... (خزایی، ۱۳۸۳).

براین اساس ویژگیهای فرهنگ جهادی به شرح زیر است

۱- توجه داشتن به خدا در کارها و تلقی از کار به عنوان عبادت

۲- از ایثار جان خود دریغ نمی کنند و با تلاش و سازندگی با نفس مبارزه میکنند

۳- حضور و قلمرو در همه صحنه ها با الویت کارهای زیر بنایی و کشاورزی، دامداری کشور

۴- الویت دادن به کار روستاییان و روستا با مشارکت آنان به عنوان تولیدکنندگان عمده بخش کشاورزی و دامداری

۵- پاداش کار خود را از خدا بخواهند

۶- تجلی وجود روحیه جهادی، حل شدن انسان در خدمت به دیگران است

در بررسی فرهنگ جهادی به سه رکن اساسی نیروی انسانی، مدیریت سازماندهی و تشکیلات پرداخته میشود.

۱- نیروی انسانی

در بحث نیروی انسانی، مردمی بودن آن با تکیه به ارزشهای اسلام و تبعیت از ولایت و خدمتگزاری نهفته است.

۲- مدیریت

الگوی مدیریتی جهادی دارای ویژگیهایی است که می توان به مردم گرایی، ارزش مداری، استمرار، پویایی، نوگرایی، خودباوری، دین محوری، انعطاف پذیری و عشق به مردم اشاره کرد.

۳- سازماندهی

جلوگیری از کاغذ بازی و بوروکراسی، داشتن رابطه عاطفی و برادانه با یکدیگر، اعتماد متقابل، همبستگی و انسجام را میتوان نام برد.

مشارکت:

مشارکت به معنی شرکت کردن، انبازی کردن، شرکت، انبازی میباشد (فرهنگ فارسی معین، ۱۳۸۰).

مشارکت از لحاظ لغوی معادل Participation است که ریشه لاتین آن به معنی داشتن سهمی از چیزی میباشد و به مفهوم سهیم کردن، دخالت دادن و اختیار دادن به تمامی افراد متعال یک جامعه در کلیه موقعیتهای و موضوعی که فرد و جامعه وی در آن دخیل بوده و حق کنترل و نظارت بر آن را دارد و در واقع دخالت داشتن افراد در سرنوشت جامعه و اجتماع خویش می باشد (غلامرضایی، ۱۳۷۴). برای تحقق مشارکت باید شرایط ظهور آن پدید آید. بدین منظور باید واگذاری بیشتر امور به مردم در راس برنامه ها قرار گیرد. برای رسیدن به یک

مشارکت جامع، (nrc, 1999) هفت گام زیر پیشنهاد میگردد (Wagenet and Pfeffer/no date)

۱- طراحی و بودجه بندی فعالیتهای

۲- شناسایی دست اندر کاران مناسب

۳- توجه به کمکهای فنی، مالی جهت تسهیل در دخالت دادن دست اندر کاران

۴- ارائه اطلاعات، آگاهی رسانی و آرایه خدمات به جامعه

۵- ارائه مشاوره به جامعه

۶- ارائه باز خورد به جامعه

۷- ارزیابی فعالیتهای

در ماده ۲ اساسنامه جهاد مصوب شورای انقلاب داریم که

جهاد سازندگی برای نیل به اهداف خود از طریق مشارکت و همکاری افراد و گروه های معتقد به انقلاب اسلامی ایران و با همکاری ادارات ذیربط و سازمانهای داوطلب و با الهام از ارزشهای اصیل و متعالی اسلام و با به کارگیری مقررات و دستورالعمل های ساده و سریع و به دور از ضوابط و مقررات دست و پاگیر و به طور غیر مستقیم عمل میکند (میقانی، همان).

ابن خلدون ارتباط دین و مشارکت را بررسی میکند و میگوید دین در بین نیروها وحدت می آفریند، رقابت ها وحسادت را از بین می برد و به افراد روحیه ایثار می بخشد. این روحیه به افزایش مشارکت و ایجاد دولت های وسیع می انجامد چنانچه باورهای مذهبی به دلیل تجمل پرستی و غیره به رکود گراید وحدت اجتماعی متزلزل میشود (ملکوتیان، ۱۳۷۶).

نتایج و بحث:

رهیافت مشارکت با هدف بهبود شرایط زندگی انسانها به منظور استفاده بهینه از منابع طبیعی و ایجاد یک رابطه منطقی بین انسان و طبیعت بر چهار محور مشارکت در تصمیم گیری، مشارکت در اجرا، مشارکت در بهره برداری از منابع و مشارکت در نظارت شکل گرفت. این نوع مشارکت باعث افزایش آگاهیهای مردم شده و کاهش هزینه ها را در بر خواهد داشت. در اجرای رهیافت مشارکت در بخش منابع طبیعی با موانع و مشکلاتی مواجه ایم که برخی از آنها به شرح زیر است

۱- آگاهی کم بهره برداران منابع طبیعی

۲- عدم اعتقاد به مشارکت در برنامه ها

۳- کمبود منابع مالی

۴- نبود عوامل ایدئولوژیک در برنامه ها

۵- پراکندگی بهره برداران و عدم دسترسی مناسب به آنان

در بخش منابع طبیعی، مشارکت ممکن است اشکال مختلفی به خود بگیرد. یکی از این اشکال این است که هدف از نوعی است که با اشتراک نیروی فیزیکی یا بدنی قابل حل باشد مثل کسانی که می خواهند جسمی را جابجا کنند. در شکل دیگر آن میتوان به همفکری به مانند جلوگیری از سیل اشاره کرد. در شکل بعدی بصورت جمع آوری امکانات مال برای حل مشکل بروز میکند. مالکیت منابع طبیعی عمومی است و به همین دلیل حفظ و سلامت آن کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این مسئله موجب شده است که طرز فکر جهانی نگهداری از این عرصه ها گسترش یافته و توجه به مشارکت مردم اهمیت اساسی پیدا کند. تاکنون به عوامل زیادی در مشارکت مردم توجه شده که میتوان به عوامل اقتصادی و اجتماعی نظیر آگاهی، انگیزه، انسجام اجتماعی، توانمند سازی مردم، ارتباطات و سازه های ترویجی اشاره کرد. بنظر «ویتز» برای جلب مشارکت فعال روستاییان در طرحهای منابع طبیعی بطور کلی و آبخیز داری به عنوان جزئی از آن، می بایست دو شرط اساسی رعایت شود.

۱- سازماندهی روستاییان در انجمنهای محلی دهقانی که مورد قبول باشد.

۲- درک و بینش برنامه ریزان از نظام ارزشی و روش زندگی جهت ایجاد یک تشکیلات مناسب با همیاری افراد بومی

بنظروى مردم بايد از قبل توسط رهبران محلى دريك برنامه مبادله اطلاعات ازمنافع سيستم طرحها آگاه شوندوزمينه مشاركت درآنان بوجود آيد(عفتى، ۱۳۷۱).

با اجرا و گسترش مولفه هاى فرهنگ جهادى به مانندسادگى،ارتباط دوستانه و صميمى ،احترم به آداب و رسوم جوا مع محلى،شنيدن نظرات و استفاده از تجربيات ديگران و انعطاف پذيرى، جهاد سازندگى اهدافى به مانند زدودن فقر ،محروميت از روستاها رادر قالب توسعه كشاورزى ،دامدارى، صنايع روستايى و منابع طبيعى نظير حفاظت خاك و كنترل رسوبها،مبارزه با خشكسالى، اصلاح نظامهاى بهره بردارى ، توسعه پوشش گياهمى را به اجرا در آورد و مردم وبهره برداران بومى به نوع جديدى از مشاركت ترغيب و ازدانش آنان دراجراى موفقيت آميزاين گونه طرح ها كمك گرفته شد.

بررسپها نشان ميدهد يكى ازعلل عمده تخريب مراتع عدم آگاهى بهره برداران نسبت به نقش مهم منابع طبيعى است.توسعه منابع انساني و جلب مشاركت مردمى در اين بخش مى تواند موجب شناخت بيشترمخاطب وتغييردرديدگاه ورفتارانسانها واحياى آب،خاك،پوشش گياهمى و... گردد.بدين ترتيب بايد به نقش مهم ترويج براى آموزش وانتقال مهارتها ازمنابع علمى وتحقيقاتى به خاستگاه منابع طبيعى بين روستاييان وعشاير اشاره كرد.

اگرچه با اجراى مديريت مشاركتى شاهدتوانمند سازى مردم وتحولات چشمگيرى درافزايش بهره ورى بهينه دربخش منابع طبيعى خواهيم بود اما موانع اصلى مشاركت دراين بخش همچنان پابرجا خواهد بود.عمده اين موانع را ميتوان درنبود ايدهولوژى مناسب دراين تفكردانست.براين اساس بايدبا ادغام ديدگاه مشاركتى با طرزتلقى خدا محورى كه به نام فرهنگ جهادى معروف است به رويكرد جديدى در مشاركت بخش منابع طبيعى رسيد كه داراى خصوصيات زير است.

۱- جامع نگر:دررويكرد جديد هيچ كارى بصورت انفرادى روى نميدهدوبا سازماندهى،الگوى جديد ارائه خدمات خود جوش ارائه ميگردد.

۲- خدامحورى وولايت محورى:انجام كارها با مشاركت هم با تلقى كار به عنوان عبادت،ايتارگرى،ارزشى بودن وقداست آن

۳-استقلال واقعى:بريدن دست هاى وابستگى به خارج وخودكفاشدن دربخش هاى كشاورزى ودامدارى

۴-داشتن روحيه برادرى وبرابرى ووحدت دركارها براساس اصل مشاركت و مردم سالارى دينى

۵- انجام بيشترين وبهترين خدمات با كمترين امكانات

۶-انعطاف پذيرى وسرعت عمل دركارها

۷- تلاش بى وقفه درانجام كارها باتاكيد برپايان محروميت ها درروستاها

نتيجه گيرى وپيشنهادات:

اگرچه مشارکت مردم در بخش منابع طبیعی توانسته است در مواردی توانمندیهای مردم را افزایش داده و بهره وری بهینه از امکانات منابع طبیعی را فراهم سازد اما همچنان موانع و مشکلاتی وجود دارد که میتوان به عدم درک واقعی بین برنامه ریز و مردم، نبود عوامل ایدئولوژی و فرهنگی در برنامه ها و عدم اعتقاد همکاری و مشارکت مردم اشاره کرد. در بررسی الگوهای تقویت مشارکت مردم در بخش منابع طبیعی براساس فرهنگ

جهادی برای مشارکت در چهارچرخه مشارکت در تصمیم گیری، مشارکت در اجرا، مشارکت در بهره برداری از منابع و مشارکت در نظارت بر اساس تلفیق آن با فرهنگ جهادی بر مبنای خدا محوری، عشق به ارزشهای اسلام و ولایت مداری تاکید شده و موارد زیر پیشنهاد میگردد.

۱- درک همه جانبه و عمیق مخاطبان

۲- آگاه سازی مردم به نقش منابع طبیعی و رواج فرهنگ تکلیف عمومی جهت حفظ، احیاء و بهره برداری منابع طبیعی براساس ارزشهای دینی مخاطبان

۳- بررسی موانع و مشکلات، با اجرا و گسترش انجام تحقیقات و اجرای نتایج آن

۴- احیای نظام ارزشی جهادی در تمام سطوح جامعه

۵- ارتقای فرهنگ منابع طبیعی و اینکه مشکلات محیط زیست و منابع طبیعی میتواند زندگی تمامی انسانها را تحت تاثیر قرار دهد

۶- استفاده از بهره برداران علاقمند و خلاق به منظور تقویت الگوی مشارکت

منابع:

- ۱- امراللهی شریف آبادی وا. پیری اردکانی م. (۱۳۸۴). مقایسه فعالیتهای آبخیزداری و کنترل فرسایش ورسوب، مجموعه مقالات سومین همایش ملی فرسایش ورسوب، تهران: نشر آبخیز، ص ۱۳۵-۱۳۴
- ۲- ضابطیان، ج. (۱۳۸۶). توانمندسازی تشکل های مردمی، فرایندی در جهت اجرای پروژه های آبخیزداری (مطالعه موردی حوزه آبخیز لیوپی شیراز). چهارمین همایش ملی علوم ومهندسی آبخیزداری با محوریت مدیریت حوزه آبخیز، کرج، ص ۴
- ۳- خزایی، ا. (۱۳۸۳). فرهنگ سازمانی جهاد، تجربه دیروز، الگوی امروز، پشتوانه فردا، فصلنامه فرهنگ جهاد سال دهم، شماره اول
- ۴- غلامرضایی، س. (۱۳۷۴). عوامل موثر بر آگاهی زنان روستایی پیرامون مشارکت در تصمیم گیریهای محلی. (پایان نامه کارشناسی ارشد). چاپ نشده. دانشگاه تهران
- ۵- عفتی، م. (۱۳۷۱). عوامل موثر بر مشارکت روستاییان در طرحهای روستایی، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی، ص ۶۰
- ۶- کوئن، ب. (۱۳۷۲). مبانی جامعه شناسی، ترجمه واقتباس غلامعباس توسلی ورضا فاضل: انتشارات سمت
- ۷- معین، م. (۱۳۸۰). فرهنگ فارسی: انتشارات سرایش
- ۸- محسنی، م. (۱۳۶۶). مقدمات جامعه شناسی: انتشارات باستان
- ۹- میقانی، ر. (۱۳۸۶). عنصر مشارکت در فرهنگ ومدریت جهادی، اولین همایش فرهنگ ومدریت جهادی، ص ۱۸-۶
- ۱۰- ملکوتیان، م. (۱۳۷۶). سیری در نظریه های انقلاب: انتشارات قومس

11-Wagenet, Linda P. and Max J. Pfeffer, (no date) Stakeholder Participation In Watershed Management, Development Sociology/Cornell University

To study the reinforcement patterns of public participations in natural resources section based on jahad culture

Seyyad Mohammad Razavi

Member of scientific board of natural resources and livestock affairs research center of semnan province

Abstract:

Many philosophers and scientists such as Aflatoon, Hume, August Kont and Adam Smith were aware of the importance of participation. Kort Luin pi bord said whenever people will be participated in directing works, the degree of their resistances and endurances are reduced against changes, renovation and recreation and they will be compatible.

IIED International institution has studied over than 200 participation projects and has offered following stages and or steps for public participation (Zabetian, 1386):

- 1). To pay attention to participator and receiving information.
- 2). To give participator some information
- 3). To consult participator
- 4). To participate in analyzing information.
- 5). To participate for reaching on agreement
- 6). To participate in decision-making and its execution strategy

A fact that is important for participation, is participation must be done multilateral, plus having some features and during participation stages, being multilateral should be combined with other features such as God-oriented, value-oriented, unity in works, speeds for doing works which has been crystallized in Jihad culture and a suitable pattern must be obtained for the management in the natural resources section.

Ways and new experiences that improved the model of participation consists of following design

- 1- aim is kind of physical or mental participation or gathering the financial facilities
- 2- Participation is based on people faith of heart and God pleasure, removing the poverty, expending of sacrifice, religious and moral values are the important aims of participation
- 3- official broker hasan, an important rule in new kind of participation
- 4- suppleness change in order to duties
- 5- management of partnership is based on kindness, simplicity, honesty, guidance, consigning, being changed, and authority
- 6- management of partnership change from the city to village and to coincide with the exploiters needs

7-protection and exploitation of soil and water , prevention of flood water and control of drought , expansion of plant cover ,pasturage plans and... is for the sake of god pleasure and development of religious values

8- Participation of exploiters carrying out in all of decision-making steps, exploit of resource and supervision

This paper has studied participation, its stage and jahad culture by using a library method and defines the best pattern as the combination of jahad culture and a participation pattern in the management of natural resources section.

Keywords: participation, natural resources, culture, jahad

مروری بر رویکردهای موجود در مطالعه فرهنگ سازمانی

دکتر حبیب الله رعنائی و دکتر مهدی مرتضوی

چکیده

هر چند امروزه موضوع فرهنگ سازمانی در گستره وسیعی از مقاله‌ها و کتاب‌های موجود در زمینه سازمان و مدیریت مورد بحث قرار گرفته و به یکی از رایج‌ترین مفاهیم مدیریتی تبدیل گردیده، با این همه فرهنگ سازمانی هنوز یکی از تازه‌ترین و شاید از جدال‌آمیزترین مباحث نظری سازمان است.

با وجود اختلاف نظرهای مذکور، تقریباً بر سر یک موضوع توافق وجود دارد که "مدیریت فرهنگ سازمانی" یکی از ضرورت‌های مدیریت در عصر کنونی و از شرایط لازم برای موفقیت است و یکی از نقش‌های برجسته مدیران سازمان‌ها، شکل‌دهی به فرهنگ و اثرگذاری بر آن است. در این مقاله مجموعه‌ای از این رویکردها و روش‌شناسی‌ها مورد بررسی قرار گرفته است.

مقدمه

در اواخر سال‌های دهه ۱۹۷۰ میلادی، برخی از پژوهش‌گران (Thompson 1967; Etzioni 1964; Williamson 1975) به این نتیجه رسیدند که نظریه‌های سازمانی و مدل‌های مدیریتی موجود از توانایی لازم برای توصیف و تبیین واقعیت حاکم بر سازمان‌ها برخوردار نبوده و دانش موجود درباره ماهیت انسان را نادیده می‌گیرند. بر این مبنا به واژه جدیدی نیاز بود تا با استفاده از آن بتوان به نحو مناسب‌تری اقدامات و تعاملات افراد در سازمان را تبیین نموده و از این طریق اثربخشی سازمان را بهبود بخشید (Alvesson & Berg 1992; Hawkins 1997) در نتیجه، فرهنگ سازمانی واژه‌ای بود که به این منظور به کار گرفته شد.

سطح تحلیل و رویکردهای موجود در پژوهش‌های فرهنگ سازمانی

اندیشمندانی که به مطالعه فرهنگ پرداخته‌اند، سطوح تحلیل متفاوتی را برای کار خود برگزیده‌اند. برخی فرهنگ را در سطح جهانی و در قالب مطالعات چند فرهنگی بررسی کرده، برخی دیگر فرهنگ را در سطح یک کشور و با عنوان فرهنگ ملی مطالعه نموده، برخی با محدودتر کردن سطح مطالعه خود به بررسی فرهنگ قومیت‌ها، حرفه‌ها، یا گروه‌های شغلی خاص پرداخته و عده‌ای نیز تمرکز مطالعه خود را بر شناخت و مدیریت فرهنگ در سطح سازمان‌ها قرار داده‌اند.

بدیهی است فرهنگ یک سازمان، ابعاد مختلفی از ویژگی‌های فرهنگ‌های ملی، قومی، صنعتی و حرفه‌ای موجود در محیط پیرامون خود را به نمایش می‌گذارد. به این ترتیب فرهنگ حاکم بر محیط سازمان (اعم از فرهنگ ملی، قومی، حرفه‌ای و...) از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر فرهنگ یک سازمان به شمار می‌آید که، از طرق مختلف و به ویژه از طریق کارکنان، آثار خود را بر سازمان و فرهنگ آن بر جای می‌گذارد. علی‌رغم اینکه جداسازی این دو حوزه از یک دیگر دشوار است ولی بسیاری از نظریه پردازان تلاش‌های گسترده‌ای را در این زمینه انجام داده و مشخصاً از دهه ۱۹۸۰ به بعد، موضوع فرهنگ سازمانی به عنوان یک حوزه برجسته در مطالعات و نظریات مربوط به تئوری سازمان و مدیریت مورد توجه قرار گرفته است.

در کنار مباحث مربوط به سطح تحلیل در مطالعات فرهنگی، عامل چالش برانگیز دیگری نیز مطرح است که عمدتاً به رویکرد و دیدگاه پژوهش‌گران و نظریه‌پردازانی مربوط می‌شود که کانون مطالعه خود را بر این سطح متمرکز نموده و به مطالعه فرهنگ سازمانی پرداخته‌اند. با رشد و توسعه مطالعات مربوط به فرهنگ سازمانی موضوعات گسترده‌ای در این حوزه مورد بحث قرار گرفته است، که هر یک از آن‌ها از منظر رشته‌های علمی مختلف و دیدگاه‌های متفاوتی فرهنگ سازمانی را مورد بررسی قرار داده‌اند. هر یک از این دیدگاه‌ها نقاط ضعف و قوت خاص خود را داراست ولی این نکته را باید متذکر شد که هیچ رویکردی به تنهایی کامل نبوده و تنها بخشی از ماهیت پیچیده فرهنگ سازمانی را هویدا می‌کند، بر این اساس استفاده از رویکردهای مختلف و چندگانه، ضروری خواهد بود. هر یک از این رویکردها را می‌توان به تنهایی یا در ترکیب با هم مورد استفاده قرار داد. البته اگر این رویکردها با هم مورد استفاده قرار گیرند، به احتمال زیاد عناصر فرهنگی مختلفی را آشکار نموده و تفسیرهای متفاوتی از فرهنگ حاکم بر سازمان را ارائه خواهند کرد. در این بخش تلاش شده تا مجموعه این رویکردها به اختصار مورد اشاره قرار گیرند:

۱) رویکرد ساختاری- کارکردی

در ابتدا تعداد قابل توجهی از پژوهش‌گران نظیر هافستد و شاین، از نگاه مدرنیستی حاکم بر جریان غالب تئوری سازمان به موضوع فرهنگ سازمانی نگریسته و توجه گسترده‌ای به این مقوله به عمل آوردند. این افراد معتقدند با نگاه کارکردگرایانه نسبت به فرهنگ، می‌توان از آن به عنوان ابزاری برای کنترل رفتارها، ترویج رفتارهای مطلوب و دستیابی به عملکرد بهتر در سازمان استفاده کرد، در نتیجه معتقدند در سازمان باید فرهنگ را مدیریت کرد.

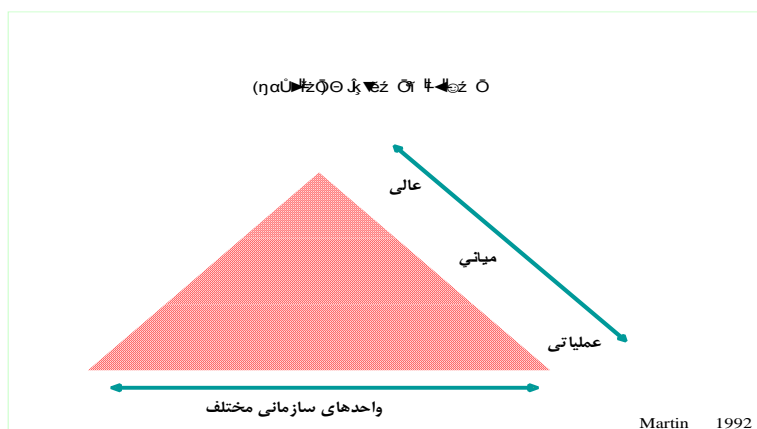
نقش و اهمیت فرهنگ سازمانی ابتدا در قالب کلی‌تری تحت عنوان اثربخشی سازمانی، توسط نویسندگان و پژوهشگرانی نظیر پیترز و واترمن (۱۹۸۲) و دیل و کندی (۱۹۸۲) بیان شد و سپس کاتر و هسکت (۱۹۹۲) با تأکید بر اهمیت تناسب بین سازمان و محیط پیرامون آن و ضرورت انطباق‌پذیری سازمان، این مفهوم را توسعه دادند. سه عامل مهم در توسعه و گسترش مفهوم فرهنگ سازمانی نقش عمده‌ای ایفا کرده‌اند: (Frost et al. 1985)

۱) نگرانی از ورود رقبای ژاپنی به بازارهای آمریکا

۲) افزایش فشارهای اجتماعی در زمینه تأکید و توجه به کیفیت کار و زندگی کاری

۳) نارضایتی گسترده از دانش موجود در حوزه تئوری سازمان و نارسایی‌های آن.

میک (۱۹۸۸) معتقد است مفهوم فرهنگ از پارادایم ساختاری- کارکردی حاکم بر حوزه انسان‌شناسی به امانت گرفته شده است. این پارادایم که در نگاه به سازمان تا حد زیادی به استعاره ارگانیسم متکی است انسجام اجتماعی و تعادل را اهداف اصلی سیستم می‌داند (Parsons 1951; Durkheim 1982; Radcliffe-Brown 1958; Schultz & Hatch 1996). این ویژگی‌ها در تئوری‌هایی نیز که اخیراً در زمینه فرهنگ سازمانی ارائه شده مشاهده می‌شود (Baker 1980; Schein 1985; Barney 1986). الوسون (۲۰۰۲) معتقد است که در این تئوری‌ها نوعی تعصب نسبت به کارکردهای مثبت فرهنگ وجود دارد و ضمن آنکه کارکردگرا و هنجاری هستند، نوعی نگاه ابزاری نیز به فرهنگ سازمانی دارند. این پارادایم مدافع وجود فرهنگ یکپارچه در سازمان است. تأکید این دیدگاه بر جلوه‌هایی از فرهنگ سازمانی است که توافق و تعبیر مشترک و سازگاری از آن‌ها در نزد اعضا سازمان وجود دارد. در این حالت، همان‌گونه که در نمایه ۱ مشاهده می‌شود، جلوه‌های فرهنگی با یک دیگر سازگار بوده و در مجموع یک دیگر را تقویت می‌کنند. این دیدگاه تصویر یکپارچه‌ای از یک فرهنگ منسجم در سراسر سازمان را مطرح می‌سازد (Martin, 1992).



بر مبنای نظر پارکر، «مدیریت فرهنگ سازمانی» به عنوان ابزاری در دست مشاوران سازمان‌ها و نیز به عنوان یک روش مدیریت، به نوعی استمرار دیدگاه‌های تیلور و عقلایی ساختن کارها و تفکر کارایی؛ یعنی مجموعه تلاش‌هایی است که برای توسعه مکانیزم‌های کنترل صورت می‌گیرد، با این تفاوت که این شیوه‌ها و ابزارها مبتنی بر اجبار و دستورات مستقیم و آمرانه نیست (Parker, 2000).

در این حالت مجموعه‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، الگوها و انتظارات رفتاری، هدایت کننده فعالیت‌های افراد و سازمان‌ها است و نقش مدیران، ایجاد فرهنگ و شکل‌دهی به آن است. به این ترتیب قدرت نظریه‌های فرهنگی به شکل خاص در محیط‌هایی برجسته خواهد بود که در آن اعمال کنترل‌های مستقیم و استفاده از مکانیزم‌های رسمی برای هدایت فعالیت‌ها دشوار بوده و یا در صورت امکان پذیر بودن چنین شیوه‌هایی، استمرار و حفظ آن‌ها بسیار مشکل یا غیرممکن است. بر مبنای این تئوری‌ها، در یک فرهنگ قوی، کلیه افراد سازمان باید ارزش‌های موردنظر مدیریت را به عنوان مفروضات بنیادی خود پذیرفته و بر مبنای آن‌ها عمل کنند. در نتیجه دیدگاه‌های متعارض یا عقاید متفاوت، مضر و نامطلوب محسوب شده و از هر گونه تلاشی برای مقابله با این دیدگاه‌ها یا خنثی کردن آن‌ها فروگذار نمی‌شود (Alvesson & Berg 1992, Kunda 1992, Parker 2000).

با مروری بر نظریات شاین نیز ملاحظه می‌شود که نظریه او ریشه در تئوری سیستم و دیدگاه ساختاری/ کارکردی داشته و یکپارچگی فرهنگ و نگاه کارکردی به آن را تجویز می‌کند. در نتیجه می‌توان گفت دیدگاه یکپارچگی کاملاً با نظریات شاین انطباق داشته و از این نظر فرهنگ پدیده مشترکی است که همه اعضا سازمان نسبت به آن اتفاق نظر دارند.

این رویکرد عمدتاً نگاهی تجویزی دارد تا توصیفی (Parker, 2000) ضمن آن که تبیین‌هایی که برای موفقیت یا شکست سازمان‌ها ارائه می‌شود عمدتاً از نوعی سوگیری که خصیصه مشترک آن‌هاست رنج می‌برد؛ در این رویکرد «اگر سازمان موفق شود، به دلیل بینش و چشم‌اندازی است که توسط مدیران آن ترسیم شده و تحت تأثیر مأموریت مشترکی است که نیروی کار به آن اعتقاد دارند» و در مقابل اگر شرکتی شکست بخورد، فرهنگ ضعیف یا عدم انطباق مناسب با تغییرات محیطی، عامل این شکست تلقی می‌شود.

در این رویکرد فرهنگ به عنوان یک ابزار یا به عنوان یک منبع برای دستیابی به اهداف و مقاصد مختلف مورد توجه قرار می‌گیرد که نمونه‌ای از آن‌ها عبارتند از:

- الف) فرهنگ به عنوان ابزاری برای کنترل
- ب) فرهنگ سازمان به عنوان ابزاری برای گزینش کارکنان و کم کردن نرخ ترک خدمت
- ج) فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی مؤثر بر عملکرد سازمان
- د) فرهنگ سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی

۲) رویکرد نمادین - تفسیری

از نظر ویلموت (۱۹۹۳) "به موازات توجه به فرهنگ به عنوان ابزاری برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی در سازمان‌ها، محافل دانشگاهی نیز به شکل فزاینده‌ای به ابعاد نمادین زندگی سازمانی توجه نموده و بعدها این دو دیدگاه مکمل یکدیگر شدند". (Willmott, 1993)

به این ترتیب، برخی دیگر از نظریه‌پردازان با نگاه انتقادی نسبت به رویکرد مدرنیستی، کوشیدند با الهام گرفتن از مطالعات قوم‌شناسی، انسان‌شناسی فرهنگی و فرهنگ عامه، مقوله فرهنگ سازمانی را به شیوه متفاوتی مورد مطالعه قرار دهند. این افراد با نگاه ذهنی گرایانه نسبت به موضوع، دیدگاه‌های مدرن را مورد انتقاد قرار داده و رویکرد نمادین - تفسیری را در مطالعات فرهنگ سازمانی وارد ساختند. از این منظر فرهنگ واقعی است که به صورت اجتماعی ساخته می‌شود، در نتیجه افراد یک سازمان می‌توانند با ساختن نمادها، معنا بخشیدن به آن‌ها و نیز تعبیر و تفسیرهای مختلف از آن‌ها، فرهنگ سازمان را شکل دهند. در این مسیر قوم‌نگاری ابزار مهمی در مطالعه فرهنگ یک سازمان محسوب می‌شود. این عده معتقدند به جای تلاش برای مدیریت فرهنگ سازمانی باید از آن به عنوان بستری برای معنا سازی و تفسیر استفاده کرد، در نتیجه هنگامی که ایجاد تغییر در سازمان مد نظر است، به جای تلاش برای مدیریت فرهنگ از طریق برنامه‌های تغییر فرهنگی، باید بستر فرهنگی حاکم بر سازمان را به خوبی شناسایی نموده و از قابلیت‌های آن برای ایجاد تغییرات مورد نظر استفاده کرد.

تئوری‌های تفسیرگرا^{۱۰۰} بر ابعاد نمادین فرهنگ نظیر داستان‌ها و ضرب‌المثل‌ها، تأکید بیشتری نموده و به تعبیر و تفسیر رویدادها و ایجاد و خلق معنا در سازمان توجه بیشتری نموده‌اند (Frost et al. 1985). در این رویکرد، ساخت اجتماعی کار^{۱۰۱} و سازمان مورد تأکید قرار گرفته و به همین دلیل عبارت "ساخت اجتماعی واقعیت"^{۱۰۲} توسط جامعه‌شناسانی نظیر پیتز برگر و توماس لاکمن (۱۹۶۶) مطرح گردید. آنها معتقد بودند انسان‌ها دائماً و همراه با هم دنیای اجتماعی خود را می‌سازند و چنین دنیایی بعداً به نوبه خود تبدیل به واقعیتی می‌شود که آن‌ها نسبت به آن از خود واکنش نشان می‌دهند. از نظر آنها نظم اجتماعی، محصول در حال پیشرفت و تکامل بشر می‌باشد. بنابراین تک تک افراد در رابطه با جامعه در نوعی دیالکتیک قرار دارند (Burr, 2003) به گونه‌ای که همزمان ضمن آنکه دنیای اجتماعی پیرامون خود را شکل می‌دهند و آن را می‌سازند، خود را در قید و بندهای این دنیای ساخته شده محصور می‌بینند.

الوسون (۲۰۰۲) به این نکته اشاره می‌کند که دنیای اجتماعی نه تنها عینی، ملموس و قابل سنجش است بلکه از طریق افراد ساخته می‌شود و از طریق شبکه‌هایی از نمادها و معانی که در بین افراد، مشترک بوده و امکان عمل مشترک افراد را فراهم می‌کنند، بازتولید می‌شود.

شولتز (۱۹۹۵) نیز در همین چارچوب مدعی است که مطالعه سازمان از منظر فرهنگ عبارت است از مطالعه "معانی و باورهای که اعضا سازمان به رفتارهای سازمانی تخصیص می‌دهند و اینکه چگونه این معانی تخصیص یافته به رفتارها، در مرحله بعد شیوه رفتار آن‌ها را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد."

برای فهم اقدامات و اعمال افراد باید به دنبال یافتن معنایی بود که خود بازیگران و نیز مشاهده‌گر به آن‌ها اسناد می‌دهد (Czarniawska-Joerges 1992). همه سازمان‌ها با چنین باورها و هنجارهای فرهنگی که ممکن است به طور رسمی و آشکار در قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها یا به صورت ضمنی و تلویحی در اقدامات کاری نهفته باشد، سروکار دارند (Pidgeon 1997).

¹⁰⁰ Interpretative-oriented theories

¹⁰¹ Social construction of work

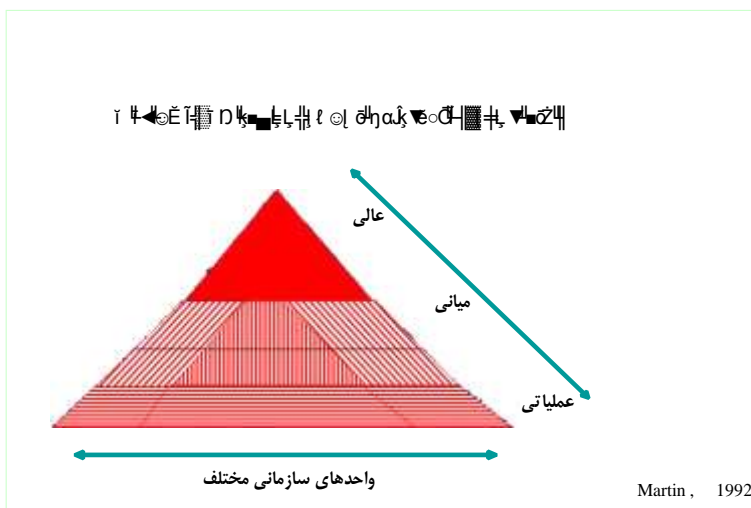
¹⁰² Social construction of reality

در یک ارزیابی کلی از این رویکرد می‌توان گفت که رویکرد هنجاری در مطالعه فرهنگ سازمانی به دلیل تأکید زیادی که بر ابعاد زمینه‌ای^{۱۰۳} سازمان دارد قابل نقد است چرا که در این رویکرد ارزش‌ها و نگرش‌ها با توجه به الزامات کاری سازمان و نوع و ماهیت فعالیت آن، مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد بلکه ارزش‌ها و نگرش‌ها صرفاً با توجه مثبت بودن آن‌ها مورد ارزیابی قرار می‌گیرند (Alvesson, 2002) بر این مبنا ارزش‌هایی مثل رقابت، شفافیت و بازبودن همواره ارزشمند و در مقابل، ارزش‌هایی نظیر آنچه در فرهنگ بروکراتیک وجود دارد، ذاتاً بد و همواره منفی است (Weeks, 2004). این پارادایم مدافع فرهنگ تفکیک‌شده^{۱۰۴} در سازمان است.

با روشن شدن این موضوع که خرده فرهنگ‌های متفاوتی در سازمان‌ها وجود دارد، دیدگاه یکپارچگی و وحدت فرهنگ سازمانی مورد انتقاد واقع شده است. برای نمونه پارکر نشان داده که افراد در یک سازمان بر اساس گروه‌های مختلفی مثلاً بر مبنای سن، جنس، نژاد و تحصیلات از هم متمایز می‌شوند. به همین دلیل می‌توان مواردی را یافت که میزان وحدت و تشابه بین خرده فرهنگ‌های موجود در یک واحد سازمانی با واحدی مشابه در سازمانی دیگر بسیار بیشتر از میزان تشابه خرده فرهنگ آن واحد با سایر واحدهای موجود در همان سازمان است (Parker 2000, MC Donald et al. 2000).

این دیدگاه بر جلوه‌هایی از فرهنگ سازمانی تمرکز دارد که تفسیرها و تعبیرهای ناسازگاری از آن‌ها وجود دارد. این تفاوت و ناسازگاری، پدیده‌ای غیرقابل اجتناب و در عین حال مطلوب محسوب می‌شود. خرده فرهنگ‌ها با توجه به مبانی مختلف آن‌ها، مانند مشاغل یا حرفه‌های گوناگون، سطوح مختلف سازمانی، مشخصات جمعیت شناختی و... مورد توجه می‌گیرند. در این دیدگاه، سازگاری در فرهنگ سازمان تنها در سطوح پایین تر تحلیل، یعنی همان خرده فرهنگ‌ها، و در درون آن‌ها وجود دارد. خرده فرهنگ‌ها ممکن است هماهنگ با هم، مستقل از هم و یا متعارض با هم باشند. دیدگاه تفکیک یا تمایز در فرهنگ سازمانی در نمایه ۲ نشان داده شده است.

نمایه ۲ (شناخت فرهنگ سازمانی: دیدگاه تمایز



مهم‌ترین ابزارهایی که در چارچوب این رویکرد مورد استفاده قرار می‌گیرند، عبارتند از:

الف) تعبیر و تفسیر نمادها

¹⁰³ Contextual approach

¹⁰⁴ Differentiation Perspective

در برخی مطالعات انجام شده پیرامون موضوع فرهنگ سازمانی پژوهش‌گران کوشیده‌اند تا از طریق تعبیر و تفسیر سمبل‌ها و نمادهای موجود، فرهنگ حاکم بر سازمان را توصیف کنند. منظور از سمبل؛ شی، کلمه، یا عملی است که واجد معنایی بیش از خود آن شی، کلمه یا عمل می‌باشد.

نمادگرایان تأکید ویژه‌ای بر ابزارها و شیوه‌های نمادین نظیر: استعاره‌ها، داستان‌ها، ضرب‌المثل‌ها، تشریفات و مراسم و آئین‌ها و افسانه‌هایی که به شکل هدف‌مندی مورد استفاده قرار می‌گیرند، دارند. براین مبنا هنگامی که تفسیر این سمبل‌ها بین همه اعضا سازمان مشترک بوده و همگی آن‌ها تعبیر و تفسیر مشترکی از آن‌ها دارند، فرهنگ به مکانیزمی برای تنظیم رفتار سازمانی افراد تبدیل می‌شود (Cohen, 1974).

ب) باز تولید روایت‌ها^{۱۰۵}

هر فرد در مورد تجربیات کاری خود داستان‌هایی دارد. روایت نوعی داستان محسوب می‌شود و شیوه متداولی برای بیان تجربیات سازمانی و محسوس کردن آن‌ها به شمار می‌آید. با آن که داستان‌ها در مورد وقایع خاص یا افراد معینی هستند ولی موضوعاتی محسوب می‌شوند که می‌توانند اطلاعاتی را در مورد ارزش‌ها، هنجارها و باورهای حاکم بر سازمان ارایه دهند. در این حالت، ظرایف موجود در هر داستان می‌تواند برخی از عناصر فرهنگی حاکم بر سازمان را که برای روایت‌کنندگان این داستان‌ها ناشناخته است، مشخص نماید.

ج) باز تولید متون^{۱۰۶}

متون مکتوب به شکل گسترده‌ای در همه سازمان‌ها به کار گرفته شده و می‌تواند نگاه ثابتی نسبت به فرهنگ سازمانی حاکم ارایه دهد. این متون به شکل‌های مختلفی نظیر: خبرنامه‌ها، مکاتبات اداری، بیانیه‌های مأموریت، گزارش‌ها، آئین‌نامه‌ها و به طور کلی مجموعه‌های مکتوب سازمانی قابل دسترس است. این مکتوبات نوعاً بیان‌گر دیدگاه‌های مدیریتی و ارزش‌های حاکم بر سازمان است.

۳) رویکرد پست مدرن

در رویکرد پست مدرن فرهنگ به عنوان پدیده‌ای پراکنده^{۱۰۷} و پاره پاره مورد توجه قرار می‌گیرد. این دیدگاه نه به دنبال ایجاد سازگاری و هم‌شکلی بین اجزاء و عناصر فرهنگی است و نه به دنبال ایجاد ثبات در آن‌ها. جلوه‌های فرهنگی نه به طور روشن سازگار هستند و نه ناسازگار، بلکه به طور مبهمی به هم مربوط‌اند. به عبارتی دیگر؛ بعضی روابط بین آن‌ها سازگار، برخی ناسازگار و بخشی جنبه تصادفی دارند. در هنگام تبیین جلوه‌های فرهنگی، این دیدگاه فراتر از سازگاری‌های روشن دیدگاه یکپارچگی و ناسازگاری‌های روشن دیدگاه تمایز قرار می‌گیرد.

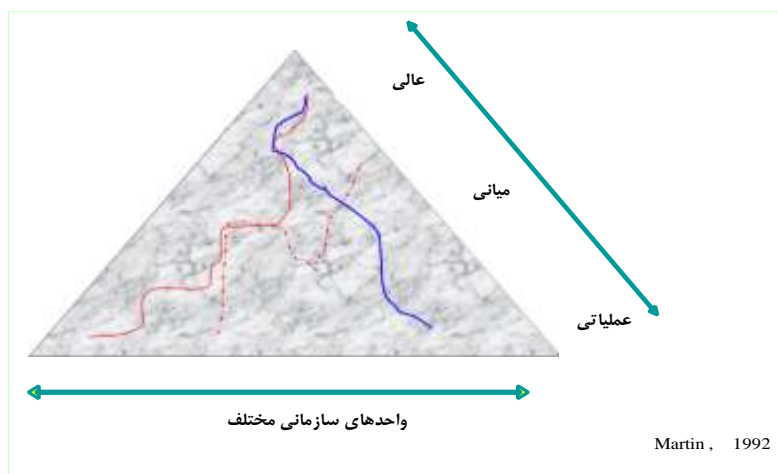
این دیدگاه که در حوزه نگاه‌های پست مدرن به فرهنگ سازمانی قرار می‌گیرد، به دنبال ایجاد سازگاری، هم‌نوایی و انسجام بین عناصر و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی نیست بلکه می‌کوشد ناسازگاری، ابهام، چندگانگی و تنوع و بی‌ثباتی فرهنگ سازمانی را امری طبیعی و اجتناب‌ناپذیر جلوه دهد. (نمایه ۳)

¹⁰⁵ Narrative Reproduction

¹⁰⁶ Textual Reproduction

¹⁰⁷ Fragmentation Perspective

نمایه ۳) شناخت فرهنگ سازمانی: دیدگاه پراکندگی



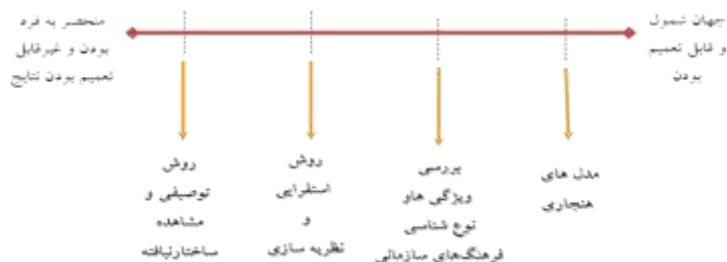
مروری بر روش‌شناسی پژوهش‌های فرهنگ سازمانی

درخصوص نحوه مطالعه و شناخت فرهنگ سازمانی، بین پژوهش‌گران توافق اندکی وجود دارد. این عدم اجماع، در مباحث مربوط به استفاده از پژوهش‌های کیفی در مقابل پژوهش‌های کمی به خوبی قابل مشاهده است. برخی از پژوهش‌گران معتقدند که: در مطالعات فرهنگی، روش‌های کمی بسیار تصنعی، ساده‌انگارانه و کم ارزش هستند (Ouchi & Wilkins, 1985) و نمی‌توانند مفروضات و ارزش‌های اساسی حاکم بر یک سازمان را مشخص نمایند (Lundberg, 1985; Schein 1985).

در مقابل، عده دیگری از پژوهشگران بر این موضوع اصرار دارند که پژوهش‌های فرهنگی باید از روش‌های تحقیق موجود در انسان‌شناسی و قوم‌شناسی فاصله گرفته و با فراتر رفتن از رویکردهای اکتشافی به سمتی حرکت کنند که امکان تدوین چارچوب‌های تطبیقی و مقایسه‌ای را فراهم آورند (Hofsted, 1986, Hofsted et al, 1990).

یکی از راه‌های توجه به این تفاوت‌ها، بررسی مفروضات بنیادی حاکم بر پژوهش‌های مربوط به فرهنگ سازمانی با توجه به میزان منحصر به فرد بودن^{۱۰۸} یا گرایش به جهان شمول بودن^{۱۰۹} و تعمیم پذیر بودن نتایج آن‌هاست. در نمایه ۴ با توجه به معیار فوق، برخی مطالعات انجام شده دسته‌بندی گردیده‌اند (Denison & Spreitzer, 1991).

نمایه ۴) دسته‌بندی انواع پژوهش‌های مربوط به فرهنگ سازمانی



همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، برخی از مطالعات بر ماهیت یگانه و منحصر به فرد هر سازمان تأکید داشته و به دنبال دستیابی به نتایجی نیستند که برای کل سازمان‌ها و کل جوامع قابل تعمیم باشد. هر چند مطالعاتی که بر منحصر به فرد بودن تأکید دارند

¹⁰⁸ Uniqueness

¹⁰⁹ Universality

عمدتاً ماهیتی کیفی داشته و مطالعاتی که به دنبال عمومیت داشتن و تعمیم پذیری نتایج هستند ماهیتی کمی دارند، استثنائات قابل توجهی نیز در این زمینه وجود دارد و به همین دلیل مفروضات بنیادی آن‌ها درباره عمومیت داشتن و منحصر به فرد بودن، در مقایسه با تفاوت های ظاهری موجود در روش‌شناسی و ابزارهای مورد استفاده آن‌ها به مراتب از اهمیت بیشتری برخوردار است.

نمایه ۴، علاوه بر پیوستاری که یک سوی آن نشان دهنده مطالعات منحصر به فرد و یک سوی دیگر آن نمایان‌گر مطالعات عمومیت‌پذیر و جهان شمول است، چهار رویکرد متمایز در مطالعات فرهنگ سازمانی را نیز مشخص می‌سازد. سمت چپ پیوستار مطالعاتی را دربر می‌گیرد که مبتنی بر مشاهده و توصیف فرهنگ هستند. هدف چنین مطالعاتی توصیف فرهنگ از نظر اعضاء سازمان مورد مطالعه می‌باشد. کمی آن طرف‌تر بر روی پیوستار مورد نظر، مطالعاتی قرار می‌گیرند که از روش‌های مشابهی استفاده می‌کنند، ولی تلاش آن‌ها بر این است که بتوانند با استفاده از داده‌های گردآوری شده به شیوه‌ای استقرایی به نظریه پردازی اقدام نموده و از توصیف محض فراتر روند.

با حرکت به سمت مفروضات مبتنی بر جهان‌شمول‌گرایی و عمومیت‌پذیری تحقیق، به مطالعاتی می‌رسیم که درصدد تبیین ویژگی‌ها و ارایه نوع‌شناسی‌ها یا گونه‌شناسی‌های فرهنگی بوده و تا حدودی مدعی کاربرد همگانی مدل‌ها در سازمان‌ها و جوامع مختلف هستند. نمونه جالبی از این پژوهش‌ها، مطالعه هافستد (۱۹۸۰) است که چهار خصیصه اصلی فرهنگ‌های کاری را در سطح ملی مشخص نموده و بر مبنای آن بین تعداد زیادی از فرهنگ‌های ملی موجود در یک سازمان، تمایز قایل شد. این چهار خصیصه، یعنی فاصله قدرت، فردگرایی/جمع‌گرایی، مردسالاری/زن‌سالاری و اجتناب از عدم اطمینان، از طریق تحلیل‌های چند متغیره داده‌های کمی حاصل از پیمایش انجام شده، به دست آمده‌اند. به دنبال آن مطالعه، هافستد و همکارانش (۱۹۹۰) مطالعات خود را به فرهنگ سازمانی نیز تسری بخشیده و با استفاده از رویکردی که روش‌های کمی و کیفی را با هم درمی‌آمیزد، چندین بُعد دیگر نظیر: کار محور بودن را به ابعاد قبلی افزوده‌اند (Hofstet et al 1980, 1990).

توجه به این نکته ضروری است، که علی‌رغم آنکه هافستد مدعی عمومیت داشتن این ویژگی‌هاست، ولی بحثی در خصوص آثار و نتایج این خصیصه‌ها مطرح نمی‌کند. نظریات او هر چند عمومیت‌پذیر هستند، اما از نوع تئوری‌های هنجاری محسوب نمی‌شوند. لذا این نظریه‌ها را می‌توان از نظر خصایص و ویژگی‌هایی که برای فرهنگ سازمانی تعیین می‌کنند، عمومیت‌پذیر دانست ولی از نظر نتایج و پیامدهایی که این ویژگی‌ها و خصایص فرهنگی برای سازمان‌ها به دنبال دارند، این تئوری‌ها عمومیت‌پذیری چندانی ندارند. مدل ارزش‌های رقابتی ارایه شده توسط کوئین نیز مثل مدل هافستد ویژگی‌ها و خصیصه‌های فرهنگی خاصی را معرفی می‌کند که از نظر او عمومیت دارند ولی مفروضات اضافی دیگری نیز درخصوص نتایج و پیامدهای این ویژگی‌ها مطرح می‌کند که از نظر او عمومیت داشته و روابط بین ویژگی‌های فرهنگی و نتایج و پیامدهای مورد اشاره در آن مدل در همه جا قابل مشاهده است. بر اساس این مدل وجود توازن بین چهار فرهنگ مورد بحث در این مدل، برای اثربخشی سازمانی ضروری است. استفاده از مدل ارزش‌های رقابتی به عنوان چارچوبی برای مطالعه فرهنگ سازمانی بیان‌گر نوعی حرکت به سمت فاصله گرفتن از رویکرد کیفی است که وجه مشخصه اکثر پژوهش‌های فرهنگی محسوب می‌شود (Frost, et.al 1985; Pettigrew, 1979).

مدل مذکور بر این فرض مبتنی است که سازمان‌ها را می‌توان با توجه به مجموعه‌ای از ابعاد یا ویژگی‌های فرهنگی که در کلیه سازمان‌ها مشترک است، از یکدیگر متمایز نمود. هرچند استدلال‌های مشابهی توسط برخی پژوهش‌گران (Denison 1990, Hofstet et al, 1990) در این زمینه ارایه شده ولی در عمل تلاش‌های اندکی برای مطالعه فرهنگ از این منظر صورت گرفته است.

همان‌گونه که قبلاً نیز اشاره شد، مدل ارزش‌های رقابتی از ارایه تجویزهای هنجاری عمومیت‌پذیر خودداری می‌نماید ولی توجه به این نکته ضروری است که این مدل از مدل‌های اثربخشی سازمانی سرچشمه می‌گیرد و کانون تمرکز آن بر نحوه کارکرد سازمان است. به همین دلیل در صورت انجام مطالعات تجربی مختلف بر مبنای این مدل می‌توان انتظار داشت که بتوان قابلیت تجویزی نیز برای آن قایل شد.

هنگامی که فرض عمومیت‌پذیری، به طور کامل تحقق یابد، نتیجه آن آرایه یک تئوری هنجاری^{۱۱۰} است. این نوع تئوری سابقه زیادی در مباحث مربوط به توسعه سازمانی (نظیر شبکه مدیریت بلیک و موتن و سیستم‌های مدیریتی لیکرت) داشته و در متون مربوط به فرهنگ سازمانی نیز در کارهای پژوهش‌گرانی نظیر اوچی (۱۹۸۱)، پاسکال و اتوس (۱۹۸۲) و پیترز و واترمن (۱۹۸۲) قابل مشاهده است. تئوری هنجاری مدعی است که: "هم ویژگی‌های فرهنگی و هم نتایج و پیامدهای تعیین شده برای هر ویژگی، عمومیت‌پذیر بوده و بر مبنای این فرض درصدد تجویز راه کارهای مدیریت مؤثر فرهنگ سازمانی است".

همان‌گونه که بارلی و همکارانش اشاره کرده‌اند، پژوهش‌های مربوط به فرهنگ سازمانی از تأکیدات اولیه‌ای که بر منحصر به فرد بودن و یگانه بودن فرهنگ هر سازمان تأکید می‌شد، فاصله گرفته و رویکردهای مقایسه‌ای و کاربردی‌تری را اتخاذ کرده‌اند. متأسفانه در رویکردهای کاربردی‌تر نسبت به فرهنگ سازمانی، به ندرت از روش‌های تجربی استفاده شده و در این راستا تعداد کمی تحقیقات مقایسه‌ای و تطبیقی انجام گرفته است (Barley, et al., 1988).

به این ترتیب پژوهش در عرصه فرهنگ سازمانی با استفاده از مدل ارزش‌های رقابتی می‌تواند بر شمار اندک مطالعات تطبیقی موجود در این حوزه افزوده و پژوهش‌های فرهنگی را به میزان بیشتری به سمت مفروضات عمومیت‌پذیری و جهان شمول بودن سوق دهد. در هر صورت به نظر می‌رسد به جای پرداختن به تفاوت‌های موجود در این رویکردها، ضروری است نقاط قوت رویکردهای مختلف و امکان یکپارچه‌سازی آن‌ها مورد توجه قرار گیرد (Woodman, 1989).

¹¹⁰ Normative Theory

- Alvesson M, Berg Po (1992) Corporate Culture And Organizational Symbolism. Berlin: Walter De Gruyter.
- Baker E (1980) Managing Organizational Culture. Management Review 69: 8-13.
- Barley, S. R., G. Meyer And D. Gash. (1988) "Cultures Of Culture: Academics, Practitioners, And The Pragmatics Of Normative Controlm, Administrative Science Quarterly, Vol. 33, No. 24-60.
- Barney J (1986) Organizational Culture: Can It Be A Source Of Sustained Competitive Advantage? Academy Of Management Review 11: 656-665.
- Burr V (2003) Social Constructionism. Second Edition. Routledge, East Sussex.
- Cohen, Abner. 1974. Two-Dimensional Man. University Of California Press, Berkeley And Los Angeles.
- Czarniawska-Joerges B (1992) Exploring Complex Organizations. A Cultural Approach. Sage, Newbury Park, Ca.
- Denison, D.R. & Spreitzer, G. (1991). Organizational Culture And Organizational Development: A Competing-Values Approach. In R. W. Woodman & W. A. Passmore (Eds.), Research In Organizational Change And Development, 5th Edition: 1-21. Greenwich, Ct: JAI Press.
- Denison, D.R. (1990). Corporate Culture And Organizational Effectiveness. New York: John Wiley & Sons.
- Durkheim E (1982) The Rules Of Sociological Method. Free Press, New York.
- Etzioni A (1964) Modern Organizations. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Frost P. J, L. F. Moore, M. R. Louis, C. Lundberg & J. Martin (1985). Organizational Culture. 169-186 Sage Publications.
- Frost Pj, Moore Lf, Louis Mr, Lundberg Cc, Martin J, Eds. (1985) Reframing Organizational Culture. Sage, Newbury Park, Ca.
- Hawkins P (1997) Organizational Culture: Sailing Between Evangelism And Complexity. Human Relations 50: 417– 440.
- Hofstede, Geert (1980) Culture's Consequences: International Differences In Work-Related Values. London: Sage.
- Hofstede, Geert (1986) Editorial: The Usefulness Of The 'Organizational Culture' Concept, Journal Of Management Studies, Volume 23 Issue 3 Page 253.
- Hofstede,G.; Neuijen,B.; Ohayv,D.D.; Sanders; G. (1990), Measuring Organizational Cultures: A Qualitative And Quantitative Study Across Twenty Cases, Administrative Science Quarterly
- Martin, Joanne 1992 Cultures In Organizations: Three Perspectives. Oxford: Oxford University Press
- Mcdonald, N., Corrigan, S., Daly, C. & Cromie, S. (2000). Safety Management Systems And Safety Culture In Aircraft Maintenance Organisations. Safety Science 34, 151.176.
- Ouchi, W., Wilkins, A. (1985), "Organizational Culture", Annual Review Of Anthropology, Vol. 11 Pp.457-83.

- Parker, M. (2000). *Organizational Culture And Identity*. London: Sage.
- Parsons T (1951) *The Social System*. Routledge & Kegan Paul, London.
- Pascale, R., Athos, A. (1981) "The Art Of Japanese Management", London: Penguin Books;
- Pascale, R., Athos, A. (1982) *The Art Of Japanese Management: Applications For American Executives*. New York: Simon & Schuster.
- Peters, T., Waterman, R. (1982) "In Search Of Excellence: Lessons From America's Best Run Companies ", New York: Harper And Row.
- Pettigrew, A.M. (1979) On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, No. 4, Qualitative Methodology (December), Pp. 570-581
- Pidgeon N (1997) The Limits To Safety? Culture, Politics, Learning And Man-Made Disasters. *Journal Of Contingencies And Crisis Management* 5: 1-14.
- Radcliffe-Brown AR (1958) *Method In Social Anthropology*. University Of Chicago Press, Chicago.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture And Leadership: A Dynamic View*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schultz M, Hatch MJ (1996) Living With Multiple Paradigms: The Case Of Paradigm Interplay In Organizational Culture Studies. *Academy Of Management Review*, 21: 529-557.
- Thompson, JamesD. (1967) *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill
- Weeks J (2004) *Unpopular Culture. The Ritual Of Complaint In A British Bank*. University Of Chicago Press, Chicago.
- Williamson Oe (1975) *Markets And Hierarchies: Analyses And Anti-Trust Implications*. Free Press, New York.
- Willmott H (1993), *Strength Is Ignorance; Slavery Is Freedom: Managing Culture In Modern Organizations*. *Journal Of Management Studies* 30: 515-552.
- Woodman, R. W. (1989). Evaluation Research On Organizational Change: Arguments For A "Com- Bined Paradigm" Approach. In R. W. Woodman & W. A. Pasmore (Eds.), *Research In Organizational Change And Development* Vol. 3, 161-180

بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی

علیرضا زواره

مقدمه :

مقام معظم رهبری : جهاد سازندگی از ارگانهایی است که می توان آن را از معجزات انقلاب اسلامی به حساب آورد و این نهاد انقلابی به معنای بسیج صادق ترین نیروها در راه سازندگی جامعه است که در طول سالیان دراز قبل از انقلاب به انواع بدبختی ها دچار شده است .

هم به سازندگی کشور و هم به سازندگی انسانها پردازید . در درون خودتان مدیران لایق، اشخاص برجسته، دستهای کار آمد و مغز های فعال تربیت کنید .

از شهید بهشتی نقل است که ایشان در اوایل تشکیل جهاد می گفتند جهاد سازندگی باید نیروهای انسانی و مدیران توانمند و کار آمد و سلامت را پرورش بدهد و تربیت کند برای اینکه به وزارتخانه ها و سازمانهای دیگر در نظام اداری بروند و مدیریت و ابتکار عمل آن سازمانها را به دست بگیرند و طی یک دوره چند ساله همه وزارتخانه ها و کل نظام اداری کشور با تفکر و فرهنگ جهادی مدیریت شوند و همه وزارتخانه ها و نیروی انسانی آنها جهادی فکر کنند و جهادی عمل نمایند و با فرهنگ جهادی اقدام به ارائه خدمت به ملت و اقدام به محرومیت زدایی و گسترش فرهنگ عدالت محوری و مردم گرایی و... نمایند .

یعنی در آینده ای نه چندان دور در نظام مدیریتی کشور نیروهای انسانی جهادی فکر کنند و جهادی عمل کنند و همه آنها صاحب تفکر و فرهنگ جهادی باشند و بدان عمل کنند . و گر نه هدف از تشکیل جهاد صرفا ایجاد یک وزارتخانه در کنار و وزارتخانه های دیگر نبود .

در دهه اول انقلاب تا جایی که فضا برای توسعه و تعالی این تفکر باز بود خصوصا طی دهه اول و مقداری هم در دهه دوم انقلاب اسلامی رشد و توسعه و تعالی فزاینده و سریعی در تمام ابعاد بر اساس نیاز کشور خصوصا نیرو سازی و ساختن انسانهای متعهد و متخصص و خدمتگزار و وارسته و صاحب تفکرات و ایده های متعالی از خود نشان داد و به منصفه بروز و ظهور رساند که در متن مقاله به بعضی از مصادیق بارز آن در ابعاد مختلف می توان اشاره کرد .

حضرت امام پس از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی ایران با فرمان تشکیل جهاد برای رفع و دفع این مشکلات و محرومیتها و برداشتن این موانع و چالشها در همه ابعاد اسلامی و انسانی و به وسعت و گستردگی تمامی کشور و مناطق محروم و دور افتاده که حتی نامی و نشانی از آنها هم بر سر زبانها نبود اقدام فرمود که از جمله اهداف و انتظارات حضرت امام(ره) این بوده و هست. حضرت امام فرمودند: ما باید دستانمان را باز پیش ملت دراز کنیم برای اینکه این مستضعفین و این بیچاره ها و این زاغه نشینها را نجاتشان بدهیم باید به ملت رجوع کنیم و ملت این کار را انجام دهند همه مان با هم دست در دست هم بدهیم که یک وضع متوسطی برای اینها حاصل شود (صحیفه نور/ ج ۸ / ص ۳۹)

و در جای دیگر فرمودند : کشور ما و ملت ما به سازندگی احتیاج دارد و سازندگی روحی بر همه اینها مقدم است . جها سازندگی باید از خود افراد شروع شود افراد باید خودشان را بسازند و با شیطان باطنی جهاد کنند که این جهاد منشاء همه جهادهایی است که بعداً واقع میشود . انسان تا خود را نسازد نمی تواند دیگران را بسازد و تا دیگران ساخته نشوند کشور ساخته نمی شود . جهاد با نفس جهاد اکبر است برای اینکه بخواهید همه جهادها نتیجه داشته باشند، موقوف به این است که فرد در جهاد نفس پیروز باشد . همه فسادهایی که درعالم واقع میشود برای این است که جهاد اکبر واقع نشده است(صحیفه نور/ ج ۱۱ / ص ۸۰)

لذا همه دیدیم و دیدید که جهاد طی یک دهه تلاش و فعالیت خالصانه و صادقانه جهادی در تمام ابعاد و عرصه های نیاز در جهت تامین انتظارات حضرت امام و نظام اسلامی و رسیدن به اهداف تعیین شده توسط معظم له توانست به موفقیت ها و افتخارات بزرگی دست یابد که به مواردی چند از آنها اشاره می کنیم :

۱- انسان سازی و آموزش و پرورش هزاران نفر نیروی انسانی در جنگ و در مناطق محروم و در روستاها و شهرهای مختلف کشور .

۲- تربیت و پرورش مدیران متعهد و توانمند و متخصص و وارسته در سطح مدیران عالی کشور همانند وزراء و وکلای مجلس و ...

۳- در خصوص رشد و تعالی تخصصی همراه با تعهد اقدامات بسیار عالی علمی و تخصصی در مرکز تحقیقات مهندسی در دهه اول در دوران دفاع مقدس و تهیه و تامین و ساخت نیازهای آن دوران

۴- مراکز تحقیقات در خصوص تامین نیازهای علمی و تخصصی کشور در عرصه های تولید علوم جدید مورد نیاز یعد از دوران دفاع مقدس در عرصه های تولیدی و خدماتی و... کشور

۵- ایجاد خود کفایی و رهایی از وابستگی و رساندن کشور به استقلال واقعی در ابعاد مختلف نیازهای معیشتی و مواد غذایی کشور از جمله مواد لبنی و پروتئینی و گندم و میوه و ...

ولی آنچه را که طی یک دهه ساختیم، دچار بحران و غفلت شد.

در لحظاتی که جهاد در اوج صعود و تعالی سازمانی قرار گرفته بود به دلایل متعددی متأسفانه دوران افول آن شروع شد و خیلی از مسئولین و مدیران کشور و وزارتخانه متوجه این افول یا به تعبیر علمی انترویی نشدند که پاد زهر و یا ضربه گیر آن را پیش بینی و آماده کنند و با عوامل و عوارض و پیامدهای آن افول مقابله کنند و جهت و مسیر افول را به سمت صعود مجدد بکشاند . و جمع زیادی از مدیران عالی کشور و جهاد هم که متوجه این افول از نظر شکلی و خصوصاً محتوایی شدند و اقدام به بیان و تذکر و اعلام خطر نسبت به این افول کردند عده ای از این مدیران موثر و تصمیم گیر که در سطوح مدیریتهای ارشد قرار داشتند توجه شایسته و بایسته ای به این افول و اعلام خطرها نکردند.

از جمله دلایل مدیریتی افول فرهنگ جهادی :

۱- با بی توجهی از کنا راین خطر گذشتند

۲- این خطر واقعی را جدی نگرفتند

۳- اعلام خطرهارا تعبیر به بد خواهی سیاسی و رقابتی درون سازمانی و برون سازمانی کردند

۴- بجای توجه به خطر افول توجه به افراد بیان کننده خطر کردند و بر داشت سو سیاسی نمودند

۵- بجای مقابله با افول و پیامدهای آن با افرادی که اعلام خطر کرده بودند مقابله و برخورد کردند

۶- بجای حذف عوامل افول و جایگزینی عوامل صعود افراد اعلام خطر کننده را حذف کردند

۷- افول و عوامل آن را رها کردند و به جناح بندی ها صنفی و گروهی و سیاسی درون سازمانی و برون سازمانی پرداختند

۸- انحراف افکار عمومی جمعی از جهادگران از عشق به خدمت و خدمت رسانی به مردم و کار را عبادت دانستن به مسائل

مادی و نفسانی و تجمل گرایی و دنیا طلبی

۹- تعرض تدریجی و پنهان به حدود و ثغور مرزهای اعتقادی و ارزشی فرهنگ جهاد و صاحبان آن

۱۰- زیر پا گذاشتن خطوط قرمز شخصی و شخصیتی و سازمانی افراد اثر گذار و اثر بخش با صبغه ارزشی

۱۱- مخدوش نشان دادن عملکرد خوب و خدمات شایسته افراد جهادی و خدمتگزار

۱۲- عدم بر خورد مناسب و بجا با تخلفات افراد خلاف کار و کم توجهی به خلافاکاریها

۱۳- میدان دادن به شکل رسمی و غیر رسمی به بعضی از افراد و مدیران متخلف

۱۴- چشم پوشی و نادیده انگاشتن و تسامح و تساهل نسبت به تخلفات افراد و مدیران خلافاکار

نگرش یکسان به خادم و خائن تحت عنوان تسامح و تساهل

لذا یک وقت بر اثر این بی توجهی های فوق الاشاره به خود آمدند و دیدند دیگر دیر شده و دیگر نه از تاج خبری است و نه از تاج نشان و کار از کار گذشته.

دلایل ساختاری افول فرهنگ جهاد

۱- پذیرش تشکیلاتی شدن (خارج شدن از حالت نهادی و حرکت به سمت سیستمی شدن و وزارتخانه شدن)

۲- گذر از فرهنگ کار و مدیریت نهاد گرایی جهادی به سمت تبعیت و پذیرش فرهنگ سنگین و پر پیچ و خم و عریض و طویل بروکراسی اداری و همانند دیگر دستگاه های دولتی

۳- اجرای طرح تفکیک وظایف جهاد و دیگر دستگاهها به عنوان یک سیستم وظیفه مند همانند دیگر دستگاه های دولتی

۴- پذیرش طرح ادغام که از مهمترین و سنگین ترین اقداماتی بود که طی دو مرحله بزرگترین آسیب را از نظر شکلی و ساختاری به فرهنگ و مدیریت جهادی زد

دلایل سیاسی

۱- گرایش شدید نیروهای جهادی خصوصاً مدیران جهاد در سطوح سه گانه مدیریتی (ارشد . میانی و عملیاتی در مرکز و استانها و شهرستانها و ... به جریانهای کلان و خرد سیاسی حاکم در کشور که این سم کشنده تر و مهلکتر از همه عوامل دیگر بود که باعث از هم پاشیدگی درونی و بیرونی فرهنگ جهادی شد

۲- ناهماهنگی مسئولان ارشد در سیاستگذاریها و تصمیمگیریها

۳- از دست دادن فرصت ها (فرصت سوزی) و فرصتها را صرف مناقشات شخصی و سیاسی کردند

۴- تضعیف و تخریب و هدر دادن منابع انسانی ارزشی و کار آمد و همچنین منابع دیگر سازمانی

۵- حذف و به حاشیه راندن نیروها و مدیران ارزشی و روی کار آوردن افراد و مدیران گاهاً ناصالح و ضد ارزشی

دلایل عدم رعایت تقوا

۱- قدرت طلبی و بی تقوایی و میدان دادن به فرصت طلبان سود جو و بی هنر

۲- استحاله معنوی و فرهنگی و فکری جمعی از افراد و کار کنان و مدیران

۳- تضعیف آرمانهای ارزشی نشأت گرفته از فرهنگ جهادی

۴- عمل نکردن بعضی از ماها به تکلیف دینی و اسلامی و جهادیمان

- ۵- از بین رفتن روح تعاون و همدلی و برادری و صمیمیت جهادی
- ۶- تشدید اختلافات طبقاتی و کاری و ترویج روحیه تجمل گرایی و تشریفات زائد اداری
- ۷- تضعیف تفکر و فرهنگ و مدیریت جهادی
- ۸- افسار گسیختگی کاری و خدماتی و مالی در انجام وظایف توسط عده ای از مدیران

حالا چه باید کرد؟

با توجه به دلایل بیان شده در خصوص صعود و افول فرهنگ و مدیریت جهادی وظیفه امروز همه دلسوزان و دل سوختگان جهادی که خود نیز خالق و بانی و بوجود آورنده این فرهنگ ارزشی کار و تلاش و انسان سازی و سازندگی و توسعه و عمران و آبادانی کشور در تمامی ابعاد و همه عرصه های خدمتگزاری بوده اند و با توجه به مهر تاییدی که امام و امت به پا خاسته اسلامی بر عملکرد ارزشمند جهاد زده و انتظار ادامه و استمرار این فرهنگ را داشته اند و استراتژی های بلند مدت و مداوم و ابدی که حضرت امام در آخرین پیام خود به جهاد گران تبیین و اعلام فرمودند تکلیف و وظایف همه جهادگران واقعی را در جهت حفظ و استمرار و بازسازی این فرهنگ مشخص فرموده اند.

استراتژی های بلند مدت و دائمی را که حضرت امام در قالب انتظارات خود از جهاد بیان و اعلام فرموده اند:

- فرزندان عزیز جهادیم به تنها چیزی که باید توجه کنید به استواری پایه های اسلام ناب محمدی است
- امیدوارم از سیاست صحنه های سخت نه شرقی و نه غربی جمهوری اسلامی عبور کنید که اگر ایران را بر پایه استقلال واقعی پایه ریزی نکنیم هیچ کاری نکرده ایم
- چشم امید من به شما سازندگان پرشور و نشاط اسلامی است.

مقام معظم رهبری در جهت تایید عملکرد و سوابق در خشان جهاد نسبت به لزوم حفظ و تداوم و ترویج این تفکر و فرهنگ اشاراتی به شرح ذیل فرموده اند:

- من به جهاد خیلی امیدوارم اما این امید برآورده نخواهد شد مگر آن وقتی که شما این پایبندی و اصرار به ارزشهای الهی و اسلامی را داشته باشید
- من بارها گفته ام این که جهاد این هویت انقلابی و ارزشی خودش را دو دستی حفظ کند این است که شما را می تواند کار آمد کند .
- جهاد همان جریان انقلابی است که متناسب با انقلاب روییده است و برای حفظ آن باید هرچه می توانیم بر کارایی و عدم گرایش آن به سوی جریان سنتی بکوشیم .
- جهاد از اول اینطور بود و کسانی بر اساس آن معیارها آمدند و در جهاد مسئولیت گرفتند که معیار های انقلابی در آنها به صورت کامل وجود داشت
- هم به سازندگی کشور و هم به سازندگی انسانها بپردازید در درون خودتان مدیران لایق، اشخاص برجسته، دستهای کار آمد و مغز های فعال تربیت کنید .

آیت الله هاشمی رفسنجانی

با نگاهی مجدد به رهنمودها و استراتژی های حضرت امام(ره) و مقام معظم رهبری و مدبران ارشد کشور به این نتیجه و جمع بندی میرسیم که آنها نسبت به موجودیت جهاد و حفظ آن و تداوم و استمرار فعالیتهای جهاد اصرار و تاکید نموده اند.

ولی با توجه به اینکه طی یک دهه این الگو سازی در تمامی ابعاد با موفقیت انجام پذیرفت و شکل و شمایل تمام عیار به خود گرفت و متأسفانه به جای الگو دهی به یکباره و ناخواسته و با توجه به دلایلی که اشاره شد جهاد مبتلا به الگو گیری شده و سیستم و ساختار جهاد به تدریج به سمت بروکراسی پر پیچ و خم اداری حاکم بر دستگاههای دیگر افت و از آنها الگو گرفت و خود و فرهنگ و ساختار خود را همانند آنها ساخت و راه جدایی از فرهنگ خود را در پیش گرفت و در مسیر افول تدریجی و خاموش قرار گرفت .

در دهه دوم به بعد در مواجهه با بروکراسی حاکم بر نظام اداری دستگاههای دیگر به جای تعامل مثبت و تقابل با بروکراسی موجود و بجای اظهار وجود و ابراز قدرت و ابراز ظرف بودن و الگو دادن در مقابل هر روش و منش غیر جهادی متأسفانه در برابر سبکها و روشها و مدلهای ارائه شده از بروکراسی وارداتی حالت مضروف و تعامل منفی یا انفعال به خود گرفت و خود نیز در فرهنگ بروکراسی حاکم بر نظام اداری هضم و حل شد و به تدریج تابع کوچکی از کل شد و تحت سیطره فرهنگ بروکراسی حاکم بر دیگر دستگاهها در نظام اداری قرار گرفت و راهی دیار افول شد.

تا جاییکه بعضی از افراد و مدیران در بعضی از مواقع و در بعضی از مواقع از اصطلاح و انتساب کلمه جهادی و ۵۸ (پنجده و هشتی) بودن احراز می کنند و تمایل به این انتساب و لقب نشان نمی دادند و بجای اینکه بروکراسی حاکم بر نظام اداری را در فرهنگ جهادی بریزد و به روز کند و تابع تحولات محیطی نماید.

متأسفانه فرهنگ جهادی را وادار به راه عقب گرد کرده و از اصول و مبانی جهادی و ارزشی خود عدول کرده و تابع شرایط و عوامل محیطی مبانی بروکراسی حاکم در نظام اداری شدند.

خصوصیات وضعیت موجود :

- ۱- بخشی نگری و درون گرایی بجای کل نگری و ملی و فرا ملی فکر کردن
- ۲- روزمره مدار و درگیر مسائل فرعی و کوچک بودن
- ۳- توجه کمتر به اصول و وظایف اصلی و کلان و ملی
- ۴- مدیران ارشد محافظه کار و تحول گریز شده اند
- ۵- کم توجهی به نوآوریها و خلاقیتها و نظرات و پیشنهادات ارائه شده
- ۶- مشارکت ناپذیری و خود محوری و افزون طلبی و کم توجهی به نظرات دیگران در خارج از حلقه مدیریتی
- ۷- وجود سیستم مدیریتی متمرکز (تمرکز گرایی) و تصمیم گیری فردی به جای جمعی و مشارکتی
- ۸- آسیب پذیر بودن و خطر فروپاشی از درون و برون سازمانی

تهدیدها و نقاط ضعف

- ۱- نفوذ و رسوخ آفات به هسته مرکزی درونی جهاد که قوام و دوام موجودیت جهاد را متزلزل می کند.
- ۲- خطر ناکارآمدی و عدم همراهی مناسب و بجا و بموقع همراه با تحولات و به روز نمودن فرهنگ جهادی
- ۳- افزایش روزافزون نارضایتی عمومی تولیدکنندگان و خدمت گیرندگان و مصرف کنندگان و خدمت دهندگان در نظام اداری و سازمانی و کاهش اعتماد عمومی
- ۴- دوری از اهداف و آرمان های اولیه جهاد
- ۵- به مخاطره افتادن یکپارچگی و انسجام درونی (درون پاشی)

- ۶- رو به تزاید بودن گرایش‌های سیاسی و جناحی
- ۷- کم توجهی و گاهاً بی توجهی به شایسته سالاری و بکارگیری بهینه و مناسب و بجا افراد توانمند و دارای سلامت فردی و اداری و سازمانی
- ۸- بی توجهی به نیازهای واقعی جامعه هدف و کم توجهی به خواسته‌ها و انتظارات مردم
- ۹- تمایل کم به مشارکت‌پذیری و عدم شفافیت در ارائه صحیح و بموقع عملکردها
- ۱۰- نفوذ و توسعه آفات داخلی که منجر به حذف یا خروج سرمایه‌های انسانی و ارزشی شده و نیروهای بی تفاوت و خنثی و بعضاً ضد ارزشی جایگزین آنها می‌شوند.
- ۱۱- اثرگذاری عوامل و عناصر محیطی بیرونی مثل افراد موثر، سیاسیون و محافل قانون گذاری و اجرایی و احزاب و دستگاه‌های مافوق و رقبا سیاسی که از طریق معامله، مذاکره و تهدید و تطمیع و ... باعث حذف فیزیکی و یا به حاشیه راندن و تضعیف و منزوی نمودن افراد و مدیران کارآمد و متعهد و ... شده و موجودیت و سلامت جهاد و ارزشهای جهادی را تهدید می‌کند.

فرصت‌ها و نقاط قوت

- ۱- برخورداری بالقوه از نیروهای انسانی توانمند و متخصص و متعهد به فرهنگ اصیل و ارزشی جهاد
- ۲- تمایل جامعه هدف (تولیدکنندگان و خدمت‌گیرندگان و خدمت‌دهندگان و مصرف‌کنندگان و سیستم‌های تخصصی، صنفی به مشارکت در سیاست‌گذاریها و تصمیم‌گیریها و ...
- ۳- وجود منابع اطلاعاتی و علمی فراوان و امکان دستیابی آسان به آنها و استفاده از آن منابع
- ۴- مساعد بودن زمینه و بستر مناسب در جهت اصلاح ساختارها و نظام مدیریتی و نیروی انسانی با توجه به شرایط موجود و نیازهای جدید و به روز و کارآمد نمودن نظام ساختاری و مدیریتی
- ۵- رشد مناسب و نسبی دانش و بینش‌های علمی و تخصصی و حرفه‌ای و اعتقادی منابع انسانی
- ۶- وجود انگیزه‌های بالقوه و جوش و خروش و حرارت درونی در خصوص عشق به خدمت به مردم و خدا محوری و ولایت محوری و خودباوری و آرمان‌خواهی و عدالت محوری و پویایی و ... که در وجود جمع زیادی از نیروهای انسانی جهاد موج می‌زند.
- ۷- احساس پشت گرمی و اتکای به این مجموعه نیروی انسانی با روحیه جهادی و ارزشی برای احیاء و استمرار فرهنگ جهادی
- ۸- امکان بازسازی و احیاء مجدد فرهنگ جهادی با استقرار بیشتر مدیریتهای ارزشی واقعی جهادی و فراهم نمودن سازماندهی مجدد و مهندسی مجدد نیروهای انسانی که در بندهای گذشته اشاره شد.

مشکلات

- ۱- عدم تدوین و تبیین مبانی و اصول فرهنگ کار و تلاش جهادی در قالب نقش و جایگاه فرهنگ جهادی در دولت

- ۲- عدم اصلاح و بازنگری نقش و جایگاه فرهنگ جهاد با توجه به شرایط جدید و متناسب با تحولات محیطی داخلی و خارجی با توجه به رعایت و حفظ اصول و مبانی فرهنگ ارزشی جهاد
- ۳- دور شدن مدیران در انجام وظایف از اصول و مبانی اولیه فرهنگ ارزشی جهاد
- ۴- کاهش نسبی محبوبیت مدیران در همه سطوح در بین کارکنان و مردم
- ۵- استقرار تدریجی نظام بروکراسی اداری بجای تفکر مدیریتی ساده زیستی و بی آرایش جهادی
- ۶- تغییر نگرش در ارائه خدمت به مردم بعنوان یک وظیفه اداری نه عبادت دانستن ارائه خدمت به مردم
- ۷- پیدایش تدریجی و خاموش پدیده مزوم مفاسد اداری و تهدید سلامت اداری کارکنان متعهد و سالم
- ۸- فقدان نظام منسجم و شفاف شایسته سالاری در انتصابات و ارتقای منابع انسانی
- ۹- جایگزینی نظام روابط و توصیه سالاری و باندبازی بجای نظام شایسته سالاری و ضابطه محوری

ریشه ها و علل بوجود آمدن مشکلات

- ۱- عدم استفاده از رویکردهای علمی و تجربی نشأت گرفته از فرهنگ ارزشی جهادی
- ۲- فقدان نگرش راهبردی و بلند مدت در مدیران و تصمیم گیران اصلی جهاد
- ۳- فقدان تفکر جامع نگری و کل نگری اسلامی - ایرانی که ریشه در تفکر و فرهنگ جهادی داشته
- ۴- ضعف در نگرش ها و باورها در امر نظارت و کنترل و پاسخگویی در قبال عملکردها و عدم تقویت و استقرار اعتماد متقابل
- ۵- غالب شدن سبک و تفکر مدیریتی تمرکز گرا ، خودمحور، فزون خواه و برتری طلب و غیر مشورتی و غیر مشارکتی
- ۶- انتصابات رابطه ای و توصیه ای و باندی بدون توجه به شرایط حاکم بر فرهنگ محیطی سیستم ها و ...
- ۷- عدم انطباق گفتار و عمل مدیران با باورها و اعتقادات و فرهنگ ارزشی جهاد(لم تقولون مالا تفعلون)
- ۸- عدم برخورد جدی و واقعی با مفاسد اداری و عوامل آن
- ۹- فقدان رابطه منطقی بین عملکردها و اقدامات عملی ما با برنامه ها و سیاستهای کلان کشور
- ۱۰- فقدان رغبت و آمادگی نظام مدیریتی برای تحول و تغییر با توجه به شرایط محیطی جدید، ضمن حفظ ارزشهای جهادی

طراحی وضعیت مطلوب

- ۱- نظام سازمانی جهاد باید جامع نگر و کل گرا و همه سونگر باشد.
- ۲- نظام سازمانی جهاد باید کارآمد و بهره ور و ارزش محور و سلامت افزا باشد.
- ۳- نظام سازمانی جهاد باید در قبال وظایف و منابع در دسترس و بکار گرفته شده و هزینه شده پاسخگو و شفاف باشد.
- ۴- نظام سازمانی جهاد باید در قبال انجام وظایف و ماموریتهای محوله در حفظ اصول و مبانی ارزشی جهاد حساس باشد.
- ۵- نظام سازمانی جهاد باید اثربخش و نتیجه گرا و کیفیت محور و تکلیف محور و خدامحور و ولایت گرا باشد.
- ۶- نظام سازمانی جهاد باید مردم محور و خدمت گرا باشد(فلسفه وجودی جهاد چیزی جز خدمت به مردم نمی باشد) مقام معظم رهبری.
- ۷- نظام سازمانی جهاد باید سلامت و عاری از فساد و تبعیض بوده و عدالت محور و ... باشد.
- ۸- نظام سازمانی جهاد باید مشارکت جو و مشارکت پذیر و غیر متمرکز و مشورت محور باشد.

۹- نظام سازمانی جهاد باید شایسته سالار با محوریت تخصص و تعهد و سلامت و توانمندی و لیاقت و شایستگی های علمی و روحی و روانی باشد.

۱۰- نظام سازمانی جهاد باید آینده نگر، دوربین و جامع گرا و فراملی و فرامرزی و هدفمند باشد.

۱۱- نظام سازمانی جهاد باید قانون مدار، ضابطه گرا و اخلاق گرا و به دور از توصیه گرایی و رابطه سالاری باشد.

۱۲- مدیران جهادی در سطوح سه گانه (ارشد، میانی، عملیاتی) باید ضمن مدیریت، راهبر و هادی کل سیستم خود باشند. (یعنی ضمن نقش مدیریت باید نقش رهبری را هم دارا باشند)

۱۳- مدیران جهادی باید توسعه گرا و نواندیش با نگرش جهادی و بومی ایرانی-اسلامی باشند.

شناسایی راههای رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب و انتخاب بهترین روش

۱- شناسایی و انطباق قابلیت ها و توانمندیهای بالقوه و بالفعل منابع سازمانی (انسانی، مالی، تجهیزات و امکانات) جهاد و سوق دادن آنها در مسیر تحقق آرمان ها و انتظارات و استراتژیهای بلند مدت و کوتاه مدت جهاد که توسط حضرت امام(ره) و مقام معظم رهبری تبیین و ارائه شده است.

۲- انطباق این قابلیتها و توانمندیهای بالقوه جهاد باید در مسیر ایفای نقش و وظایفی که در دولت بعهدہ جهاد گذاشته شده باشند.

۳- برقراری تناسب منطقی بین نقش جهاد و توانمندیها و قابلیتهای جهاد امری ضروری و حیاتی در مسیر توسعه کشور نیز می باشد.

در نتیجه: تعیین و ترسیم اهداف حال و آینده جهاد در برنامه های ۵ ساله و چشم انداز ۲۰ ساله و رسیدن به وضعیت مطلوب در پرتو انتخاب یکی از این راهبردها و راهکارهای ارائه شده می باشد.

پیشنهادهای

لذا آنچه را باید در وضعیت مطلوب انجام دهیم، بشرح ذیل پیشنهاد میگردد:

۱- انسان سازی و پرورش نیروهای انسانی و مدیران با تفکر جهادی برای اداره کل نظام اداری کشور در حال و آینده

۲- نهادگرایی و عدم گرایش به سمت اداری و سازمان رسمی شدن و عدم دریافت بودجه رسمی از دولت

۳- ادغام و همکاری با سازمانهایی همچون سازمان مناطق محروم و سازمان ملی جوانان و بسیج سازندگی و ... جهت باز کردن فضای اصلی کار در مناطق محروم و دور افتاده کشور در قالب احیای تفکر محرومیت زدایی و عمران و آبادانی کشور و ملت در آن عرصه های نیاز

۴- دریافت بودجه از اعتبارات ویژه ریاست جمهوری و مقام معظم رهبری

۵- ایجاد دفاتر و پایگاه در دانشگاهها و مساجد و ... (ایجاد پایگاههای مردمی) جهت جذب نیروهای جوان و تحصیل کرده و علاقمند به فرهنگ جهادی

۶- ایجاد دفاتر و پایگاه در دستگاههای دولتی مرتبط با فعالیتهای مورد هدف

۷- احراز و دوری شدید از رسمی شدن و عدم پذیرش و تبعیت از بروکراسی سنتی اداری

۸- اتکاء اصلی روی نسل جوان و پرانرژی و عاشق خدمت کشور در اجرای وظایف و در راه رسیدن به اهداف

۹- اتکاء اصلی روی افراد و مدیران متعهد و متخصص و صاحب تفکر واقعی جهادی و بسیجی و معتقد به این اصول و مبانی فرهنگ کار و عملکرد جهادی و بسیجی و معتقد به ولایت و نظام اسلامی و وفادار به کشور

۱۰- احراز شدید از سیاسی شدن و گرایش به سمت و سوی جریانات سیاسی که سم مهلک و کشنده سرمایه های انسانی و مدیریتی کشور و نظام اداری نیز می باشد.

نتیجه گیری

در نتیجه ما باید دست در دست همدیگر داده و با همان شعار و استراتژی وحدت آفرین (همه با هم) مسیر بازگشت به اصول و مبانی ارزشی جهادی را جهت بازگشت مجدد و صعود مجدد هموار نماییم و مجدداً به شناسایی عوامل موفقیت در دهه اول و شناسایی عوامل و علل افول در دهه دوم به بعد پرداخته و نقاط ضعف و قوت هر دو مسیر صعود و افول را شناسایی کنیم و فرصت ها و تهدیدهای پیش رو را شناسایی کنیم و با مطالعه وضعیت موجود و طراحی وضعیت مطلوب به احیاء و استمرار مجدد این فرهنگ و شناسایی راههای رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب و انتخاب بهترین و مناسبترین و اجرایی ترین و سهل الوصول ترین راه بازگشت مجدد به فرهنگ جهادی را انتخاب کرده و ضمن شناسایی عوامل مثبت و منفی محیطی اثر گذار بر فرهنگ جهادی و شناسایی عوامل و اصول فرهنگ جهادی اثر گذار مثبت بر عوامل محیطی در شرایط جدید و در محیطهای جدید و شناسایی نقاط قوت و ضعف هردو را در شرایط محیطی جدید را شناسایی و با رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت و تبدیل نقاط ضعف به قوت و شناسایی تهدیدها و فرصتها در شرایط جدید نظام اداری و شناسایی عوامل محیطی اثر گذار مثبت بر فرهنگ جهادی و بر بروکراسی اداری را تقویت و با استفاده بهینه از فرصتهای به وجود آمده و یا فرصتهای موجود و یا فرصتهای که خودمان به وجود می آوریم .

و شناسایی تهدیدها و عوامل به وجود آورنده تهدیدها اعم از عوامل محیطی سازمانی انسانی و سیاسی و فرهنگی و اجتماعی و اقتصادی تهدیدها به فرصت تبدیل کنیم و از عوامل تهدید کننده آنها در جهت مثبت و کمک به تبدیل به فرصتها کنیم و آن عوامل را در راستای اهداف فرهنگی و سازمانی جهاد به حرکت و تحرک در آوریم و در جریان و مسیر آنتروپی منفی قرار دهیم تا مجدداً بتوانیم ضمن هماهنگی و انطباق عوامل محیطی و سازمانی و انسانی و فرهنگی و ... با عوامل و اصول فرهنگ جهادی راه بازگشت به فرهنگ جهادی را پیدا نموده و از حالت انفعال و سرخوردگی و عقب گرد که به افول منتهی شده بیرون آمده و به نقطه اول برگشته و با اتخاذ حالت تعاملی و تقابلی و تهاجمی مجدداً در مسیر صعود قرار گرفته و به بازسازی شکلی و محتوایی و ساختاری و ماهیتی و واقعی این فرهنگ و مدیریت ارزشی و جهادی نائل آییم . و با توجه به این تجربیات و مطالب مثبت و منفی فوق اشاره پیشنهاد می گردد که دلسوزان جهاد از این تجربیات تلخ و شیرین گذشته درس بگیرند و اقدام به بازسازی و تجدید حیات مجدد این فرهنگ و تفکر در کشور و خصوصاً در نسل جوان و دانشگاهی و جوانان در نقاط مختلف کشور نمایند و با توجه به تحولات محیطی و اداری اثر گذار و بر مبنای این کلام معصوم که می فرمایند (مومن دوبار از یک سوراخ گزیده نمیشود)

و اشاره ای که حضرت امام دارند که انسان دو تا عمر ندارد که در یکی تجربه کند و در دیگری عمل کند و یک عمر دارد که باید در آن یک عمر هم تجربه کند و هم عمل کند . پس دقت کنیم که درست عمل کنیم و از تجربیات تلخ و شیرین گذشته درس بگیریم و دیگر اشتباهات گذشته را تکرار نکنیم و یا دقت کنیم که کمترین اشتباه را بکنیم .

همانطور که اشاره شد باید بسیار با دقت و حساسیت بازسازی و اصلاح فرهنگ جهادی را متناسب با تحولات محیطی و اداری انجام دهیم که در حین این اجرا لطمه یا خدشه ای به اصول و مبانی فرهنگ جهادی وارد نشود و لذا باید اصول و مبانی فرهنگ جهادی را ظرف قرار داده و تغییرات و تحولات مورد نیاز و ضروری محیطی و اداری را بعنوان مظروف در آن قالب بریزیم و تحولات محیطی را منطبق با فرهنگ جهادی کنیم که وقتی پس از انطباق به شکل و شمایل ظاهری و ماهیت محتوایی و درونی آن می نگریم باز هم یک شمایل فرهنگ جهادی شفاف و ارزشی که حاصل و حاوی همه اصول و مبانی فرهنگ جهادی نیز می باشد با نورانیت تحول

یافته بهتر و زیباتر و شفاف تری را مشاهده نمائیم یعنی پس از ایجاد تغییرات و تحولات مورد نیاز و انطباق آن با شرایط مورد نیاز جدید باز هم رنگ و صبغه فرهنگ جهادی پررنگ تر و شفاف تر و نورانی تر تاللو و خودنمایی کند.

منابع

- ۱- قرآن کریم
- ۲- کتاب جهاد در جهد نوشته یونس اصغری
- ۳- امام خمینی و جهادسازندگی - موسسه نشر آثار امام خمینی(ره)
- ۴- جهادسازندگی از دیدگاه مقام معظم رهبری - اداره کل روابط عمومی وزارت جهاد
- ۵- فرهنگ سازمانی جهاد - از نگارنده
- ۶- صحیفه نور - موسسه نشر آثار امام خمینی(ره)

حرکتهای (اردوهای) جهادی وجوانان^{۱۱}

نگارنده: ساسان زارع - معاون امور جوانان کانون جهادگران جهاد سازندگی

چکیده:

حرکتهای جهادی، حرکتی است که در آن تعدادی از دانشجویان، دانش‌آموزان، طلبان حوزه‌های علمیه یا دیگر اقشار جامعه، به صورت خودجوش و داوطلبانه، در مناطق محروم کشور به انجام فعالیت‌های خدماتی (عمرانی، کشاورزی، بهداشتی و...) و ارائه خدمات فرهنگی-آموزشی می‌پردازند. جایگاه حرکتهای جهادی در اندیشه دینی، نسبت این حرکتهای با فرهنگ انقلاب اسلامی و دستاوردها و ثمرات این حرکتهای، به این حرکت‌ها این قابلیت را بخشیده است که به‌عنوان یکی از ماندگارترین و مؤثرترین جریان‌های انقلابی، به حیات خود ادامه دهد. یکی از ضعف‌های جامعه علمی ما پس از انقلاب اسلامی، این بوده است که کمتر به دستاوردها و جریان‌های نشأت گرفته از فرهنگ انقلاب اسلامی، با نگاه علمی نگریسته و کمتر در راستای مدون کردن تجربه‌های انقلابی با سازوکارهای علمی پرداخته است. مجموعه ویژگی‌های حاکم بر حرکتهای جهادی، این قابلیت را به آن می‌بخشد که به‌عنوان یک راهبرد علمی برای تعالی و آبادانی کشور مورد توجه قرار گیرد. جریانی که به‌شدت بومی است و با فرهنگ دینی-انقلابی ما سنخیت فراوانی دارد و در ضمن، کارآمدی و توانمندی خود برای سازندگی مادی و معنوی کشور را، در طول سالیان پس از انقلاب ثابت کرده است.

حرکتهای (اردوهای) جهادی وجوانان^{۱۲}

مقدمه

حرکتهای جهادی حرکتی است که در آن تعدادی از دانشجویان، دانش‌آموزان، طلبان حوزه‌های علمیه یا دیگر اقشار جامعه، به صورت خودجوش و داوطلبانه، در مناطق محروم کشور به انجام فعالیت‌های خدماتی (عمرانی، کشاورزی، بهداشتی و...) و ارائه خدمات فرهنگی-آموزشی می‌پردازند. تاریخچه این حرکتها بدین سبک و سیاق، به اولین سالهای پیروزی انقلاب اسلامی باز می‌گردد^{۱۳}. فعالیت‌های جهادی پس از پیروزی انقلاب، در دو قالب رسمی و غیر رسمی به حیات خود ادامه داد. بخش عمده‌ای از این

^۱ پس از انقلاب اسلامی، مستندسازی و پژوهش در حوزه فعالیت‌های انقلابی، بسیار ضعیف بوده است. این ضعف در تحقیقات علمی، مربوط به همه انواع پژوهش‌ها اعم از میدانی، کتابخانه‌ای و ... می‌باشد. حرکتهای جهادی نیز در زمره همین موارد قرار می‌گیرد. نویسنده که خود چند سال در زمینه برگزاری حرکتهای جهادی تجربه عملی دارد و از نظر تئوریک نیز فعالیتهایی را در این زمینه انجام داده است، فقر منابع و نبود مستندات علمی برای پیش‌برد اهداف تحقیقاتی

فعالیت‌ها در قالب نهاد انقلابی "جهاد سازندگی" و به فرمان حضرت امام (ره) به صورت نظام‌مند به حیات خود ادامه داد^{۱۴} و بخش دیگر از این فعالیت‌ها، صبغه خودجوش بودن خود را حفظ نموده و قالب رسمی به خود نگرفت. حرکت‌های جهادی خودجوش و غیررسمی، جامعه به خصوص در میان قشر جوان و تحصیل کرده (مخصوصاً) گروه‌های دانشجویی، هم‌چنان جریان دارد و روز به روز در حال گسترش است. در ادامه برآنیم تا ابعاد مختلف این حرکت‌های را مورد بررسی قرار دهیم.

عرصه‌هایی که در حرکت‌های جهادی به منظور محرومیت زدایی از چهره مناطق بدانها پرداخته می‌شوند بسیار متنوع می‌باشد که می‌توان از جمله این فعالیت‌ها به انواع خدمات فرهنگی، آموزشی - تحصیلی، عمرانی، کشاورزی و.... اشاره کرد.

البته پرداختن به عرصه‌های مختلف در این اردوها به نیازها و مشکلات متفاوت مناطق از سویی و به استعدادها و توانایی‌ها و ظرفیت‌های گروه‌های جهادی از سوی دیگر بستگی دارد که به عنوان مثال در برخی حرکت‌ها تنها یک یا دو عرصه و در برخی دیگر با توجه به توانمند بودن گروه، تمام عرصه‌های خدمت‌رسانی مورد توجه قرار می‌گیرد، این عرصه‌ها را به اختصار و به شرح ذیل می‌توان مرور کرد:

- عرصه فرهنگی:

در این عرصه، شرکت‌کنندگان در حرکت‌های جهادی، پس از شناخت نیازها و مشکلات فرهنگی مناطق، با تعریف انواع برنامه‌های فرهنگی نظیر برگزاری کلاس‌های فرهنگی (احکام، اصول عقاید و...)، توزیع اقلام فرهنگی، برگزاری سلسله جلسات و... در صدد رفع این نیازها برمی‌آیند. اگرچه فعالیت‌های این عرصه برای همه اهالی مناطق محروم تعریف می‌شوند اما مخاطبین اصلی این عرصه را دانش‌آموزان و نخبگان فرهنگی مناطق تشکیل می‌دهند.

- عرصه آموزشی - تحصیلی:

ارتقاء سطح علم و دانش و رفع بی‌سوادی از مناطق محروم، یکی از جدی‌ترین عرصه‌های فعالیت در حرکت‌های جهادی است. این عرصه نیز مانند فعالیت‌های فرهنگی، بیشتر مربوط به دانش‌آموزان این مناطق مخصوصاً در مقاطع دبیرستان و پیش‌دانشگاهی می‌باشد.

در این زمینه را از نزدیک چشیده است. اغلب مطالب این مقاله، حاصل مشاهدات عینی نویسنده، مصاحبه با افراد درگیر با پدیده حرکت‌های جهادی و نهایتاً گزارش‌ها و دست‌نوشته‌های مجریان این حرکت‌هاست و منابع دیگری در این زمینه مشاهده نشده است.

۲ گزارشات مربوط به برگزاری این حرکت‌ها از سال ۱۳۵۹، در برخی مجموعه‌های دانش‌آموزی و دانشجویی موجود می‌باشد. به عنوان مثال، گزارش‌های مکتوب مربوط به حرکت‌های جهادی دبیرستان مفید تهران و هیئت دانشجویی آل یس، از سال ۱۳۵۹ تا امروز، در آرشیو گزارش‌های این مجموعه‌ها موجود است.

۳ صحیفه نور، جلد ۸، صفحه ۱۸۰، فرمان حضرت امام (ره) مبنی بر تأسیس جهاد سازندگی،

- خدمات عمرانی:

شناسایی نیازهای عمرانی و ساخت پروژه‌های مورد نیاز مناطق محروم (اعم از مسجد و مدرسه و...)، از مهمترین خدماتی است که در حرکت‌های جهادی مورد توجه بوده است.

- خدمات بهداشتی- درمانی:

مبارزه با انواع بیماری‌ها و ارائه انواع خدمات بهداشتی- درمانی در مناطق محروم، جزء مهمترین زمینه‌های خدمت‌رسانی در حرکت‌های جهادی است.

- خدمات کشاورزی:

ارائه انواع آموزش‌های کشاورزی به روستائیان و یاری‌رسانی آنها در فعالیت‌های کشاورزیشان، از دیگر زمینه‌های خدمت‌رسانی در حرکت‌های جهادی است.

- خدمات اداری:

شناسایی مشکلات مردم مناطق محروم که حل آنها به نحوی مربوط به سازمانها و نهادهای منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای است و پی‌گیری این مشکلات، از جمله خدمات بسیار مفیدی است که در حرکت‌های جهادی ارائه می‌شود.

- خدمات پژوهشی (طرح‌های توسعه منطقه‌ای)

یکی از بهترین خدماتی که در سالهای اخیر در حرکت‌های جهادی ارائه شده است، شناسایی معضلات و مشکلات و هم‌چنین شناسایی ظرفیت‌ها و توانایی‌های مختلف اقتصادی، فرهنگی، مدیریتی و... در مناطق محروم و تدوین طرح‌های علمی- پژوهشی بر مبنای این شناسایی‌ها برای رفع مشکلات و شکوفایی استعدادهای این مناطق می‌باشد. ارائه این دست از خدمات، از ثمرات حضور قشر دانشگاهی و نخبه در حرکت‌های جهادی می‌باشد. عرصه‌هایی که بدانها اشاره شد، به صورت مجزا یا همزمان در بسیاری از حرکت‌های جهادی به اجرا درآمده‌اند.^{۱۱۵} در این ادامه برآنیم تا نسبت این جریان فرهنگی- اجتماعی را با مبانی فکری فرهنگ دینی- انقلابی خود مورد ارزیابی قرار دهیم و با بررسی دستاوردها و ثمرات حرکت‌های جهادی، جایگاه این حرکت‌ها را به عنوان سازوکاری برای مبارزه با انواع محرومیت‌ها مورد ارزیابی قرار دهیم.

خواستگاه دینی حرکت‌های جهادی

برای تبیین جایگاه و خواستگاه دینی حرکت‌های جهادی و نشان دادن سنخیت آن با فرهنگ ناب اسلامی می‌توان به مرور و مقایسه ویژگی‌های ذاتی و جدایی‌ناپذیر این حرکت‌ها با شاخصه‌های و عناصر تشکیل‌دهنده فرهنگ اسلامی بر گرفته از آیات و روایات و کلام و زندگانی بزرگان دین پرداخت.

در یک نگاه، به برخی از واژگانی که بیانگر فرهنگ حاکم بر حرکت‌های جهادی هستند اشاره می‌شود و به معادل آن در ادبیات دینی نیز اشاره خواهد شد، کلید واژه‌هایی نظیر احسان و نیکی، مسئولیت در برابر دردهای جامعه، عدالت خواهی و حق طلبی، همنشینی با محرومین و تفقد از حال ایشان، مبارزه با فقر و محرومیت، خودسازی و مبارزه با نفس به عنوان جهاد اکبر، صبر و پایداری، تواضع و فروتنی و... همه و همه از عناصر سازنده فرهنگ حاضر و حاکم بر حرکت‌های جهادی هستند که با مرور هرچند سطحی ادبیات دینی خود می‌توانیم موییدات و موکدات فراوانی مبنی بر

^{۱۱۵} عرصه‌های یاد شده، از مشاهدات عینی نویسنده، انواع گزارش‌های داخلی برگزارکنندگان حرکت‌های جهادی و مصاحبه با افراد حاضر در این حرکت‌ها احصاء شده است.

سنخیت عناصر و اجزای تشکیل دهنده این فرهنگ با شاخصه های اصیل فرهنگ ناب اسلامی یافت. بی شک تمامی کسانی که در حرکت های جهادی شرکت داشته اند، تأیید خواهند کرد که واژگان زیر، بیانگر فرهنگ حاکم بر این حرکتها می باشند:

۱. جهاد

جهاد و تلاش خالصانه در راه خدا برای کسب رضایت او، معنایی است که از این واژه به ذهن متبادر می شود. واژه ای که عنوان این حرکتها را نیز به خود اختصاص داده و بارزترین مشخصه این حرکتهاست. معادل این واژه در لسان قرآن و روایات، همان لغت "جهاد"^{۱۱۶} می باشد.

۲. اهتمام به امور دیگران

اهتمام به امور دیگران، یکی از بارزترین مشخصه های فرهنگ حرکت های جهادی است. دغدغه رفع مشکلات و آلام دیگران، یکی از اصلی ترین عوامل تحریک جهادگران برای حضور در این حرکتهاست. در لسان قرآن و روایات، اهتمام به امور مسلمین، به عنوان شرط بقاء در اسلام معرفی شده است. رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله در اینباره می فرماید: "مَنْ أَصْبَحَ لَا يَهْتَمُّ بِأَمْرِ الْمُسْلِمِينَ فَلَيْسَ بِمُسْلِمٍ"^{۱۱۷} همدردی با هم نوعان، برقراری ارتباط برادرانه و محبت آمیز با دیگران، احساس مسئولیت نسبت به امور افراد جامعه، نیکی به برادران دینی و خدمت به خلق خدا، از جمله تجلیات اهتمام به امور دیگران هستند که وجود این عناصر در فرهنگ حرکت های جهادی آشکار بوده و واژگان معادل این مفاهیم در فرهنگ دینی به ترتیب "مواصاة"^{۱۱۸}، "اخوة"^{۱۱۹}، "مسئولیت"^{۱۲۰}، "احسان"^{۱۲۱} و "خدمت"^{۱۲۲} هستند.

۳. حق طلبی، عدالت خواهی

یکی از اصلی ترین جهت گیری حرکت های جهادی، تلاش جهادگران برای تحقق عدالت در مناطق محروم و احقاق حق مستضعفین این مناطق می باشد. مطالبه از مسئولین، مبارزه با تبعیض ها و شناساندن نارسایی ها و ناکارآمدی ها، همگی از مصادیق مبارزه با ظلم، اقامه عدل و مطالبه حق می باشند که در لسان قرآن و روایات با واژگان بیان شده اند.

۴. مبارزه با فقر و محرومیت

تمام فعالیت های تعریف شده در حرکت های جهادی، به نحوی در راستای برطرف کردن فقر و محرومیت مادی و فرهنگی از چهره، مناطق مختلف کشور هستند. موضوع مقابله و مبارزه با فقر، علاوه بر اینکه در ادبیات دینی ما مستقلاً جایگاه ویژه ای دارد، مفاهیم دیگری هم چون "انفاق"، "صدقه" و "زکات" را به خود اختصاص داده است.

^{۱۱۶} منتخب میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۱۱۵

^{۱۱۷} منتخب میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۲۷۸

^{۱۱۸} منتخب میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۵۹۳

^{۱۱۹} منتخب میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۱۱

^{۱۲۰} منتخب میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۲۶۰

^{۱۲۱} منتخب میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۱۵۵

^{۱۲۲} منتخب میزان الحکمه، محمدی ری شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۱۷۳

موضوعاتی هم چون "هم‌نشینی با محرومین"^{۱۳۳} و "رسیدگی به امور فقرا"^{۱۳۴} که جنبه روانی و تسکین عاطفی دارد نیز در متون دینی بسیار به چشم می‌خورند.

۵. نفی رفاه‌زدگی و دنیاطلبی

یکی از بزرگترین آثار تربیتی حرکت‌های جهادی، پرهیز از رفاه‌زدگی و دنیاطلبی است که شرکت‌کنندگان در این حرکت‌ها با مشاهدۀ وضعیت اسفناک محرومین مناطق مختلف و چشیدن طعم فقر و محرومیت از نزدیک، به آن ناآل می‌شوند.

این مفاهیم با واژگانی چون "اسراف" در ادبیات دینی ما مطرح شده‌اند. موضوعات دیگری همچون "قناعت"^{۱۳۵} و "زهد"^{۱۳۶} که در روایات ائمه معصومین علیهم‌السلام بسیار مطرح شده‌اند، در همین راستا قرار دارد.

۶. خودسازی و مبارزه با نفس

تحمل سختی کار، پذیرفتن شرایط زندگی سخت، تلاش بی‌وقفه و شبانه‌روزی و... همه و همه از مصادیق بارز خودسازی و مبارزه با نفس‌اند که در ادبیات دینی ما با عنوان "جهاد اکبر"^{۱۳۷} از آن‌ها یاد شده است. "صبر"، "ایثار"، "تواضع" و... از جمله مفاهیم دینی‌ای هستند که سراسر حرکت‌های جهادی را در بر گرفته‌اند و از مصادیق جهاد اکبر می‌باشند.

این پیوستگی میان فرهنگ حرکت‌های جهادی و فرهنگ اسلامی و سنخیت زیاد این دو فرهنگ با یکدیگر، مؤید این ادعاست که حرکت‌های جهادی، یک جریان کاملاً دینی و برخاسته از اندیشه اصیل اسلامی است.

حرکت‌های جهادی و فرهنگ انقلاب اسلامی

انقلاب اسلامی و فرهنگ برخاسته از آن، سرمایه‌ای است که تکامل امت اسلامی با پابندی به ارزش‌ها و آرمان‌های آن تضمین می‌شود. قطعاً یکی از شاخص‌های ارزش‌گذاری پدیده‌ها، فعالیت‌ها و جریان‌های اجتماعی- فرهنگی در دوران ما، تناسب آنها با فرهنگ انقلاب اسلامی است. هر چه پدیده، فعالیت و حرکتی سنخیت بیشتری با فرهنگ انقلاب اسلامی داشته باشد، ارزش و کارایی آن برای تکامل و رشد امت اسلامی، بیشتر است.

برخی از جریان‌ها و حرکت‌ها، زائیده فرهنگ انقلابی- اسلامی ما هستند^{۱۳۸} و از دل مبانی دینی انقلاب اسلامی متولد شده‌اند. ایثار، تکلیف‌محوری، جهاد فی سبیل الله، عدالت‌طلبی، استکبارستیزی، خدمت خالصانه و... واژگانی هستند که در فرهنگ انقلاب اسلامی موج می‌زنند و در آرمان‌ها، شعارها، نمادها و رفتارهای امت انقلابی و مسئولان نظام، خصوصاً حضرت امام (ره) و رهبر معظم انقلاب نمود دارند.

۱۳۳ الحیاء، حکیمی، جلد ۴، ۱۳۸۴، ۴، صفحه ۵۷۱

۱۳۴ الحیاء، حکیمی، جلد ۴، ۱۳۸۴، ۴، صفحه ۵۸۲

۱۳۵ منتخب میزان الحکمه، محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۴۷۸

۱۳۶ منتخب میزان الحکمه، محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۲۵۱

۱۳۷ منتخب میزان الحکمه، محمدی ری‌شهری، ۱۳۸۶، صفحه ۱۱۷

۱۳۸ "خود انقلاب دستگاه‌هایی را به وجود آورد که در ذاتشان حرکت و جوش انقلابی و سریع و جهادی وجود داشت" _ مقام معظم رهبری ۸۲/۱۰/۱۴، دیدار با جهادگران و کشاورزان

پاره‌ای از جریانها و فعالیت‌های مردمی در طول حیات انقلاب اسلامی، بسیاری از این ارزشها و شاخص‌ها را همزمان در برداشته‌اند و منظومه‌ای از ارزشهای دینی- انقلابی بوده‌اند. برخی از این فعالیت‌های مردمی، با درایت و تیزبینی حضرت امام (ره) در اوایل انقلاب نهادینه شدند و در قالب نهادها و سازمان‌هایی به کار خود ادامه دادند. نهضت سوادآموزی، کمیته امداد امام خمینی (ره)، جهاد سازندگی و... از جمله این نهادها هستند.

بهترین منابع تعریف فرهنگ انقلاب اسلامی و شاخص‌های آن، سخنان بنیانگذار فقید جمهوری اسلامی و رهبر معظم انقلاب می‌باشد. واژگانی مانند استضعاف و استکبار، فقر و غنا، عدالت‌طلبی، ساده‌زیستی و قناعت، جهاد فی سبیل الله خدمت به محرومین، عمل به تکلیف، مطالبه از مسئولین، مبارزه با فساد و تبعیض، خودسازی و معنویت‌گرایی و... همگی از واژگانی هستند که تأکید حضرت امام (ره) و رهبر معظم انقلاب بر آنها، این واژگان را جزء لاینفک فرهنگ انقلاب اسلامی کرده است.

حرکتهای جهادی، تمامی آرمانها و ارزشهای انقلابی مورد اشاره را در بردارند و بدین سبب از بومی‌ترین و هم‌سنخ‌ترین جریانهای اجتماعی با فرهنگ انقلاب اسلامی هستند. علاوه بر این، اشارات مستقیم و بلاواسطه حضرت امام (ره) و رهبر معظم انقلاب به این حرکتهای هویتی مستقل به حرکتهای جهادی می‌دهد و ارزشی دو چندان به این جریان می‌بخشد. در ذیل به عنوان نمونه و بسیار مختصر به چند بندی از سخنان ایشان به عنوان چراغ راه و مویذ نزدیکی فرهنگ برآمده از حرکتهای جهادی با فرهنگ اصیل انقلاب اسلامی اشاره خواهد شد:

۱. "این جوانان جهادگرند که بذر انقلاب را در دل هر روستایی می‌کارند و با آبادانی مناطق محروم است که هر روستایی و شهری محروم، سربازی می‌شود پاسدار انقلاب اصیل اسلامی خویش، ... باید اعتراف کرد که اینان بزرگترین آبرو را به انقلاب اسلامی خود داده‌اند و با تعهد به اسلام و ایمان به خدای تعالی، در این راه بهترین نمونه و الگویی برای همه جوانان مسلمان و متعهد اسلامی گردیده‌اند"^{۱۲۹}

رهبر کبیر انقلاب اسلامی در این پیام، از حرکتهای جهادی بعنوان ابزاری برای ترویج فرهنگ انقلاب اسلامی یاد کرده و آن را به عنوان راهبرد بومی انقلاب اسلامی، برای ترویج فرهنگ انقلابی در اقصی نقاط کشور مطرح می‌کنند. راهبردی که کارایی آن در تمامی دوران انقلاب اسلامی چه در قالب رسمی (جهاد سازندگی) و چه قالب غیر رسمی (حرکتهای جهادی) آشکار بوده است.

۲. "از این جهت ما باید بگوییم یک جهاد سازندگی، موسوم کنیم این جهاد را به جهاد سازندگی که همه قشرهای ملت، زن و مرد، پیر و جوان، دانشگاهی و دانشجوی، مهندسان و متخصصان، شهری و دهاتی همه با هم باید تشریک مساعی کنند و این ایران را که خراب شده است، بسازند و البته آن جاهایی که بیشتر خرابی هست مثل آن جاهایی که روستاها، جاهایی که ساکن عشایر هست..."^{۱۳۰}

عمومیت بخشیدن به حرکت‌های جهادی و تأکید حضرت امام (ره) بر اینکه جهاد سازندگی باید به عنوان یک وظیفه عمومی مطرح شود، حاکی از آن است که حضرت امام در صدد تبدیل این جریان به یک فرهنگ فراگیر در بین ملت بوده‌اند. این تأکید حاکی از ارزش و اهمیتی است که حضرت امام (ره) برای این حرکتهای قائل بوده‌اند و آن را به عنوان یکی از عناصر اصلی فرهنگ انقلاب می‌دانسته‌اند.

۳. "من گزارش‌های متعددی داشته‌ام از جوان‌هایی که در تابستان، تعطیلات دانشگاهی یا دبیرستانی خود را در نقاط دوردست گذرانده‌اند و برای روستایی‌ها مسجد، درمانگاه، راه، حسینیه، جاده و پل ساخته‌اند. عکس‌های این فعالیت‌ها

۱. صحیفه نور، جلد ۱۶، صفحه ۳۳۷

۲. صحیفه نور، جلد ۸، صفحه ۱۷۹

را برای من آورده‌اند و من آنها را دیده‌ام. پیغمبر طبق روایتی فرمود: "انما سیاحه امتی الجهاد فی سبیل الله". جوان‌های ما سیاحتشان را هم از این راه تأمین می‌کنند؛ سیاحتشان هم در ضمن کار برای مردم است؛ این ارزش دارد و جوانی خود را قدر بدانید.^{۱۳۱}

"چندی است حرکت‌های بسیار جالب و پسندیده‌ای در بعضی از دانشگاه‌ها با نام جهاد علمی و کمک به مناطق محروم ایجاد شده است، این مساله بی شک علاوه بر کمک به مناطق محروم باعث به وجود آمدن روحیه جهادی در میان جوانان می‌شود..."^{۱۳۲}

رهبر معظم انقلاب اسلامی، نه تنها حرکت عمومی ملت در راه سازندگی، بلکه عزم قشر تحصیلکرده در راه خدمت به محرومین و آبادانی کشور را مورد تأکید و تأیید قرار می‌دهند و بدینوسیله قداست و ارزش این حرکت‌ها را گوشزد می‌کنند. این سخن، تأکیدی بر ضرورت حضور قشر تحصیلکرده در عرصه سازندگی و خدمت به محرومین می‌باشد.^۴ "بحث مبارزه و رفاه و سرمایه، بحث قیام و راحت‌طلبی و بحث دنیاخواهی و آخرت‌جویی، دو مقوله‌ای است که هرگز با هم جمع نمی‌شوند و تنها آنهایی تا آخر خط با ما هستند که درد فقر و محرومیت و استضعاف را چشیده باشند... ما باید تمام تلاشمان را بنماییم تا به هر صورتی که ممکن است، خط اصولی دفاع از مستضعفین را حفظ کنیم"^۳

تداوم حیات یک فرهنگ، وابسته به میزان نفوذ آن فرهنگ در میان مردم و پای‌بندی امت‌ها و ملت‌ها به آن فرهنگ می‌باشد. آخرین شاهد از سخنان رهبر کبیر انقلاب، حکایت از آن دارد که تنها راه تداوم و استمرار حیات انقلاب اسلامی و فرهنگ آن، توجه به قشر محروم جامعه است و نه تنها توجه به این قشر، که چشیدن طعم دردهای آنها نیز شرطی لازم برای حفظ فرهنگ انقلاب اسلامی است.

حرکت‌های جهادی، بستری برای مواجهه مستقیم با مشکلات و دردهای قشر محروم جامعه است و بدین ترتیب، ضامن بقا و تداوم فرهنگ انقلاب خواهد بود.

به نظر می‌رسد با اشاره مختصری که به نسبت میان حرکت‌های جهادی و فرهنگ انقلاب اسلامی شد، میزان ارزش و جایگاه این جریان در فرهنگ انقلاب اسلامی تا حدودی تبیین شده باشد.

حرکت‌های جهادی و جوانان

جوانی، دورانی از زندگی انسان است، که مجموعه‌ای از توانایی‌های جسمی و روحی، آن را به طلایی‌ترین مقطع از حیات بشر تبدیل نموده است. قدرت و نشاط جسمانی، روحیه حقیقت‌جویی، استقلال‌طلبی، خطرپذیری، آرمان‌خواهی، هویت‌طلبی و ... همه و همه از ویژگی‌هایی هستند که برای دوران جوانی متصورند. به تبع این ویژگی‌ها، جوان به دنبال فعالیت‌هایی خواهد رفت که سنخیت بیشتری با این ویژگی‌ها داشته باشد.

حرکت‌های جهادی به علت خصوصیات ذاتی خود، سنخیت فراوانی با ویژگی‌های دوران جوانی دارد.^{۱۳۳} سختی کار و فعالیت جسمانی شدید، استقلال در مدیریت، تلاش بی‌وقفه برای تحقق آرمان‌ها و اهداف بلند، نشاط و طراوت جاری در برنامه‌ها، تجلی روحیه انقلابی و ... همه و همه از ویژگی‌های حاکم بر حرکت‌های جهادی هستند.

۱. سخنان مقام معظم رهبری، ۱۳۸۲/۵/۸

۲. مقام معظم رهبری، جلسه پرسش و پاسخ دانشجویان دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۸۲/۲/۲۲

۳. صحیفه نور، جلد ۲۱، صفحه ۸۶

مجموعه این ویژگی‌ها، حرکت‌های جهادی را از جمله فعالیت‌هایی قرار داده است که اقبال جوانان به آن بسیار زیاد و پرشور بوده است. اگر نگوئیم همه شرکت‌کنندگان، بی‌تردید اغلب شرکت‌کنندگان در این حرکت‌ها را جوانانی تشکیل می‌دهند که سراپا علاقه و انگیزه نسبت به برنامه‌های این حرکت‌ها می‌باشند.

تجربه برگزاری حرکت‌های جهادی، چه در قالب غیررسمی و چه در قالب رسمی آن (جهادسازی)، نشان داده است که حیات این حرکت‌ها نیز، وابسته به حضور جوانان در این عرصه است، چراکه ویژگی‌های ذاتی برنامه‌های این حرکت‌ها، مستلزم حضور جوانان برای اجرای آن‌هاست و این فعالیت‌ها به غیر از جوانان از عهده دیگران برنمی‌آید.

دستاوردهای حرکت‌های جهادی^{۱۳۴}

تجربه برگزاری حرکت‌های جهادی در طی سالیان پس از انقلاب، گویای این حقیقت است که حرکت‌های جهادی در زمره بهترین و پرثمرترین جریان‌های اجتماعی-فرهنگی بوده که از دل فرهنگ انقلاب اسلامی زائیده شده است. مجموعه آثار و برکات این حرکت‌ها برای چهار قشر از کسانی که با این حرکت‌ها در تعامل اند خلاصه می‌شود:

۱. اهالی مناطق محروم
 ۲. شرکت‌کنندگان در حرکت‌های جهادی
 ۳. مسئولان و مدیران منطقه‌ای
 ۴. عموم مردم کشور
- آثار و برکات یاد شده، هم صبغه معنوی و فرهنگی دارند و هم صبغه مادی. مسلماً بر شمردن تمامی آثار و برکات نشأت گرفته از این سفرها دشوار است، لکن در ادامه به اختصار به برخی از این آثار و برکات اشاره می‌شود:
- الف) آثار و برکات حرکت‌های جهادی برای اهالی مناطق محروم
۱. تقویت امید به زندگی و ایجاد انگیزه برای تداوم حضور در جوامع روستایی و مناطق محروم.
 ۲. ترویج روحیه نشاط و کار، همچنین ایجاد باور در میان اهالی این مناطق نسبت به توانایی‌های بومی خود برای حل مسائل و مشکلات منطقه.
 ۳. دلگرمی به نظام اسلامی و تقویت ریشه‌های اعتقادی مردم.
 ۴. ترویج و تعمیق ارزش‌های دینی و انقلابی در میان اهالی این مناطق.
 ۵. رفع فقر مادی و فرهنگی از چهره منطقه و حرکت به سمت عمران و آبادانی.
 ۶. فراهم آمدن بستری مناسب برای انتقال مشکلات و معضلات منطقه توسط مردم به مسئولان منطقه.
 ۷. شناخت ظرفیت‌ها و استعدادهای مادی و معنوی منطقه و فراهم آمدن بستر شکوفایی این استعدادها.

....

ب) آثار و برکات حرکت‌های جهادی برای شرکت‌کنندگان در این حرکت‌ها

۱. بهره‌مندی از فضای معنوی کم‌نظیر این حرکت‌ها و حرکت به سمت خودسازی.

^{۱۳۳} این سنخیت و مقاربت، در مشاهدات عینی نگارنده از حرکت‌های جهادی سراسر کشور، مصاحبه با دیگر دست‌اندرکاران این حرکت‌ها و گزارش‌های مجموعه‌های برگزارکننده این حرکت‌ها به عینه دیده شده است.

^{۱۳۴} دستاوردهای مذکور، از نظرسنجی‌های نگارنده از افراد مختلف، مشاهدات عینی وی و گزارش‌های مجموعه‌های برگزارکننده این حرکت‌ها احصاء شده است.

۲. احیاء ارزش‌های دینی و انقلابی در میان شرکت‌کنندگان در این حرکت‌ها و نهادینه شدن فرهنگ انقلابی-اسلامی در میان آن‌ها.

۳. چشیدن طعم محرومیت و فقر از نزدیک و ثبت صحنه‌های محرومیت در اذهان افرادی که در آینده عهده‌دار مسئولیت‌های مختلف کشور خواهند شد.

۴. افزایش توان مدیریت و تقویت مسئولیت‌پذیری شرکت‌کنندگان در این سفرها.

۵. جهت‌گیری فعالیت‌های علمی و فوق‌برنامه قشر تحصیلکرده در راستای خدمت به مردم.

۶. فراهم آمدن توفیق خدمت به محرومین و گام برداشتن در مسیر ارزش‌های دینی-انقلابی.

و...

ج) آثار و برکات حرکت‌های جهادی برای مسئولان و مدیران منطقه‌ای

۱. دلگرمی به کار و ایجاد انگیزه برای خدمت به مردم، با مشاهدهٔ ایثار و کار خالصانهٔ جوانان.

۲. شناخت بهتر مشکلات و معضلات مناطق محروم و استفاده از مشاورهٔ شرکت‌کنندگان در حرکت‌های جهادی برای رفع این معضلات.

۳. پاسخگویی در مقابل کم‌کاری‌های احتمالی و اهمال در تکالیف و وظایف و اصلاح عملکرد خود.

۴. معطوف شدن توجه و همت مسئولان نسبت به مناطق محروم.

و...

د) عموم مردم کشور

۱. احیاء ارزش‌های دینی و انقلابی در فضای فرهنگ عمومی کشور.

۲. تقویت و ترویج روحیهٔ ایثار، تلاش، خدمت، خودباوری و جهاد خالصانه در فضای فرهنگ عمومی کشور.

۳. ایجاد عزم عمومی برای مبارزه با بی‌عدالتی و تبعیض و تلاش برای رفع انواع محرومیت‌ها.

۴. مبارزه با فرهنگ تجمل‌گرایی، اشرافیت‌گرایی، دنیازدگی و ترویج روحیهٔ قناعت و ساده‌زیستی در فرهنگ عمومی کشور.

و...

قطعاً موارد بسیار دیگری می‌توان به مجموعهٔ این آثار و برکات افزود، لکن برشمردن همهٔ این موارد از حوصلهٔ این نوشتار خارج است.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

جایگاه حرکت‌های جهادی در اندیشهٔ دینی، نسبت این حرکت‌ها با فرهنگ انقلاب اسلامی و دستاوردها و ثمرات این حرکت‌ها، به این حرکت‌ها این قابلیت را بخشیده است که به‌عنوان یکی از ماندگارترین و مؤثرترین جریان‌های انقلابی، به حیات خود ادامه دهد.

یکی از ضعف‌های جامعهٔ علمی ما پس از انقلاب اسلامی، این بوده است که کمتر به دستاوردها و جریان‌های نشأت‌گرفته از فرهنگ انقلاب اسلامی، با نگاه علمی نگریسته و کمتر در راستای مدون کردن تجربه‌های انقلابی با سازوکارهای علمی پرداخته است.

مجموعهٔ ویژگی‌های حاکم بر حرکت‌های جهادی، این قابلیت را به آن می‌بخشد که به‌عنوان یک راهبرد علمی برای تعالی و آبادانی کشور مورد توجه قرار گیرد. جریانی که به‌شدت بومی است و با فرهنگ دینی-انقلابی ما سنجیت

فراوانی دارد و در ضمن، کارآمدی و توانمندی خود برای سازندگی مادی و معنوی کشور را، در طول سالیان پس از انقلاب ثابت کرده است.

اگرچه حضرت امام(ره)، با زکات و بصیرت بی‌بدیل خود در ابتدای انقلاب، بخشی از این جریان را در قالب نهاد جهاد سازندگی، نظام‌مند کردند، لکن پس از گذشت سالیانی از حیات انقلاب اسلامی، به جای آنکه تجربه انباشته شده از برگزاری این حرکت‌ها مورد تدقیق و کنکاش علمی قرار گیرد و در قالب یک برنامه مدون و کارشناسی‌شده، به‌عنوان دستاوردی از دستاوردهای انقلاب اسلامی به جامعه دینی عرضه شود، نهاد جهادسازندگی منحل شد و جریان غیر رسمی حرکت‌های جهادی نیز، تنها در حد یک فعالیت فوق‌برنامه و جانبی مورد توجه قرار گرفت.

نگارنده بر این عقیده است که می‌توان حرکت‌های جهادی را در قالب یک برنامه بومی، برای سازندگی مادی و معنوی کشور مورد توجه قرار داد. جریانی که ظرفیت آن برای تبدیل شدن به یک مدل توسعه و تعالی ایرانی-اسلامی بسیار زیاد است، چراکه در قالب آن، می‌توان هم ابعاد سازندگی مادی، اعم از عمرانی، کشاورزی، بهداشتی و ...، را پوشش داد و هم ابعاد تعالی فرهنگی و معنوی را مدنظر قرار داد.

منابع و مأخذ

۱. حکیمی، محمدرضا، ۱۳۸۴، **الحیاه**، ترجمه احمد آرام، انتشارات دلیل ما، چاپ پنجم، جلد چهارم.
۲. موسوی‌الخمنی، روح‌الله، **نسخه نرم افزاری صحیفه امام**، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی(ره)،
۳. محمدی ری‌شهری، محمد، ۱۳۸۶، **منتخب میزان الحکمه**، ترجمه حمیدرضا شیخی، سازمان چاپ و نشر دارالحديث، چاپ ششم.
۴. محسن لبخندق، الگوی جامع برگزاری حرکت‌های جهادی دانشگاه امام صادق(علیه السلام)،

راهکارهای توسعه و ترویج و نهادینه کردن فرهنگ و مدیریت جهادی در نظام اداری

زواره

مقدمه

اگر بخواهیم فرهنگ و مدیریت جهادی توسعه و ترویج دهیم و سپس آنرا نهادینه کرده و از زوال و افول آن در نظام اداری در شرایط کنونی جلوگیری کنیم، باید با همه توان و همت و دلسوزی جهادی وارد میدان شده و در یک دوره کوتاه زمانی و بکارگیری استرژژی ((عبور و برگشت از آهنگ جهادی به فرهنگ جهادی)) مبانی این فرهنگ را تبیین و تدوین کرده و سپس به بسترسازی و ترویج نهادینه کردن و اجرای آن پردازیم.

و از افول آن که شدیداً در حال غفلت و گذراز فرهنگ جهادی به آهنگ جهادی است و از تهدیدها و چالشهای سنگین و سختی که هم از درون و هم از بیرون آن را تهدید می کند، جلوگیری کنیم.

با توجه به دیدگاهها و نظرات و دستورات حضرت امام(ره) و عملی نمودن آنها و به تعبیری بازگشت به آن مبانی و اصول و مفاهیمی که حضرت امام (ره) با توجه به آن انتظارات فرمان تشکیل این نهاد را صادر فرمودند.

و همچنین توجه به دیدگاهها و نظرات و انتظارات و سفارشها و توصیه های مقام معظم رهبری در خصوص فرهنگ جهاد و حفظ ارزشهای جهادی.

و توجه خاص و عملی به شایسته سالاری واقعی و حفظ نیروهای توانمند و با تجربه که در عرصه های سازندگی و دفاع مقدس و خودکفایی با حفظ روحیه و منش و رفتار جهادی آن حماسه های بزرگ را آفریدند و به جهاد و به تعبیری به انقلاب اسلامی در داخل و خارج از مرزهای جغرافیایی کشور عزت و آبرو بخشیدند و با بکارگیری بجا و مناسب آنها که خود صاحبان و پدید آورندگان این فرهنگ نیز می باشند. فرهنگ و مدیریت جهادی را ماندگار و مستمر کرده و آن را عمق بخشیده و به دستگاههای دولتی دیگر سرایت و توسعه داده و ترویج نمودند.

و اشاره به این مطلب در مورد فرهنگ و بنیانهای ریشه آن که با فطرت انسان رابطه عمیق دارد ضروری بنظر میرسد که فرهنگ یکی از عناصر عام و فراگیر جوامع انسان است که انسانها از بدو تولد با آن فرهنگ متولد می شوند و تا واپسین دم حیات و حتی بعد از مرگ با آن مانوس و همدم هستند.

انسان و فرهنگ بر یکدیگر تاثیر متقابل دارند، از یک سو فرهنگ، مسلط و حاکم بر تمامی شئون اجتماعی انسان است و از سوی دیگر می توان گفت فرهنگ تحت تاثیر اراده و نفوذ انسانهای خلاق و توانمند است بعبارت دیگر اوضاع و شرایط مادی و معنوی معلول فرهنگ و از طرف دیگر پیشرفتهای فکری و فرهنگی معلول جنبه های مادی و معنوی جامعه است.

اهمیت فرهنگ در زندگی روزمره مردم در جامعه بقدری زیاد است که مردم هر پدیده و مسئله را چه مثبت و چه منفی به فرهنگ آن جامعه نسبت می دهند و از اصطلاح با فرهنگ و بی فرهنگ استفاده می کنند. اهمیت فرهنگ به اندازه ای است که در همه جنبه های زندگی فردی و جمعی انسانها اعم از جنبه های رفتاری و گفتاری و تمامی حرکات و سکنات انسان تجلی می یابد.

اصطلاح فرهنگ مقوله ای وسیع و گسترده است که امروزه در کتابها و مقالات و بحث و گفتگوها با پسوندهای مختلف با عناوین فرهنگ روستایی، شهری، عشایری، فرهنگ فقر، طبقاتی، فرهنگ ایرانی، فرهنگ اسلامی و فرهنگ ایتار و به ویژه فرهنگ جهادی که از یادگارهای دوران انقلاب و دوران دفاع مقدس است، از آنها یاد می شود.

فرهنگ جهادی شامل مجموعه وسیعی از اعتقادات، اخلاق و نحوه معاشرت و رفتار و به ویژه یک نوع روش کار خالصانه و ایثارگرایانه است که با هدف رفع محرومیتها و خدمت رسانی به مردم در مناطق محروم کشور به ویژه روستائیان آغاز شد و در کمترین زمان ممکن به محرومیت زدایی و ارائه خدمات رفاهی و زدودن غبار محرومیت و مظلومیت از چهره روستائیان پرداخت و چهره روستاها را تغییر داد.

پای این فرهنگ و سازندگان آن بنا به ضرورت به جبهه های جنگ کشیده شدند و علاوه بر پربارتر شدن بعد معنوی آن، نقش قابل ملاحظه و باور نکردنی را در صحنه های مختلف دفاع مقدس از خود نشان دادند.

اولین گام اساسی در جهت توسعه و نهادینه کردن فرهنگ و مدیریت جهادی

۱- گذر از آهنگ جهادی به فرهنگ جهادی

یعنی گذر از ظاهر به باطن و از سطح به عمق و از توسعه سطحی به توسعه عمقی و ریشه ای و بنیانی و بنیادی، از توسعه کمی به توسعه کیفی و کیفیت دادن بیشتر به معنا و محتوا و بطن این فرهنگ.

گذر از توسعه طولی به توسعه عرضی

گذر از فراگیر کردن این تفکر در بین قشری خاص به عمومیت دادن آن به اکثریت جامعه یا همه آحاد و اقشار مختلف جامعه، آن هم فراگیری ریشه ای و فکری و نگرشی در بطن و محتوای فرهنگ عمومی جامعه اعم از رفتار و فکر و نگرش فردی، جمعی در محیطهای مختلف مثل خانواده در مراکز آموزشی در مقاطع مختلف از مهد کودک تا دانشگاهها، محیطهای اداری، رفاهی، خدماتی، در بخش دولتی و خصوصی تغییر عمیق فکری در رفتار و گفتار و کردار در محاورات و معاشرتهای اجتماعی و اداری و ... بر مبنای تفکر جهادی بعنوان یک تفکر ارزشی و فراگیر و غالب.

مصادیق فرهنگ جهادی در اعمال و رفتار

۱- در حال حاضر و با توجه به جو حاکم بر جامعه و محیطهای اجتماعی و خصوصاً اداری با توجه به استنباطهای مختلف و متفاوت، آنچه از اهمیت بیشتری برخوردار است اعمال و رفتار ما است که باید آراسته به فرهنگ جهادی باشد. یعنی افکار عمومی ملاک سنجش شخصیت ما را در پوشش ظاهر جهادی قرار نمی دهند، بلکه اعمال و رفتار ما باید مبین آن فرهنگ باشد که آن فردی که ظاهراً آراسته به ظواهر جهادی است، آیا اعمال و رفتار و منش او هم جهادی است یا به تعبیری او صاحب ظاهر جهادی است یا صاحب تفکر همراه با فرهنگ عمیق جهادی.

در محیط اداری ما مدیر و کارشناس یا کارمند و یا ... هر چه هستیم، آیا ظواهر ما و محیط اداری ما جهادی است یا رفتار و اعمال هر کدام از ماها. آنچه مورد قضاوت دیگران و مراجعین قرار می گیرد، مطابقت ظاهر ما با باطن ما و با اعمال و رفتار ماست. انطباق ظاهر با باطن مهم است و از اهمیت بیشتری برخوردار است.

۲- در محاورات و معاشرتها اگر ظاهری آراسته به فرهنگ جهادی داشته باشیم، ولی رعایت نزاکت و ادب را در ظاهر و باطن نکنیم، مورد قضاوت قرار می گیریم و متهم به دو رویی و نفاق و دوگانگی شده و مصداقین ضربالمثل می شویم که واعظان کین جلوه در محراب و منبر می کنند چون به خلوت می روند، آن کار دیگر میکنند.

در ظاهر در محیطهای مختلف اداری، ظاهرسازی می کنیم و قیافه حق به جانب و ظاهر الصلاحی می گیریم و شاید دست به عوام فریبی هم بزنیم. ولی در عمل چنان اقدام به صدور دستورات خلاف و اقدامات خلاف و وادار کردن افراد زیر مجموعه خود به انجام اعمال خلاف می کنیم و چنان شیطان و نفس اماره این اعمال خلاف را بعنوان یک هنر مدیریتی در نظر ما و افراد دیگر زیبا جلوه می دهد که شاید در نزد خودمان احساس شرم که نمی کنیم و دچار عذاب وجدان هم نمی شویم که هیچ شاید لذت هم ببریم و آنرا یک کیاست و سیاست و زیرکی و هنر مدیریتی تلقی می کنیم.

پیامبر اکرم(ص) فرمود: اشرار امت من کسانی هستند که دینشان را به دنیایشان می فروشند و شرورتر از اینها کسانی هستند که دینشان را به دنیای دیگران می فروشند.

۳- کسانی که بر حسب عادت یا بر حسب شرایط محیطی خاص یا از سر رعایت ظاهر اعمال عبادی خود را اعم از واجب و مستحب خوب انجام می دهند.

ولی این اعمال عبادی تأثیری در جلوگیری از خلاف کاری آنها ندارد و نماز و روزه و مستحبات بجای خودش و انجام کارها و اقدامات خلاف هم به جای خودش، جدا و منفک از هم انجام می شود. در خاطرات یکی از دوستان پسر صدام می خواندم که او هفته ای دو روز روزه می گرفت و هر شب در وقت افطار یکی از دوستانش را که از فرزندان سران ارشد حکومت بعث بودند به افطاری خود دعوت می کرد و بعد از افطار می گفت تا اینجا برای خدا بود، حالا بساط دنیا را بیاورید و آن وقت بساط شراب و گناه و معصیت را پهن می کرد و تا پاسی از شب مشغول اعمال شیطانی بود...

بعضی از ما این حالت دو نقشی را داریم ولی متوجه نیستیم و یا شاید متوجه هم باشیم و این حالات را یک هنر و زرنگی بدانیم. وگرنه چرا ما نماز می خوانیم، حتی دیگران را هم ترغیب و تشویق به نماز می کنیم، ولی در انجام و اقدامات خلاف شخصی و اداری بی پروا هستیم و از هر امکانی و راهکاری برای انجام خلاف و رسیدن به اهداف و امیال مادی خود استفاده می کنیم، مگر خداوند متعال نفرموده است ((ان الصلوة تنهى عن الفحشاء والمنکر))، بدستیکه نماز بازدارنده از گناه و منکرات است.

ولی ما هم نماز می خوانیم و هم منکرات فردی و اجتماعی و اداری را بدون ترس و بی پروا انجام می دهیم، هم نماز می خوانیم و هم دست اندازی به بیت المال مسلمین می کنیم، به نفع شخصی یا گروهی و جناحی و به نفع دیگران برای رسیدن به منافع و اهداف بالاتر شخصی خود.

دست به چه اقدامات خلاف و هتک حرمت دیگران نمی زنیم.

اینها همه نشان از یک عدم تطابق بین آهنگ و فرهنگ جهادی در اعمال و رفتار ما دارد.

این نشان می دهد که نماز و عبادت مورد نظر حضرت حق تعالی که فرمود((ما خلقت الجن والانس الا ليعبدون)) نیست.

امام صادق(ع) می فرماید: تنها به رکوع و سجود طولانی افراد نکنید، زیرا ممکن است عادتی برای آنها باشد که از ترک آن ناراحت شوند، ولی نگاه به راستگویی در سخن و ادای امانت آنها بکنید.

پیامبر(ص): منافق سه شاخصه دارد. دروغگویی، پیمان شکنی و خیانت در امانت.

۳- در طول عمر بارها به حج می رویم(تمتع و عمره) و حتی زیارت ائمه و عتبات عالیات ولی با مال حرام و یا شبهه ناک. و توقع عفو الهی و پاک شدن از همه گناهان را هم داریم ولی نمی دانیم که خداوند از حق الله شاید بگذرد و عفو کند، ولی حق الناس قابل بخشش نیست و فقط باید جبران شود و یا از صاحب حق رضایت حاصل شود.

روایت از پیامبر(ص) داریم که اگر شهید شوید و به مقام شهادت که بالاترین مقام و مرتبه انسان در بارگاه حضرت حق می باشد، نایل شوید ولی حق الناس به گردنت باشد باید در قیامت بمانی تا رضایت صاحب حق را بدست آوری و سپس نجات یابی.

حق الناس اعم از مال مردم از نظر فردی و بیت المال عمومی یعنی همین اموال و بودجه ای که در ادارات بدست ما مدیران و کارکنان می باشد که گاهی ما آنها را حیف و میل می کنیم و گاهی نفعی می کنیم. ولی از همه مهمتر آبروی افراد است که ما با آبروی آنها به ناحق بازی می کنیم و آبروی آنها را مورد خدشه و لطمه قرار می دهیم، اینها حق الناس است.

در یکی از کتابهای شهید دستغیب آمده که روز قیامت اعمال ۲۰ سال فردی را بر می دارند و به حساب فرد دیگری می گذارند که فرد اول یک غیبت و یا یک تهمت به فرد دوم زده. فرد غیبت کننده اعتراض می کند که من یک غیبت بیشتر نکرده ام چرا ثواب اعمال ۲۰ سال مرا کم کرده اید و به غیبت شونده دادید.

۲۰ سال ثواب در قیامت برای یک غیبت؟ جواب می گیرد بله آن بیچاره غیبت شونده هم ۲۰ سال زحمت کشیده بود تا ذره ذره این آبرو را جمع کرده بود ولی تو با یک غیبت یا تهمت آبروی ۲۰ ساله او را از بین بردی یا به آبروی او لطمه وارد کردی.

بعضی ها زرنک تر از این هستند و حتی سر خودشان را هم کلاه می گذارند، مثلاً می گوید من به مکه رفتم گفتم خدایا هر وقت دیدی من خلاف می کنم و به راه خلاف می روم یک پشت کله ای به من بزن تا دیگر خلاف نکنم و یا در زیارت کربلا گفتم یا امام حسین(ع) هر وقت من خلاف کردم گوش مرا بیچان که متوجه شوم و خلاف نکنم. این دیگر از آن شیطنت های رنگی و پیچیده است.

خداوند فرموده من به تو عقل داده ام. راهنما هم برایت فرستاده ام و راه درست و غلط را هم معرفی کردم و نشان تو داده ام و انتهای این دو راه سعادت و شقاوت را هم نشان داده ام و تو مختاری و انتخاب گز، هر کدام را می خواهی انتخاب کن. اگر بنا باشد در طول روز هر کدام از ما خلاف کردیم خدا به ما پشت کله ای بزند و یا امام حسین(ع) گوش ما را بیچاند که این چند نتیجه را بدنبال خواهد داشت.

۱- دیگر در همان دو سه روز اول برای ما کله و گوشی باقی نخواهد ماند.

۲- خدا باید همه امورات را تعطیل کند فقط به ما پشت کله ای بزند و یا امام حسین فقط باید دائماً گوش ما را بیچاند.

۳- اگر خدا و یا امام حسین(ع) می خواستند این کار را بکنند بهتر بود در کربلا گوش قاتلین خودشان را می پیچاندند. وقتی امام حسین(ع) با قاتلین رسمی خودش چنین رفتاری نکرد، حتماً با ما قاتلین غیر رسمی فرهنگ عاشورا نمی کند.

ما باید به معنای واقعی کلمه در هر کجا و در هر موقعیتی و هر زمان و مکانی هستیم. با همه وجود و با همه صداقت لازم یک مدیر مسلمان و حزب الهی و جهادی و صاحب این فرهنگ جهادی با تمامی ابعاد ارزشی و واقعی آن باشیم. و این تفکر در تمامی ابعاد و شئون زندگی فردی و اجتماعی و سازمانی ما نمایان و عیان باشد.

وقتی در منصفه ظهور و بروز علنی قرار می گیریم و در منظر قضاوت عامه قرار می گیریم، افکار عمومی در قضاوت عمومی خود ما را یک مدیر جهادی مثل شهید تندگویان و یک رئیس جمهور جهادی مثل شهید رجائی و یک نخست وزیر جهادی مثل شهید باهنر و یک وکیل جهادی مثل شهید دیالمه و شهید شاه آبادی و ...

رئیس یکی از قوای سه گانه مثل شهید بهشتی و یک مدیر بسیجی و جهادی مثل شهدای رضوی، تهرانی، احمدپور، مداحی، ملاآقایی و ... و یک شهردار جهادی مثل شهید باکری و یک فرماندار جهادی مثل شهید احمدپور و یک روحانی جهادی و یک بازاری جهادی و یک فرمانده ارتشی بسیجی و جهادی مثل شهید صیاد شیرازی و یک امام جمعه بسیجی و جهادی مثل شهدای محراب(قاضی طباطبایی، دستغیب، مدنی، صدوقی، اشرفی اصفهانی) معرفی کنند.

آیا در این رده ها و مسئولیتها افرادی با این خصوصیت و خاصیت داریم یا نه؟ اگر داریم حمایت کنیم و تشویق کنیم و اگر نداریم به فکر ساختن آنها برآئیم تا جامعه ما در شرایط فعلی و آینده دچار بحران و کمبود مدیران با تفکر جهادی نشود.

کما اینکه در خیلی جاها دچار این بحران هستیم، ما برای گذر از آهنگ جهادی به فرهنگ جهادی راهی بس طولانی در پیش داریم و برای استمرار و پویایی و توسعه و ترویج این فرهنگ باید بصورت ریشه ای و بنیانی دست بکار شویم و برای این مهم نیاز به ایثار و از خودگذشتگی جهادی مضاعف داریم.

در ابتدا باید مبانی و اصول اعتقادی و ارزشی این فرهنگ جهادی را شناسایی کنیم و آن را با شرایط حاکم بر فرهنگ عمومی جامعه و فرهنگ حاکم بر نظام اداری در عرصه های مختلف بر اساس نیاز روز منطبق نمائیم.

ما برای گذر از آهنگ جهادی به فرهنگ جهادی باید اقدام به اصلاح پیرایشهای اضافی و زاید این فرهنگ بکنیم.

مام(ره): راه اصلاح یک مملکتی(اصلاح) فرهنگ آن مملکت است، اصلاح باید از فرهنگ شروع شود.

در اولین گام باید فرهنگ حاکم بر نظام اداری و نظام مدیریتی ما متحول شود تا در سایه آن فرهنگ انسانهای وارسته و مدیران دلسوز و متخصص و متعهد و متدین و مدیر و مدبر و در یک کلام مدیران جهادی ساخته شده و عنان مدیریت جهاد و نظام اداری و حکومتی کشور بدست آنها سپرده شود.

حضرت امام فرمودند: ضمن جهادسازندگی جهاد با نفس هم داشته باشید.

یعنی اگر جهاد با نفس که همان جهاد اکبر است نباشد و به تعبیری ما نتوانیم بر خودمان مدیریت کنیم، نمی توانیم بر محیط یا سازمان یا جامعه خود مدیریت کنیم. کسیکه از اداره کردن خودش عاجز است نمی تواند دیگران را اداره و مدیریت کند. خدا نکند قبل از اینکه افراد ساخته شوند جامعه به آنها روی بیاورد آنها آن جامعه را به فساد می کشانند.

۲- گام بعدی جهاد اکبر و جهاد با نفس است

یکی از ارکان اصلی مدیریتی در فرهنگ جهادی مبارزه با نفس تحت عنوان جهاد اکبر است که حضرت امام کراراً و موکداً روی آن تاکید داشته اند، چون می دانستند اساس و پایه اصلی فرهنگ جهادی همین جهاد با نفس است که بزرگترین و بالاترین جهاد در راه سازندگی خویشتن خویش است.

امام خمینی (ره) فرمودند: شما آقایان هم که در جهاد سازندگی هستید توجه کنید که جهاد سازندگی، سازندگی باشد، در آن تخریب نباشد در آن انحراف نباشد. اگر جهاد سازندگی در آن انحراف نباشد و برای خدا باشد این همان جهاد است که همراه با جهاد اکبر هم هست.

من ضمن تقدیری که از تمام شما جوانان و جوانان سرتاسر کشور که در جهاد سازندگی زحمت می کشید دارم، لکن برای خدا خالص بشوید، جهاد با نفس هم تحقق پیدا کرده است.

راهکارهای استمرار و پویایی فرهنگ جهادی و جلوگیری از افول فرهنگ سازمانی جهاد

اگر بخواهیم فرهنگ جهادی را از زوال و افول نجات دهیم و از افول فرهنگ سازمانی جهاد جلوگیری کنیم و روز به روز با توجه به شرایط جدید و چالشهای اجتماعی و فرهنگی و سیاسی و اقتصادی و تهدیدهای بیش از حد سازمانی توسط عوامل اثرگذار درونی و بیرونی و محیطی باز هم بعنوان یک فرهنگ سازمانی برتر و الگو در نظام مدیریتی کشور و نظام اسلامی قابل طرح و ارائه باشد، باید صاحبان این فرهنگ و سازندگان دلسوز و فرهیخته آن دست به یک تلاش وسیع جهادی و علمی و آکادمیک جدید بزنند و با بررسی مجدد و سازماندهی جدید مبانی و عوامل اصول این فرهنگ را به شکل جدید و علمی ارائه کنند و باصطلاح پیرایه های اضافی چسبیده به آن در طول زمان و به انطباق آن با شرایط جدید و با ویژگیهای مدیریت جهادی ضمن حفظ اصول و مبانی اصلی و اولیه آن بپردازند و به طراحی و تدوین یک مدل مدیریتی برتر و بومی و جهادی نوین دست بزنند که قابل ارائه و توسعه و گسترش و پیاده شدن در تمامی دستگاههای دولتی باشد و از قالب و چارچوب تنگ و کوچک یک وزارتخانه نیز خارج شود و بعنوان یک راهکار مدیریتی نوین در نظام تحول اداری و بعنوان یک تحول نوین و راهکار عملی ارائه گردد.

اگر بناست در نظام اداری کشور تحول اداری ایجاد شود، باید فرهنگ سازمانی جهاد تبیین و تدوین شود و در دستور کار دولت و نظام تحول اداری قرار گیرد و تنها راه همین است و بس.

راهکارهای توسعه و ترویج فرهنگ و مدیریت جهاد از منظر امام خمینی

۱- توجه به خدا در همه امور

امام خمینی (ره): شما در کارهایی که انجام می دهید، چه در جهاد سازندگی و هر جا که هستید، اداره ها و توجهتان به خدا باشد.

۲- خودسازی و ساختن را از خود شروع کنیم و سپس به ساختن دیگران بپردازیم.

امام خمینی (ره): ضمن جهاد سازندگی، جهاد با نفس هم داشته باشید... این همان جهادی است که توام با جهاد اکبر هم هست. علاوه بر اینکه جهاد سازندگی می کنید، جهاد با نفس خودتان هم بکنید.

۳- زنده نگهداشتن روحیه خدمتگزاری و عشق خدمت به مردم

امام خمینی (ره): خیلی میل داشتیم که بروم یک دفعه در این جهاد سازندگی من هم خدمت بکنم.

۴- جلوگیری از فساد و انحراف در انجام وظایف

- امام خمینی(ره): اگر جهادسازندگی در آن انحراف نباشد و برای خدا باشد، این همان جهادی است که توام با جهاد اکبر است.
- ۵- عدم انجام کارهای خلاف قانون و مقررات
- امام خمینی(ره): خدای نخواستہ اگر بعضی از اشخاص غافل یک وقت یک عملی بکنند برخلاف مقررات دولت اسلامی و بخواهند یک شلوغ کاری بکنند، اینها جهاد نفس نکرده اند و جهاد سازندگی شان هم مفید نیست.
- ۶- عدم انجام کارهای خلاف مصلحت نظام اسلامی
- امام خمینی(ره): اگر خدای نخواستہ در این جهادسازندگی یک کاری بشود که برخلاف مصلحت نظام است، برخلاف مصلحت انقلاب است، اسباب دلسردی مردم می شود.
- ۷- عدم دخالت در امور دیگران
- امام خمینی(ره): اینطور نباشد که جهادسازندگی دخالت در امر دیگری که وظیفه او نیست بکند.
- ۸- زنده نگهداشتن روحیه ایثار و گذشت و شهادت در جهادگران
- امام خمینی(ره): کم نیستند جهادگرانی که در راه بهبود زندگی مردم محروم و مستضعف ما شهید و یا معلول گردیده اند.
- ۹- توجه بیشتر در خدمت به روستاها
- امام خمینی(ره): این جوانان جهادگرند که بذر انقلاب را در دل هر روستایی می کارند.
- با جهاد مقدس فرزندان اسلام است که نهال انقلاب در روستاها و شهرهای دورافتاده این آب و خاک به گل می نشینند.
- ۱۰- توجه به رسالت اصلی و تاریخی جهاد
- امام خمینی(ره): با تاسیس این ارگان عظیم، انقلاب اسلامی ما توانست به دور افتاده ترین مناطق کشور راه یابد و رسالت تاریخی و اسلامی خود را با تمام کارشکنیها به اقصی نقاط کشور برساند.
- ۱۱- عزت و آبرو و اقتدار بخشیدن به انقلاب اسلامی با انجام کارهای جهادی
- امام خمینی(ره): آفرین بر شما که اینگونه به اسلام و انقلاب اسلامی آبرو دادید.
- ۱۲- توجه به محرومیت زدایی و فقرزدایی
- امام خمینی(ره): جهاد، خدمتگزار مردم محروم و ستمدیده بوده است. انشاءالله جهادسازندگی بتواند محرومیتهایی را که روستاییان دارند به تدریج دفع نماید.
- ۱۳- توجه به اصل وحدت و همدلی و همکاری
- امام خمینی(ره): اگر با هم باشید، مطمئن باشید مشکلات رفع می شود.
- ۱۴- عشق به خدمت به مردم
- امام خمینی(ره): عشق جهاد در خدمت به اسلام و مردم، چشم دل عشاق خدمت به دین و مردم را روشن نموده است.
- ۱۵- استقرار اسلام انقلابی و استواری اسلام ناب محمدی(ص) در جهان
- امام خمینی(ره): فرزندان عزیز جهادی ام، به تنها چیزی که باید فکر کنید به استواری پایه های ناب محمدی(ص) است.
- ۱۵- اخلاص در انجام وظایف و کارهای جهادی بعنوان یک تکلیف الهی

راههای استمرار و ترویج و نهادینه کردن فرهنگ جهادی از منظر مقام معظم رهبری

۱- توجه کردن به حفظ ارزشهای جهادی

مقام معظم رهبری: من به جهاد خیلی امیدوارم، اما این امیدها برآورده نخواهد شد مگر آن وقتی که شما این پایبندی و اصرار به ارزشهای الهی و اسلامی را داشته باشید.

۲- حفظ هویت انقلابی و ارزشی جهاد

مقام معظم رهبری: بارها گفتیم، این است که جهاد، این هویت انقلابی و ارزشی خودش را دو دستی حفظ کند. این است که می تواند شما را کارآمد بکند.

۳- احساس مسئولیت و مدیریت مسئولانه و منسجم با پایبندی به ارزشهای الهی و اسلامی

مقام معظم رهبری: آن تشکیلات انقلابی مومن منسجم، کاملاً با احساس مسئولیت، کاملاً با مدیریت مسئولانه و با پایبندی به ارزشهای الهی و اسلامی و با دوری گزیدن از آن آفتی که دچار تشکیلات گوناگون در کشور ما می شود ... باید آن آفات، از بین برده شود و من انتظارم از جهاد این است.

۴- حفظ روحیه جهادی و حزب الهی

مقام معظم رهبری: مهم ترین صفاتی که جهاد باید به آن مجهز باشد، روحیه حزب الهی، جهادی، ارزش گرایی، معنوی و احساس وابستگی به پایه های ارزشی نظام جمهوری اسلامی می باشد. وظیفه مسئولان جهاد سرمایه گذاری در حفظ ارتقا این صفات ارزشی در نهاد جهادسازندگی است.

۵- الگو بودن در همه کارها خصوصاً در نظام اداری اسلامی

مقام معظم رهبری: جهاد همان جریان انقلابی است که متناسب با انقلاب روییده است و برای حفظ آن باید هر چه می توانیم بر کارایی و عدم گرایش آن به سوی جریان سنتی بکوشیم.

۶- جلوگیری از تجزیه یا محو جهاد

مقام معظم رهبری: عده ای مایل بودند جهادسازندگی را تجزیه کنند، ولی ما مقابل این امر ایستادیم و تا آخر هم خواهیم ایستاد و قبول نخواهیم کرد که جهاد تجزیه شود. این کشور هنوز سالهای متمادی به خدمات و کار شما و تلاش خالصانه شما احتیاج دارد.

۷- مدیر پروری و انسان پروری

مقام معظم رهبری: هم باید به سازندگی کشور و هم به سازندگی انسانها بپردازید. در درون خودتان مدیران لایق، اشخاص برجسته، دستهای کارآمد و مغزهای فعال تربیت کنید.

۸- تمسک به ایمان انقلابی و جهادی

مقام معظم رهبری: راز همه این موفقیتها در بخشهای مختلف تمسک به ایمان انقلابی است.

۹- خستگی ناپذیری و ابتکار عمل به خرج دادن و نوآوری و خلاقیت داشتن

مقام معظم رهبری: معلوم هم بود که در این تشکیلات (جهاد) آنچه لازم است کار و ابتکار است. کار خستگی ناپذیر و ابتکار و نوآوری برای نجات کشور.

۱۰- رعایت معیارهای دینی و انقلابی جهادی

مقام معظم رهبری: جهاد از اول اینطور بود و کسانی براساس معیارها آمدند و در جهاد مسئولیت گرفتند که معیارهای انقلابی در آنها بصورت کامل وجود داشت.

آیت الله هاشمی رفسنجانی:

۱- دوری گزیدن از گرفتار شدن در چنگ بوروکراسی

جهادسازندگی در میان نهادهای خودجوش انقلاب اسلامی جزء محبوب ترینها بوده و اخلاص، ایمان، پشتکار، امثال از فرمان رهبری، عشق خدمات به اسلام و مستضعفان و پرهیز از کاغذبازی و پیچ و خمهای دست و پا گیر اداری مجموعاً این نهاد را بصورت یک الگوی موفق جلوه گر ساخته است.

- شایسته است که ادارت ما بر طبق جهاد همت ورزند و از تجربه موفق آن توشه بر گرفته، همه جهادی شوند.

توجه به روستاها و نقاط محروم که زمینه اصلی کار تلاشگران جهاد است در دفتر اصلی انتظارات جهادگران برگ زرین دیگری است که امید زیادی را در جهت نیل به خودکفایی همه جانبه کشور در دلها به وجود آورده است. ارتقای فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی روستاها و نقاط دوردست ضامن بی نیازی و استقلال کامل جمهوری اسلامی است و امید است که با تلاش طراحان و دست اندرکاران و با همت بلند روستاییان عزیز به زودی به خودکفایی کامل و همه جانبه که آرزوی دیرینه امت خداجوی ایران است دست یابیم. شاید از این رهگذر بتوانیم گوشه ای از رنجها و حرمانهایی را که در طول سالیان دراز به دل امت مومن و پاکدل رفته است جبران سازیم.

۲- شایسته سالاری

تجربه های ارزنده و طولانی جهادگران در طول دفاع و سازندگی و نیروهایی که با انگیزه های مقدس جهادی از ابتدا وارد این نهاد شده اند و مراحل مختلف شایستگی خود را نشان دادند، امروز سرمایه های با ارزشی برای نظام و کشور اسلامی به شما می روند.

رهنمودهای مقام معظم رهبری در هفته جهادکشاورزی سال ۸۲

محور روحیه جهادی

به برکت انقلاب اسلامی همه تلاشها در سرعت و کارآیی مضاعفی پیدا کرد. آنچه انقلاب اسلامی به مردم ما داد فرهنگ جهادی بود در همه صحنه ها.

از این فراز چنین استفاده می شود که اشخاص دارای روحیه جهادی با توجه به فرهنگ و باورهای دینی و هویت ملی جهت رسیدن به هدف سعی می کنند تمام توان خود را برای فائق آمدن بر مشکلات و موانع بکار گیرند. خواست جدی مقام معظم رهبری این است که در ادامه راه راه نیز نباید از مکر و حيله 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 مایوس کرد.

محور معنویت

معنویت دنیای اسلام را هم آبادتر می کند منتهی فقط دنیای سالم.

معنویت از ویژگیهای برادران و خواهران این وزارتخانه بوده و هست یعنی فراموش نکردن خداوند متعال و پایبند بودن به احکام الهی در همه حال. بعنوان مثال حضور برادران و خواهران در محیط کاری و اداری لازم است. اخلاق اسلامی را رعایت بکنند و در گردهماییها و همایشها و مجالس جشن و سرور باید از محرمات و اعمال خلاف اسلامی پرهیز شود و در ازای کار حق و حقوق مطابق مقررات گرفته شود. اما رشوه و به فساد کشاندن محیط اداری و بدبین کردن مردم به نظام هرگز. اعطای پست مدیریت بر اساس تعهد و لیاقت و تخصص باشد تا برای کشور و مردم مفید و موثر واقع گردد و بالاخره لزوم پایبندی به معنویت به خصوص برای دست اندرکاران احیای جامعه ای مترقی و متعالی رضایت حضرت حق، جلاله، به دنبال خواهد داشت.

محور آرمان گرایی و واقع بینی

بعضیها اشتباه می کنند که در مقابل آرمان گرایی واقع بینی را مطرح می کنند. در نظر اینها واقع بینی نقطه ای مقابل آرمان گرایی است این خطای بزرگی است.

واقعیت امر این است که از ابتدا داشتن یک کشور بدون سلطه بیگانه، نیروی دفاع مقتدر استقلال سیاسی و فرهنگی، رسیدن به خودکفایی در مایحتاج عمومی و ... یک آرمان بود که به برکت خون شهداء و روحیه جهادی و عنایت الهی به واقعیت پیوست و این ما هستیم که با فرهنگ جهادی و با استمداد از حضرت ولی عصر عجل الله تعالی فرجه الشریف، از این واقعیتها و دست آوردهای انقلاب اسلامی و خون شهدا باید دفاع کنیم تا نزد شهدا سرافکنده نباشیم و در محکمه عدل الهی مورد مواخذه قرار نگیریم.

نتیجه گیری

ما برای تعمیق و تعمیم فرهنگ و مدیریت جهادی با توجه به اینکه خیلی دیر به این فکر افتادیم و سرمایه های انسانی فراوانی را از نظر کمی و کیفی از دست داده ایم و بعد از گذشت نزدیک به سه دهه از زمان تاسیس جهاد به فرمان حضرت امام(ره) هنوز مبانی و اصول اولیه این فرهنگ و تمدن عظیم شفاهی است و تبیین و تدوین و تنظیم نشده، ولی خوشبختانه هنوز بسیاری جهادگران اولیه و سازندگان پرشور و نشاط این فرهنگ ارزشی در قید حیات دنیایی و بعضاً در قید حیات جهادی هستند و بر سر آن عهد و پیمانی که با خدای خود و امام خود و مردم خود بسته اند، همچنان وفادار و پابرجا مانده اند و روی اصول و مبانی اصلی و ارزشی فرهنگ جهادی در عرصه های مختلف کار و تلاش در حوزه ها و محورهای مختلف جهاد و یا سازمانها و دستگاههای دیگر پافشاری می کنند و یا اگر در حاشیه سیستمها بعلت کم لطفی ها قرار گرفته اند، ولی از مبانی و اصول ارزشی فرهنگ جهادی عدول نکرده و همچنان پابرجا هستند و از افول و آسیب پذیری این فرهنگ مکرر و بر استمرار آن و احیاء آن تاکید دارند و خواهان گذر و عبور از آهنگ جهادی به فرهنگ جهادی می باشند. زیرا برای ساختن این فرهنگ نظام اسلامی ایران بهای سنگینی از جان و مال و آبروی انسانهای وارسته و به خدا پیوسته داده تا این فرهنگ از چالشها و تهدیدهای سنگین و سختی عبور کرده و به حیات ارزشی و الهی خود تاکنون ادامه داده است.

لذا برای استمرار و ادامه حیات و تعمیق و تعمیم این فرهنگ و تفکر مدیریت جهادی باید تلاش مضاعف کرده و به توصیه های بنیانگذار آن حضرت امام(ره) که تاکید زیادی بر عوامل اصلی بوجود آورنده و استمرار آن از جمله خودسازی و جهاداکبر، توجه به خدا در همه امور، عشق خدمت به مردم، جلوگیری از فساد و انحراف در وظایف، عدم انجام خلاف، جلوگیری از ورود افراد نفوذی و منحرف، زنده نگه داشتن روحیه ایثار و شهادت طلبی، توجه بیشتر به روستاها، توجه به رسالت اصلی و تاریخی جهاد، محرومیت زدایی، توجه به اصل همه با هم و وحدت و همدلی و اخلاص در عمل و استواری پایه های اسلام ناب محمدی و ...

و توجه به توصیه های مقام معظم رهبری که تاکید بر حفظ ارزشهای جهادی و حفظ هویت ارزشی جهاد و احساس مسئولیت و مدیریت مسئولانه، حفظ روحیه جهادی و حزب الهی، الگو بودن در همه کارها، جلوگیری از تجزیه جهاد، انسان پروری و پرورش مدیران با روحیه جهادی، تمسک به ایمان انقلابی و جهادی، خستگی ناپذیری، نوآوری و خلاقیت و رعایت معیارهای دینی و انقلابی و ...

و توصیه های آقای هاشمی رفسنجانی که تاکید بر عدم گرایش به سمت بوروکراسی عریض و طویل اداری و شایسته سالاری دارند. و راهکارهایی برای حفظ روحیه جهادی و آرمان گرایی و واقع بینی ارائه شده است که خیلی قابل تامل است تا انشا... به حول و قوه الهی بتوانیم از این گردنه سخت و سهمگین و صخره های سخت سیاست نه شرقی و نه غربی عبور کرده و کشور اسلامی ایران را بر پایه استقلال واقعی پایه ریزی نمائیم و روح بلند حضرت امام(ره) را که فرمودند((چشم امید من به شما سازندگان پرشور و نشاط اسلامی است، شاد و خوشحال نمائیم.

انشا... .

منابع

- ۱- قرآن کریم
- ۲- نهادگرایی - دکتر محمد جواد ایروانی
- ۳- فرهنگ سازمانی-پایان نامه آقای حسین صفایی
- ۴- امام خمینی و جهاد سازندگی-مرکز نشر آثار امام (ره)
- ۵- جهاد سازندگی از دیدگاه مقام معظم رهبری-اداره کل روابط عمومی
- ۶- فرهنگ سازمانی جهاد- نگارنده مقاله

لزوم بکارگیری فرهنگ و مدیریت جهادی در مدیریت بحران

جابر شریفی ۱۳۵

چکیده:

در شرایط بحران مانند وقوع حوادث غیر مترقبه (خشکسالی، زلزله، آتش سوزی و...)، مهمترین مسئله بسیج مردم، استفاده از نیروی مردمی، جذب اعتماد و اطمینان مردم نسبت به برنامه های مورد نیاز و ارتقاء خودباوری و خدا محوری می باشد. نهادهای برخاسته از متن جامعه دارای ویژگیهای خاص از نظر محتوا، سیره و فرهنگ می باشند که نسبت به دستگاههای اجرای دیگر متمایز هستند، بطوریکه در افکار عامه مردم بویژه روستائیان نهادهای اجرای برخاسته از متن جامعه جایگاه والایی دارد، مسئولین و دست اندرکاران آن از جنس مردم محروم و زحمت کش هستند، مردم اعتماد و اطمینان بیشتری به آنان دارند، یکی از نهادهای که بعد از انقلاب اسلامی ایران تولد یافت و در محرومیت زدایی از چهره روستاها و روستائیان پیشتاز بود نهاد مبارک جهادسازندگی بود، راز موفقیت نهادهای چون جهادسازندگی در دهه اول انقلاب، مردمی بودن و مدیریت جهادی داشتن بوده است. راستی چرا هنوز هم به مناطق محروم و دور دست می رویم و با روستائیان ساده و پاکدل هم صحبت می شویم از جهاد سازندگی بعنوان حاضرات شریفین دوران سازندگی یاد می کنند، اعتقاد به مشارکت مردم در پروژه ها، صرفه جویی در هزینه ها و الگوگرفتن از فرهنگ و سنن مردم، احساس مسئولیت، ارایه خدمات بی منت، خسته نشدن از کار در راه خدا و دغدغه قشر آسیب را داشتن از مصادیق بارز فرهنگ مدیریت جهادی است که میتوان با احیای این نوع فرهنگ مدیریت و بکارگیری آن در مدیریت بحران، از خسارت های جانی و مالی ناشی از حوادث جلوگیری نمود و یا حداقل صدمات را کاهش داد.

واژه های کلیدی:

مدیریت جهادی، مدیریت بحران، احساس مسئولیت، محرومیت زدایی، صداقت عمل.

مقدمه:

کشور ایران، بدلیل قرار گرفتن در منطقه خاص تکنونیکي کره زمین، شرایط خاص اقلیمی (منطقه نسبتاً خشک و کم آب)، فراوانی بسیار زیاد حوادث و سوانح این کشور را به یکی از ده کشور سانحه خیز دنیا مبدل ساخته است. طبق آمارهای سازمان ملل متحد در سال ۲۰۰۲، ایران بعد از چین، هند و بنگلادش، چهارمین کشور حادثه خیز در آسیا محسوب می شود. علیرغم پیشرفت علم و تکنولوژی، انسان هنوز در مقابل عوارض ناشی از تغییرات نا موزون طبیعت مانند سیل، زلزله، طوفان، آتش سوزی و...، همچنین بلایای ناشی از دخالت های خود انسانها در جنگلها، انفجارات، تصادفات و... آسیب پذیر است. اکثر شهرهای مهم کشور در معرض خطرات جدی حوادث و بلایای ویرانگری همچون زلزله های مخرب قرار دارند. پیشگیری قبل از وقوع حادثه از بدیهیات و امری ضروری، ارزان و مقدم بر هرگونه عملیات پس از حادثه می باشد، اصولی ترین برخورد با اینگونه مسائل،

۱۳۵ - عضو هیات علمی مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی استان اردبیل

تلفن ۰۹۱۴۳۵۳۰۳۲۱ Email=j_sh2320@yahoo.com

بکارگیری شیوه درست در مدیریت بحران با اتکاء به نهادها و سازمان های مردمی می باشد، که یکی از شیوه های مناسب ، بکارگیری فرهنگ مدیریت جهادی می باشد، چون در فرهنگ مدیریت جهادی ویژگیهای مانند: خودباوری ، مردمی بودن و مورد وثوق مردم بودن فداکاری و ایثار در راه خداوند نهفته است. دراین مقاله سعی گردیده الگوی های رفتاری و ساختاری در مدیریت بحران و مقایسه آن با الگوی های رفتاری و ساختاری فرهنگ مدیریت جهادی ارایه گردد.

روش بررسی:

بمنظور بررسی عوامل و الگوی های رفتاری و ساختاری موثر در مدیریت بحران و تطبیق آن با شاخص ها و الگوی های رفتاری و ساختاری فرهنگ و مدیریت جهادی، ابتدا منابع کتابخانه ای ، سایت های اینترنتی و اطلاعات تجربی افراد محلی جمع بندی و بررسی گردید ، سپس تجزیه و تحلیل اطلاعات موجود در خصوص عوامل مورد نیاز در ارتباط با مدیریت بحران و تطبیق آن با فرهنگ مدیریت جهادی انجام گردید که نتایج آن در قالب مقاله تحلیلی و تطبیقی ارایه شده است.

تعاریف و مفاهیمی از فرهنگ، بحران و مدیریت آن:

برای فرهنگ تعاریف متنوعی بیان شده است که به اختصار به دو مورد آن اشاره میگردد:
»ادوارد تایلور«، در تعریف فرهنگ ، آن را ترکیبی از هر گونه استعداد و مهارتهایی دانسته که انسان از طریق عضویت در جامعه و تعهداتش در قبال جامعه کسب می کند،(طیبی، ۱۳۷۴).

مرحوم دکتر علی شریعتی نیز فرهنگ را مجموعه ساخته ها و اندوخته های معنوی تعریف می کند و آن را با تمدن مرتبط، ولی متفاوت از آن می داند،(رفیع، ۱۳۷۳). برای بحران نیز نگرش های متفاوت وجود دارد (نگرش سنتی و نگرش سیستمیک)، نگرش سنتی به مدیریت بحران، فرو نشاندن آتش و به حد اقل رساندن تلفات و برگرداندن اوضاع به شرایط عادی است ؛ به این معنی که مدیران بحران در انتظار خراب شدن امور می نشینند و پس از بروز ویرانی، سعی می کنند تا ضرر ناشی از خرابیها را محدود سازند. امروزه نگرشها عوض شده و بحران را چنین تعریف کردند: بحران عبارتست از عدم انطباق بین نیازها و منابع. بدین معنی که در شرایط عادی، توازن بین نیازهای جامعه از یک طرف و توانمندیها و منابع موجود از طرف دیگر برقرار است. با بروز شرایط بحرانی که می تواند نتیجه بروز هر اتفاق غیرعادی و پیش بینی نشده طبیعی و غیر طبیعی همچون زلزله، سیل، طوفانهای بزرگ، جنگ و ... باشد، بدلیل شرایط خاصی که بر جامعه تحمیل می شود، دیگر شاهد توازن بین نیازها و منابع نخواهیم بود.

ضرورت مدیریت بحران:

امروزه ما در یک جامعه جهانی به سر می بریم که اجزای آن به وسیله یک سیستم بسیار پیچیده به هم مرتبط شده اند، از طرفی حس همگرایی و نوع دوستی در بطن انسانها نهفته است . هنگامی که در یک گوشه جهان یک حادثه ای دلخراش رخ دهد، پس از چند دقیقه مردم در سراسر دنیا از این رویدادها آگاه می شوند، رسانه ها و مردم بی صبرانه در انتظار شنیدن واقعیتها و خبرهای دقیق و توضیحات لازم هستند. مسئولیت این اقدام بر عهده کسانی است که عملیاتی اثربخش مدیریت بحران را برنامه ریزی و اجرا می کنند. برای جلوگیری از شدید شدن بحرانها، از بین رفتن روابط و مصون ماندن سازمانها در مقابل تهدیدات و وقایع ناگوار، وجود مدیریت بحران ضرورت انکار ناپذیر است.

الگوی های رفتاری و ساختاری موثر در مدیریت بحران:

- تشکیل ستاد مرکزی مدیریت بحران.
- تشکیل تیم مدیریت بحران و آموزش نیروی انسانی
- استفاده از داوطلبان (چه آنها که از قبل سازماندهی شده اند و چه آنها که بطور خودجوش در شرایط بحرانی وارد عمل و فعالیت می شوند).
- ایجاد سیستمهای ثبت نام در محل بحران (باتوجه به اینکه بسیاری از داوطلبان سعی می کنند که شخصا به محل وقوع بحران مراجعه نمایند، در این موارد ایجاد سیستمهای ثبت نام در محل بحران تا حدود زیادی کارساز است و می توان از این طریق نیروهای داوطلب را با نیروهای رسمی ترکیب نمود).
- ساماندهی نیروهای داوطلب خود جوش (با آنکه این نیروها از روی انسان دوستی و خیر خواهی به محل حادثه هجوم می آورند ولی اگر سازمانهای دولتی و غیر دولتی آمادگی لازم برای جذب درست آنها را نداشته باشند خود منجر به بروز بحرانی ثانویه می شوند).
- طبقه بندی و انتخاب نیروهای صبور و پر طاقت (کسانی که مدیریت داوطلبان را بر عهده دارند باید در انتخاب افراد برای وظایف مختلف ملاحظات مربوط به شرایط کار را در نظر بگیرند و از نیروهای صبور و پر طاقت استفاده شود).

الگوی های رفتاری و ساختاری در فرهنگ و مدیریت جهادی:

- فرهنگ مدیریت جهادی بر مبنای ارزش های الهی و اسلامی شکل یافته و اساس کارهایش خدمت بی منت به مردم و جلب نظر مردم که همان خشنودی حق تعالی است.
- اعتقاد به خرد جمعی و عدم تمرکز در تصمیم گیری های کلان .
- توان کار دسته جمعی، مشارکتی و شورائی.
- مساعد نمودن محیط سازمان برای رشد اعضا و همدلی با مردم .
- توان جلب مشارکت مردم و اهمیت دادن به آنها.
- داوطلبانه بودن فعالیت و همکاری صمیمی اعضا با مدیران .
- نشاط و سرزندگی در کار، وجود روحیه جوانی.

نتیجه گیری و پیشنهادات:

اگر مدیریت بحران را برنامه ریزی برای کنترل بحران تعریف کنیم در آن صورت چهار مرحله را برای برنامه ریزی برای کنترل بحران باید به انجام رساند. نخست باید پدیده های ناگوار پیش بینی شوند، سپس باید برنامه های اقتضایی تنظیم گردند، پس از آن باید تیم های مدیریت بحران تشکیل و آموزش داده شوند و سازماندهی گردند و سرانجام باید برای تکمیل برنامه ها، آنها را به صورت آزمایشی و با تمرین عملی به اجرا در آورد.

اگر به شیوه عمل در محرومیت زدایی جهاد سازندگی نیز نگاهی بندازیم مشابه مراحل مذکور را می بینیم یعنی ابتدا مولفه های که محرومیت را تشکیل می دادند شناسایی می شد، سپس برنامه های اقتضایی با نظر شورای مدیریت و کارشناسان اتخاذ و تأمین بودجه می شد ، در مرحله سوم اکیب فنی تشکیل میگردد و در مرحله چهارم با همکاری و همیاری مردم طرح ها اجرا میگردد.

با بررسی الگوی های رفتاری و ساختاری در مدیریت بحران و الگوی های رفتاری و اعتقادی در فرهنگ مدیریت جهادی، نتیجه گیری می شود که تمامی عوامل موثر در مدیریت بحران در فرهنگ مدیریت جهادی نهفته است و برای احیاء آن فرهنگ باید سازمانهای غیر دولتی (ان جی یوها) با الگوهای فرهنگ جهادی تعریف و تشکیل گردد، همچنین سازمان های دولتی که متولی مدیریت بحران هستند، از تجربه ۲۰ ساله مدیریت جهادسازندگی در مناطق محروم و پشتیبانی میداین جبهه های جنگ استفاده نموده تا سازمان های قوی، با اراده و ارزشی که از پشتیبانی قوی مردمی برخوردار است تشکیل گردد. هر چند که در حال حاضر نیز سازمان های هلال احمر و حوادث غیر مترقبه ایران فعال ترین و بشردوستانه ترین سازمانهای دنیا محسوب می شود.

فهرست منابع:

۱. جهان تیغ، منصور، ۱۳۸۷، الگوی های رفتاری و ساختاری در فرهنگ مدیریت جهادی، مجموعه مقالات همایش فرهنگ و مدیریت جهادی.
۲. جک گاتز چاک؛ مدیریت بحران (در بخش های خصوصی و دولتی)؛ ترجمه علی پارسائیان؛ انتشارات ترمه؛ چاپ اول، تهران؛ ۱۳۸۳.
۳. رحیمی سوره، صمد و محسن علینی، ۱۳۸۷، چشم انداز توسعه روستایی و فرهنگ و مدیریت جهادی، مجموعه مقالات همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، خرداد ۱۳۸۷.
۴. رضوانی، حمیدرضا، ۱۳۸۵، مدیریت بحران سازمانی، ماهنامه تدبیر (اخذ شده از سایت علمی انتر نت).
۵. رفیع، جلال، ۱۳۷۴، فرهنگ مهاجم، فرهنگ مولد، تهران، انتشارات اطلاعات.
۶. عسکری، علی، ۱۳۸۷، استفاده از داوطلبان در مدیریت بحران، مجله اینترنتی علمی، آموزشی و فنی در زمینه مدیریت بحران و سوانح.
۷. شاکر، مهشید و سید حسن حسینی، ۱۳۸۷، فرهنگ سازی در آموزش امداد و نجات و نقش آن در کاهش اثرات بلایا. (اخذ شده از سایت علمی انتر نت).
۸. طبیبی، حشمت اله، ۱۳۷۴، جامعه شناسی و مردم شناسی ایلات و عشایر، انتشارات دانشگاه تهران.
۹. محقق معین، محمد حسن، ۱۳۸۶، الگوی شناخت فرهنگ، مدیریت و روحیه جهادی.
۱۰. وجودی، مهدی و علیرضا سعیدی، ۱۳۸۷، نقش سازمانهای غیر دولتی در کاهش خسارتهای ناشی از زلزله، مجله راه و ساختمان شماره ۱۷.

ارائه مدلی مفهومی برای بازشناسی جهاد سازندگی بعنوان الگوی عملی یک سازمان اخلاقی

سید علی صدرالسادات

با بررسی مسیر تاریخی شکل گیری نهاد جهادسازندگی و منطق تحولات آن امکان الگوگیری از توفیقات این تجربه تاریخی که توانست فرهنگ نوینی برای شیوه عمل سازمانهای دولتی تحت عنوان " فرهنگ جهادی " بیافریند امکان پذیر می گردد.

توفیقات جهادسازندگی بویژه در سالهای اوج عملکرد در عرصه های مختلف فرهنگی ، اجتماعی ، اقتصادی و مدیریتی بر کسی پوشیده نیست .

اکنون که این نهاد در مسیر تطور سازمانی متأسفانه خود تبدیل به سازمانی همانند سایر سازمانهای دولتی گردیده است ، بر صاحب نظران و اندیشمندان درآشنا است که با کالبدشکافی ابعاد وویژگی های این دستاورد عظیم انقلاب اسلامی در ابعاد مختلف امکان الگوگیری نظام اجرایی کشور را از این تجربه گران سنگ مورد مطالعه قرار دهند و فضائی را فراهم آورند تا با بازشناسی و بازآفرینی این سازمان موفق بتوان از تجربیات گذشته برای آینده استفاده مطلوب نمود .

مساله :

اکنون سؤال اساسی و مهمی که می تواند طرح گردد این است که کلید اصلی توفیق جهاد سازندگی بعنوان یک سازمان مردمی که منشاء آثار و برکات فراوان در عرصه تولید و خدمت به محرومان گردید چه بوده است ؟ و آیا می توان سازمانهای اجرائی را متأثر از این تجربه مجهز نمود تا الگوی موفق جهاد سازندگی با توجه به شرایط زمان و مکان بازشناسی شده در عرصه اجرائی بار دیگر تجربه گردد.

چهارچوب نظری مساله :

در یک بررسی کلی باید گفت : سازمان وقتی می تواند اعتمادآفرین باشد که قابل پیش بینی بشود . یعنی اینکه مردم و مخاطبین آن بتوانند حرکت های آن را پیش بینی نموده تا نحوه ارتباط خود را با آن معین و تنظیم نمایند.

بسان مشتری که بتواند کیفیت ، کمیت ، زمان تحویل کالا را پیش بینی کند یا صاحب اعتباری که بتواند چگونگی بازپرداخت اعتبار را به طور دقیق پیش بینی کند بطور کلی " پیش بینی خصلتی در سازمان است که محیط را بر پیش بینی عملکرد آن در خصوص استیفای کلیه حقوق خود توانا سازد ."

سازمان موفق سازمانی است که با همه هویت و ارکان خود پیش بینی پذیر باشد .

در پیش بینی پذیری مهمترین عاملی که موثر است قانون مندی است. همانطور که این موضوع در ارکان طبیعت بوضوح قابل رویت است آب ، هوا ، حیوانات ، زمین ، آسمان و ... عناصر قانون مند قابل پیش بینی هستند که باید قوانین آنها را کشف کنیم . در سازمان هم می توانیم چنین قضاوتی داشته باشیم که : " هرچه سازمان خود را قانونمند تر سازد به همان میزان قابلیت پیش بینی خود را در محیط افزونتر ساخته است ."

سازمان قانونمند سازمانی است که محتاج به دو عنصر است اصول و ضوابط ثابت و پابندی استثنانپذیر نسبت به اصول.

تاکید بر قانونمندی هرگز به معنای تحول ناپذیری سازمان نیست اما به معنای وفاداری نسبت به اصول است بویژه که اصول سازمان منبعث و متأثر از اصول طبیعی و الهی باشد.

به عبارت دیگر پابندی به قانون در انسان برخلاف طبیعت و حیوانات معلول مسئولیت پذیری آدمی است مسئولیتی که از طرفی ناشی از اختیار و خودآگاهی است و از طرف دیگر انسان را به ریسک پذیری موجه و دغدغه های رفتار سوق می دهد .

انواع مسئولیت های فرد :

مسئولیت های آدمی یا حقوقی است یا اخلاقی آنچه در پابندی آدمی و سازمان به قانون نقش موثرتری دارد مسئولیت های اخلاقی است و لذا سازمان به میزان مسئولیت پذیری اخلاقی نسبت به محیط از قانون مندی بیشتری برخوردار است . با توجه به موارد فوق به اصول بنیادی زیر دست پیدا می کنیم :

- ۱- اگر سازمان مسئولیت پذیر باشد آنگاه به میزان مسئولیت پذیری قانونمند می گردد .
 - ۲- اگر سازمان قانونمند بشود آنگاه به میزان قانونمندی قابل پیش بینی خواهد بود .
 - ۳- اگر سازمان قابل پیش بینی بشود آنگاه به میزان پیش بینی پذیری ، اعتماد آفرین خواهد بود .
 - ۴- اگر سازمان اعتماد بیافریند آنگاه به میزان اعتماد آفرینی با محیط خود ارتباط معقول و منطقی برقرار می کند.
 - ۵- اگر سازمان مسئولیت پذیر باشد آنگاه به میزان مسئولیت پذیری موفق خواهد بود .
- اصول پنجگانه فوق نتیجه مهمی را ارائه می دهند و آن این است که :
- " مسئولیت پذیری سازمان سبب ایجاد اعتماد اصیل و پایدار محیط به آن شده و درنهایت موفقیت سازمان را تضمین می نماید "(۱)

۱- فرآیند استنتاج استفاده از صورت برهان تعدی ترکیبهای شرطی است

$$P \rightarrow Q \quad Q \rightarrow R \quad R \rightarrow S \quad S \rightarrow M+P \quad M$$

باتوجه به مطالب فوق ، فرآیند دستیابی سازمان به موفقیت ارائه می شود .



از طرف دیگر نکته دیگری که قابل توجه است اینکه موفقیت آرمانی ، همگانی است و نیل به آن در چهار سطح شخصی ، شغلی ، سازمانی و جامعه مرهون مسئولیت پذیری اخلاقی است .

به زبان دیگر

مسئولیت پذیری در زندگی فردی - شخصی موجد اخلاق شخصی

مسئولیت پذیری در زندگی فردی - شغلی موجد اخلاق کار

مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی موجد اخلاق سازمان

و لذا در بعد سازمان ، سازمان موفق سازمانی است که اخلاقی باشد .

سازمان اخلاقی سازمانی است که اصول اخلاق حرفه ای بر آن حاکم باشد .

لازم است قبل از ادامه بحث به واژه اخلاق اشاره ای داشته باشیم .

اخلاق چیست ؟

واژه اخلاق همانند دو واژه Moral, Ethics دو کاربرد متمایز دارد ، گاهی اخلاق به معنای خلق و خوی ، رفتار عادت شده و مزاج به کار می رود (۱) همانگونه که دو واژه انگلیسی یادشده گاهی بعنوان عادت و سبیه و Custom به کار می رود (۲) معنای دیگر این واژه ها دانشی است که از حسن و قبح و خوبی و بدی رفتار بحث می کند . اخلاق حرفه ای نیز به دو معنا اطلاق می شود خلق و خوی حرفه ای و دانشی که از مسائل اخلاق حرفه ای در کسب و کار بحث می کند .

همانطور که در بالا ذکر گردید مسئولیت های اخلاقی بر سه دسته است مسئولیت های ، فردی - شخصی ، مسئولیت های فردی - شغلی و مسئولیت های سازمانی .

اخلاق حرفه ای

مفهوم سازی سنتی از اخلاق حرفه ای آن را با مسئولیت های فردی - شغلی یکسان می انگارد ولی مفهوم سازی نوین (آنچه که ما در این نوشته برآن تاکید داریم) فراتر از اخلاق کار به مسئولیت های سازمانی اصرار می ورزد . بنابراین در یک جمع بندی باید گفت همانگونه که افراد به عنوان اشخاص حقیقی مسئول هستند ، سازمانها نیز به عنوان شخصیت حقوقی مسئول می باشند مسئولیت های اخلاقی سازمان در قبال محیط را اخلاق حرفه ای می نامیم که مسئولیت های اخلاقی فرد در شغل را نیز شامل می گردد.

فرهنگ استبدادی رفتار ارتباطی را بر " من حق دارم و دیگران وظیفه " بنا می نهد اما در اخلاق حرفه ای این تلقی بصورت کامل دگرگون می شود و به صورت " شما حق دارید و من تکلیف " در می آید . این مبنا از رفتار ارتباطی فرد در شغل فراتر رفته و بصورت اصلی برای ارتباط سازمان با محیط قرار می گیرد .

بنابراین فضایل اخلاقی و ارزشها حاصل مسئولیت های اخلاقی است و مسئولیت های اخلاقی در قبال حقوق دیگران تعریف می شوند و در نتیجه سازمان با شعار " من در مقابل دیگران مسئولیت دارم " مدل ارتباط خود با دیگران را بنا می نهد " شما حق دارید و سازمان تکلیف "

تعریف اخلاق حرفه ای به مسئولیت اخلاقی سازمان بر اصل حق مردم استوار است مردم در دو محیط مستقیم و غیرمستقیم در قبال سازمانها حق دارند و سازمانها متقابلاً در رعایت حقوق آنها ملزم بوده و مسئولیت دارند و قوف سازمانها برچنین الزاماتی نشانه بلوغ آنها است .

1- Singer , Peter, Ethics , Oxford university Press , Newyork 1994 p.5

2- Pojam, Louis, P., Life& Death, Wadsworth publishingco,2000,p.2

تحلیل مساله

(الگوی جهاد سازندگی بعنوان یک سازمان اخلاقی)

با مروری سریع در گذشته نه چندان دور و بیان و تعاریفی که از جهادسازندگی توسط مردم و رهبری انقلاب اسلامی می گردید به واژه و بیان " نهاد مردمی و برخاسته از متن مردم " بر می خوریم .

این بیان و توصیف که به تواتر در میان مردم و مسئولین از جهاد سازندگی مطرح شده است حکایت از چه چیزی می کند ؟ جواب روشنی که می توان با توجه به شواهد و مستندات موجود به این پرسش داد این است که جهاد سازندگی برای ملقب شدن به این لقب و موصوف شدن به این صفت توانسته بود درجات بالائی از اعتماد مردم و مخاطبین خود را به خود جلب نماید . اعتمادی اصیل ، راسخ ، فراگیر و پایدار و این نرخ بالای اعتماد آفرینی بعنوان ویژگی اصلی این نهاد موفق بوده است . بر اساس مدل نظری ارائه شده در این مقاله اعتماد مردم در پی قابل پیش بینی بودن جهاد سازندگی و تابع اصول و قاعده مندی بودن آن و نهایتاً " مسئولیت پذیری این سازمان قابل تفسیر است .

مسئولیت پذیری که باعث می شده جهاد و جهادگران هر کجا احساس خلاء و نارسائی درخدمت به مردم و انقلاب بکنند پا به آن عرصه گذاشته و با تلاش و ایثارگری تا حدتوان وحتى نثار جان خود در دفع معضل و مشکل کوشش نمایند .

نمونه های بارز این مسئولیت پذیری ورود جهاد سازندگی به عرصه جنگ تحمیلی و پایه گذاری پشتیبانی مهندسی جنگ می باشد در حالیکه اصولاً " شاکله جهاد سازندگی نهادی برای سازندگی و آبادانی و عمران کشور در حوزه تولید و محرومیت زدائی بوده است .

از طرف دیگر همانگونه که در چهارچوب نظری بیان شد این مسئولیت پذیری از نوع اخلاقی و در سطح شخصی ، شغلی و سازمان بوده است به عبارت دیگر هم جهادگران بعنوان آحاد جامعه این احساس مسئولیت اخلاقی را برای تلاش در حل مشکلات مردم نموده اند و هم به اعتبار شغل و حرفه خاص خود و هم در قالب و کسوت سازمان جهادسازندگی که وظیفه ای ملی ، انسانی و اسلامی را بر دوش داشته است و بر این مبنا بوده است که جهادگران بعنوان یک وظیفه اخلاقی و جهادسازندگی بعنوان سازمانی اخلاقی قدم به عرصه خدمت به مردم نهاده اند.

بنابراین می توان گفت به میزانی که جهادگران بعنوان عناصری اخلاقی و پایبند به اخلاق فردی - شغلی ظهور و بروز داشته اند و جهاد سازندگی به میزانی که در حد و اندازه یک سازمان اخلاقی ظاهر گشته است در رسیدن به اهداف خود موفق بوده اند . البته این مطلب در این مقاله در حد یک اظهارنظر کلی و توصیفی است و برای تعیین میزان درستی آن باید کار میدانی مناسبی

صورت پذیرد . ولی بعنوان نمونه اگر موارد زیر را جزء ویژگی های اصلی اخلاق کار مدیران و رهبران یک سازمان بعنوان یک بعد از ابعاد مؤثر در اخلاق سازمانی بدانیم .

بطور خلاصه می توانیم بگوئیم که روابط و مفاهیم جدید در رابطه با سطوح شخصی ، شغلی سازمانی و جامعه ایجاد و تولید گردیده است .



وظایف مدیریت در یک سازمان اخلاقی :

مهمترین وظایف مدیریت در یک سازمان اخلاقی به قرار زیر است :

- ◀◀ اخلاق ورزی در زندگی شخصی و شغلی
- ◀◀ اخلاقی سازی آرمان و اهداف سازمان
- ◀◀ نظام مند کردن امور حرفه ای در سازمان
- ◀◀ ترویج ارزشهای اخلاقی و آموزش اخلاق ورزی در سازمان

با بررسی اجمالی به منش و رفتار و عملکرد جهادگران طی سالهای عمل در می یابیم که این اصول گرچه بصورت نانوشته بوده و مدون نشده است ولی جزء اوصاف برجسته جهادگران بویژه مدیران جهادی بوده چه آنها همیشه سعی می کردند که بعنوان الگوی عملی اخلاق ورزی در زندگی شخصی و شغلی برای همکاران خود مطرح باشند و اعضاء جهاد در بسیاری از اوقات به آنها بدیده مراد و رهبر نگاه می کردند نه رئیس و مرئوس برای خدمت در جهاد و اقدامات جهادی و کار در جهاد بعنوان یک عبادت ارزش قائل بودند و این ایده را بصورت عملی ترویج می کردند و با این اقدام و بویژه سیره عملی خود که اعتناء نکردن به امور مادی و توجه به وجه ایثار و خدمت و الهی بودن حرکت و کار در جهاد بود عملاً "آرمانها و اهداف جهاد را بعنوان موضوعات و مفاهیمی اخلاقی در سازمان مطرح می نمودند. در بحث نظام مند کردن کارهای جهاد با روش هائی که بکار می گرفتند بطور عملی تصمیم گیری های

سلیقه ای و تبعیض آمیز را نهی کرده، عقلانی عمل کردن را وجهه همت خود قرار می دادند باتدوین مقررات و اصول و ضوابط اگرچه بصورت ابتدائی و اولیه سعی می نمودند چهره ای قابل پیش بینی و قابل اعتماد از جهادسازندگی در مخاطبان ایجاد کنند با بررسی و نصب افراد شایسته در مسئولیت های مختلف جهاد حداکثر تلاش خود را برای تحقق شایسته سالاری در جهاد بکار می بستند (استفاده از مکانیزم های مشورت و شورائی کارکردن) با مشارکت دادن مراکز استانی و شهرستانی در برنامه ریزی ، هماهنگی و اجراء و سپردن کارهای بزرگ به واحدهای اجرائی، استقلال و مسئولیت پذیری را آموزش می دادند با قبول پیشنهادات و تغییرات در جهت بهبود کارها و تکامل، زمینه سازی برای تحول در عین ثبات را بطور عملی به سطوح مختلف جهادگران منتقل می نمودند . با تشکیل جلسات هماهنگی در کلیه سطوح شهرستان ، استان ، مرکز، بصورت موردی و دوره ای تسهیل و تصحیح رابطه صف و ستاد را بعنوان امری اخلاقی رواج می دادند .

در رابطه با ترویج ارزشهای اخلاقی بعنوان شاخص دیگر وظایف مدیریت نیز چنانچه اهداف ترویج اخلاق در سازمان را چهارهدف عمده زیر بدانیم .

- احترام اصیل و نامشروط آدمی (کرامت انسانی)
- آزادی فردی
- عدالت اجتماعی
- امانت داری

اقدامات اصولی و پایه ای در مفهوم عدالت با تلاشی قابل وصف در ایجاد شایسته سالاری در جهاد در طول دوره شکوفائی قابل رویت است . بعنوان یک ملاک قابل قبول برای امانت داری استفاده بهینه از منابع انسانی (بکارگیری همه نیروها از همه طیف ها در همه سطوح و...) و همچنین استفاده حداکثر از منابع مالی و طبیعی یکی از شاخصه های بارز جهادسازندگی و طبعاً " دلیل بر توفیقات آن است .

در روش ترویج اخلاق سازمانی نیز مشخصه بارز جهاد ترویج اخلاق سازمانی بصورت تعاملی و در همه سطوح است و اکتفا به روش های معمول از بالا به پائین و یا پائین به بالا نمی گردیده و این نیز شاهدی گویا بر اخلاقی بودن سازمان و مدیریت سازمان بوده است . بالاین وصف بصورت کلی جهادسازندگی را می توانیم الگوی عملی یک سازمان اخلاقی همانگونه که در چهارچوب نظری مطرح نمودیم بیابیم .

نتیجه گیری :

جهاد سازندگی بعنوان یک الگوی موفق سازمانی در شرایطی که در کنار سایر نهادها و سازمانهای دولتی قرار داشته است موفق بوده که با کسب اعتماد بالا در بین مردم از مشخصه های یک سازمان اخلاقی برخوردار باشد . بدین معنی که چنانچه بخواهیم بعنوان یک مشخصه کلیدی از جهاد و جهادگران یاد کنیم قبل از هر چه مسئولیت های اخلاقی فردی- شغلی و سازمانی جهاد و جهادگران به ذهن متبادر می شود و لذا می توان از این ویژگی به عنوان کلیدی ترین رمز موفقیت این نهاد در دوره عمل و زندگی خود یاد کنیم .

زیرا که منابع مالی ، طبیعی ، تکنولوژیک و فیزیکی جهاد در مقابل سازمانهای دیگر نه تنها قابل رقابت نبوده بلکه در بسیاری از مواقع کمتر و حتی ناچیز بوده است و این ایمان جهادگران و اخلاق ورزی شخصی و سازمانی آنها بوده است که در تمامی عرصه ها را با توفیق همراه نموده است و پایبندی به این اصول اخلاقی فردی و سازمانی پیام اصلی فرهنگ و مدیریت جهادی است و چنانچه بخواهیم در سازمانهای فعلی اجرائی نیز الگوی جهادی را تجربه کنیم و یا حفظ کنیم باید ضمن احصاء دقیق این اصول اخلاقی نسبت به اجراء آنها اهتمام کرده و سپس انتظار داشته باشیم که با موفقیت سازمانی چشمگیر همراه گردیم .

پیشنهاد :

از آنجا که موضوع بحث موضوعی نظری و بر پایه تجربیات نگارنده و مستند به نظریات مطرح در سازمانهای اخلاقی است پیشنهاد می شود که با همت حوزه نمایندگی ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی و به کمک کارشناسان و اساتید جهادی و دانشگاهی طی یک پژوهش میدانی این موضوع مورد بررسی قرار گیرد تا منابع آن بصورت عینی نیز قابل اتکاء و مورد توجه قرار گیرد .

تلفیق فرهنگ جهادی با فرهنگ سازمانی برای پی اندازی یک ساختار نو(فرهنگ سازمانی جهاد)

فتح اله صادقی و لطف اله قاسمی

چکیده:

غالباً کشورهای درحال توسعه با نوعی پایین بودن اثربخشی و کارایی سازمانی مواجه هستند و این درحالی است که جهت رفع این مشکل، وجود افرادی با تعهد بالای سازمانی که دارای ارزشها و باورها ی مشترکی باشند، لازم و ضروری است. اهمیت این امر وقتی بیشتر نمایان می شود که نظام اداری و سازمانی را به منزله ابزاری جهت تحقق اهداف توسعه در ابعاد مختلف، تلقی کنیم. فرهنگ سازمانی، نقش بسیار استراتژیک را در انسجام و یا افول سازمانی ایفا می کند. فرهنگ مهم است زیرا هر اقدامی بدون آگاهی از نیروهای فرهنگی(که همیشه در کارند) ممکن است پیامدهای پیش بینی نشده و ناخواسته داشته باشد. فرهنگ سازمانی، سیستمی است متشکل از ارزشها (چه چیزی مهم است و چه چیزی مهم نیست) و عقاید(چطور افراد عمل می کنند و چطور عمل نمی کنند) که در تعامل متقابل با نیروی انسانی، ساختار سازمانی و سیستم کنترل بوده و در نتیجه هنجارهای رفتاری را در سازمان بنا می نهد. فرهنگ سازمان بر وظایف و نحوه عملکرد مدیریت سازمان تاثیر می گذارد و با ایجاد محدودیتهایی برای مدیریت، بیان می - کند که مدیر چه کاری را می تواند انجام دهد و چه کاری را نمی تواند. چهار ویژگی عمده فرهنگ سازمانی شامل: ۱) درگیر شدن در کار، ۲) سازگاری، ۳) انطباق پذیری و ۴) ماموریت یا رسالت می باشد. از سوی دیگر با پیروزی انقلاب اسلامی و شکل گیری نهاد های انقلابی از جمله جهاد سازندگی فرهنگ نوی با شاخص ها و شاکله جدید شکل گرفت که در طول چندین دهه اخیر از آن به عنوان فرهنگ جهادی نام برده می شود. از جمله ویژگی های بارز این فرهنگ: ۱) نو آوری و خلاقیت؛ ۲) مشارکت پذیری در تصمیم و اجرا؛ ۳) ارزش مداری؛ ۴) انسجام سازمانی؛ ۵) تحول آفرینی و فرهنگ سازی؛ ۶) خود باوری برای کارهای نشدنی و ... می باشد. با تلفیق این ویژگی های فرهنگی برجسته با مولفه های فرهنگی کلاسیک سازمانی به پدیداری فرهنگ جدیدی با عنوان فرهنگ سازمانی جهاد با هفت زیر مولفه (سازه فرهنگی) گردید که عبارتند از: ۱) ارزش گرایی؛ ۲) نوآوری و خلاقیت؛ ۳) روحیه جهادی؛ ۴) رسالت و ماموریت؛ ۵) انطباق پذیری؛ ۶) کارمداری و ۷) سازگاری.

کلمات کلیدی:

فرهنگ سازمانی، فرهنگ جهادی، مولفه های فرهنگی، سازمان

مقدمه

کشورهای 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(بالانت، ۲۰۰۳). فرهنگ سازمانی برچسبی اجتماعی است که از راه ارز شهای مشترک، تدبیرهای نمادین و آرمانهای اجتماعی، اعضای سازمانها را بهم می پیوندد(طوسی، ۱۳۷۲). برخی فرهنگ سازمان را یک نظام اعتقادی می دانند که بین اعضای یک سازمان مشترک است، برخی آن را سلسله ای از ارزشهای مشترک مسلط همبسته می دانند، که با مفاهیم نمادی چون داستانها، اسطوره ها و تکیه کلامها منتقل می شود(رابینز، ۱۳۷۸). برخی مانند ادگار شاین فرهنگ را الگویی از مفروضات بنیادین می دانند که بر اثر اندوختن از دشواریهای سازگاری بیرونی و یکپارچگی درونی از سوی گروهی معین، آفریده، کشف و یا پرورده شده است(طوسی، ۱۳۷۲). برخی دیگر

معتقدند، فرهنگ تنها راه منحصر به فردی است که سازمان بر اساس آن فعالیت خود را انجام می دهد. به عبارتی فرهنگ جنبه انسانی سازمان است که با همبستگی هدف مشخص می شود (دیویس، ۱۳۷۳).

از دیدگاه آرمسترانگ (۱۳۸۰)، فرهنگ یک سازمان، باورها، نگرشها، فرضیات و انتظارات مشترکی را در بر می گیرد که در نبود یک قانون یا دستور العمل صریح، رفتارها را هدایت می کند و در اکثر سازمانها، غالب موقعیتهای مدیریتی این چنین است. فرهنگ می تواند منبع نیرومندی از هویت، هدف مشترک و رهنمود انعطاف پذیر باشد. از سوی دیگر بنیانگذاران، مدیران عالی و جهادگران در طول عمر پر برکت جهاد، فرهنگی به نام فرهنگ سازمانی جهاد و یا فرهنگ جهادی را به وجود آوردند. موسسان و بنیانگذاران تصویری از آنچه باید باشد در پیامها و بیانات خود مطرح نموده اند؛ همین تصویر، خالق ارزشهای مهم برای فرهنگ سازمانی جهاد گردید. از جمله ویژگی های بارز این فرهنگ: (۱) نو آوری و خلاقیت؛ (۲) مشارکت پذیری در تصمیم و اجرا؛ (۳) ارزش مداری؛ (۴) انسجام سازمانی؛ (۵) تحول آفرینی و فرهنگ سازی؛ (۶) خود باوری برای کارهای نشدنی و... می باشد (خزایی، ۱۳۸۳).

با توجه به تغییر شرایط و ادغام دو نهاد تقریباً متفاوت (وزارت کشاورزی و وزارت جهاد سازندگی) که از نظر تشکیلات، نحوه سازماندهی، چارت سازمانی، فرهنگ سازمانی حاکم و... با هم تفاوت های عمده ای داشتند بر مدیران و مسئولان کشور واجب است ویژگی های بارز و مثبت هر کدام از دو مجموعه سابق را در نهاد فعلی تلفیق نمایند تا مجموعه ای موفق شکل گیرد. بر این اساس با توجه به مطالب بیان شده و نقش و اهمیت شایان ذکر فرهنگ سازمانی در موفقیت و بهره وری سازمان، شناخت ارکان و کارکرد های فرهنگ سازمانی و فرهنگ جهادی برای تلفیق دو مولفه کلاسیک و ارزش مدارانه در جهت پی ریزی یک فرهنگ نو مهم می نماید. فلذا مقاله حاضر بررسی مروری تحلیلی با هدف تدوین یک ساختار فرهنگی نوین برای ساختار سازمانی جهاد کشاورزی می باشد و در جهت پاسخگویی به یک سوال اساسی است؛ فرهنگ سازمانی جهاد شامل چه مولفه های است؟ روش تحقیق این مقاله به شیوه بررسی اسنادی، کتابخانه ای و اینترنتی می باشد.

نتایج و بحث

کارکردهای فرهنگ سازمانی

در یک سازمان، فرهنگ کارکردها و نقش های متفاوتی ایفا می کند. برای پی بردن به اینکه این کارکردها چگونه واقع می شوند بطور مختصر به ویژگی آموزنده این کارکردها اشاره می شود:

۱- به کارکنان سازمان هویتی سازمانی می بخشد. آنچه یک شرکت- یا نهاد- را برجسته می سازد، توانایی آن در جذب و پرورش و نگهداری افراد با استعداد است (طوسی، ۱۳۷۲). رایینز (۱۳۷۴) در کتاب مدیریت رفتار سازمانی خود آورده است: فرهنگ، تعیین کننده مرز سازمانی است یعنی سازمانها را از هم تفکیک می کند و نوعی احساس هویت در وجود اعضای سازمان تزریق می کند.

۲- تعهد گروهی را آسان می سازد. تعهد را اصولاً می توان به پیوند روانی فرد یا گروه به سازمان تعریف کرد که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش های سازمان جای دارد زیرا پاداش خدمت از معیارهای رایج بالاتر است و مدیران میانی از پاداش های سخاوتمندانه برخوردار می - شوند (طوسی، ۱۳۷۲).

۳- ثبات نظام اجتماعی را ترغیب می کند زیرا کارکنان با احساس اطمینان از امنیت شغلی، فضایی را که آینده ای غیر معمول از تعهد پرهیجان به سخت کوشی و پذیرش نظارت های دقیق است برای سازمان به وجود می آورند (طوسی، ۱۳۷۲). فرهنگ از نظر اجتماعی همچون چسبی به حساب می آید که می تواند از طریق ارائه استانداردهای مناسب (در رابطه با آنچه باید اعضای سازمان بگویند یا انجام دهند)، اجزای سازمان را به هم متصل می کند (محمودی، ۱۳۸۴).

۴- فرهنگ با یاری دادن به اعضا برای پی بردن به پیرامون کار خود رفتار آنان را شکل می بخشد. در این صورت نخبگان به شغل تمام وقت دست می یابند و شغل خود را از پائین ترین مرتبه آغاز می کنند و به وسیله کارکنان موفق، با اصول بنیادی در سازمان آشنا می شوند (طوسی، ۱۳۷۲). همچنین فرهنگ موجب اتحاد و یکپارچگی اعضا می شود به گونه ای که آنها شیوه رفتار و برقرار کردن ارتباط با یکدیگر را بدانند (ابراهیمی بجدنی، ۱۳۸۲).

۵- فرهنگ سازمان بر وظایف و نحوه عملکرد مدیریت سازمان تاثیر می گذارد و با ایجاد محدودیتهایی برای مدیریت، بیان می کند که مدیر چه کاری را می تواند انجام دهد و چه کاری را نمی تواند. عمل مدیر باید مورد تائید فرهنگ سازمان قرار گیرد، در غیر این صورت مطابق با ارزشها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تائید قرار نمی گیرد (منوریان و بختائی، ۱۳۸۵).

۶- فرهنگ به عنوان یک عامل کنترل به حساب می آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرشها در رفتار کارکنان می شود. به طوری که شایستگی و تناسب فرد در سازمان، تناسب نگرشها و رفتار فرد با فرهنگ سازمانی را موجب می شود که فرد بتواند به عنوان عضوی از سازمان درآید (رابینز، ۱۳۷۴).

۷- فرهنگ به سازمان کمک می کند تا خود را با عوامل محیط خارجی وفق دهد (ابراهیمی بجدنی، ۱۳۸۲).

همچنین خزایی (۱۳۸۳) هفت ویژگی ذیل را در مجموع معرف (کارکردها و کارویژه های) فرهنگ سازمانی می داند:

- ۱- **نوآوری و خطر پذیری:** میزانی که کارکنان تشویق به نوآوری و خطرپذیری می شوند؛ ۲- **توجه به جزئیات:** میزانی که کارکنان باید به جزئیات بپردازند، دقیق باشند و کارها را تجزیه و تحلیل نمایند؛ ۳- **توجه به ره آوردها:** میزانی که مدیریت باید به نتیجه و دستاوردها توجه کند؛ ۴- **توجه به اعضای سازمان:** میزان توجهی که مدیریت به هنگام تصمیم گیری و مشارکت دادن افراد - به اعضای سازمان دارد؛ ۵- **توجه به تیم:** میزانی که کارها و فعالیتها حول محور تیم - نه افراد - متمرکز شده است؛ ۶- **جاه طلبی:** میزانی که افراد و اعضای سازمانی بلند پروازی و جاه طلبی دارند - نه این که همواره سر به زیر و تسلیم باشند؛ ۷- **پایداری:** میزان که سازمان بر حفظ وضع موجود، تاکید می کند - که این روند با رشد و پیشرفت متغایر است -.

بلانت(۲۰۰۳) در مقاله خود تحت عنوان "فرهنگ سازمانی و توسعه" از شش نوع فرهنگ سازمانی نام برده و برای هر یک ویژگی ها و نمادهای بر می شمرد:

- ۱- **فرهنگهای منفک (منفی):** فرهنگ منفک نمایانگر بسیاری از سازمانها در کشورهای درحال توسعه هستند. به طور کلی، فرهنگ منفک، توسط مجموعه های منزوی از ارزشها و باورهای مثبت، مشخص می گردد که به طور وسیعی در بین افراد، مشترک و به هم مرتبط نیستند. همچنین فرهنگهای منفک فاقد رهبری تحول آفرین، متعهد و قوی هستند.
- ۲- **فرهنگهای منفک (ساکن):** عقیده بر این است که اقتصاد کشورهای اروپای شرقی و در رأس آنها شوروی سابق، مظهر این نوع فرهنگ سازمانی هستند. فرهنگ منفک ساکن، دربردارنده بسیاری از ویژگیهای مشابه فرهنگ قبلی است. عمده ترین ویژگیهای فرهنگهای منفک ساکن در جدول شماره(۱) آمده است.
- ۳- **فرهنگهای منفک ماهیتاً مثبت:** سومین گونه از فرهنگهای منفک در مقایسه با موارد قبلی، دارای رهبری موثر در سطح استراتژیک و فضای آرام روانشناختی است. این نوع فرهنگ غالباً نمایانگر موسسات تحت مالکیت دولتی در چین هستند.
- ۴- **فرهنگهای تکاملی:** این فرهنگها توسط مجموعه هایی از فرهنگ مثبت به هم مرتبط یا با هم پیوسته قرار گرفته در بخشهای کلیدی سازمان، مشخص می شوند.
- ۵- **فرهنگهای هسته ای:** فرهنگهای هسته ای را به گونه ای متداول می توان در سازمانهای جوامع صنعتی غربی و در شعبات یا واحدهای تابعه شرکتهای چندملیتی غربی در کشورهای درحال توسعه یافت. از مهمترین مشخصات این نوع فرهنگها، شکل یافتن ارزشها و نگرشها در سطح عالی سازمان و تسری آن به سطوح پایین تر است.
- ۶- **فرهنگهای هم افزا:** فرهنگهای هم افزا، در سازمانهایی وجود دارد که اعضا و بخشهای سازمان، پیرامون ارزشها و نگرشها، به اجماعی دست یافته اند. مصداق بارز این فرهنگ، کشور ژاپن و برخی از کشورهای شرق آسیا است.

جدول(۱)- ویژگی فرهنگ های سازمانی

ردیف	فرهنگها ویژگی ها	فرهنگهای منفک (منفی)	فرهنگهای منفک (ساکن)	فرهنگهای منفک ماهیتاً مثبت	فرهنگهای تکاملی	فرهنگهای هسته ای	فرهنگهای هم افزا
۱	فضای حاکم	- انجام فساد در ابعاد مختلف به گونه ای	- فاقد علاقه مندی، وجود تعهد پائین، کمی از	- آرام و مهربانانه، وجود رضایت مندی منطقی و تعهد،	- منفی تا ماهیتاً مثبت، وجود کمی ترس، رفتار	- وجود گرایش های ابزاری	- مثبت، متحدالشکل

		نظام مند، از خود بیگانگی	خود بیگانگی، فساد شخصی	وجود فساد در حد شخصی	تدافعی		
۲	فرهنگ	- منزوی، وجود مجموعه های فاقد ارتباط با یکدیگر	- منزوی، وجود مجموعه های فاقد ارتباط با یکدیگر	- منزوی، مجموعه های فاقد ارتباط با یکدیگر حتی در سطح عالی سازمان	- وجود مجموعه های به هم پیوسته در موقعیت های کلیدی	- به گونه قوی در سطح عالی، ایجاد می شود.	- متحدالشکل، تسری فرهنگ در سراسر سازمان
۳	رهبری	- غیر موثر، یکپارچگی در سطح پایین، قدرت متغیر	- غیر موثر، پائین بودن قدرت	- متغیر بودن اثربخشی، وجود یکپارچگی در سطح متوسط تا عالی، قدرت پایین	- موثر، تحول آفرین، یکپارچگی بالا و وجود قدرت	- متغیر بودن اثربخشی	- موثر، وجود یکپارچگی بالا، تحول آفرین
۴	سیستم های سازمانی	- غیر مناسب، کمتر توسعه یافته، ایستا	- غیر مناسب ، کمتر توسعه یافته	- نا مناسب ، کمتر توسعه یافته، امکان ایجاد تغییر به صورت تدریجی میسر است.	- مناسب، احتمال وقوع پیشرفت سریع	-	- مناسب و توسعه یافته
۵	اثربخشی	- در سطح	- در سطح	- متوسط تا حد	- متوسط تا	-	- بسیار بالا

	سازمانی	پایین	پایین	پایین	کم		
۶	وضعیت آینده	- عدم ایجاد فرهنگ اثربخشی، و سرعت یافتن این امر	- ایستا و تخریب آهسته فرهنگ و اثربخشی	- پایدار	- احتمال نوزایش سریع فرهنگ و اثربخشی	-	- نوزایش دایم فرهنگ و اثربخشی
۷	نوع سازمان	- سازمان های ارائه کننده خدمات دولتی	- تحت کنترل دولت	- تحت کنترل دولت	- ادغام، مشارکتهای خاص	- عمومی یا خصوصی، چند ملیتی	- خصوصی، برخی دولتی
۸	وضعیت اقتصادی و مصادیق آن	- غالباً کشورهای در حال توسعه	- اقتصاد متمرکز (اروپای شرقی، شوروی سابق)	- اقتصاد متمرکز	- توسعه یافته (غربی) + کشورهای در حال توسعه	- توسعه یافته (غربی) + کشورهای در حال توسعه	- ژاپن، برخی کشورهای آسیای شرقی
۹	فرهنگ ملی	- حمایتی تا غیر حمایتی	- حمایتی تا غیر حمایتی	- به طور بالقوه حمایتی	- غیر حمایتی تا به طور بالقوه حمایتی	- غیر حمایتی تا به طور بالقوه حمایتی	- حمایتی

شناخت فرهنگ سازمانی

با توجه به اهمیت شناسایی فرهنگ و کارکردها و تاثیر آن بر روی کارکنان سازمان، مدل های مختلفی برای پژوهش های مرتبط با فرهنگ سازمانی طراحی و ارائه گردیده است. مباحث عمده مورد توجه در غالب مدل ها، به مباحثی مانند تحول و ثبات، توجه به قابلیت ها و توانمندسازی، سازگاری در برابر درگیر شدن، همگرایی در برابر واگرایی چگونگی واکنش در برابر ابهام و نااطمینانی و ... است. از بین تمام مدل های ارائه شده توسط پژوهشگران و نظریه پردازان حوزه مدیریت و سازمان، مدل دنیسون (۲۰۰۰) به دلیل اینکه تقریباً مدلی جامع و جدید به حساب می آید در این بخش به آن پرداخته می شود. نامبرده در مطالعه و الگوی خود ویژگی های فرهنگی را اینگونه مطرح کرده است:

- ❖ **درگیر شدن در کار:** این ویژگی با سه شاخص توانمندسازی، تیم سازی و توسعه قابلیت ها اندازه گیری می شود.
- ❖ **سازگاری (ثبات و یکپارچگی):** این ویژگی با سه شاخص ارزش های بنیادی، توافق و هماهنگی و پیوستگی اندازه گیری می شود.
- ❖ **انطباق پذیری:** این ویژگی با سه شاخص ایجاد تغییر، مشتری گرایی و یادگیری سازمانی اندازه گیری می شود.
- ❖ **رسالت یا مأموریت:** این ویژگی نیز با سه شاخص گرایش و جهت گیری استراتژیک، اهداف و مقاصد و چشم انداز، اندازه گیری می شود (شکل ۱).

شکل ۱: مدل فرهنگ سازمانی دنیسون



منبع: دنیسون، ۲۰۰۰

شناخت فرهنگ جهادی

نظام مقدس جمهوری اسلامی- که در پی پیروزی انقلاب اسلامی بنیان گذاری شد- وارث خرابی ها و ویرانی های به جا مانده از دو قرن پیش بود، اقتصاد وابسته کشور در احتضار بود و از کشاورزی رمقی نمانده بود. ساماندهی اوضاع بهم ریخته، نیروهای مخلص و دلسوز، دردکشیده و از متن ملت برخاسته همراه با همتی والا و تلاشی خستگی ناپذیر را می طلبید. پیر فرزانه و رهبر بیدار انقلاب- که همراه تصمیم های حکیمانه او گره گشا بود- در ابتکاری نو، به طرح تشکیل جهاد سازندگی

فرمان داد(رستمی، ۱۳۷۸). از بررسی پیام ایشان برای تشکیل این نهاد انقلاب ویژگی های فرهنگ جهادی را می توان به راحتی شناسایی نموده و بیان داشت:

۱. **اسلام گرایی و دین محوری:** اسلام گرایی و دین محوری، باورهای اعتقادی و مسئولیت در برابر تکالیف الهی محور تلاش و کوشش جهادگران بوده و خواهد بود.

۲. **مردم داری:** مردم داری و همراه شدن با معتمدان مردم، باعث موفقیت و کامیابی امور است.

۳. **تعهد و سلامت نفس:** انسان دارای سلامت نفس به خوبی به انجام وظایف پرداخته و آرامش روح و روان را برای خویش ایجاد می کند.

۴. **خودسازی:** انسان تا خودش را نسازد نمی تواند دیگران را بسازد و تا دیگران ساخته نشوند نمی توان کشور را ساخت.

۵. **اخلاص:** از منظر اسلام و پیشوایان عظیم الشان آن، بندگان می بایست در هر حرکت و سکونی با نیت خالص همراه باشند و ریز و درشت اعمالشان با رنگ اخلاص، عجین شود.

۶. **کمک به محرومان:** یکی از فضائل مهم انسانی و اخلاقی، حس همکاری، همدردی و یاری رساندن به دیگران است به ویژه اگر نیاز به یاری داشته و به تنهایی از عهده انجام برنایند.

۷. **قانون مداری:** یکی از عوامل پیشرفت هر کشوری، تدوین صحیح قانون، اجرای مساوات آن و حرمت نگه داشتن قانون از سوی مردم جامعه است، هر گروهی که به قانون شکنی عادت کنند و روحیه نظم و انضباط و رعایت قانون بر آنان حکمفرما نباشد، بر مشکلات و موانع ترقی خود افزوده و هیچکس از آن سود نخواهد برد.

۸. **هماهنگی در مسیر هدف:** از ویژگی های دیگر فرهنگ جهادی هماهنگی در کارها و به دنبال هدف واحد بودن است، اگر هدف مشخص بوده و همه مجموعه یک نهاد برای رسیدن به آن حرکت کنند ثمره و نتیجه کار به سرعت مشاهده خواهد شد(رستمی، ۱۳۷۸).

رهبر معظم انقلاب نیز در دیدار با جهادگران و کشاورزان ضمن تعریف فرهنگ جهادی ، ثمرات و پیامدهای که این فرهنگ در کشور به جا گذاشته است را بیان نموده و برخی از ویژگیهای مهم فرهنگ جهادی را اینگونه برمی شمارند(فرهنگ جهاد، ۱۳۸۲):

✓ سیال بودن و جوشندگی این فرهنگ(عدم ایستایی)

✓ ابتکار و خلاقیت

✓ دلسوزی

✓ خدمات رسانی انبوه

✓ آرمانگرایی

همچنین بالندگی، انعطاف پذیری، پویایی و روانی کارکردها، به عنوان ویژگیهای "جهادی بودن" و "جهادی کار کردن" مورد پذیرش جامعه قرار گرفته است (علینی، ۱۳۷۹). خزایی (۱۳۸۳) در مقاله خود تحت عنوان "فرهنگ سازمانی جهاد" بیست و شش ویژگی و خصوصیت ذیل را برای فرهنگ سازمانی جهاد بیان می کند:

۱- نوآوری و خلاقیت؛ ۲- مشارکت پذیری در تصمیم و اجرا؛ ۳- انعطاف و ماموریت پذیری؛ ۴- ارزش مداری؛ ۵- خودباوری برای کارهای نشدنی؛ ۶- قدرت انطباق سریع و منطقی با محیط داخل در تحول آفرینی و محیط خارج در انعطاف و ماموریت پذیری؛ ۷- سرعت و صداقت در کارها با روحیه قانون پذیری؛ ۸- افتخار به کار در جهاد و نام جهاد؛ ۹- صرفه جویی در وقت و عدم اسراف و تبذیر در امکانات؛ ۱۰- قناعت و ساده زیستی؛ ۱۱- قبول وحدت هدف یا اهداف متعالی یا عملیاتی؛ ۱۲- اتحاد متقابل مدیر و همکار؛ ۱۳- خوداتکایی، جسارت و شهامت؛ ۱۴- ناآرامی در قبول وضع موجود با نگاهی امیدوار به آینده؛ ۱۵- انتظار پاداش متناسب در مقابل کار انجام گرفته؛ ۱۶- رعایت شئون ظاهری؛ ۱۷- تحول آفرینی و فرهنگ سازی؛ ۱۸- اعتقاد به نظام، ولایت و انقلاب؛ ۱۹- مدیر پروری؛ ۲۰- خستگی ناپذیری؛ ۲۱- نقش پیام رسانی انقلاب در عرصه داخل و خارج کشور؛ ۲۲- روحیه شهادت طلبی و ایثارگری؛ ۲۳- خودباوری برای اجرای کارهای نشدنی؛ ۲۴- تعلق و وفاداری کارکنان به سازمان؛ ۲۵- ریسک پذیری؛ ۲۶- انسجام سازمانی.

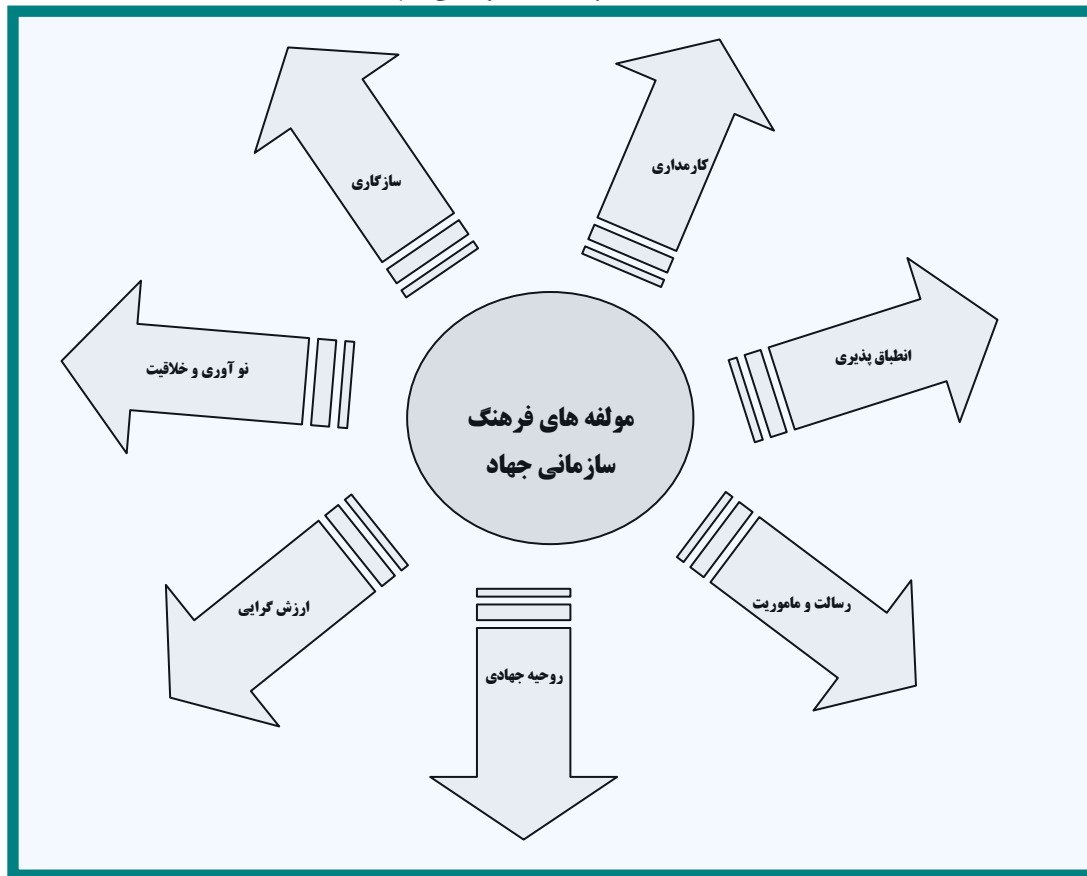
مولفه های فرهنگ سازمانی جهاد

همچنان که اشاره گردید جهاد به عنوان سازمانی نو بعد از پیروزی انقلاب اسلامی شکل گرفت. این نهاد پربرکت علاوه بر خدمات شایسته و ارزنده در طول سه دهه بعد از انقلاب حامل یک فرهنگ جدید در بین سازمانهای کلاسیک گذشته شد. نهاد جهاد حامل فرهنگ جهادی به عنوان یک فرهنگ پویا و تاثیرگذار بر جامعه بود به همین خاطر یکسری ویژگی ها و خصوصیات خاص و منحصر به فردی را همراه خود برای فرهنگ سازمانی معرفی نمود. با توجه به تعدد و گستردگی خصایص فرهنگ جهادی، این نیاز احساس گردید تا برای بازشناسی و معرفی بهتر این فرهنگ، این خصایص را در قالب مولفه های فرهنگی سازمان جهاد به شکل نظام مند و نمادین ارائه نمود. بر این اساس با توجه به بررسی ها صورت گرفته هفت مولفه ذیل برای فرهنگ جهادی استنتاج می شود:

- ۱) **مولفه ارزش گرایی:** از مولفه های بارز فرهنگ جهادی مولفه ارزش گرایی و ارزش مداری است که شامل شاخص های: "اسلام گرایی و دین محوری"؛ "تعهد و سلامت نفس"؛ "خود سازی و اخلاص" در انجام وظایف می باشد.
- ۲) **مولفه نوآوری و خلاقیت:** این مولفه شاخص های "تحول آفرینی و فرهنگ سازی"؛ "ریسک پذیری"؛ "ابتکار و خلاقیت" را شامل می شود.
- ۳) **مولفه روحیه جهادی:** "خودباوری برای کارهای نشدنی"؛ "خوداتکایی، جسارت و شهامت"؛ "روحیه شهادت طلبی و ایثارگری" و "خستگی ناپذیری" از جمله شاخص های بارز این مولفه است.

- (۴) **مولفه رسالت و ماموریت:** شامل شاخص های "آرمانگرایی"؛ "جهت گیری استراتژیک"؛ "داشتن چشم انداز" و "هماهنگی در مسیر اهداف و مقاصد".
- (۵) **مولفه انطباق پذیری:** ایجاد تغییر؛ مشتری گرایی؛ یادگیری سازمانی از ویژگی ها و شاخص های مختص مولفه انطباق پذیری بشمار می آیند.
- (۶) **مولفه کارمداری:** شاخصه های توانمندسازی؛ تیم سازی؛ توسعه قابلیت های کارکنان؛ و سرعت و صداقت در کارها با روحیه قانون پذیری از جمله ویژگی های مولفه کارمداری است.
- (۷) **مولفه سازگاری:** "توافق و هماهنگی"؛ "پیوستگی"؛ "انعطاف و ماموریت پذیری"؛ "انسجام سازمانی" و "تعلق و وفاداری کارکنان به سازمان" شاخص های مولفه سازگاری را تشکیل می دهند(شکل ۲).

شکل ۲: مدل فرهنگ سازمانی جهاد



نتیجه گیری

به نظر می رسد برای موفقیت هر سازمانی علاوه بر مورد توجه قرار دادن، بررسی و اصلاح روشهای مدیریتی، نهادهای مورد استفاده، فرآیندهای تولیدی یا خدماتی، توجه ویژه به سازه یا مولفه فرهنگ سازمانی به عنوان یک رکن اساسی تاثیرگذار در بهبود بهره وری و کارآمدی سازمان امری ضروری است. بر این اساس شناخت فرهنگ هر سازمان و همچنین فرهنگ جامعه ای که سازمان در آن فعالیت می کند منجر به تنویر افکار مجریان و مصلحان سازمان گردیده و با تلفیق سازه های بوم زاد(مذهبی، ملی و منطقه ای) با سازه های کلاسیک سازمانی به ساختار فرهنگی متناسب رسید. نکته قابل ذکر در این بین ترویج و نهادینه کردن فرهنگ سازمانی متناسب با آن سازمان در بین کارکنان و سطوح مختلف مدیریتی است که بی شک عدم توجه به این نکته، ثمربخشی آن را تحت الشعاع قرار می دهد. فرهنگ جهاد از جمله فرهنگهای بوم زاد و برخاسته از بطن آرمانهای انقلاب اسلامی و بنیانگذار کبیر آن است. این فرهنگ در طول سه دهه اخیر خصایص و ویژگیهای بارز خود را نشان داد. تلفیق فرهنگ جهادی با فرهنگ کلاسیک سازمانی منجر به شناخت و معرفی هفت سازه یا مولفه زیر مجموعه ای از مولفه فرهنگ سازمانی جهاد گردید که نتیجه و هدف اصلی این مقاله بر آن استوار بود. این مولفه ها عبارتند از:

- (۱) ارزش گرایی، (۲) نوآوری و خلاقیت، (۳) روحیه جهادی، (۴) رسالت و مأموریت، (۵) انطباق پذیری، (۶) کارمندی و (۷) سازگاری.

Combination of Jihad culture with organizational culture for making a new structure

(Jihad-organizational culture)

- 1) Fathollah Sadeghi(postgraduate in agriculture extension at Zanjan province)
- 2) Lotfollah Ghasemi(postgraduate in agriculture planning at Zanjan province)

Abstract:

Developing countries usually are opposed with moderating in organization efficiency and productivity that for resolve this problem need to have personnel with high credence and value. Importance of this fact daybreak when we accept organization system as a tool for access to development goals. Organization culture have great role in organizational solidarity and or upset. Organization culture is important because every action without knowing of culture forces maybe have unpremeditated results. Organization culture includes values and faith that have mutual reaction with personnel, organizational structure, control system and eventually make behavioral norms in organization. Organization culture influence on line of duty and management operation and, guide manager for actions that he can or can not do. Four main especially of Organization culture includes: 1) Involvement, 2) Consistency, 3) Adaptability, and 4) Mission.

Coupled with this victory of Islamic revolution in Iran and originating revolution institutions as Jihad-e-Sazandegi make new culture with new components and indicators that within several recent decade mention Jihad culture. This culture have main especially: 1) Innovation and initiative, 2) Participation in decision making and practice, 3) Value oriented, 4) Organization combination, 5) Culture making and mutation, 6) Self credence for impossible work and... Patching together of this dominant culture especially with classic organization culture components make new organizational culture with seven culture factors that named Jihad- organizational culture; 1) Value oriented, 2) Innovation and initiative, 3) Jihad moral, 4) Mission, 5) Adaptability, 6) Involvement and 7) Consistency.

Key words:

Organizational culture, Jihad culture, cultural components, Organization.

منابع:

- Blunt, P.(2003). Comparative Management, PWS KENT PUB, PP 1199-1208.
- Denison, Daniel (2000). "Organizational Culture: Can it be a key lever for Driving Organizational Chang?" Inter national Institute for Management Development, Denison@imd. Chapter2.
- آرمسترانگ، م. ترجمه خدایار ایلی. (۱۳۸۰). رهبردهای مدیریت منابع انسانی، تهران؛ انتشارات فرا.
- ابراهیمی بجدنی، م. (۱۳۸۲). پایان نامه؛ فرهنگ سازمانی و رابطه آن با بهره وری کارکنان.
- بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با جهادگران و کشاورزان. (۱۳۸۲). فصلنامه فرهنگ جهاد، سال نهم، شماره اول و دوم.
- خزایی، ا. (۱۳۸۳). فرهنگ سازمانی جهاد تجربه دیروز الگوی امروز پشتوانه فردا، فصلنامه فرهنگ جهاد، سال دهم، شماره اول.
- دیویس، ا. ترجمه ناصر میرسپاسی. (۱۳۷۳). مدیریت فرهنگ سازمان، چاپ اول.
- رابینز، ا. ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی. (۱۳۷۸). رفتار سازمانی، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رابینز، ا. ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی. (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمانی، تهران؛ موسسه مطالعات و تحقیقات بازرگانی.
- رستمی، م ح. (۱۳۷۸). فرهنگ جهادی در کلام و پیام امام خمینی(ره)، فصلنامه فرهنگ جهاد، سال چهارم، شماره سوم.
- طوسی، م ع. (۱۳۷۲). فرهنگ سازمانی، چاپ اول، تهران؛ مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- علینی، م. (۱۳۷۹). بررسی نقش محوری جهاد سازندگی در توسعه کشاورزی و عمران روستایی، مجموعه مقالات " نقش جهاد سازندگی در بخش کشاورزی و توسعه روستایی "، ص ۶۵-۴۳.
- محمودی، م. (۱۳۸۴). نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری، مجله تدبیر، شماره ۱۶۰.
- منوریان، ع. و بختائی، ا. (۱۳۸۵). شناخت فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون مورد مطالعه: سازمان مدیریت صنعتی، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت.

فرهنگ و مدیریت جهادی از پیدایش تا تعلیق

از دکتر مهدی طالب استاد دانشگاه تهران

فرهنگ و مدیریت جهادی همزاد انقلاب اسلامی است و در آغاز انقلاب اسلامی، روحیه و رضایت‌خاطر مناسبی نصیب جوانان انقلابی و افرادی کرد که از مدت‌ها قبل تاب و توان ملاحظه برخی افعال کاری‌ها را نداشتند. این مقاله که بر پایه تجربیات و مشاهدات نگارنده از بدو شکل‌گیری این فرهنگ و در طی سال‌های همکاری با نهاد جهاد سازندگی تنظیم شده است، در ابتدا به نکات عمده زیر در رابطه با دلایل تشکیل جهاد سازندگی می‌پردازد:

__ ضرورت سامان‌دهی شور و شوق جوانان و انقلابیون جهت خدمت به محرومان جامعه که خواستی طبیعی و درخور پیام‌ها و نیات انقلاب اسلامی و رهبر کبیر آن بود.

__ وجود محرومیت‌های بارز در جامعه روستایی و ضرورت رسیدگی فوری به آنها، از جمله مسائل مربوط به رکود کشاورزی و لطماتی که با پیروزی انقلاب اسلامی از جانب معاندین و افرادی مطرح بود که با وقوع انقلاب، منافع و مصالح خود را در خطر یافته بودند.

__ پاشیده شدن شیرازه دستگاه‌های دولتی در سطح جامعه روستایی و فقدان رابطه صمیمی کارکنان مربوط با روستاییان. انقلاب وعده‌هایی برای بهبود زندگی روستاییان داده بود و کشاورزی را محور استقلال عنوان کرده بود. در حالی که بیشترین میزان واردات محصولات کشاورزی از کشورهای دیگر در سال‌های قبل از پیروزی انقلاب اسلامی ثبت شده بود.

__ سیاست‌های دستگاه‌های برنامه‌ریز و اجرائی، دایر بر عدم ارائه خدمات اساسی رفاهی به روستاهای زیر ۲۵۰ نفر جمعیت، جامعه را در برابر تعداد معتناهی روستای فاقد امکانات و تسهیلات اولیه رفاهی قرار داده بود.

__ رابطه دولت و روستاییان که از دهه ۱۳۴۰ با تقسیم بخشی از زمین‌های زراعی رنگ و بوی دیگری یافته بود، امکان مشارکت و همکاری روستاییان را با کارکنان اجرائی دولت فراهم نیاورده بود. دولت به نوعی جایگزین مالک گردیده و سعی داشت به انحاء مختلف روستاییان را به شهرها روانه کند و ظاهراً توسعه کشاورزی را مناسب‌ترین بهانه برای عدم توجه به روستاییان و توسعه روستایی می‌پنداشت.

__ علاوه بر اینها می‌توان به دلایل متعدّد دیگر در رابطه با دستور رهبر کبیر انقلاب اسلامی مبنی بر تشکیل جهاد سازندگی اشاره کرد. شاید تشکیل جهاد سازندگی سومین یا چهارمین نهادی بود که فرمان تشکیل آن توسط رهبر کبیر انقلاب اسلامی مطرح شد. امام (ره) پیام را به ملت صادر می‌فرمایند و می‌نویسند «باید به ملت متوسّل شویم، ملّتی که بحمدلله مہیای خدمت و فداکاری بوده و هستند ...».

بدین ترتیب در ماه‌های اول پیروزی انقلاب اسلامی، جهاد سازندگی از دل روشنفکران متعهد شهری جوشید و سریعاً توسعه پیدا کرد و از آنجایی که دولت قبلی به توسعه روستایی عنایتی نداشت، انقلابیون به سرعت متوجه روستاها شدند. بخش عمده‌ای از دانشجویان متعهد و انقلابی و دیگر افرادی که کمر به عمران و توسعه کشور بسته بودند، بنا به ضرورت ناچار از مراجعه به روستاها شدند مانند گنبد، کردستان و.... شروع کار جهاد سازندگی با شیوه‌ای متفاوت از مدیریت موجود بود. در این شیوه از مدیریت، رفتارهایی مطرح بود که در مجموع به نام فرهنگ جهادی شناخته شد.

جهادگران جوان وقتی وارد فضای روستاها شدند، علاوه بر محرومیت روستاییان از خدمات رفاهی، متوجه وجود منابع طبیعی فراوانی شدند که هنوز مورد استفاده قرار نگرفته بود یا بهره‌برداران قبلی که روستا را ترک کرده بودند. از آغاز فعالیت جهاد سازندگی نیروهای تحصیلکرده و یا در حال تحصیل متعددی به این نهاد پیوستند و عملیات مهمی را انجام داده یا پایه‌ریزی کردند. لکن به تدریج این جوانان یا به فعالیت‌های دیگری روی آوردند یا اینکه به دانشگاه‌ها برای اتمام تحصیلات خود رفتند. جنگ تحمیلی نیز پای جهادگران متعهد را به جبهه‌های جنگ گشود و لذا کارهای فنی و عمرانی مهمی را در جبهه‌ها عهده‌دار شدند. سرانجام در سال ۱۳۶۲ با اینکه حدود ۴ سال از فعالیت این نهاد مردمی می‌گذشت، ولی شرایط ایجاب کرد که وزارت جهاد سازندگی تأسیس شود.

مسائل و مشکلات فراوری جهاد سازندگی

فعالیت جهاد سازندگی و جهادگران مخلص، میدان عمل وسیعی را فراهم آورد. جوانان جهادگر فارغ از بوروکراسی موجود که همراه با طرح مقوله توسعه، خود بختکی بر توسعه بود را کنار گذاشته و با فرهنگی جهادی کمر خدمت بستند. درهم تنیدگی امور روستاها و ضرورت داشتن نگاهی کلان به ابعاد مختلف جامعه روستایی، حیطه فعالیت جهادگران را گسترده کرد و این گستره خدمات و فعالیت‌های مستمر و صادقانه آنها منجر به شکل‌گیری چنان روابط صمیمانه و دوستانه‌ای با روستاییان گردید که نهایتاً حسادت و حتی نگرانی برخی را موجب شد و به تدریج پای در روندی گذاشت که منجر به حذف آن گردید. در واقع جهاد سازندگی در گستره‌ای از فعالیت‌ها کارش را آغاز کرد که متولی مربوط در جامعه روستایی حضور نداشت. جهادگران به امور مختلف مربوط به بخش کشاورزی و امرار امور خانوادگی می‌پرداختند؛ به طور مثال از مسائل مربوط به ارائه دانش مذهبی تا تأمین نهاده‌های زراعی، از مسائل مربوط به معدن تا صید ماهی و یا تعلیف مراتع و... بنابراین حیطه فعالیت جهادگران روز به روز گسترش می‌یافت. این امر موجب عکس‌العمل برخی از نهادهای ذیربط و دولتی گردید. شاید اولین اثر چنین وضعیتی این بود که تبدیل به وزارتخانه شد و مشمول قوانین دولت گردید. حتی با برخی از وزارتخانه‌ها نیز تقسیم وظایف کردند و برخی از امور را به آنها واگذاشت.

فرهنگ جهادی کارکردن، گریز از بسیاری مسائل اداری، مدیریت شورائی و... انجام بسیاری از اموری که قبلاً به متخصصان خارجی واگذار می‌شد، در مجموع موجب گردید اعتراضات کارشناسان اداری و عکس‌العمل‌های آنان، جهادگران را وادار به اتخاذ تصمیماتی کند که کمک زیادی به ارتحال این فرهنگ بالارزش کرد. مثلاً استفاده از واژه‌های خارجی در مذاکرات، عمل‌زدگی جهادگران و نداشتن تئوری و چارچوب نظری مورد قبول و...، پائین بودن متوسط تحصیلات جهادگران در رابطه با مثلاً وزارت کشاورزی، همگی جهادگران را به عکس‌العمل‌هایی وا داشت که به تحقق این امر کمک نمود.

فرهنگ و مدیریت جهادی که برگرفته از جهادگران فعال در جهاد سازندگی بود، با چالش‌هایی روبرو شد؛ به طوری که می‌توان عوامل مختلفی را در عدم پایداری و توفیق این فرهنگ برشمرد. این عوامل عبارت بودند از:

۱- مدت کوتاهی پس از شروع فعالیت‌های گسترده جهادگران که ضرورت ارتباط با سازمان‌های رسمی دولتی (که بر پایه بوروکراسی قبلی به حیات خود ادامه می‌دادند) را مطرح کرد، کارشناسان روستاندیده و مسئولین امور اداری با لحنی با جهادگران (آگاهانه و یا ناآگاهانه) گفتگو می‌کردند که بی‌اطلاعی آنها از واژه‌ها و اصطلاحات غربی را به رخ آنها بکشند. این امر به تدریج جهادگران را به فکر ادامه تحصیلات و کسب آموزش رسمی انداخت. بدین ترتیب بدنه اصلی جهاد که کلاس‌های درس را با شوق خدمت به کشور و اسلام رها کرده بودند، به انحاء مختلف به ادامه تحصیل روی آوردند. جهاد سازندگی نه تنها از قابلیت‌های دانشگاه‌ها استفاده کرد؛ بلکه در بسیاری از استان‌ها و حتی شهرها، سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی دایر کرد و جهادگران به اخذ کارشناسی و حتی کارشناسی ارشد مشتاق شدند. برخی از جهادگران برجسته نیز برای ادامه تحصیل به سایر کشورها اعزام شدند. نگارنده که خود در کلاس‌های مربوط شرکت می‌کرد، می‌تواند گواهی دهد که روستازادگان فهیم و باهوش به خوبی و با سرعت مدارج علمی را گذراندند. اما همین امر موجب کشانده شدن آنها به کار در سازمان‌های دولتی دیگر گردید و پاره‌ای از جهادگران که از توانایی‌های (سببی و قابلیت) بیشتری برخوردار بودند، به سایر دستگاه‌های دولتی منتقل شده و در پست و مقامی مشغول شدند؛ تا جائیکه در مواردی اکثریت وزراء و یا معاونین آنها و رؤسای سازمان‌های مهم دولتی را همین جهادگران عهده‌دار بوده و هستند.

۲- از آنجا که کیفیت کار جهاد به گونه‌ای بود که به عشق و علاقه جهادگران عنایت ویژه‌ای می‌شد، لذا به هنگام دولتی شدن جهاد، ترکیب کارکنان آن به گونه‌ای بود که با دیگر سازمان‌های رسمی قابل قیاس نبود. بنابراین ادامه و تکمیل تحصیلات، شامل بخش اعظمی از آنها گردید؛ اما این امر موجب شد تا جهادگران پس از ارتقاء سطح تحصیلات دیگر علاقمند به خدمت در سمت‌های قبلی نبوندند و نوعی مهاجرت دامن آنها را گرفت؛ به طوری که پرسنل رده بالا و تحصیل کرده و خوش فکر جهاد در جهت خدمت به اعتلای اهداف انقلاب اسلامی به دیگر سازمان‌ها و مؤسسات رفتند. جهادگرانی نیز که از دهستان‌ها و نقاط روستایی به مناطق شهری می‌آمدند، مایل به برگشت به محل قبلی خدمت نبودند. به این ترتیب بدنه اصلی جهادگران با افزایش سطح تحصیلات در مناطق روستایی نماندند و این نهاد هر روز از نسبت پائین‌تری از تحصیل کرده‌ها برخوردار می‌شد. افرادی که در سطح استان‌ها کار می‌کردند، به کار در پایتخت علاقمند شدند و از شهرها به مرکز استان و بالاخره از روستا به شهر و... رفتند. بنابراین به تدریج از قوام و دوام حضور جهادگران در نقاط محروم کاسته شد و پایه و اساس جهاد سست گردید و طبیعتاً از کارکردهای چشمگیر آنها در روستاها کاسته شد.

۳- همراه با این روند که پدیده‌ای درخور تأمل است، جهادگران به نداشتن برنامه‌ای منسجم و درخور توسعه روستایی آگاهی یافتند؛ ولی به جای انداختن طرحی نو و تداوم راهی که رفته بودند، همرنگ جماعت شدند و همان کارهایی را انجام می‌دادند که سایرین و....

۴- از سوی دیگر ادامه جنگ تحمیلی و نقش عمده‌ای که جهاد در این میان بازی می‌کرد، موجب جذب نیروهای متعهد و انقلابی جهاد در صحنه جنگ تحمیلی گردید.

از سال ۱۳۶۲ نیز تا زمانیکه وزارت جهاد سازندگی با وزارت کشاورزی ادغام گردید و وزارت جهاد کشاورزی پدید آمد، مسائلی فراروی وزارت جهاد سازندگی قرار گرفت:

- در زمان مالک و رعیتی، مدیریت روستا در دست مالک و ایادی وی بود. به این ترتیب که مدیریت یکپارچه بوده و تفکیکی بین فعالیت‌های مختلف نبوده است. ضرورت انجام اقدام یکپارچه در مسائل روستایی واقعی بود که جهاد را واداشت به ابعاد مختلف این مسائل بپردازد. مسائلی که گاهی تا ۵ وزارتخانه به آن می‌پرداخت، اما از آنجایی که تا قبل از انقلاب اسلامی شیوه برخورد با این مسائل جنبه بخشی پیدا کرده بود و سازمان‌های مختلفی به آن می‌پرداختند، لذا سازمان‌های قبلی درصدد گرفتن وظایف خود بودند که این امر مشکلاتی را برای وزارت جهاد سازندگی به وجود می‌آورد.

- مسائل مزبور در آغاز موجب شد چند بار تقسیم وظایف بکنند؛ ولی مشکل تا انحلال جهاد سازندگی ادامه یافت. فرهنگ جهادی که یادگار دوران انقلاب اسلامی است با شور و هیجانی درخور تحسین آغاز گشت و سرمایه اجتماعی جامعه را بنیاد گذاشت، به طوری که این فرهنگ به دوران جنگ تحمیلی انتقال یافت. فرهنگ جهادی در شهرها و روستاها تأمین مایحتاج جوانان اعزامی به صورت بسیج و یا... به جبهه‌های جنگ را برعهده داشت و به گواهی رزمندگان جنگ تحمیلی جهادگران، سنگرزبان بی سنگر بودند. امروزه آرزوی قلبی بسیاری از دلسوزان انقلاب احیاء چنین روحیه‌ای در سطح جامعه است که به صورت و وسعت دوره تشکیل دشوار به نظر می‌رسد، ولی استفاده از این فرهنگ که با خصوصیات جوانان مسلمان و متعهد امروزی مطابقت زیادی دارد، در سطح محدود و با مدیریت دلسوختان انقلاب میسر و ممکن است.

نقش فرهنگ جهادی در تقویت پدافند غیر عامل

علی علیزاده علی‌آبادی - عضو هیأت علمی مؤسسه‌ی تحقیقات گیاه‌پزشکی

خلاصه

یکی از مهمترین اصول و ویژگی‌های انقلاب اسلامی ایران نفی سلطه و مبارزه با استکبار جهانی به رهبری امپریالیسم امریکا و صهیونیسم جهانی است. این رویکرد اصولی جمهوری اسلامی ایران در نفی قدرت‌های استکباری، باعث شده است تا امریکا به‌عنوان سردمدار امپریالیسم و استکبار جهانی، نظام جمهوری اسلامی را بعنوان مهم‌ترین تهدید و مانع برای رسیدن به اهداف سلطه‌طلبانه و ظالمانه‌ی خود در ایران و منطقه بداند. به‌همین دلیل از ابتدای پیروزی انقلاب اسلامی تاکنون تلاش کرده است با روش‌ها و ترندهای گوناگون به مقابله با آن بپردازد.

هم‌اکنون نیز دشمن استفاده از تاکتیک‌های جنگ نرم (soft war) را، به‌عنوان استراتژی خود به‌جای جنگ سخت (hard war)، برای سرنگونی نظام جمهوری اسلامی یا تغییر رفتار آن، در دستور کار خود قرار داده است. در جنگ نرم دشمن با استفاده از روش‌های تبلیغاتی و روانی و بدون به‌کارگیری روش‌های معمول نظامی، برای زوال تدریجی جوامع و کشورهای هدف و فروپاشی از درون و بی‌سر و صدای آنها تلاش می‌کند. در این مقاله برخی از این اقدامات از جمله تلاش‌های متنوع سیاسی در سطح جهان برای به‌انزوا کشاندن کشورمان، اعمال تحریم‌های اقتصادی علیه ایران، به‌خشونت کشاندن اعتراضات مدنی به‌منظور بهره‌برداری‌های سیاسی در سطح بین‌الملل و به‌چالش کشاندن نظام، بر شمرده شده است و پس از آن به موضوع تهاجم فرهنگی به‌عنوان محور اساسی جنگ نرم و لزوم استقرار و تقویت پدافند عامل (active defense) و غیر عامل (passive defense) در برابر تهاجمات دشمن و روش‌های آن پرداخته شده است. در ادامه پس از طرح تدابیر پدافند غیر عامل در برابر جنگ نرم، به نقش مهم و اساسی فرهنگ جهادی به‌عنوان دستمایه و خصلت عمومی همه‌ی خادمان و وفاداران به انقلاب در پدافند عامل و غیر عامل اشاره شده است. آنگاه باتوجه به جلوه‌های فرهنگ جهادی در فرد، گروه یا سازمان، به توانمندی‌های بالفعل و بالقوه‌ی فرهنگ جهادی برای پدافند غیرعامل در برابر جنگ سخت اشاره شده است. از آن جمله است توان انطباق‌پذیری در تشکیلات، مشارکت و تعاون در انجام کارهای زمین‌مانده، توان ایجاد حس اعتماد متقابل و عطف و مهربانی در گروه، توان مقاومت طولانی در مقابل سختی‌ها و ناامید و تسلیم نشدن در برابر فشارهای مختلف، توان برون‌رفت از مخرجه و گرفتاری‌های پیچیده و دشوار.

در پایان به یکی از توانمندی‌های فرهنگ جهادی برای پدافند غیر عامل در برابر جنگ نرم زیر عنوان "توسعه و تقویت سازمان‌های غیر دولتی مبتنی بر فرهنگ جهادی به‌عنوان تضمین‌کنندگان واقعی امنیت نظام و سدی مستحکم در برابر جنگ نرم" اشاره شده است.

به‌طور خلاصه در این مقاله به یکی دیگر از ابعاد و کاربردهای مهم و حیاتی فرهنگ جهادی، یعنی نقش آن در دفاع غیر عامل در برابر تهاجمات نرم و سخت دشمن اشاره شده است. باتوجه به جدید بودن موضوع، امید است این بحث مقدمه‌ای باشد برای شرح و بسط و شکافتن ابعاد دیگر کاربرد فرهنگ جهادی در دفاع غیر عامل، توسط اندیشمندان و متخصصان این حوزه.

مقدمه :

پیرو تأکیدات مقام معظم رهبری مبنی بر توجه دستگاه‌های مختلف اجرایی به موضوع پدافند غیر عامل، چند سالی است که همه‌ی وزارتخانه‌ها این امر را مورد عنایت قرار داده‌اند و ضمن تشکیل کمیته‌هایی، سعی در انطباق کلیه‌ی تصمیمات و اقدامات اجرایی خود با اصول و مبانی پدافند غیر عامل و اختصاص اعتبارات مشخص برای اعمال موازین آن در همه‌ی طرح‌ها خود نموده‌اند.

وزارت جهاد کشاورزی باتوجه به اینکه وارث نهاد انقلابی و اسلامی جهاد سازندگی است، دارای ویژگی‌های منحصر به فردی است که آن را از سایر ارگانها و وزارتخانه‌های سنتی متمایز می‌سازد. این وزارتخانه علاوه بر اینکه باید در طراحی و اجرای پروژه‌های مختلف خود به موضوع پدافند غیر عامل توجه نماید تا در صورت حمله‌ی متجاوزان زورگو و سلطه‌طلب کمترین صدمات را متحمل شود، خود نیز می‌تواند به‌عنوان عامل مهمی در تقویت پدافند غیر عامل کشور در سطح ملی مؤثر باشد و نقش اساسی ایفا نماید. یکی از مهم‌ترین امتیازاتی که این وزارتخانه از آن نهاد انقلابی به ارث برده است، فرهنگ جهادی است. علی‌رغم همه تغییر و تحولات صورت گرفته در تشکیلات آن و نیز الزامات و نیازهای روز جامعه، هنوز هم پرتوهایی هرچند کم‌سو، از این فرهنگ متعالی، در بین بسیاری از نیروهای شاغل در آن دیده می‌شود، فرهنگی که جوان‌های پرشور و انقلابی این مرز و بوم را از همان ابتدای پیروزی انقلاب در عرصه‌های گوناگون به پیش‌روندگان مخلص و حافظان واقعی این نظام تحت رهبری امام امت و مقام معظم رهبری بدل کرد. امروز در شرایط جدید سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور، که چالش بزرگ دیگری به‌نام جنگ و رویارویی دشمن مستکبر، به‌خصوص با شیوه‌های نرم آن، این نظام مقدس را مورد تهدید جدی قرار داده است، همین فرهنگ جهادی، که یک خصلت انقلابی و اسلامی است و محدود به یک گروه یا وزارتخانه‌ای خاص نیست، می‌تواند با یاری خداوند متعال، همانند مقاطع گذشته، این تهدیدات را نیز به بهترین نحو ممکن خنثی کند و نظام را از گزند دشمنان زیاده‌طلب و زورگوی خود در امان نگه دارد و راه را برای رسیدن به اهداف متعالی خود هموارتر نماید.

نفی سلطه، اصل جداناپذیر نظام جمهوری اسلامی ایران

بقا، پویایی و استمرار نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در گرو حفظ و تقویت اصول، ارزش‌ها و ویژگی‌های متعالی آن است، با مروری گذرا بر فرمایش‌های امام امت، بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران و مقام معظم رهبری می‌توان دریافت که یکی از مهم‌ترین اصول و ویژگی‌های این انقلاب نفی سلطه و مبارزه با استکبار جهانی به رهبری امپریالیسم امریکا و صهیونیسم جهانی، است. به فرموده‌ی امام امت (ره) "ما تحت رهبری پیغمبر اسلام این دو کلمه را می‌خواهیم اجرا کنیم، نه ظالم باشیم و نه مظلوم" (۱). به گفته‌ی استاد شهید مطهری مقابله با سلطه‌ی استکبار ریشه در روزهای آغازین نهضت اسلامی ایران علیه رژیم شاه دارد. این هدف مهم در روند انقلاب اسلامی ایران و پس از پیروزی و استقرار نظام جمهوری اسلامی نه تنها به‌بوته فراموشی سپرده نشده است، بلکه هر روز که به عمر این نظام افزوده می‌شود، بیش از پیش به آن توجه و عمل می‌گردد. هم‌اکنون نیز که انقلاب اسلامی وارد چهارمین دهه‌ی حیات پربرکت خود شده است با گستره و ابعادی وسیع‌تر و عمقی بیشتر و تجربه‌ای چند برابر و با تکیه بر اصل عزت، حکمت و مصلحت، به مقابله‌ی اصولی خود با نظام سلطه‌ی جهانی پیروزمندانه و مقتدرانه ادامه می‌دهد.

رویارویی مستمر و دائمی دشمن سلطه گر با جمهوری اسلامی ایران

بدیهی است پابندی به این اصل از انقلاب که در حقیقت منبعث از تعالیم ارزشمند و انسان‌ساز اسلام عزیز است، مستلزم استمرار و تداوم جهاد و از خودگذشتگی و نیز مقاومت همه‌جانبه در مقابل تلاش‌های دشمن زیاده‌طلب و مستکبر است، که منافع خود را در تضاد جدی، عمیق و دائمی با این نظام می‌داند. منافع نامشروعی که از خوی استکباری و طاغوتی آن‌ها سرچشمه گرفته و می‌گیرد و مسلماً تا زمانی که استکبار بر این خوی ظالمانه تکیه دارد، جمهوری اسلامی ایران چاره‌ای جز مقابله و ایستادگی در برابر آن را ندارد و لذا تقابل و رویارویی مستمر و دائمی در اشکال و روش‌های مختلف بین این دو جبهه که به‌واقع جبهه‌ی حق و باطل است، تداوم خواهد یافت. مواجهه و مبارزه‌ای که به فرمایش امام امت از "آدم تا ختم زندگی" (۲) ادامه خواهد یافت.

این رویکرد اصولی جمهوری اسلامی ایران در نفی قدرت‌های استکباری، پس از قطع دست آن‌ها از منابع و منافع کشورمان و بهم خوردن موازنه‌ی قدرت‌های مسلط جهانی در دو قطب شرق و غرب، موجب بروز و ظهور و رشد حرکت‌های جدیدی از مقاومت در سایر مناطق دنیا در مقابل سیطره‌طلبی استکبار شده است. رشد بیداری اسلامی در خاورمیانه، حرکت‌های ضد امپریالیستی و جنبش-

های آزادیخواهانه در برخی از نقاط دنیا که همگی متأثر از انقلاب اسلامی ایران بوده اند، باعث شد تا امریکا که سردمدار امپریالیسم و استکبار جهانی است، نظام جمهوری اسلامی را مهم‌ترین تهدید و مانع برای رسیدن به اهداف سلطه‌طلبانه و ظالمانه‌ی خود در ایران و منطقه بداند. به‌همین دلیل از ابتدای پیروزی انقلاب اسلامی تاکنون تلاش کرده است با روش‌ها و ترفندهای گوناگون به مقابله با آن بپردازد.

تلاش در جهت تحریک گروه‌های ضد انقلاب و اقوام مذهبی و فرهنگی جدایی‌طلب، حمایت از گروهک‌های تروریستی، تحریک برخی از همسایگان برای جنگ با ایران و حمایت از آن‌ها، دخالت‌های مستقیم نظامی، تلاش برای به‌انزواکشاندن ایران از جنبه‌های مختلف سیاسی و اقتصادی، متزلزل و سست کردن باورهای دینی مردم، انجام تبلیغات سوء عقیدتی و فرهنگی و کمک به ترویج و اشاعه‌ی فحشا، بی‌بند و باری و اعتیاد در بین جوانان و ... از اقداماتی است که استکبار جهانی به رهبری امریکا در مقاطع زمانی و مکانی مختلف یا همزمان و به موازات یکدیگر برای شکست نظام یا تغییر رفتار آن انجام داده است. بحمدالله با عنایت حق تعالی و هدایت و رهبری داهیان‌های بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران و مقام معظم رهبری و فداکاری و جانفشانی مردم فهیم و همیشه در صحنه، همه‌ی نقشه‌های آنان تاکنون نتیجه‌ای بجز رسوایی و افشای نیت‌های پلید آن‌ها در برابر افکار عمومی ملت‌ها نداشته و هرگز آن‌ها را به اهدافشان نزدیک نکرده است.

جنگ نرم، استراتژی مرجع استکبار در مقابل نظام جمهوری اسلامی ایران

تجربه‌ی نامیوم حمله و تجاوز مستقیم استکبار به سایر کشورها از جمله افغانستان و عراق و تحمیل و تحمل هزینه‌های هنگفت جانی، مالی و حیثیتی، بدون دستیابی به اهداف نامشروعش در آن کشورها، و آگاهی به توان جمهوری اسلامی ایران از نظر وسعت سرزمینی، کمیت جمعیتی، کیفیت نیروی انسانی، پابندی مردم به اصول اسلامی و هدایت و رهبری‌های رهبر بیدار آن، امکانات نظامی، منابع سرشار و موقعیت جغرافیایی، باعث شده است که استکبار جهانی مشی خود را تغییر دهد. در نتیجه امریکا برای سرنگونی نظام جمهوری اسلامی یا تغییر رفتار آن، به‌جای به‌کارگیری قدرت نظامی خود و ورود به یک جنگ مستقیم و تمام‌عیار نظامی و صرف هزینه‌های سرسام‌آور مالی و به‌خطر انداختن حیثیت و جان سربازان خود سعی دارد با به‌کارگیری روش‌های نرم با هزینه‌ی کمتر و در درازمدت به اهداف شوم خود برسد. به‌عبارت دیگر امریکا تصمیم گرفته است به‌جای انتخاب جنگ سخت، از تاکتیک‌های جنگ نرم استفاده کند.

جنگ نرم در برابر جنگ سخت شامل هرگونه اقدامی سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، عقیدتی و فرهنگی است که دشمن با استفاده از روش‌های عمدتاً تبلیغاتی و روانی و بدون به‌کارگیری روش‌های معمول نظامی و درگیری‌های رودررو و مستقیم، برای زوال تدریجی و فروپاشی از درون و بی‌سر و صدای جوامع و کشورهای هدف اقدام می‌کند.

از جمله اقداماتی که دشمن در چارچوب جنگ نرم از آن‌ها حمایت می‌کند و یا به آن‌ها دست خواهد یازید، می‌توان موارد زیر را نام برد:

- تلاش‌های متنوع سیاسی در سطح جهان برای معرفی نظام جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان نظامی غیر دموکرات، سرکوب‌گر، ناقض حقوق بشر، حامی تروریست و برهم‌زننده‌ی نظم جهانی، به‌منظور ایجاد همگرایی و هم‌سویی در بین کشورهای مؤثر جهان برای به‌انزوا کشاندن کشورمان

- اعمال تحریم‌های اقتصادی علیه ایران برای متوقف یا حداقل کند کردن حرکت پیشرفت و توسعه‌ی اقتصادی کشور و جلوگیری از الگو شدن ایران به‌عنوان یک کشور اسلامی و انقلابی از لحاظ صنعتی، کشاورزی، بهداشتی و رفاهی و ... در منطقه و جهان

- بهانه قراردادن و بزرگ جلوه‌دادن ایرادات، اشتباهات و سوء مدیریت‌های برخی از مسئولین و تلاش در جهت تشدید نابسامانی‌های اقتصادی، شکل دهی به نارضایتی‌های به‌حق مردم در جامعه و به‌دست‌گیری هدایت آن‌ها برای بهره‌برداری‌های خاص

- نفوذ غیرمحمسوس در برخی از سازمان‌های مردمی و غیر دولتی و طرح مکرر و اغراق آمیز ناکارآمدی دستگاه‌های اداری و اجرایی دولت و تلاش برای به‌خشونت کشاندن اعتراضات مدنی مشروع و استقبال از سرکوب معترضین مدنی توسط نیروهای حکومتی و

پیگیری احوال و اوضاع سرکوب‌شدگان و بازداشت‌شدگان از روش‌های مختلف به‌منظور بهره‌برداری‌های سیاسی در سطح بین‌الملل و ایجاد فشارهای مدنی به دولت در داخل و نهایتاً به‌انحراف کشاندن حرکت‌های سالم مدنی و اعتراضات صنفی و به‌دست گرفتن هدایت و رهبری نافرمانی‌های اجتماعی و آشوب‌های مردمی و به‌چالش کشیدن نظام به‌منظور سرنوشتی یا تغییر رفتار آن

تهاجم فرهنگی، محور اساسی جنگ نرم

فعالیت‌های عقیدتی و فرهنگی هدایت‌شده از مهم‌ترین و اساسی‌ترین اقداماتی است که آمریکا و متحدانش در قالب جنگ نرم و با استفاده از شبکه‌های متعدد و متنوع رادیویی، تلویزیونی، سینمایی و نیز رسانه‌های نوشتاری، وب سایت‌های اینترنتی دنبال می‌کنند. این رویکرد اساسی که مدتی است از سوی مقام معظم رهبری با عناوینی از جمله "تهاجم فرهنگی" یا "ناتوی فرهنگی" مورد اشاره و تأکید قرار گرفته است، بستر و زمینه‌ساز اصلی ثمردهی و به‌بار نشستن سایر اقدامات مربوط به جنگ نرم و درنهایت رسیدن به اهداف موردنظر با هزینه‌ای به مراتب کمتر خواهد بود.

ازجمله دلایل روی آوردن استکبار به ناتوی فرهنگی به‌جای ناتوی سنتی که دارای رویکرد نظامی است، می‌توان موارد زیر را نام برد :

۱. گستره‌ی اثرگذاری ناتوی فرهنگی برخلاف ناتوی نظامی، فراتر از مرزهای جغرافیایی است و حتی شامل مرزهای فکری، عقیدتی و فرهنگی ملت‌ها نیز می‌شود.

۲. هدف ناتوی فرهنگی تصرف فیزیکی خاک و سرزمین، منابع و مراکز مهم اقتصادی نیست، بلکه ساختن باورها، ارزش‌ها و الگوهای مورد اعتماد جامعه، استراتژی اصلی آن است.

۳. ناتوی فرهنگی برخلاف ناتوی نظامی، ویرانی، تلفات و خرابی‌های محسوس و علنی که قابل بازسازی هستند ندارد، بلکه آسیب‌های فکری، عقیدتی و فرهنگی‌ای به دنبال خواهد داشت که بازسازی آن‌ها کار آسانی نیست.

۴. برخلاف جنگ‌های کلاسیک و رودررو، ناتوی فرهنگی بدون خاکریز و سایر موانع دفاعی است و بی‌سر و صدا و بدون تحریک حس میهن‌دوستی و مقاومت‌های مردمی و فارغ از رسوایی‌های جنگی و تبلیغاتی و اعتراضات صلح‌طلبانه‌ی مردمی در سطح جهان صورت می‌گیرد.

۵. ناتوی فرهنگی دارای کارکردی بلندمدت با کمترین هزینه است در صورتی که کارکرد ناتوی نظامی سخت، خشن، کم‌بازده و پردرد سر و پرهزینه خواهد بود.

دشمن دریافته است که در کشورهایی مثل جمهوری اسلامی ایران تنها یا مهم‌ترین مانع بر سر راه نفوذ به‌داخل آن، فرهنگ اسلامی آن است که در برگیرنده باورها، ارزش‌ها، آداب و رسوم و بایدها و نبایدهای دینی و اعتقادی مردم این کشور. لذا تضعیف و به‌حاشیه‌راندن فرهنگ دینی و ملی مردم زمینه را برای جایگزینی فرهنگ‌های پر زرق و برق، بی‌ریشه و بی‌خاصیت فرنگی و بیگانه فراهم می‌کند، که خود تسهیل‌گر نفوذ و رسوخ دوباره‌ی استکبار و غارت دوباره‌ی منابع توسط آنان با حمایت سرسپردگان و خودفروختگان داخلی آن‌ها خواهد بود.

تاکتیک‌های دشمن در چارچوب جنگ نرم بر علیه کشورمان

ازجمله فعالیت‌های استکبار در قالب جنگ نرم علیه کشورمان، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد :

- فعالیت‌هایی که اقتصاد کشور را به ضعف و رکود بکشاند، اقداماتی از جمله اعمال تحریم‌های مختلف، ناامن جلوه‌دادن کشور و ترساندن سرمایه‌گذاران از سرمایه‌گذاری و فعالیت اقتصادی در ایران، اخلال و سنگ‌اندازی در عقد قراردادهای اقتصادی بین ایران و سایر کشورها، طراحی اقدامات اگروتورویستی یا بیوتورویستی به‌منظور تحمیل خسارتهای اقتصادی (۳، ۴ و ۵)

- فعالیت‌هایی که به افزایش فاصله بین مردم و حکومت منجر می‌شود و همراهی مردم را با سیاستمداران و سیاست‌های اصولی نظام کاهش و حس بدبینی و بی‌اعتمادی را در آنها افزایش می‌دهد. طرح اغراق‌آمیز سوء مدیریت‌ها و بی‌تدبیرهای برخی از مسئولین و تعمیم آن به سایر بخش‌ها برای ایجاد بی‌اعتمادی بین مردم و مسئولین، انتشار مکرر و جهت‌دار واکنش‌های نسجیده و احساسی

برخی از افراد و نیروها در برابر اعتراضات و تجمعات صنفی، سیاسی و قومی و جلوه‌دادن این حرکات به‌عنوان رویه‌ی غالب و اصولی مسئولین انتظامی و امنیتی و تلاش در جهت بهره‌برداری سیاسی و اجتماعی از آن‌ها

- تحریک، حمایت و پشتیبانی از اعتراضات حامیان حقوق صنفی، اجتماعی، سیاسی و قومی و قبضه کردن هدایت این اعتراضات و نفوذ افراد مشکوک به‌داخل آن‌ها و تبدیل آن‌ها به جریانات ضد حکومتی و برانداز

- اقداماتی که ریشه‌های عقیدتی، فکری و فرهنگی مردم را متزلزل و تضعیف می‌کند. مانند طرح ناقص و جهت‌دار اندیشه‌هایی، که دانشمندان اهل فن در باره‌ی آن‌ها اختلاف نظرهایی دارند، در سطح عامه‌ی مردم و مطلق جلوه‌دادن آن‌ها و وابسته دانستن یکی از آن اندیشه‌ها به حکومت و تبلیغ علیه آن و ترویج اندیشه‌ی دیگر، علی‌رغم نداشتن اعتقاد و پایبندی به هیچ‌یک از آن‌ها. به چالش کشاندن اعتقادات دینی و مذهبی و ایجاد شک و تردید در آنها، طرح اختلافات مذهبی و بزرگ جلوه دادن آن‌ها، حمایت از گروه‌های افراطی در هر مذهب و رودرو قرار دادن آن‌ها با یکدیگر و ایجاد تفرقه در بین مذاهب با طرح مباحث فرعی و تفرقه‌افکن

- مقایسه سطحی و گزینشی مبانی فرهنگی مردم با فرهنگ غالب غربی و ترویج این فرهنگ در همه‌ی ابعاد به‌ویژه جنبه‌های جوان‌پسند

- سوء استفاده و بهره‌برداری از اشکالات و نواقص موجود در کشور که ممکن است به دلایل مختلف از جمله سوء مدیریت، غفلت، سوء استفاده‌ی مالی و موقعیتی، سهل‌انگاری، رفاه‌طلبی، جاه‌طلبی، خیانت و امثال آن توسط برخی از مسئولین، به‌وجود آمده باشند و تعمیم آن‌ها به همه‌ی مسئولین در همه‌ی رده‌ها و ایجاد ناامیدی، یأس از آینده و کاهش شادابی و نشاط در جامعه و نهایتاً ایجاد حس بی‌اعتمادی به مسئولین و تسلیم آن‌ها در برابر هرگونه موج و حرکت مخالف نظام و همراهی و استقبال از حرکت‌های برانداز

بدیهی است رسانه‌ها اعم از رادیو، تلویزیون، شبکه‌های ماهواره‌ای، سایت‌های مختلف اینترنتی، فیلم‌های سینمایی، لوح‌های فشرده‌ی صوتی، تصویری، وبلاگ‌ها، نشریات مختلف سنتی مثل روزنامه‌ها، مجلات و کتب مختلف، در اجرای برنامه‌های یادشده نقش اساسی و اصلی را ایفا می‌کنند. به‌همین دلیل در بسیاری از متون، جنگ نرم را مترادف با جنگ رسانه‌ای می‌دانند. اگرچه در کنار رسانه‌هایی که ذکر آن رفت، کنفرانس‌ها و نشست‌های مختلف علمی، سیاسی، عقیدتی، هنری و اجتماعی‌ای که ازسوی بنگاه‌های وابسته به امپریالیسم و صهیونیسم یا با پشتیبانی آن‌ها برگزار می‌شوند نیز در همین چارچوب قابل طرح‌اند.

لزوم استقرار و تقویت پدافند عامل و غیر عامل در برابر تهاجمات دشمن

بدیهی است همان‌گونه که کشورهای هدف باید در مقابل تجاوزات نظامی بیگانگان از خود دفاع کنند، لازم است راه‌های مقابله با جنگ نرم نیز شناسایی شود تا کشور از آسیب‌ها و صدماتی که ممکن است از طریق این جنگ به آن وارد شود مصون و محفوظ ماند و تلاش‌های دشمن در نیل به اهداف پلیدش خنثی و بی‌اثر گردد.

روش‌های پدافند عامل در برابر تهاجمات فرهنگی و جنگ نرم

همچنانکه کشورها در برابر تهاجمات نظامی از روش‌های پدافندی عامل و غیرعامل بهره می‌برند و به مقاومت و دفاع از خود می‌پردازند، مسلماً روش‌های پدافندی عامل و غیرعاملی در برابر جنگ نرم نیز وجود دارد که باید ابتدا مورد شناسایی و تدوین قرار گیرد و سپس به اجرا در آید.

از جمله روش‌های پدافند عامل در برابر تهاجمات نرم، می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱- گسترش و توسعه‌ی رسانه‌های نوشتاری، دیداری و شنیداری در کشور و سایر مناطق برای انتقال پیام واقعی انقلاب و چهره‌ی حقیقی نظام جمهوری اسلامی ایران و خنثی کردن تبلیغات مغرضانه و دور از واقعیت رسانه‌های بیگانه

۲- توسعه و استحکام روابط با همه‌ی کشورهای بی‌طرف به‌خصوص کشورهای برادر و دوست، به‌منظور جلوگیری از انزوای بین‌المللی

۳- تلاش در جهت طراحی و پایه‌ریزی سیاست خارجی منطقی براساس سه اصل عزت، حکمت و مصلحت، به‌طوری که کشور در- عین حرکت به سوی آرمان‌ها و ارزش‌های متعالی‌اش از دادن هرگونه بهانه به دست دشمن که بتواند زورگویی‌ها، دخالت‌ها و تجاوزات خود را با آن‌ها توجیه نماید، جلوگیری کند

۴- هوشیاری و دقت دستگاه‌های اطلاعاتی و امنیتی در کشف و خنثی سازی اقدامات متنوع ضد انقلاب وابسته به بیگانه

۵- فراموش نکردن اصل حمایت از مظلومین و مستضعف‌نوازی در سطح جهان و حمایت معنوی از جنبش‌های آزادی بخش

تدابیر پدافند غیرعامل در برابر جنگ نرم

مهم‌تر از تدابیر پدافند عامل در مقابل جنگ نرم، تمهیدات پدافندی غیرعامل است که باید مورد توجه و عنایت همگان قرارگیرد. اگرچه واژه‌ی پدافند غیرعامل در کنار پدافند عامل و معمولاً برای تهاجمات نظامی به‌کار می‌رود، در دنیای کنونی که با کوچک‌تر و پیچیده‌تر شدن جهان به‌واسطه‌ی رشد روزافزون وسایل ارتباط جمعی از قبیل اینترنت، ماهواره و تنفر جدی افکار عمومی مردم جهان از خشونت و خونریزی و تهاجمات مستقیم نظامی، توجه قدرت‌ها بجای به‌کارگیری مستقیم از زور، به استفاده از قدرت نرم و ایجاد تغییرات مورد نظر از طریق مسالمت‌آمیز با به‌کارگیری شیوه‌های جدید مداخله در امور کشورها، جلب شده است. گستره و ابعاد پدافند غیر عامل می‌تواند مقابله با این‌گونه تحرکات و مداخلات را نیز زیر پوشش خود قرار دهد.

مقبول‌ترین، موجه‌ترین و کم‌هزینه‌ترین شیوه‌ی دفاعی که هیچ‌گونه بهانه‌ای به دست دشمنان و بدخواهان نمی‌دهد و بیشترین کارایی را نیز در مقابله با دشمن دارد، همانا پدافند غیر عامل در مقابل تهدیدات نرم است. چراکه همواره تهاجم نظامی در مقایسه با تهاجم نرم از مشروعیت و مقبولیت کمتری برخوردار است و دفاع در مقابل تهاجم نیز همواره موجه‌تر از حمله قلمداد شده است و مورد استقبال همگان قرار گرفته است و به‌عنوان حق مسلم هر ملتی در برابر تهاجم دشمن مورد تأکید و تأیید بوده است.

بدیهی است هر تدبیر پدافندی‌ای که بتواند اولاً دشمن را از ورود به جنگ نرم با کشور باز دارد، ثانیاً درصورت ورود به آن، هزینه‌های او را افزایش دهد و ثالثاً درصورت تداوم، تأثیرگذاری و کارایی آن را کاهش دهد و یا کاملاً از بین ببرد، در چارچوب فعالیت‌های مربوط به پدافند غیرعامل خواهد بود و قابل توصیه است. لذا در بین روش‌های دفاعی کم تنش‌ترین روش‌های دفاعی که مورد استقبال همه‌ی کشورها است، روش‌های پدافند غیر عامل است، به‌خصوص زمانی که این پدافند در برابر تهاجمات نرم و فرهنگی شکل گرفته باشد.

نقش فرهنگ جهادی در پدافند عامل و غیر عامل

روشن است که اقدامات دفاعی متعدد و متنوعی را در برابر تهاجم نرم می‌توان متصور بود، که برای پرهیز از اطاله‌ی مطلب از تفصیل آن صرف نظر می‌شود. ولی به‌عنوان یک امر کلی می‌توان به نقش فرهنگ جهادی در تقویت پدافند غیر عامل در مقابل تهاجمات دشمن، به‌ویژه تهاجمات نرم اشاره نمود.

فرهنگ جهادی (که به‌عنوان یک خصلت و ویژگی اسلامی و انقلابی، محدود به یک گروه یا یک وزارتخانه نیست) سبب شده است که از ابتدای پیروزی انقلاب تاکنون جهادگران انقلاب از پیش‌تازان و پیش‌قراولان توسعه، پیشرفت، سازندگی و دفاع باشند. همگان به‌یاد دارند که در سال‌های اولیه‌ی پس از پیروزی انقلاب، بزرگ‌ترین چالش فراروی انقلاب و نظام نوپای جمهوری اسلامی ایران، گروهک‌های ضد انقلاب بودند که با طرح شعارها و ادعاهای مردم‌فریب، ازجمله طرفداری از خلق یا دشمنی با امپریالیست، سعی در نفوذ بین مردم داشتند، ولی علی‌رغم همه‌ی آزادی‌هایی که انقلاب برای آن‌ها به ارمغان آورده بود نتوانستند با همه‌ی شعارهایی که می‌دادند در دل مردم نفوذ کنند و با جلب حمایت‌های مردمی در پیشبرد اهداف گروهی خود موفق شوند، بلکه با یاری خداوند متعال، دست آنان رو شد و ماهیت واقعی آنان نمایان و افشا گشت و به‌مرور مضمحل و از صحنه‌ی انقلاب کنار زده شدند. مسلماً رویارویی، سرکوب و حذف فیزیکی باعث اضمحلال این گروهک‌ها نشد، بلکه دلیل اصلی و مهم آن وجود نیروهای مخلص، ایثارگر و پیرو امامی بود که حمایت واقعی از خلق را، با حضور خود در صحنه‌های انقلاب و راه‌اندازی نهاد انقلابی و مردمی جهاد سازندگی و تلاش صادقانه برای آبادانی روستاها، به اثبات رساندند. همین روحیه و فرهنگ بود که جوانان پیرو خط امام را به لانه‌ی جاسوسی مریکا

کشاند و آن حماسه‌ی بزرگ، به گفته‌ی امام راحل "انقلابی بزرگتر از انقلاب اول"، را رقم بزنند (۶). و اثبات کنند که در عمل، ضد امپریالیست‌ترین قشرها و گروه‌ها، همان‌هایی هستند که به انقلاب و آرمان‌ها و رهبری آن وفادارند. سرکوب و خشونت علیه این گروه‌ها، که می‌توانست به مظلوم‌نمایی بیشتر و در نتیجه گسترش محبوبیت و نفوذ آن‌ها منجر شود، جای خود را به کار و فعالیت صادقانه و عمل به شعارها و قول‌های داده شده توسط انقلابیان داد. این‌گونه بود که جهادگران از همان ابتدای انقلاب با حرکات اثباتی خود چهره‌ی واقعی گروهک‌های ضد انقلاب را که در پوشش‌ها و رنگ‌های فریبنده‌ی خلقی ویا ضد امپریالیسم به میدان آمده بودند، برملا کردند و این تهدید جدی و بزرگ را که می‌توانست انقلاب را در همان اوان پیروزی به انحراف یا شکست بکشاند، از سر راه انقلاب حذف کردند.

نقش و جایگاه فرهنگ جهادی در دفاع مقدس و سازندگی‌های پس از آن نیز بر کسی پوشیده نیست. فرهنگ جهادی خلاصه و فشرده‌ی منش و رفتار همه مخلصین و وفاداران به انقلاب و رهبری است که در اشکال مختلف و متنوعی از جمله بسیج، سپاه، جهادگران و ... بسته به موقعیت و الزامات زمانی و مکانی و تشکیلاتی به‌وجود آمده‌اند و به کشور خدمت کرده و می‌کنند. فرهنگی که همچون گلبوته‌ای، جوانه‌های اولیه‌اش در شرایط خاص زمانی پس از پیروزی انقلاب، بنا به الزامات، ضرورت‌ها و نیازهایی که احساس می‌شد به‌صورت خودجوش و داوطلبانه شکل گرفت و به‌مرور هر جوانه‌اش در صورت‌هایی از جمله سپاه پاسداران، بسیج مستضعفان، جهادگران سازندگی و دانشگاهی و ... شاخه‌ای تنومند شد. همین فرهنگ جهادی بود که رزمندگان جبهه‌های نبرد حق علیه باطل را قادر به مقاومت و خلق حماسه‌های بزرگ کرد. تلفیق جهادگران حاضر در پشت جبهه برای کمک‌رسانی و پشتیبانی لجستیکی با هم‌زمانشان در جبهه‌ها برای مهندسی جنگ، ساخت استحکامات و سنگر و این هر دو با برادرانشان در خط مقدم جبهه-ها باعث شد تا دشمن، با همه‌ی کمک‌ها و حمایت‌هایی که از سوی استکبار جهانی دریافت می‌کرد، پس از هشت سال مقاومت جانانه‌ی ملت بزرگ ایران، بدون دستیابی به هیچ‌یک از اهداف شومش، مغلوب گردد.

تعبد، اخلاص، توجه به رضایت خداوند، ایثار، مردم‌گرایی و توجه به توده‌ی مردم، آرمان‌گرایی، خداترسی، وظیفه‌شناسی، تعاون و سخت‌کوشی، مشورت و مشارکت، سادگی، پرهیز از اسراف، قناعت و صرفه‌جویی، عزت نفس، خودباوری، جرئت در کار، جسارت در نوآوری و خلاقیت، خطرپذیری، پویایی، تلاش برای استقلال و خودکفایی، آزادی، داشتن صراحت لہجه، پرهیز از تملق، چاپلوسی، دورویی و ریاکاری، نشاط و سرزندگی، استقبال از کارهای سخت در مناطق پرخطر و دوردست، کم‌توجهی به پاداش‌های مادی، امانت‌داری و توجه به اصل خداناظری در کارها، داشتن همیت و تعصب سازمانی و گروهی، عطف با همکاران در رده‌های بالاتر و پایین‌تر تشکیلاتی و ...، از جمله ویژگی‌هایی است که همه‌ی اعضای اولیه‌ی تشکیل دهنده‌ی نهادهای یادشده از جمله جهاد سازندگی، به‌خصوص در سالهای اولیه‌ی پس از انقلاب با درجه‌ی بالاتری نسبت به امروز دارا بودند (۷).

جلوه‌های فرهنگ جهادی در فرد، گروه و یا سازمان

بروز و ظهور همه و حتی تعدادی از این ویژگی‌ها در یک فرد یا اعضاء یک گروه یا یک سازمان می‌تواند تحولات شگرفی در رفتار و منش و سلوک آن‌ها ایجاد کند و آن‌ها را برای خلق شگفتی‌های معجزه‌آسا در عرصه‌های مختلف از خدمت‌رسانی به محرومین و سازندگی خرابی‌ها و دفاع در برابر دشمن تا پیشرفت‌های شگرف علمی، مهیا سازد. اگرچه این ویژگی‌ها که در مجموع به فرهنگ جهادی معروف است، متأثر از تغییرات و تحولات جامعه و سازمان‌های در برگیرنده‌ی این افراد، تغییر یافته و برخی از این ارزش‌ها کمرنگ شده یا به فراموشی سپرده شده است، باز هم در هر سازمان یا نهادی که ویژگی‌های یادشده در بین نیروهایش رایج‌تر و شایع‌تر باشد، ارزش‌های والای زیر بهتر و بیشتر بروز و ظهور خواهد یافت:

پیشرفت و شکوفایی استعدادها، خلاقیت و نوآوری، شایسته‌سالاری، تکریم ارباب‌رجوع، حاکمیت ارزش‌های والای دینی و خدمت به مردم، شور و مشورت و مدیریت براساس مشارکت و درعین حال رعایت نظم و سلسله‌مراتب، نبود تمرکز مدیریتی و توزیع اختیارات، سیالیت و انعطاف‌پذیری، سرعت و دقت بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای سهل و روان آن‌ها، ارتباط نزدیک با مردم، اعتماد متقابل در تمامی سطوح سازمانی، پذیرش کارهای بزرگ و مهم، خودباوری و مسئولیت‌پذیری، انعطاف‌پذیری در تغییر وظایف و مسئولیت‌ها،

بسته به شرایط و الزامات و به عبارت دیگر پویایی و سیالیت در سازماندهی نیروها و امکانات مطابق با نیازهای زمان، ابتکار و خلاقیت در رویارویی با چالش‌های جدید، شکل‌پذیری و آمادگی در مدیریت بحران

بدیهی است اقدامات بزرگ و راهبردی در حوزه‌های حیاتی و مهم این نظام، به دست افراد یا نهادهایی که حائز این ارزش‌ها و خصیصه‌های والا باشند، سهل‌تر، سریع‌تر و کم‌هزینه‌تر صورت خواهد گرفت، همان ویژگی‌هایی که توانسته است این انقلاب را از ابتدا تاکنون از موانع و چالش‌های متعدد و بسیار سخت و پیچیده به سلامت عبور دهد و در روند حرکت خود نیز خالق موفقیت‌های بزرگ در عرصه‌های مختلف علمی، کشاورزی و صنعتی و ... باشد.

به نظر می‌رسد در این مقطع زمانی، که بزرگترین چالش فراروی نظام، جنگ نرمی است که از سوی استکبار جهانی علیه کشورمان آغاز شده است، باز هم همان روحیات و فرهنگ جهادی است که می‌تواند در هیئت‌های فردی، گروهی و یا ساختارهای سازمانی، به یاری نظام بشتابد و ضمن تطابق خود با شرایط و نیازهای امروز، به تکلیف خود عمل کند و کشور را از این چالش بزرگ که مورد تأکید مکرر مقام معظم رهبری نیز بوده است، مقتدرانه و پیروزمندانه عبور دهد و به سوی آرمان‌های متعالی انقلاب پیش برد.

توانمندی‌های فرهنگ جهادی برای پدافند غیرعامل در برابر جنگ سخت

قابلیت‌ها و امتیازاتی که دارندگان فرهنگ جهادی را در خلال جنگ سخت قادر به مقابله و مقاومت جانانه و پیروزمندانه در برابر دشمن می‌سازد، عبارت‌اند از :

۱- توان انطباق‌پذیری در تشکیلات، روش‌ها و برنامه‌ها و حضور به موقع و واکنش سریع و مناسب و تجدید سازماندهی براساس موقعیت‌ها و شرایط و نیازهای جدید، افراد یا گروه‌های واجد فرهنگ جهادی در شرایط بحرانی، بدون نیاز به دستور یا فرمان اداری خاص و بدون رعایت شرح وظایف سازمانی یا اداری به صورت خودجوش و از سر وظیفه‌ی شرعی به میدان خواهند آمد و بسته به توان و تخصص و نیاز و الزامات موجود، ادای وظیفه خواهند کرد و عکس‌العمل مناسب را بروز خواهند داد.

۲- مشارکت و تعاون در اجرای کارهای زمین‌مانده و تقبل وظایف جدید به واسطه‌ی داشتن روحیه‌ی اخلاص، خطرپذیری و جرئت در انجام دادن امور سخت و استقبال از خطر

۳- توان برانگیختن روحیه‌ی ایثار و فداکاری در مردم و به صحنه کشاندن آن‌ها برای پیشبرد اهداف مشترک در شرایط سخت و بحرانی، به دلیل خصلت مردم‌گرایی و قربات و ارتباط نزدیک با مردم و داشتن تجربه‌ی عملی شعار "همه با هم" در عرصه‌های مختلف محرومیت‌زدایی، دفاع مقدس، سازندگی و ...

۴- توان ایجاد حس اعتماد متقابل و عطف و مهربانی در گروه، که باعث ایجاد هماهنگی و همدلی در بین افراد می‌گردد و امکان انجام دادن سهل‌تر و روان‌تر کارهای دسته‌جمعی را فراهم می‌کند و به سرعت موانع اجرایی را از سر راه برمی‌دارد و عوامل بازدارنده هیچ‌گونه تأثیر سویی در عزم و اراده‌ی راسخ آن‌ها نخواهد داشت

۵- توان مقاومت طولانی در مقابل سختی‌ها و ناامید و تسلیم نشدن در برابر فشارهای مختلف، به دلیل داشتن روحیه‌ی اعتماد به نفس، خودباوری، توکل به خدا و انجام دادن کارها برای رضای او و امید واثق به نصر او

۶- توان برون‌رفت از مخمصه و گرفتاری‌های پیچیده و دشوار و در اختیارگیری ابتکار عمل در شرایط بحرانی، به دلیل داشتن روحیه‌ی خلاق و درعین حال ویژگی خوداتکایی مدیریتی و خودکنترلی، چه در ابعاد اجرایی و چه نظارتی، با توجه به اختیارات توزیع شده در بین آن‌ها که تصمیم‌گیری مستقل را در مواقعی که امکان ارتباط تشکیلاتی مقدور نیست، فراهم می‌کند.

توانمندی‌های یادشده جهادگران را به یکی از مهم‌ترین و قوی‌ترین بازوهای پدافند غیر عامل در برابر جنگ سخت تبدیل خواهد کرد تا بتوانند در خلال حملات سنگین و همه‌جانبه‌ی دشمن، با به کارگیری این ظرفیت در تداوم مقاومت و مقابله با دشمن، ثمرات بسیار مبارکی از جمله موارد زیر را به همراه داشته باشند :

الف : ترمیم و بازسازی سریع خرابی‌های جنگ در خلال مقاومت به منظور جلوگیری از به زانو درآمدن سریع نیروها

ب: تأمین و در دسترس قراردادن مایحتاج اولیه‌ی مردم برای جلوگیری از بروز هرگونه اعتراض و نارضایتی در خلال روزهای خون و آتش

ج: پشتیبانی همه‌جانبه‌ی نیروهای نظامی، انتظامی و امنیتی برای بالا نگه‌داشتن توان مقاومت و دفاع در آن‌ها

توانمندی‌های فرهنگ جهادی برای پدافند غیر عامل در برابر جنگ نرم

باتوجه به اینکه در حال حاضر رویکرد اتخاذشده از سوی دشمن برای تغییر رفتار نظام عمدتاً جنگ نرم است، یادآوری قدرت و توانمندی‌های فرهنگ جهادی برای مقابله با جنگ نرم می‌تواند در توجه مسئولین به این توان و بهره‌برداری بیشتر از این نیروی بالقوه مؤثر واقع شود.

با نگاهی دو باره به تاکتیک‌های جنگ نرم دشمن بر علیه کشورمان و نقش فرهنگ جهادی در پدافند عامل و غیر عامل در برابر آن‌ها، می‌توان مثال‌های متعددی از کاربرد و نقش این فرهنگ در بالابردن توان مقاومت مردم و کاهش چشمگیر کارایی و اثربخشی ترفندهای دشمن، از جمله موارد زیر، را بر شمرد:

نقش فرهنگ جهادی در رونق و شکوفایی اقتصاد کشور، ایجاد روحیه‌ی نشاط و شادابی در مردم و کاهش فاصله بین آن‌ها و حکومت، افزایش حس اعتماد و همراهی مردم با مسئولین، هدایت و جهت دهی صحیح و اصولی اعتراضات مردمی و احقاق حق آن‌ها ضمن جلوگیری از نفوذ افراد مشکوک به‌داخل آن‌ها و جلوگیری از سوء استفاده دشمن از اشکالات و نواقص موجود در کشور. هر یک از این موارد می‌تواند به تنهایی موضوع تحقیق و مطالعه‌ای مجزا قرار گیرد که امید است محققین و صاحب‌نظران مربوطه در آینده به آن‌ها بپردازند.

در ادامه‌ی این مقاله برای جلوگیری از اطاله‌ی بحث، تنها به نقش فرهنگ جهادی در تقویت، ایمن‌سازی و جهت‌دهی صحیح سازمان‌های غیر دولتی، به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اساسی و مهم پدافند غیر عامل خواهیم پرداخت.

توسعه و تقویت سازمان‌های غیر دولتی مبتنی بر فرهنگ جهادی به‌عنوان تضمین‌کنندگان واقعی امنیت نظام و سدی مستحکم در برابر جنگ نرم

براساس تعالیم اسلامی، نقش مردم در تعیین نوع حکومت و هدایت و اداره‌ی آن از اهمیت بالایی برخوردار است. حضور نقادانه و جستجوگرانه‌ی مردم در نوع رفتار و منش مسئولان حکومتی، نمادی از حضور مردم در این صحنه‌ی سیاسی است. به فرموده‌ی امیر مؤمنان علی علیه‌السلام: "صلاح و فساد امت، به صلاح و فساد حاکمان منوط است" (۸). هرچه دستگاه‌های کنترل‌کننده‌ی قدرت و حکومت زیاده‌تر باشد، ضریب امنیت و سلامت معنوی و مادی جامعه بیشتر خواهد بود.

حضور مستمر مؤمنان در صحنه و نقد و ارزیابی دائمی ارکان و عاملان حکومت، حاکمان نیک‌فطرت را همواره در راه راست نگه‌می‌دارد و حاکمان فرعون‌منش را کنترل یا ساقط خواهد ساخت و برعکس، بی‌تفاوتی مردم، میدان را برای عناصر جاه‌طلب و ظالم، خالی نگاه خواهد داشت. مطمئن‌ترین و سالم‌ترین و مؤثرترین عامل برای کنترل قدرت حاکمان، حضور پویا، دلسوزانه و آگاهانه‌ی مردم در صحنه و مراقبت دائمی آنان از اعمال حاکمان و مدیریت جامعه و نقد و ارزیابی همیشگی و پیگیرانه‌ی آن است.

حضرت رضا علیه‌السلام فرموده است: "باید امر به معروف و نهی از منکر کنید و گر نه، فاسقان بر شما سلطه خواهند یافت" (۹). اگر نقد و انتقاد از روی دلسوزی و خیرخواهی صورت‌پذیرد، نه‌فقط تضادی با امنیت ندارد، بلکه مقوم و محقق آن نیز است. نقد حاکمان از سوی مردم، امنیتی را که برپایه‌ی زور و ارباب باشد، تهدید می‌کند، لذا در چنین حکومت‌هایی به بهانه‌ی تأمین امنیت عمومی، به‌سختی با آن مقابله می‌شود، ولی در نظام‌هایی که مؤلفه‌های تأمین آن را مردم و رضایت آن‌ها تشکیل می‌دهد، از انتقاد و اظهار نظر اصلاحی، استقبال هم می‌شود.

از مهم‌ترین راه‌های حضور دائمی مردم در دفاع از نظام و مشارکت آنان در اداره‌ی حکومت، همراه با نقد و ارزیابی دائمی حاکمان راه‌اندازی سازمان‌های غیر دولتی است. سازمانهای غیر دولتی Non Governmental Organization یا NGO ها شامل جمعیت‌ها، گروه‌ها و نهادهای انسانی می‌شوند که به‌صورت خودجوش، داوطلبانه و بدون وابستگی به دولت و به‌طور غیر انتفاعی و

عام‌المنفعه به‌وجود آمده‌اند و در جهت اهداف و موضوعات متنوع فرهنگی، اجتماعی، خیریه‌ای، زیست‌محیطی و امثال آن در تمام عرصه‌های ملی و بین‌المللی فعالیت می‌کنند. دامنه‌ی فعالیت این سازمان‌ها به‌عنوان شفاف‌ترین نهادهای جامعه‌ی مدنی از امور امدادی، رفاهی و مذهبی تا دفاع از حقوق بشر، امور زنان و جوانان و توسعه‌ی علوم و تکنولوژی را شامل می‌گردد. سازمان‌های غیردولتی کانال ارتباطی بین مردم و دولت هستند و نقش مؤثری در رشد و بلوغ اجتماعی ایفا می‌کنند.

سازمان‌های غیردولتی دارای مشخصه‌های زیر هستند :

- خودجوش‌اند و اعضای آن افراد داوطلب هستند.
- غیر انتفاعی‌اند و به اعضای آن مزدی تعلق نمی‌گیرد.
- مستقل از حکومت‌اند و به هیچ سازمان یا نهاد دولتی‌ای وابسته نیستند. سیاسی نیستند و به هیچ‌یک از احزاب یا تشکل‌های سیاسی وابستگی ندارند.
- اقدامات اجتماعی و عملکرد مالی آن‌ها علنی و شفاف است.
- اساسنامه، اهداف، تشکیلات و ساختار آن‌ها مشخص و مصوب است.
- پیوند بین مردم و دولت، کمک به بهبود وضع جامعه و حفظ منافع ملی و مصالح عمومی کشور از اهداف اصلی این سازمان‌هاست.

وجود NGOها در جوامع باعث به میدان آمدن منظم، منسجم و کنترل‌شده‌ی مردم برای پیگیری مطالبه‌های به حق فردی، صنفی، گروهی و حتی ملی و منطقه‌ای و بین‌المللی خواهد بود. این تشکل‌ها ضمن برقراری ارتباط سالم با حکومت‌ها و انتقال و پیگیری جدی خواسته‌های مردمی، از سرریز شدن صبر مردم در احقاق حقوقشان و بروز انقباض و انبساط‌های سریع اجتماعی که گاهی باعث فروپاشی حکومت‌ها می‌شود جلوگیری می‌کنند. مهم‌تر از آن دفاع این تشکل‌ها از منافع ملی در ابعاد مختلف دینی، سیاسی، اجتماعی و علمی، در سطوح منطقه‌ای و بین‌المللی است. این تشکل‌ها می‌توانند به‌عنوان بازویی قوی برای طرح و پیگیری بسیاری از موضوعات، به‌خصوص در مواردی که دولتمردان و حاکمان محدودیت‌های خاصی برای پیگیری آن‌ها دارند، عمل کنند و از منافع ملی، با عواقب سوء و هزینه‌ای کمتر، در مقایسه با دولتمردان، دفاع نمایند.

اقتدار سازمان‌های مردمی که از حس احترام و مقبولیت اجتماعی نشأت می‌گیرد، معمولاً حقوق و اختیاراتی را در پی خواهد داشت. همین حقوق ویژه، پشتوانه‌ای خواهد شد که تشکل بتواند با شجاعت و صراحت به صحنه بیاید و انتظارات و خواسته‌های گروهی خود را مطرح سازد. جامعه نیز با استقبال از این حضور حق‌جویانه، فرصت‌های لازم را برای فعالیت تشکل در عرصه‌های اجتماعی فراهم می‌آورد. در این میان، دست‌اندرکاران و مسئولان نیز ناچار به تبعیت از افکار عمومی هستند و به خواسته‌های حق‌طلبانه‌ی مردم و گروه‌های مردمی بی‌توجه نخواهند بود.

از دیگر نقش‌های NGOها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد :

۱. ایجاد ارتباط منسجم بین مردم و دولت
۲. بهترین مرجع برای دفاع از حقوق مردم
۳. حضور در عرصه‌های بین‌المللی و دفاع از حقوق و منافع ملی
۴. جذب کمک‌های مردمی و حمایت‌های بین‌المللی
۵. تقویت فرهنگ خوداشتغالی و خودباوری
۶. تأثیرگذاری در حکومت‌ها
۷. پیشبرد اهداف ملی در سطوح منطقه‌ای و بین‌المللی
۸. جذب کمک‌های اقتصادی برای کشور
۹. تأثیرگذاری در عقد پیمان نامه‌های بین‌المللی

۱۰. تشکیل کنگره‌های مشترک نمایندگان سازمان‌های غیر دولتی با سازمان ملل (۱۰)

متأسفانه، یکی از مهم‌ترین بازوهای قدرت‌های سلطه‌گر در پیشبرد اهداف شوم خود در قالب جنگ نرم، سوء استفاده‌ی ابزاری از سازمان‌های غیر دولتی است. آن‌ها با راه‌اندازی این تشکلهای نفوذ در آن‌ها سعی در به‌انحراف کشاندن یا به‌خدمت گرفتن آن‌ها، برای تحقق اهداف خود در سطوح مختلف کشوری، منطقه‌ای و بین‌المللی دارند. به همین دلیل برخی گسترش سازمان‌های غیر دولتی را برای جامعه‌ی ایران یک تهدید می‌دانند و عده‌ای دیگر بر حمایت بی‌چون و چرا از این تشکلهای پافشاری می‌کنند. باتوجه به رشد و گسترش سازمان‌های غیر دولتی و پیوستگی جهانی آنان با یکدیگر به‌مدد توسعه‌ی تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات، طبعاً جمهوری اسلامی ایران نمی‌تواند در چنین فضایی در برابر این پدیده‌ی جهانی بی‌اعتنا باقی بماند. به‌نظر می‌رسد تهدیدشناسی مطلق اینگونه تشکلهای همان قدر مردود است که داشتن اعتماد صددرصد به آن‌ها و کنترل نکردن آن‌ها در چارچوب قوانین.

باتوجه به برخی از ویژگی‌های فرهنگ جهادی ازجمله تعبد، اخلاص، مردم‌گرایی و توجه به توده‌ی مردم، آزادی، داشتن صراحت لهجه، پرهیز از تملق، چاپلوسی، دورویی و ریاکاری، کم‌توجهی به پاداش‌های مادی، داشتن همیت و تعصب سازمانی و گروهی، وفاداری به نظام جمهوری اسلامی و رهبری آن و رخنه و نفوذ این فرهنگ در تشکلهای غیر دولتی، آن‌ها را قادر خواهد ساخت که ضمن پیگیری خواسته‌های واقعی و به‌حق مردمی در سطح ملی و بین‌المللی، از به‌دام افتادن، انحراف و سرسپردگی به بیگانگان نیز دور بمانند.

لذا تشویق و حمایت از راه‌اندازی تشکلهای غیر دولتی در موضوعات گوناگون توسط نیروهای وفادار به انقلاب و دارای فرهنگ جهادی، مناسب‌ترین گزینه‌ای است که در حال حاضر می‌تواند اولاً ناظر بر صدیق و کنترل‌کننده‌ای مطمئن در برابر حاکمان باشد. ثانیاً، مطالبات گوناگون جامعه را در سطوح داخلی و بین‌المللی صادقانه و با تمام توان پیگیری کند. ثالثاً، با فعالیت‌های اثباتی خود چهره‌ی واقعی تشکلهای منحرف و مدعیان دروغین حمایت از منافع مردم را افشا و آن‌هایی را که ممکن است آگاهانه یا از سر ناآگاهی به‌عنوان عصای دست دشمن در عملیات‌های جنگ نرم ایفای نقش نمایند، به‌انزوا کشاند. لذا همان‌گونه که راه‌اندازی جهاد سازندگی در افشای مدعیان دروغین حمایت از محرومین (که می‌توانستند در انحراف یا سرنگونی نظام مؤثر باشند) تأثیر بسزایی داشت. در شرایط کنونی نیز تشکلهای غیر دولتی مبتنی بر فرهنگ و ارزش‌های جهادی می‌توانند با کنار زدن تشکلهای غیر دولتی مسئله‌دار (و خلع سلاح کردن دشمن در حمایت دروغین از منافع مردم از طریق طرح و حمایت از این‌گونه تشکلهای)، به‌عنوان مؤلفه‌ای از پدافند غیر عامل در برابر جنگ نرم دشمن، ایفای نقش کنند و از منافع کشور دفاع نمایند.

نتیجه‌گیری

تأکیدات مقام معظم رهبری مبنی بر اینکه "پدافند غیر عامل به‌صورت شعله‌ای بلند شود" (۱۱)، حاکی از ضرورت همه‌جاگیر شدن این مهم و نیز استفاده از همه‌ی امکانات و استعدادها و توانمندی‌های مادی و معنوی جامعه در تقویت دفاع همه‌جانبه از کشور است. دفاعی که ضرورت آن، هم در دستورات دینی و هم در تأکیدات رهبر انقلاب به‌وضوح دیده می‌شود. متخصصین علوم تهدیدشناسی، در حال حاضر، جنگ نرم را اصلی‌ترین رویکرد دشمنان در مبارزه با کشورمان می‌دانند. براساس آیه‌ی شریفه‌ی "و اعدو لهم ما استطعتم من قوه..." بهره‌گیری از توانمندی‌های معنوی جامعه و به‌خصوص فرهنگ جهادی که از ثمرات ارزشمند انقلاب اسلامی است، می‌تواند در تقویت قدرت دفاعی ما، چه به‌صورت دفاع عامل و چه به‌صورت غیر عامل و چه علیه جنگ سخت و چه در برابر تهاجم نرم، بسیار مؤثر باشد. اگرچه این فرهنگ زائیده و مخلوق شرایط، الزامات و نیازهای زمانی و مکانی خودش است و می‌تواند با تغییر شرایط دستخوش تحول و دگرگونی شود، ولی درصورت شناخت دقیق و تیزبینانه از محیط فعلی و تهدیدات جدی ولی خاموش و نرمی که به‌صورت مختلف در مقابل جمهوری اسلامی وجود دارد، امکان ظهور حرکت‌های خودجوش ولی سازمان‌یافته و قانونی از سوی دلسوزان صدیق و واقعی انقلاب که حائز همان روحیات و فرهنگ هستند، وجود خواهد داشت و انقلاب را از موانع پیش رو به سلامت عبور خواهد داد. بازآفرینی، تقویت و گسترش فرهنگ جهادی، که لازمه‌ی آن شرح صدر، تحمل و بردباری مسئولین و اعتماد

به نیروهای دلسوز با گرایش‌های سیاسی متنوع و میدان‌دادن به آن‌هاست، می‌تواند باعث یأس و ناامیدی دشمنان و تضمین‌کننده‌ی امنیت و ثبات کشور شود.

منابع :

۱. صحیفه‌ی نور، ج ۱۴، ص ۶۶
۲. صحیفه‌ی نور جلد ۲۱، ۳۶.
۳. علیزاده علی‌آبادی، علی (۱۳۸۷). "نقش گیاه‌پزشکان در تقویت پدافند غیر عامل در حوزه‌ی کشاورزی". کنفرانس تهدیدات و امنیت زیستی در کشاورزی ایران، آذر ماه ۸۷
۴. علیزاده علی‌آبادی، علی (۱۳۸۷). "تهدیدات زیستی علیه گیاهان، اهداف، ابزار، قابلیت‌ها"، کنفرانس تهدیدات و امنیت زیستی در کشاورزی ایران، آذر ماه ۸۷
۵. علیزاده علی‌آبادی، علی (۱۳۸۲). کتاب : "حمله‌های بیولوژیک علیه محصولات کشاورزی، چالشی نو فراروی حفظ نباتات". ۱۰۵ صفحه
۶. روزشمار روابط ایران و آمریکا، به‌کوشش بهروز طیرانی، ص ۲۹۳
۷. مقالات ارائه‌شده در اولین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی ۲۶ و ۲۷، تهران، خرداد ۱۳۸۶
۸. نهج‌البلاغه، تحقیق صبحی صالح، ص ۳۳۳
۹. وسایل‌الشیعه، ج ۱۱، ص ۳۹۴
۱۰. بابائی، نوید ، سازمان‌های غیر دولتی (NGO)، سایت پژوهشکده‌ی باقرالعلوم(ع).
۱۱. آینه‌ی رهنمودهای رهبر، کتاب ۱۳، ص ۲۲

<http://www.pajoohe.com>

بررسی رابطه فرهنگ سازمانی وزارت جهاد کشاورزی با فناوری اطلاعات

دکتر حسن درویش-مدیر گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نورو غلامرضا عباسی کارشناس ارشد مدیریت دولتی

۱. چکیده:

پیامد تئوریهایی رفتار سازمانی توجه زیاد به فرهنگ سازمانی به عنوان مولفه ای است که تاثیر بسیار زیادی بر اثر بخشی و کارایی در سازمانها داشته و از طرق مستقیم و غیر مستقیم بر شاخص های ایجاد کننده اثر بخشی سازمانی موثر است. مطمئنا استفاده از فناوری اطلاعات در سازمانها نیز باعث افزایش اثر بخشی سازمانی است و بررسی اثر فرهنگ سازمانی به عنوان تسریع کننده و یا مانع استفاده از فناوری اطلاعات میتواند نقش به سزایی در ارائه راهکارهای مناسب به سازمان را داشته باشد. بنابر این بررسی ارتباط میان فرهنگ سازمانی وزارت جهاد کشاورزی و فناوری اطلاعات در این زمینه می تواند راه گشایی برای حل برخی معضلات وزارت جهاد کشاورزی باشد.

در فرهنگ فارسی عمید؛ فرهنگ عبارت است از دانش؛ ادب؛ علم؛ معرفت؛ تعلیم و تربیت؛ آثار علمی و ادبی یک قوم یا ملت است و در زبان فارسی واژه فرهنگ از دو بخش (فر) که پیشاوند است و در فارسی هخامنشی و اوستا به صورت (فرا) به معنی (پیش) آمده است و (هنگ) از ریشه اوستائی (ئنگ) به معنای کشیدن و یا پیشاوند (آ) به معنی قصد و نیت تشکیل شده است. (منوریان و همکاران؛ ۱۳۸۷: ۹)

مفهوم فرهنگ از نظر تنوع؛ وسعت معنا؛ سیر تاریخی و برداشت ادبی دارای ابعاد گسترده ای است و امروزه در همه زمینه های علوم انسانی؛ پژوهشی و نگارشی نیازمند شناخت کلی و شیوه های تحول آن است. (ابزری و دلوئی؛ ۱۳۸۵: ۲)

از فرهنگ سازمانی تعاریف زیادی توسط محققین مختلف ارائه گردیده است. فرهنگ سازمانی الگوئی از اندیشه ها و باورهای مشترک است که به اعضای یک نهاد معنا و مفهوم می بخشد و برای رفتار آنان در سازمان دستورهائی فراهم می آورد (مشبکی؛ ۱۳۸۸: ۴۳۸)

برخی فرهنگ سازمان را یک نظام اعتقادی میدانند که بین اعضای سازمان مشترک است؛ برخی آنرا سلسله ای از ارزشهای مشترک و مسلط می دانند که بانمادهائی مانند داستان ها؛ اسطوره ها؛ تکیه کلام ها منتقل می گردد. به طور کلی وجه مشترک تمام این تعایف وجود یک سلسله باورها؛ اعتقادات و ارزشهای مشترکی است که در یک سازمان به وجود آمده و رفتار افراد آن سازمان را هدایت می کند. در این تحقیق بررسی فرهنگ سازمانی وزارت جهاد کشاورزی براساس الگوی کوئین می باشد. در مدل مذکور فرهنگ سازمانی

متشکل از چهار نوع فرهنگ سلسله مراتبی، فرهنگ عقلانی، فرهنگ ایدئولوژیک و فرهنگ مشارکتی بوده که بر اساس پارامترهای هدف سازمانی، معیار عملکرد، مرجع اختیار، منبع قدرت، نحوه تصمیم گیری، سبک رهبری، شیوه پیروی و قبول، معیار ارزشیابی اعضا و انگیزش کارکنان.

انواع فرهنگ سازمانی از دیدگاه کوئین

در یکی از تعاریف، فرهنگ سازمانی را عبارت از الگویی عمومی رفتارها، باورها و تلقی‌های مشترک و جمعی و ارزش‌هایی که اکثر اعضا سازمان در آن سهیم و شریک‌اند، دانسته‌اند. فرهنگ سازمان را می‌توان در رفتار، زبان، اندیشه و اهداف سازمان مشاهده کرد و در روش‌ها و قوانین و رویه‌ها سازمان تبلور آن را احساس نمود. (الوانی، ۱۳۸۳: ۴۷)

همان‌طور که در تعریف فرهنگ سازمان مشاهده می‌شود، فرهنگ هر سازمان را می‌توان در عملکرد کارکنان آن و حیات گروهی و جمعی سازمان مشاهده کرد. فرهنگ سازمان در ساختار، قوانین، خط‌مشی، اهداف، شرح مشاغل و نحوه انجام مأموریت‌های آن تبلور می‌یابد ولی این انسانها هستند که به آن روح می‌بخشند و در واقع آنرا ایجاد می‌کنند.

سازمان‌ها را می‌توان از طریق فرهنگ‌های آن بازشناخت و خصوصیات و ویژگی‌های درونی آنان را به وضوح دریافت کرد. کوئین چهار نوع فرهنگ را در سازمان‌ها نام برده و برای هر کدام ویژگی‌هایی را برشمرده است که در جدول ۱ این فرهنگ‌ها و خصوصیت آنها نشان داده شده است.

۱. فرهنگ عقلایی

۲. فرهنگ ایدئولوژیک (توسعه‌ای)

۳. فرهنگ توافقی

۴. فرهنگ سلسله مراتبی

جدول ۱ - چهار نوع فرهنگ سازمانی و ویژگیهای آن (الوانی، ۱۳۸۱: ۵۰)

انواع فرهنگها متغیرهای سازمانی	فرهنگ عقلایی	فرهنگ ایدئولوژیک	فرهنگ توافقی	فرهنگ سلسله مراتبی
هدف سازمان	تحقق اهداف سازمانی مشخص	تحقق اهداف گروه و رسالت‌های سازمان	بقای گروه	اجرای فرامین و دستورات
معیار عملکرد	بازدهی و راندمان	حمایت‌های خارج از سازمان	اتفاق و انسجام گروه	کنترل و ثبات
مرجع اختیار	رئیس	رهبر کاریزما	عضویت در گروه	قوانین و مقررات
منبع قدرت	شایستگی	ارزشها	منابع غیررسمی	دانش فنی
نحوه تصمیم‌گیری	عقلایی	قضاوتی	مشارکتی	سلسله مراتبی
سبک رهبری	هدایتی و هدف مدار	فردی و مخاطره‌پذیر	حمایتی و دوستانه	محافظه‌کارانه
شیوه پیروی و قبول	بر اساس قرار و پیمان با سازمان	تعهد به ارزشها	تعهد به گروه	سرپرستی و کنترل
معیار ارزشیابی	بازدهی ملموس	شدت تلاشها	کیفیت روابط	ملاکهای رسمی
انگیزش	توفیق	رشد	صمیمت و همبستگی	امنیت

فناوری اطلاعات

فناوری اطلاعات برگردان عبارت **Information Technology** است و بسیار از علم رایانه وسیع‌تر (و مبهم‌تر) است. این اصطلاح در دهه ۱۹۹۰ جایگزین اصطلاحات پردازش داده‌ها و سیستم‌های اطلاعات مدیریت شد که در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ بسیار رایج بودند. فناوری اطلاعات معمولاً به تولید و پردازش و نگهداری و توزیع اطلاعات در موسسات بزرگ اشاره میکند. فناوری اطلاعات ازدو واژه فناوری واطلاعات تشکیل شده است. فناوری یا تکنولوژی به معنای کاربرد منظم معلومات علمی و دیگر آگاهی های نظام یافته برای انجام وظائف عملی است. فناوری را می توان کلیه دانش ها؛ فرایندها؛ ابزارها؛ روش ها و سیستم های بکار رفته در ساخت محصولات و ارائه خدمات تعریف کرد. (فتحیان ومهدوی نور؛ ۱۳۸۶: ۲۳)

اطلاعات: در فرهنگ انفورماتیک اطلاعات عبارت است از هر مجموعه ای از عناصر دیجیتال حرفی یا نمادی که دارای مفهوم آشکار و مشخص بوده و می تواند در معرض پردازش اتوماتیک قرار گیرد. (فتحیان؛ مهدوی نور؛ ۱۳۸۶: ۷۱)

تعریف فناوری اطلاعات: فناوری اطلاعات به طرق مختلف تعریف می شود که از جمله معروفترین آنها طبقه بندی دفتر تحلیل های اقتصادی آمریکا می باشد که عبارت است از ماشین آلات دفتر اداری؛ محاسبه و حسابداری که شامل کامپیوتر ها نیز می باشد (جرج جنسون؛ ۲۰۰۱: ۳۲-۱)

این تحقیق برحسب هدف از نوع بنیادی و برحسب نحوه گردآوری اطلاعات از گروه پیمایشی می باشد که در آن به بررسی فرهنگ سازمانی وزارت جهاد کشاورزی و ارتباط آن با فناوری اطلاعات می پردازد. تحقیق توصیفی دریافت؛ توصیف عینی و واقعی رویدادها و موضوعات مختلف است و روش پیمایشی به گردآوری اطلاعات درباره مردم و نحوه تفکرشان محدود می شود و از آنها درباره خودشان و دیگران سؤال می شود.

برای تجزیه و تحلیل و حصول نتایج حاصله از پرسشنامه؛ از نرم افزار SPSS استفاده گردیده است و برای تجزیه و تحلیل توصیفی داده های تحقیق از آمارهائی همچون فراوانی؛ درصد فراوانی؛ فراوانی نسبی؛ فراوانی تجمعی؛ میانگین و... استفاده شده است. برای تشخیص توزیع نرمال بودن و یا غیر نرمال بودن داده ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده خواهیم کرد. و با توجه به آن برای بررسی ارتباط بین دومتغیر فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده خواهد شد.

در این پژوهش برای افزایش روایی محتوایی پرسشنامه از روش هایی مانند بررسی و مطالعه پرسشنامه ها و سئوالات تحقیقات و پرسشنامه های مشابه؛ مطالعه مقالات و کتب متعدد در رابطه با موضوع فرهنگ سازمانی و مطالعه مدل های مربوطه و فناوری اطلاعات و نیز مشاوره با افراد صاحب نظر استفاده شده است.

نهایتاً در این تحقیق برای تعیین قابلیت پرسشنامه (پایایی) از روش آلفای کرونباخ استفاده می گردد. آلفای کرونباخ ضریبی است که میزان همبستگی مثبت اعضای یک مجموعه با هم منعکس می کند. آلفای کرونباخ بر حسب میانگین داخلی میان پرسش هایست که یک مفهوم را می سنجد و هرچه به عدد ۱ نزدیکتر باشد اعتبار سازگاری درونی بیشتر است.

بر اساس نتایج حاصله فرض وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات با ۹۵٪ اطمینان تایید می گردد. بعلاوه میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر متوسط و دارای علامت مثبت است. بدین معنا که با افزایش و بهبود فرهنگ سازمانی میزان بکارگیری فناوری اطلاعات نیز افزایش می یابد.

۲. مقدمه:

امروزه اطلاعات شاخص قدرت است. آنچه کشوری را در سطح اول، دوم و سوم جهان قرار می دهد میزان اطلاعاتی است که در آن کشور تولید می شود، در دسترس قرار می دهد و به کار می گیرد. فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک فناوری غالب در هزاره جدید معرفی شده است بدون هیچ شک و تردیدی در فرایند پذیرش پدیده جهانی سازی کشورهایی که زمینه و بستر لازم و مناسب را برای توسعه فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی بوجود نیاورده اند، در حرکت هدایت شده و شتابان جهانی سازی از وضع موجود به سوی جامعه اطلاعاتی باز خواهند ماند.

اهمیت روز افزون علوم وابسته به اطلاعات چنان بالا گرفته است که منتقدان و آگاهان را بر این باور رسانده که دانش اطلاعات و نقش و تأثیر آن شاخص ممتاز فعالیت های طراز اول جوامع بشری است. در حال حاضر در سازمانها اطلاعات پس از عامل انسانی مهمترین منبع ارزشمند محسوب می شود و یک منبع حیاتی برای پیشرفت علمی و اقتصادی هر کشوری به حساب می آید. به بیان دیگر اطلاعات نیروی اصلی حرکت و شکل دهنده مردم، اجتماعات، سازمان ها و کشورهاست.

نقش مهم اطلاعات را می توان در زمینه های وسیعی از فعالیتهای حیاتی بشر جستجو کرد. اطلاعات به ابزار مهم اطلاعاتی و ارتباطی بسیار مهم بدل گشته که توسط آن بسیاری از امور روزمره انسان ها تسریع و تسهیل شده است.

در عصر جدید، در انجام امور اداری به طریق سنتی شاهد ظهور و گسترش مشکلات و نارسائی های گسترده تری هستیم که از آن جمله می توان به طولانی بودن جریان کارها، اشتباهات زیاد کارکنان، صرف هزینه های گزاف و قابل ملاحظه جهت ثبت و بایگانی اسناد، اوراق و تبادل اطلاعات نوشتاری، ریسک پذیری و خطر پذیری بالا، نارضایتی ارباب رجوع و موارد بسیاری از این قبیل اشاره نمود، که البته با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات شاهد موارد کمی از این قبیل خواهیم بود.

همچنین در عصر حاضر که دوره تغییر و تحول را در پیش رو داریم اگر بحرانی در دنیای امروز باشد، بیش از بحران اقتصاد، پول، (بحرانهای مالی) نفت، نیرو (بحرانهای ذخائر طبیعی) و.. بحران فرهنگ می باشد. (اسلامی ندوشن، ۱۳۵۴: ۶۰)

این شرایط انگیزه محقق را جهت انجام این پژوهش را با عنوان «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با میزان استفاده از فناوری اطلاعات فراهم آورد.

۲-۱ سئوال های تحقیق

۲-۱-۱ سئوال اصلی

سئوال اصلی که در این پژوهش دنبال می شود، عبارتست از:

- آیا بین فرهنگ سازمانی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معنا داری وجود دارد؟

۲-۲-۱ سئوال های فرعی

چهار سئوال فرعی این تحقیق بشرح ذیل می باشد:

- آیا بین فرهنگ سازمانی سلسه مراتبی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معنا داری وجود دارد؟
- آیا بین فرهنگ سازمانی عقلایی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معنا داری وجود دارد؟
- آیا بین فرهنگ سازمانی ایدئولوژیک و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معنا داری وجود دارد؟
- آیا بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معنا داری وجود دارد؟

۲-۳ فرضیه های تحقیق

۲-۳-۱ فرضیه اصلی تحقیق

فرضیه اصلی این تحقیق عبارت است از:

- بین فرهنگ سازمانی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معنا داری وجود دارد.

۲-۳-۲ فرضیه های فرعی تحقیق

چهار فرضیه فرعی این پژوهش عبارت است از:

- بین فرهنگ سلسه مراتبی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) ارتباط معنا داری وجود دارد.

- بین فرهنگ عقلانی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) ارتباط معنا داری وجود دارد.
- بین فرهنگ ایدئولوژیک و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) ارتباط معنا داری وجود دارد.
- بین فرهنگ مشارکتی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT) ارتباط معنا داری وجود دارد.

۲-۴ اهداف تحقیق

۲-۴-۱ هدف اصلی تحقیق

- بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات در وزارت جهاد کشاورزی می باشد.

۲-۴-۲ اهداف فرعی تحقیق

- ارائه مبانی نظری در ارتباط با فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات
- بررسی ارتباط فرهنگ سلسه مراتبی با میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT)
- بررسی ارتباط فرهنگ عقلانی با میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT)
- بررسی ارتباط فرهنگ ایدئولوژیک با میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT)
- و بررسی ارتباط فرهنگ مشارکتی با میزان بکارگیری فناوری اطلاعات (IT)
- ارائه راه کارها و پیشنهاداتی جهت جذب موفقیت آمیز فناوری اطلاعات در وزارت جهاد کشاورزی

۳. روش اجرای پژوهش:

تحقیقات را به دو منظور متفاوت انجام می دهند . نخست مشکلاتی که در حال حاضر وجود دارد و دوم افزودن به مجموعه دانش بشری در زمینه خاصی که مورد علاقه محقق است هنگامی که با هدف بر خور داری از نتایج یافته ها برای حل مسائل موجود در سازمان به تحقیق می پردازیم آن را تحقیق کاربردی می نامیم . اما وقتی اساساً برای درک خود درباره مسائل به خصوصی که به طور معمول در محیط های سازمانی روی می دهند و نیز چگونگی حل آنها تحقیق می کنیم آن را تحقیقات بنیادی می خوانیم. (سکاران ترجمه صائبی و شیرازی، ۱۳۸۴: ۸)

تحقیق حاضر، از انواع تحقیقات بنیادی است و بر اساس چگونگی بدست آوردن داده های مورد نیاز می توان آن را در زمره تحقیقات توصیفی (غیر آزمایشی) همبستگی به حساب آورد. تحقیقات توصیفی شامل مجموعه روشهایی است که هدف آنها توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است و رابطه میان متغیر ها بر اساس هدف تحقیق تحلیل می گردد. (مقیمی، ۱۳۸۶: ۳۸)

۳-۱ روشهای جمع آوری اطلاعات

محقق در این تحقیق برای جمع آوری داده های اولیه از روش میدانی استفاده می نماید. بدین صورت که با استفاده از پرسشنامه از کلیه مدیران، سرپرستان، کارشناسان و کارکنان نظر خواهی شده است.

محقق همچنین برای جمع آوری داده های ثانویه از دو روش زیر استفاده می نماید:

الف: مطالعات کتابخانه ای (برسی کتاب ها، مجلات علمی، مقاله ها و پایان نامه های ارائه شده در ارتباط با موضوع تحقیق)

ب: اینترنت (بررسی تعدادی از سایت های علمی مختلف و بررسی مقاله ها و پایان نامه های ارائه شده در ارتباط با موضوع تحقیق)

۳-۲ روشهای تجزیه و تحلیل داده ها

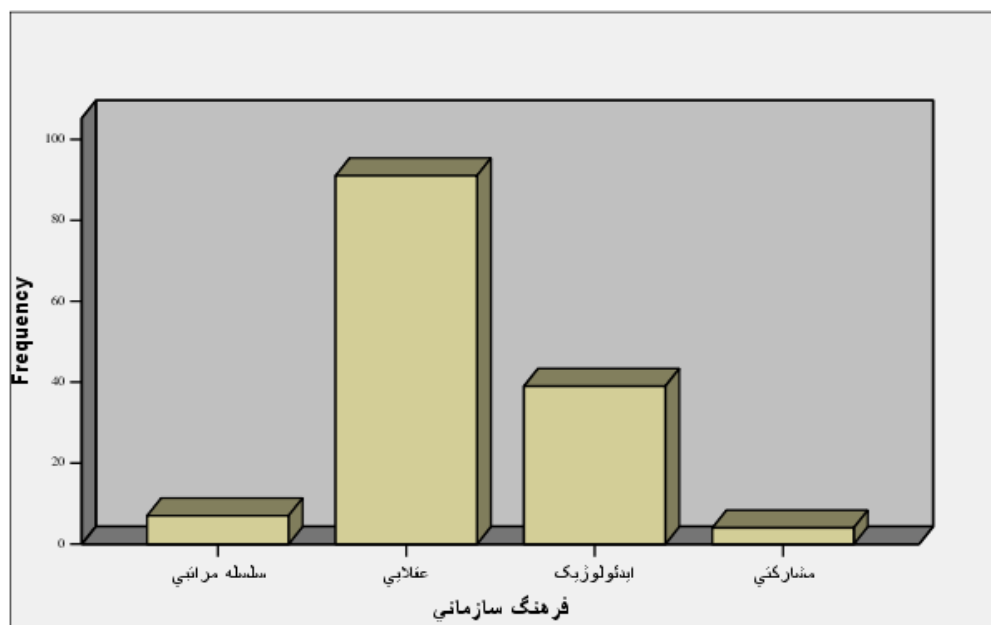
برای خلاصه و دسته بندی کردن داده ها و اطلاعات گردآوری شده از طریق پرسشنامه از آمار توصیفی استفاده گردیده است و پس از بررسی و تلخیص اطلاعات موجود ، در تجزیه و تحلیل داده ها ابتدا به بررسی متغیرهای جمعیت شناختی و برای تشخیص توزیع نرمال بودن و یا غیر نرمال بودن داده ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده خواهیم کرد. و با توجه به توزیع داده ها از آزمون فرض مناسب استفاده خواهد شد.

۴. نتایج:

جدول شماره ۲ توزیع فراوانی فرهنگی

درصد تجمعی	درصد خالص	درصد	فراوانی		
5.0	5.0	4.8	7	سلسله مراتبی	
69.5	64.5	62.3	91	عقلایی	
97.2	27.7	26.7	39	ایدئولوژیک	
100.0	2.8	2.7	4	مشارکتی	
	100.0	96.6	141	مجموع	
		3.4	5	بی پاسخ	
		100.0	146	مجموع	

فرهنگ سازمانی



نموار شماره یک

در بررسی فرهنگ سازمانی موجود در وزارت جهاد کشاورزی ۴,۸٪ سلسله مراتبی، ۶۲,۳٪ عقلایی، ۲۶,۷٪ ایدئولوژیک و ۲,۷٪ نیز مشارکتی را اعلام کرده اند.

فرضیه اصلی (بین فرهنگ سازمانی کوئین و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معناداری وجود دارد.

جهت تعیین وجود همبستگی و رابطه معنادار بین این دو متغیر چون پاسخهای ارائه شده دارای توزیع نرمال نیست لذا از ضریب همبستگی ناپارمتری اسپیرمن استفاده می کنیم.

جدول شماره ۳

میزان بکارگیری فناوری اطلاعات		
258.	ضریب همبستگی	فرهنگ سازمانی
004.	سطح معناداری	
123	تعداد مشاهدات	

ρ : ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات

$$\rho = 0 : H_0$$

$$\rho \neq 0 : H_1$$

میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر برابر ۰,۲۵۸ با سطح معناداری ۰,۰۰۴ است. چون میزان سطح معناداری از میزان خطای ۰,۰۵ کمتر است لذا فرض وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات با ۹۵٪ اطمینان تایید می گردد. بعلاوه میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر متوسط و دارای علامت مثبت است. بدین معنا که با افزایش و بهبود فرهنگ سازمانی میزان بکارگیری فناوری اطلاعات نیز افزایش می یابد.

فرضیه فرعی ۱) بین فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معناداری وجود دارد.

جهت تعیین وجود همبستگی و رابطه معنادار بین این دو متغیر چون پاسخهای ارائه شده دارای توزیع نرمال نیست لذا از ضریب همبستگی ناپارمتری اسپیرمن استفاده می کنیم.

جدول شماره ۴

میزان بکارگیری فناوری اطلاعات		
۰.۹۴۹	ضریب همبستگی	فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی
۰.۰۵	سطح معناداری	
۴	تعداد مشاهدات	

ρ : ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات

$$\rho = 0 : H_0$$

$$\rho \neq 0 : H_1$$

میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر برابر ۰,۹۴۹ با سطح معناداری ۰,۰۰۵ است. چون میزان سطح معناداری از میزان خطای ۰,۰۵ برابر است لذا فرض وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات با ۹۵٪ اطمینان تایید می گردد. بعلاوه میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر قوی و دارای علامت مثبت است. بدین معنا که با افزایش و بهبود فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی میزان بکارگیری فناوری اطلاعات نیز افزایش می یابد.

فرضیه فرعی ۲) بین فرهنگ سازمانی عقلایی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معناداری وجود دارد.

جهت تعیین وجود همبستگی و رابطه معنادار بین این دو متغیر چون پاسخهای ارائه شده دارای توزیع نرمال نیست لذا از ضریب همبستگی ناپارمتری اسپیرمن استفاده می کنیم.

جدول شماره ۵

میزان بکارگیری فناوری اطلاعات		
101.	ضریب همبستگی	فرهنگ سازمانی عقلایی
374.	سطح معناداری	
79	تعداد مشاهدات	

ρ : ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی عقلایی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات

$$\rho = 0: H_0$$

$$\rho \neq 0: H_1$$

میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر برابر ۰,۱۰۱، سطح معناداری ۰,۳۷۴ است. چون میزان سطح معناداری از میزان خطای ۰,۰۵ بیشتر است لذا فرض وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی عقلایی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات رد می گردد.

فرضیه فرعی ۳) بین فرهنگ سازمانی ایدئولوژیک و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معناداری وجود دارد.

جهت تعیین وجود همبستگی و رابطه معنادار بین این دو متغیر چون پاسخهای ارائه شده دارای توزیع نرمال نیست لذا از ضریب همبستگی ناپارمتری اسپیرمن استفاده می کنیم.

جدول شماره ۶

میزان بکارگیری فناوری اطلاعات		
-007.	ضریب همبستگی	فرهنگ سازمانی ایدئولوژیک
968.	سطح معناداری	
36	تعداد مشاهدات	

ρ : ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی ایدئولوژیک و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات

$$\rho = 0: H_0$$

$$\rho \neq 0: H_1$$

میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر برابر $0,007-$ سطح معناداری $0,968$ است. چون میزان سطح معناداری از میزان خطای $0,05$ بیشتر است لذا فرض وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی ایدئولوژیک و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات رد می گردد.

فرضیه فرعی ۴) بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات در وزارت جهاد کشاورزی ارتباط معناداری وجود دارد.

جهت تعیین وجود همبستگی و رابطه معنادار بین این دو متغیر چون پاسخهای ارائه شده دارای توزیع نرمال نیست لذا از ضریب همبستگی ناپارمتری اسپیرمن استفاده می کنیم.

جدول شماره ۷

میزان بکارگیری فناوری اطلاعات		
316.	ضریب همبستگی	فرهنگ سازمانی مشارکتی
684.	سطح معناداری	
4	تعداد مشاهدات	

ρ : ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات

$$\rho = 0: H_0$$

$$\rho \neq 0: H_1$$

میزان ضریب همبستگی بین دو متغیر برابر $0,316$ سطح معناداری $0,684$ است. چون میزان سطح معناداری از میزان خطای $0,05$ بیشتر است لذا فرض وجود رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و میزان بکارگیری فناوری اطلاعات رد می گردد.

نتیجه گیری و پیشنهادات:

با توجه به نتایج حاصله اثبات ارتباط مثبت و معنی دار بین فرهنگ سازمانی و میزان استفاده از فن آوری اطلاعات؛ پیشنهادات ذیل برای بهبود وضعیت موجود و ارتقاء سطح اثر بخشی و کارایی در وزارت جهاد کشاورزی مطرح می گردد:

۱- برگزاری دوره های آموزشی کوتاه و بلند مدت برای تربیت افراد متخصص و نیز انجام آموزشهای لازم جهت استفاده بیشتر از فناوری اطلاعات در وزارت.

۲- زمینه سازی و استقرار هرچه بیشتر نظام های اطلاعاتی و بکارگیری آن در سطوح مختلف کارکنان وزارت جهاد کشاورزی.

۳- ایجاد و استقرار نظام پاداش و تنبیه کارکنان مبنی بر چگونگی بکارگیری و استفاده از نظام ها و تجهیزات مربوط به فن آوری اطلاعات .

۴- برگزاری آزمون جهت شناسائی نقاط ضعف و قدرت کارکنان در خصوص فن آوری اطلاعات.

۵- بهبود و تقویت فرهنگ سازمانی پرسنل وزارت جهاد کشاورزی به سمت ایجاد فرهنگ سلسله مراتبی که منجر به استفاده بیشتر از فن آوریهای اطلاعات خواهد بود.

نهایتاً ضمن تشکر مجدد از استاد گرامی جناب آقای دکتر حسن درویش از کلیه عزیزانی که اینجانب را در کلیه مراحل انجام این تحقیق یاری رسانده اند منجمله جناب آقای امامی رضوی رئیس محترم حوزه ستاد معاونت اداری و مالی تشکر و قدردانی به عمل می آورم.

منابع:

فهرست منابع و مآخذ (فارسی، عربی، لاتین به شرح زیر)

کتاب: نام خانوادگی، نام، عنوان کتاب، مترجم، محل انتشار، سال نشر، جلد

مقاله: نام خانوادگی، نام، عنوان مقاله، عنوان نشریه سال، دوره، شماره، صفحه

۱- ابزری؛ مهدی ودلوی؛ محمد رضا (۱۳۸۵) مدیریت فرهنگ سازمانی (مفاهیم؛ الگوها؛ تغییر) بارویکرد تعالی گرا؛ چاپ اول؛ انتشارات قاصد سحر

۲- آذر؛ عادل و مومنی؛ منصور (۱۳۸۳) آمار و کاربرد آن در مدیریت؛ جلد دوم؛ چاپ هفتم؛ انتشارات سمت

۳- اوتارخانی؛ علی (۱۳۸۰) تاثیر فن آوری اطلاعات و سیستم های اطلاعاتی بر ارتباطات سازمانی؛ پیام مدیریت؛ سال اول؛ شماره ۱

۴- سکاران؛ اواما (۱۳۸۴)؛ روش تحقیق در مدیریت؛ ترجمه صائبی محمود و شیرازی محمود؛ چاپ سوم؛ انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی

۵- فتحیان؛ محمد مهدوی نور؛ سیدحاتم (۱۳۸۶) مبانی و مدیریت فناوری اطلاعات؛ چاپ چهارم؛ انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران

۶- مشبکی؛ اصغر (۱۳۷۷)؛ مدیریت رفتار سازمانی (تحلیل کاربردی؛ ارزشی از رفتار انسانی) تهران؛ انتشارات ترمه

۷- مقیمی؛ سید محمد (۱۳۸۶) سازمان و مدیریت (رویکرد پژوهشی) چاپ پنجم؛ انتشارات ترمه

۸- منوریان؛ عباس و قربانی؛ محمد حسین و شریفی؛ مسلم (۱۳۸۷) فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون؛ چاپ اول؛ انتشارات دانشگاه شیراز

13-JORJENSON"DALE-W.2001 -information technology and the y.s-
economical.american economic reweiw

توسعه تعاون رویکرد فرهنگ جهادی در دهه پیشرفت و عدالت

عبدالمجید غریب رضامعاون طرح و برنامه وزارت تعاون

ویژگیهای انقلاب اسلامی

- در یک تعریف کلی انقلاب اسلامی را دگرگونی بنیادی در ساختار کلی جامعه (اقتصادی، اجتماعی و ...) و نظام سیاسی آن منطبق بر جهان بینی و موازین ارزش های اسلامی و نظام امامت و براساس آگاهی و ایمان مردم و حرکت پیشگام متقیان و صالحان و قیام قهرآمیز توده های مردم تعریف کرده اند از ویژگیهای عمده انقلاب اسلامی موارد زیر را می توان برشمرد:
- ۱- عقیده و ایمان مردم انقلابی که متکی بر اعتقاد به امامت و تداوم آن وایمان به حاکمیت قوانین و ارزش های الهی است.
 - ۲- اسلامی بودن انقلاب که به عنوان خط مشی مبارزه مردم بوده است.
 - ۳- معنویت انقلاب اسلامی که باعث آزادگی انسان از لذات زندگی شده و در برابر خداوند و اطاعت او امر الهی خضوع نموده اند.
 - ۴- قدرت رهبری معنوی آن که ریشه در اعتقاد به امامت و تداوم آن در ولایت فقیه در زمان غیبت امام عصر است
 - ۵- قیام یکپارچه مردم که باعث تبدیل به یدواحد و یک امت به مفهوم دقیق قرآنی شده است.
 - ۶- سه کانون آگاهی بخش مسجد، دانشگاه و حوزه علمیه بر مردم بصورت هماهنگ و یکپارچه برای ایجاد وحدت در بین مردم عمل نموده و تأثیر گذار بوده اند.
 - ۷- ایثارگری مردم که همواره انگیزه جهاد و شهادت بوده است.
 - ۸- عدالت خواهی مردم برای رفع تبعیض و گسترش و افزایش رفاه و درآمد برای عموم مردم و تأکید به آبادانی برای تمام نقاط شهری و روستایی و از بین بردن فساد در اقتصاد و فرهنگ و سیاست .

فرهنگ جهادی:

بنا به تعریف، فرهنگ موضوعی تکلیفی نسبت بلکه از دل رفتارها، اعتقادات مردم برمی خیزد و در صورت مقبولیت و پذیرش، بدل به شیوه در راه و رسمی برای زندگی می شود.

خصوصیات و ویژگیهای انقلاب اسلامی باعث شکوفای رفتار و فرهنگی مبتنی بر ساختار اعتقادی و ایمانی و ارزش های دینی، اخلاقی و احساس تکلیف و مسئولیت پذیری تا مرحله آمادگی برای ایثار و شهادت و همکاری و همیاری و تعاون در بین مردم گردید. این رفتار را فرهنگ جهادی نامیدند و رهبر معظم انقلاب اسلامی آیت الله خامنه ای نیز در فرمایشات (دیماه ۱۳۸۲) خود به این موضوع اشاره فرموده اند که: آنچه انقلاب اسلامی به مردم ما داد فرهنگ جهادی بود. فرهنگ جهادی در همه صحنه ها و عرصه ها بکار می آید.

نهادهای انقلاب اسلامی

با پیروزی انقلاب اسلامی نیازهای جدیدی برای جامعه بوجود آمد. کمک به افراد مستضعف و خواسته عمومی برای آبادانی کشور در روستاها و شهرها و تقاضا برای رفع تبعیض و فساد و افزایش درآمد و اشتغال و دفاع از انقلاب اسلامی و کشور در مقابل ضد انقلاب و متجاوزین به مرزها و رسیدگی به خانواده شهدا انقلاب باعث ایجاد نهادهای جدید مانند جهاد سازندگی، کمیته امداد امام خمینی (ره)، بنیاد شهید سپاه یا پاسداران، ... در کشور گردید.

اصول حاکم بر مدیریت این نهادها ناشی از دیدگاه‌های انقلاب اسلامی و بنیادگذار انقلاب امام خمینی (ره) بود. ولایت محوری، دین مداری، ایثارگری، مردمی بودن و مشارکت داوطلبانه، انعطاف‌پذیری و تحول‌گرایی در نظام‌های اداری، ایثارگری و شجاعت در مقابل دشمنان و صبر بر سختی‌ها، همکاری و تعاون از خصوصیات مهم مدیریت بر این نهادها بود. به عبارت دیگر این نهادها متکی بر فرهنگ جهادی تشکیل و مدیریت گردیدند.

تعامل موضوع فرهنگ جهادی و تعاون

مفهوم فرهنگ جهادی سرشار از مشارکت داوطلبانه، همکاری، همیاری و از خود گذشتگی و انجام امور خیر و عدالت خواهی است. این همان مفهوم تعاون است خداوند متعال در سوره مائده می‌فرماید "تعاونوا علی البر و التقوی ولا تعاونوا علی الاثم و العدوان" یعنی دست اتحاد در راه نیکی‌ها و تقوا به یکدیگر بدهید نه اینکه تعاون و همکاری بر گناه و تعدی نمائید. آیت الله مکارم شیرازی در تفسیر این آیه می‌فرماید: آنچه در آیه فوق در زمینه تعاون آمده یک اصل کلی اسلامی است که سراسر مسائل اجتماعی و حقوقی و اخلاقی و سیاسی را در بر می‌گیرد. طبق این اصل مسلمانان موظف هستند در کارهای نیک تعاون و همکاری کنند. جالب توجه اینکه "بر" و "تقوا" هر دو در آیه فوق باهم ذکر شده‌اند که یکی جنبه اثباتی دارد و اشاره به اعمال مفید است و دیگری جنبه نفی دارد و اشاره به جلوگیری از اعمال خلاف می‌باشد و به این ترتیب تعاون و همکاری باید هم در دعوت به نیک‌ها و هم در مبارزه با بدیها انجام گیرد.

در فقه اسلامی از این قانون در مسائل حقوقی استفاده شده و پاره‌ای از معاملات و قراردادهای تجاری که جنبه کمک به گناه دارد، تحریم گردیده، همانند فروختن انگور به کارخانه‌های شراب‌سازی و یا فروختن اسلحه به دشمنان حق و عدالت. اگر این اصل در اجتماعات اسلامی زنده شود و مردم بدون در نظر گرفتن مناسبات شخصی و نژادی و خویشاوندی با کسانی که در کارهای مثبت و سازنده گام بر می‌دارند همکاری کنند و از همکاری کردن با افراد ستمگر و متعدی در هر گروه و طبقه‌ای که باشند خودداری نمایند، بسیاری از مشکلات اجتماعی سامان می‌یابد.

در زمان تدوین قانون اساسی جمهوری اسلامی خبرگان کشور بخش تعاون را در اصل ۴۴ به عنوان یکی از بخش‌های نظام اقتصادی جمهوری اسلامی مورد توجه قرار دادند با این هدف که مردم در انجام فعالیت‌های اقتصادی و براساس اصول و مفاهیم تعاون شرکت‌های تعاونی را تشکیل دهند و در توسعه کشور مشارکت فعال داشته باشند و به تأسی از آیه شریفه به امر خیر با هم تعاون و همکاری و مشارکت نمایند.

بعلاوه در اصل ۴۴ نیز تأکید شده که تعاونیها باید تشکیل و فعالیت نمایند بطوریکه از تمرکز و تداول ثروت در دست افراد و گروه‌های خاص جلوگیری شود و دولت هم کارفرمای مطلق در اقتصاد نباشد در این اصل نیز بر دوری از ثروت اندوزی ناعادلانه تأکید و نفی شده است و تحقق عدالت اجتماعی را از اصول اصلی جمهوری اسلامی داشته‌اند.

ریشه تعاون

تعاون از نظر اشتقاق کلمه از باب تفاعل در زبان عربی و یکی از ابواب ثلاثی مزید است. در فرهنگ معین تعاون به معنی یکدیگر را یاری کردن، به هم یاری کردن می‌باشد و در لغت نامه دهخدا، هم پشت شدن، یکدیگر را یاری کردند، یاری کردن بعضی قوم بعضی دیگر را، باهم مددکاری یکدیگر را کردن، معادل واژه تعاون آمده است.

کارکرد واژه تعاون

واژه تعاون در مفاهیم کلی زیر مورد استعمال قرار می‌گیرد:

- ۱- تعاون به معنای همکاری، یکدیگر را مدد رساندن و تشریک مساعی در جهت ارضای نیاز مشترک به کار برده شده است.
- ۲- تعاون یا همکاری از بعد جامعه شناختی مفهوم دیگری را می‌رساند. همکاری یا تعاون یکی از کنش‌های متقابل پیوسته می‌باشد که در جهت یگانه‌ای صورت می‌گیرد، در مقابل سبقت‌جوئی را کوشش شخصی برای وصول به هدفی که مورد نظر دیگری نیز هست، برای پس‌انداختن دیگری از وصول به هدفی که مورد نظر هر دوی آنان است، می‌داند.
- ۳- تعاون را گاهی معادل خود یاری دانسته‌اند. خودیاری دسته جمعی در بین آن دسته از کسانی که شخصاً قادر به تأمین «احتیاج» و یا «نیاز» خود نمی‌باشند، موضوعیت پیدا می‌کند.
- ۴- تعاون را گاهی مترادف با «همیاری» دانسته‌اند. اصطلاحاً به کار مشترک افرادی که به خاطر خیر جمعی فعالیت می‌نمایند اطلاق می‌گردد. نمونه واضح همیاری یا کمک متقابل، همکاری روستائیان برای لایروبی قنات روستایی خویش می‌باشد، زیرا استفاده از آب قناب برای هر یک از کشاورزان در گرو تأمین آب زراعی دیگر کشاورزان نیز هست.
- ۵- و سرانجام تعاون به مفهوم عملی که در داخل یک شرکت تعاونی صورت می‌گیرد. با اینکه همکاری یا کار کردن باهم، یا کار مشترک، ... را ویژگی اساسی تعاون دانسته‌اند، ولی در متن بر گروه و تشکیل ارادی و داوطلبانه افراد تأکید شده است

مفهوم و تعریف تعاونی:

واژه تعاونی در شکل فعالیت‌های رسمی و برای مؤسسه‌ای که بر مبنای اصول و قواعد تعاونی فعالیت می‌نمایند، به کار برده می‌شود. این واژه را معمولاً معادل شرکت تعاونی استعمال می‌کنند، واژه اخیر از اواسط قرن نوزدهم و به دنبال ایجاد مؤسسات اقتصادی مبتنی بر اصول تعاون رایج گردید.

تعاریف قانونی در کشورهای مختلف:

شرکت تعاونی فاقد تعریف جامع جهانی (که مورد قبول همه کشورها باشد) می‌باشد. ولی در هر کشوری با توجه به ویژگی‌هایی کلی نظام اقتصادی - اجتماعی خود تغییراتی در آن داده‌اند. در زیر تعاریف شرکت تعاونی در کشورهای مختلف مورد بررسی قرار گرفته است.

انگلستان

انگلستان به عنوان اولین کشوری که قوانین مورد استفاده تعاونیه‌ها را از تصویب گذاریده است، شرکت تعاونی را چنین تعریف می‌کند: «هر شرکتی که به منظور انجام فعالیت‌های صنفی، داد و ستد یا تجارت کلی (کلی یا جزئی) تشکیل می‌گردد، در صورتی که یک انجمن خیرخواه و غیر انتفاعی باشد، یا فعالیت آن به نحوی باشد که برای اجتماع مفید تشخیص داده شود، می‌تواند طبق این قانون به عنوان یک شرکت تعاونی به ثبت برسد. اصطلاح تعاونی شامل شرکتی که هدف آن کسب سود و درآمد بیشتر برای سود سهام یا سرمایه شرکت باشد، نمی‌گردد».

آمریکا

کنگره آمریکا در سال ۱۹۹۲ قانون کاپر - ولستد Cooppre - Volstead را مورد تصویب قرار داد. این قانون را غالباً «منشور کبیر» تعاونیه‌های کشاورزی می‌نامند. این قانون شرکتهای تعاونی کشاورزان را برای مقاصد بازاریابی اعم از اینکه آنها صورت شرکت سهامی یا غیر آن را داشته باشد، قانونی می‌شمارد به شرط اینکه:

- ۱- تعاونی برای نفع متقابل اعضاء به عنوان تولید کننده به فعالیت اشتغال داشته باشد.
- ۲- هیچ عضوی حق ندارد به اتکاء تعداد سهام خود بیش از یک رأی داشته باشد.
- ۳- پرداخت سود به سرمایه (سهام) اعضاء در تعاونی نباید از ۸ درصد تجاوز کند .
- ۴- تعاونی به معامله فرآورده‌های غیر عضو، به مقداری که از لحاظ ارزش بیشتر از آن باشد که برای اعضای خود می‌کند، نپردازد.

آلمان

همزمان با رواج شرکت‌های تعاونی مصرف در انگلستان رایفایزن (Raifeisen) و شولتسه دلیچ (S.Deliesch) در آلمان از تعاونی‌های اعتبار صحبت به میان آوردند و اقداماتی عملی در این زمینه معمول داشتند . قانون تعاون آلمان تحت تاثیر نظرات این دو و آنچه به عنوان نهضت تعاون مصرف در انگلستان مطرح بود ، از شرکت تعاونی تعریفی به شرح زیر ارائه داده است :

"شرکت‌های تعاونی شرکت‌هایی هستند با تعداد اعضای نامحدود تشکیل می‌شوند و هدف آنها پیشرفت در کسب و کار، تحصیل و معیشت ، یا بهبود وضع اقتصادی اعضا بر مبنای اصول تعاونی می‌باشد ."

فرانسه

قانون تعاون فرانسه با الهام گرفتن از نظرات صاحب‌نظران تعاونی و تجارب انگلستان و آلمان تعاونی را به شرح زیر تعریف کرده است :

"شرکت‌های تعاونی شرکت‌هایی هستند که با اشتراک مساعی اعضای خود برای جلب منفعت عمومی از طریق تقلیل قیمت تمام شده کالا یا تقلیل قیمت فروش برخی از آنها یا بعضی خدمات به وجود آمده‌اند . بدین جهت شرکت‌های تعاونی وظیفه اشخاص واسطه و ثالث را که باعث افزایش قیمت در کالا یا خدمات می‌شوند خود راساً به عهده می‌گیرند ."

سوئیس

در ماده ۸۲۸ قانون عقود و الزامات کشور سوئیس ، شرکت تعاونی به صورت زیر تعریف شده است :

شرکت تعاونی شرکتی است که به وسیله تعداد متغیری از افراد ، یا شرکت‌های تجاری بر اساس صنفی و به منظور جلب یا تضمین منافع اقتصادی معین ، جهت اعضا از طریق فعالیت مشترک آنان تشکیل می‌شود .

بلژیک

تعریف شرکت تعاونی در قوانین بلژیک به شرح زیر است :

شرکت تعاونی شرکتی است که در آن تعداد شرکا و سرمایه شرکت متغیر می‌باشد .

بنابراین تعریف هر شرکتی که سرمایه و اعضایش محدود نباشد شرکت تعاونی نامیده می‌شود . البته سایر مواد قانونی در مورد شرکت‌های تعاونی ، وجوه تمایز آنها را با شرکت‌های تجاری نشان می‌دهد .

هلند

در ماده یک قانون تعاون هلند ، شرکت تعاونی چنین تعریف شده است :

شرکت تعاونی شرکتی است مرکب از اشخاصی که در آن پذیرش و خروج اعضا مجاز شناخته می‌شود، و منظور آن حمایت از منافع مادی اعضا از طریق اشتراک مساعی در اجرای حرفه یا کسب یا از طریق خرید محصولات مورد لزوم شرکا و یا اعطای اعتبار پیش‌پرداخت می‌باشد.

سوئد

خلاصه تعریف و هدف از تشکیل شرکت تعاونی در قانون تعاون سوئد به شرح زیر است:

شرکت تعاونی شرکتی است که بدون نظر (هدف) جلب منفعت در حفظ و تامین منافع اقتصادی شرکای خود اهتمام می‌ورزد. موضوع و هدف شرکت تعاونی در درجه اول عبارت است از حمایت از منافع اقتصادی شرکا به وسیله خود ایشان، که خواه به عنوان فروشنده، در فعالیت‌های اقتصادی شرکت سهامی می‌باشند یا انجام دادن نوع دیگری از خدمات برای اعضای شرکت.

اندونزی

تعاونی‌ها در اندونزی مورد توجه خاص قرار دارند. به طوری که در قانون اساسی خود، مبنای اقتصادی کشور را بر تعاونی گذاشته‌اند. تعریف شرکت تعاونی در اندونزی بر عدم تکاثر ثروت و لزوم همکاری و معاضدت اعضا تاکید دارد، و مردم و یا سازمان‌های قانونی را مجاز به عضویت در تعاونی می‌داند و به عبارت دیگر عضویت اشخاص حقیقی و یا حقوقی در تعاونی‌ها مجاز دانسته شده است. تعریف شرکت تعاونی در قانون تعاون اندونزی به صورت زیر می‌باشد:

شرکت تعاونی سازمانی است که اعضای آن را مردم و سازمان‌های قانونی تشکیل می‌دهند که هدفشان تمرکز ثروت نبوده، مبتنی بر اصول همکاری و معاضدت می‌باشد. هدف شرکت تعاونی بر اساس قانون مزبور، عبارت از بالا بردن سطح زندگی و رفاه اعضای خود به طور اخص، و عموم مردم در حوزه فعالیت شرکت به طور اعم است.

اردن

تعریف شرکت تعاونی در قانون تعاون این کشور عام بوده و ویژگی‌ها و قواعد اساسی آن به سایر مواد قانونی محول شده است. به این ترتیب که اصولی را برای تعاون برگزیده و هر شرکتی را که بر اساس اصول مزبور به ثبت می‌رد، تعاونی می‌نامد. تعریف مزبور عبارت است از:

شرکت تعاونی یعنی هرگونه شرکتی که برحسب این قانون تشکیل شده و هدف آن خدمت به اعضا از لحاظ اجتماعی و اقتصادی از طریق تشریک مساعی و اجرای اصول تعاون می‌باشد. هدف شرکت تعاونی بر طبق ماده ۲ قانون تعاون در این کشور، خدمت به اعضا و ارتقای سطح اقتصادی و اجتماعی کشور و افراد آن بر حسب موازین تعاونی می‌باشد.

پاکستان

قانون تعاون پاکستان فاقد یک تعریف کلی و جامع برای انواع شرکت‌های تعاونی است. در ماده ۳ قانون مزبور هدف از تشکیل هر نوع شرکت را بدون اشاره به ویژگی‌ها و قواعد و ضوابط آن تصریح کرده است. به عنوان مثال تعاونی تولید را بدین صورت تعریف کرده است:

تعاونی تولید شرکتی است که هدف آن تولید و فروش کالا یا فروش دسته جمعی کار اعضا است.

ماده ۵ قانون مزبور هدف کلی شرکت‌های تعاونی را ارتقاء وضع اقتصادی اعضا، طبق موازین تعاونی یا ایجاد تسهیلات در اجرای این منظور دانسته است.

تعریف شرکت تعاونی در ایران :

با پیروزی انقلاب اسلامی و تصویب قانون اساسی ، بخش تعاون به عنوان یکی از بخش‌های نظام اقتصادی جمهوری اسلامی ایران مورد توجه قرار گرفت . قانون بخش تعاونی در سیزدهم شهریور ماه سال ۱۳۷۰ به تصویب رسید . ماده اول قانون بخش تعاون، اهداف هفتگانه زیر را برای بخش تعاون تعیین می‌کند :

۱. ایجاد و تامین شرایط و امکانات کار برای همه به منظور رسیدن به اشتغال کامل
۲. قراردادن وسایل کار در اختیار کسانی که قادر به کارند ولی وسایل کار ندارند .
۳. پیشگیری از تمرکز و تداول ثروت در دست افراد و گروه‌های خاص جهت تحقق عدالت اجتماعی
۴. جلوگیری از کارفرمای مطلق شدن دولت
۵. قرارگرفتن مدیریت و سرمایه و منافع حاصله در اختیار نیروی کار و تشویق بهره‌برداری مستقیم از حاصل کار خود
۶. جلوگیری از انحصار ، احتکار ، تورم و اضرار به غیر
۷. توسعه و تحکیم مشارکت و تعاون عمومی بین همه مردم

تعاون و عدالت اجتماعی

عدل که واژه‌ای عربی است، در لغت عرب "مستقیم" معنا شده و متضاد واژه "جور" است. عدل در یک تقسیم بندی از ده دیدگاه و چشم انداز از جمله عدالت اجتماعی و اقتصادی مورد کاوش قرار گرفته است:

- ۱- عدل وجودی که هستی شناختی است
 - ۲- عدل فرجام شناختی که مربوط به ثواب و عقاب و روز جزاست
 - ۳- عدل سیاسی به معنای حکومت عادلانه وبدون جور است
 - ۴- عدل اجتماعی که به معنی عدم تبعیض و ستم در جامعه و توزیع عادلانه امکانات است
 - ۵- عدل مناسکی - فقهی که مربوط به تکالیف شرعی است.
 - ۶- عدل اقتصادی به معنی توزیع عادلانه ثروت و در آمد است.
 - ۷- عدل الهی به این معنا که خدا ستم نمی‌کند و در مقام ذات و فعل عادل است.
 - ۸- عدل قضایی و حقوقی به معنای برابری افراد در برابر قانون و محاکم قضایی است.
 - ۹- عدل اخلاقی که همان ملکه عدالت است
 - ۱۰- عدل معرفت شناختی به عنوان یک مفهوم و کاوش معرفت شناسی و منطقی در باره آن است.
- چنانچه ملاحظه می‌شود موضوع عدالت اجتماعی در طبقه‌بندی‌های متعدد از عدل بیان شده است. عدالت اجتماعی از جمله مفاهیمی عمده در فلسفه سیاسی و بیانگر مفهوم خاصی از عدالت است که با اقسام دیگر آن از قبیل عدالت سیاسی و عدالت فردی و اخلاقی تفاوت‌هایی دارد. عدالت اجتماعی از مهمترین آرمان‌های بشری در طول تاریخ بوده و به گونه‌ای که در یونان باستان به محور اساسی فلسفه سیاسی تبدیل گردیده و دغدغه اساسی سقراط و افلاطون در آن دوران بوده است. در اندیشه سیاسی اسلام نیز عدالت اجتماعی جایگاه - والایی نزد فیلسوفان سیاسی مسلمانان همچون فارابی، ابن سینا و خواجه نصیر الدین طوسی داشته است.
- رهبر فرزانه انقلاب عدالت را گم شده انسان‌ها در عصرها و دوران‌های گوناگون می‌داند و ضمن اشاره به مطلوبیت ذاتی عدالت برای آحاد بشر از هر دین و مذهب و قوم و نژادی می‌فرماید. "امروز بشر عیناً همان نیازهایی را دارد که پنج‌هزار سال پیش این نیازها را داشت. نیازهای اصولی بشر هیچ تفاوتی نکرده است. آن روز هم بشر از نفوذ قدرت‌های ستمگر رنج می‌برد. آن روز هم نیاز بزرگ بشر عدالت بود و بدترین رنج او بی‌عدالتی. امروز هم در دنیا بزرگ‌ترین مشکل بشر بی‌عدالتی است (دیدار با استادان و دانشجویان امام صادق ۱۳۸۴/۱۰/۲۹)

در مقدمه قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران آمده است: در تحکیم بنیادهای اقتصادی، اصل، رفع نیازهای انسان در جریان رشد و تکامل اوست نه همچون دیگر نظام‌های اقتصادی تمرکز و تکاثر ثروت و سودجویی، زیرا در مکاتب مادی، اقتصاد خود هدف است و بدین جهت در مراحل رشد، اقتصاد عامل تخریب و فساد و تباهی می‌شود ولی در اسلام اقتصاد وسیله است و از وسیله انتظاری جز کارایی بهتر در راه وصل به این هدف نمی‌توان داشت. با این دیدگاه برنامه اقتصادی اسلامی فراهم کردن زمینه مناسب برای بروز خلاقیت‌های متفاوت انسانی است و بدین جهت تأمین امکانات مساوی و متناسب و ایجاد کار برای همه افراد و رفع نیازهای ضروری استمرار حرکت تکاملی او بر عهده حکومت اسلامی است.

بدین منظور مقام معظم رهبری در تدوین سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران از خصوصیات مهم ایران را در افق سال ۱۴۰۴ هجری شمسی تحقق عدالت اجتماعی و حفظ کرامت و حقوقی انسانها و برخورداری از فرصت‌های برابر، توزیع مناسب درآمد و بدور از فقر و تبعیض با روحیه تعاون و سازگاری اجتماعی دانستند و در اهداف سیاست‌های اجرایی اصل ۴۴ و ۴۳ قانون اساسی بر گسترش مالکیت در سطح عموم مردم به منظور تأمین عدالت اجتماعی و افزایش سهم بخش خصوصی و تعاونی در اقتصاد ملی و افزایش اشتغال تأکید فرمودند.

معظم له برای دسترسی به اهداف متعالی مذکور در دهه پیشرفت و عدالت برساماندهی سرمایه اجتماعی کشور به شکل تعاونی تأکید و در شاخص‌های کمی حجم فعالیت تعاونیها را به ۲۵ درصد از تولید ناخالص داخلی تعیین و آنرا در متن سیاست‌های اجرایی اصل ۴۴ ابلاغ فرمودند و نمایندگان محترم مجلس شورای اسلامی نیز این هدف را در قانون سیاست‌های مذکور ملحوظ و برای اجراء تا پایان برنامه پنجم به دولت تکلیف نموده‌اند.

نتیجه:

فرهنگ جهادی پس انقلاب اسلامی و با اتکا به ساختار اعتقادی و ایمانی و مسئولیت‌پذیری و همکاری و تعاون شکوفا گردیده است. مقام معظم رهبری در این خصوص فرمودند آنچه انقلاب اسلامی به مردم ما داد فرهنگ جهادی بود. مفهوم فرهنگ جهادی سرشار از مشارکت داوطلبانه، همکاری و انجام امور خیر و عدالت خواهی است این همان مفهوم تعاون است. فرهنگ جهادی محدود به یک یا چند نهاد یا منطقه‌ای خاص در کشور نیست بلکه همواره باید در برنامه‌ریزی‌ها مورد توجه جدی باشد. فرهنگ جهادی باید برای تحقق عدالت ترویج شود.

مقام معظم رهبری می‌فرمایند فلسفه وجودی ما، عدالت است. اینکه ما برنامه رشد اقتصادی درست کنیم و بگذاریم بعد از حاصل شدن دو، سه برنامه رشد اقتصادی به فکر عدالت بیفتیم، منطقی نیست. رشد اقتصادی باید همپای عدالت پیش‌برود برنامه‌ریزی کنند و راهش را پیدا کنند. بدین منظور معظم‌له در سند چشم‌انداز توسعه کشور بر تحقق عدالت اجتماعی تأکید فرمودند و در سیاست‌های اجرایی اصل ۴۴ به منظور تحقق عدالت اجتماعی هدف کمی بزرگی معادل ۲۵ درصد حجم اقتصاد کشور را برای توسعه تعاون تعیین فرمودند. "بنابراین باید توسعه بخش تعاون به عنوان رویکرد فرهنگ جهادی در دهه پیشرفت و عدالت به عنوان یک راهبرد در برنامه‌ریزی‌ها مورد توجه جدی باشد".

منابع:

- گزیده کتاب انقلاب اسلامی و ریشه‌های آن نوشته عباسعلی عمید زنجانی
- سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران
- قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران
- قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران
- جلد ۴ تفسیر نمونه آیت اله مکارم شیرازی
- راهبردهایی برای تدوین الگوی مهندسی فرهنگ - حجت الاسلام دکتر رضایی - کتاب نامه دولت اسلامی (فصل نامه شماره ۲)
- کتاب اصول و اندیشه‌های تعاونی - مولف دکتر مهدی طالب - انتشارات دانشکده تهران
- سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی
- قانون سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی

راه کارهای مؤثر در جلوگیری از افت مدیریت و فرهنگ جهادی

حجت الاسلام والمسلمین دکتر حمیدفغوذ مغربی

چکیده

برخی عصر حاضر را عصر مدیریت لقب داده‌اند، واقعیت آن است دنیای امروز را مهندسين برجسته و تکنولوژی برتر نمی‌سازد، بلکه این مدیریت است که حرف اول را می‌زند.

جهاد یکی از مهم ترین نهادهای مدیریتی برخاسته از متن انقلاب اسلامی است، که مؤلفه‌های انقلاب را هم چون ویژگی‌های خود با ساختاری منسجم، نمایانده است. سوال اساسی این است با توجه به تجربیات پر ارزش مدیریت جهادی راه کارهای مؤثر در جلوگیری از افت مدیریت و فرهنگ جهادی چیست؟

نگارنده سال ها در جهاد سازندگی حضور فعال داشته‌است و بعدها به نحوی ارتباط خود را حفظ کرده‌است، بررسی این راه کارها تحقیق جامعی را طلب می‌نماید، باز خوانی آن ها با نگاه به متون اسلامی افق جدیدی را در مدیریت سازمانی در سطح ملی و بین‌المللی ترسیم نماید.

از طرفی نسل اول جهادگران به تدریج جای خود را به نسل دوم می‌سپارد که ممکن است خدای ناکرده فرهنگ جهادی را با افت مواجه نماید، بنابراین آسیب شناسی وضعیت فعلی ضروری است.

در این مقاله به راه کارهای زیر پرداخته شده است : ۱ - نقش مذهب.

۲ - نقش اخلاق.

۳ - انگیزه و ایجاد انگیزش در کارکنان.

۴ - جمع‌بندی و مستندسازی تجربیات سازمانی.

واژگان کلیدی: مدیریت و فرهنگ جهادی، اسلام، مذهب، اخلاق، انگیزه، جمع‌بندی تجربیات

مقدمه:

امروزه چالش اصلی درون سازمان ها بقای سازمانی زنده ،خلاق و با نشاط است.تمدن های بشری ،سلسله های تاریخی و هر سازمانی مانند موجود زنده دارای مراحل رشد می باشد ،که سر انجام آن پیری و در نهایت مرگ است ،سوال اصلی این است ،چگونه می توان از افت مدیریت و فرهنگ جهادی پیشگیری نمود؟

مدیریت جهادی طی عبور از سه دهه تحولات پر پیچ و خم، فرهنگ سازمانی خاصی با مولفه های مهمی را تجربه کرده است، راز عظمت و سرافرازی جهاد در ویژگی های ارزنده جهادگران فرهنگ خاص آنان و فضای عطر آگین حاکم بر این ارگان مقدس نهفته است .

اخلاص در عمل ابزار کار آمد سازندگی انسان است و از آن رو عشق به کار را در وی می آفریند، نیرویی عظیم ایثاری شگفت ، شجاعتی کار ساز و هدایتی الهی برای او به ارمغان می آورد و بر سرعت و کیفیت کار وی به طور چشمگیری خواهد افزود . جهادگران در صحنه سازندگی تمامی فعالیت های خود را به زیور تلاش های فرهنگی آراستند. پل ها، مدرسه ها، جاده ها، حمام ها و... که یکی پس از دیگری به دست توانای آنان ساخته می شد همه و همه پشتوانه و انگیزه فرهنگی داشت و همین زیور چشم نواز بود که کار آن ها را از دیگر کارهای عمرانی ممتاز می ساخت ، که برای جلوگیری از افت مدیریت و فرهنگ سازمانی جهاد، نیاز به بازخوانی راه کارهای آن و آسیب شناسی می باشد.

مقاله حاضر به چند راه کار کلیدی با استفاده از آموزه های اسلامی و تجربیات جهادگران پرداخته است.

فرایند پیدایش جهاد سازندگی

جهاد سازندگی پس از پیروزی انقلاب اسلامی اقدامات مهم این دوران تشکیل سپاه، جهاد، کمیته ها و ارگانهای مهم انقلاب بود. در انقلاب ویتنام دولت نهاد های قبلی را منحل نمود و نهادهای جدید ایجاد کرد در انقلاب الجزایر دولت انقلاب نهادها و ارگانهای قبلی را به کمک حضور انقلابیون مورد تقویت قرار داد ولی در انقلاب اسلامی ایران موازی با نهادهای قبلی ارگانهای جدید انقلاب ایجاد شد. این ابتکار امام خمینی (ره) شیوه و ابتکار جدیدی بود که به زودی آثار و برکات آن مشاهده شد.

از سوالات مهم این است که چرا و چگونه هم فرایند شکل گیری جهاد سازندگی و هم نیروی انسانی آن در کمتر از یک دهه عمر جهاد سازندگی در روستا ها به محبوب ترین و کارآمد ترین نهاد (در مقایسه با سازمان هایی که حضوری پنجاه ساله در روستا داشتند) تبدیل گردید.

تلقی از کار به مثابه عبادت و تکلیف الهی در مقابل منفعت گرایی و یا پراگماتیسم که اساس سازمان های مدرن است تفاوت ویژه فرهنگ و مدیریت جهادی است.

فرهنگ و مدیریت جهادی

فرهنگ جهادی مفهوم خاصی است نه فرهنگ جامعه است نه صرفا از آن تلقی فرهنگ سازمانی می شود. تلقی ما از فرهنگ جهادی مجموع ای از ویژگی ها و ارزشهای مثبت بر خاسته از رفتار و روابط کارکنان « جهادگران » ، سازمان «جهاد» مدیریت و مدیران جهادی است که به نوعی نقش الگوی و مثال زدنی برای جامعه ، رفتار اداری و رویه های اجرایی و مدیریتی در

سایر حوزه ها و ارگانها داشته است . به گونه ای که یکی از کارکردها و انتظاراتی که از وجود جهاد در اذهان و اندیشه پاره ای از مسئولین و سیاستگذاران نظام اداری مورد توجه بود استفاده از روشهای موفق جهاد در تحول اداری بود

فرهنگ و ارزشهای جهادی برخاسته از اندیشه و باورهای مذهبی و انقلابی جهادگران و با الهام از سیره و اندیشه بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران بوده است عمده ارزشهای جهادی به عبارتی ارزشهای دینی نیز شناخته می شدند مثل: اخلاص، ایثار، تعاون و تلاش، تعهد، سادگی، پرهیز از اسراف، مشورت مشارکت... یا پاره ای از این ویژگی ها برخاسته از شرایط خاص انقلاب و روحیات انقلاب می باشد از جمله سخت کوشی، حضور در مناطق محروم، جسارت، خطر پذیری، خط شکنی.

پیدایش و رشد فرهنگ جهادی به صورت طبیعی خود جوش و با تاثیر جمعی و متقابل در مجموعه جهادگران بوده است و البته توجه ، تاکید و ترغیب مسئولین و بزرگان جهاد بر توسعه و تعمیق آنها تاثیر گذار بوده است .

جهادگران به نوعی موثر خاصه در سه سال اول به حفظ فرهنگ و ارزشهای جهادی تعصب و اصرار می ورزیدند. به عنوان مثال پیدایش یا رشد هرگونه تجمل و تشریفاتی در جهاد مورد انتقاد و اعتراض قرار می گرفت . استفاده شخصی از امکانات جهاد به شدت زیر سؤال بود.

ایمان ، معنویت ، آرمان گرایی و داشتن اهداف بلند و مقدس ، زیر پا نهادن فرهنگ مادی و مادی گرایی و در نتیجه خدمت به مردم و دگر محوری نه خود محوری جوشش و تحرک ذاتی و نشاط از عناصر فرهنگ جهادی است .

ایمان و اعتقاد به وجود خدایی دانا، توانا و بینا که بر همه اعمال آدمیان نظارت دارد و عالم محضر اوست و پنهان و آشکار انسان را می داند و از سویی همه رفتارها، گفتارها و نیت های انسان به طور دقیق ثبت و ضبط می شود و پاداش و کیفر دارد باور داشت چنین نظارتی ، درون انسان تحولی می آفریند ؛ همت آدمی را بلند ، عزم او را استوار ، نیت او را الهی و اندگیزه او را قوی می سازد .^{۱۳۶}

«نظام ارزشی اسلام» نقش مهمی را در نظریه های علمی مدیریت و نیز در شیوه های علمی آن ایفا می کند ؛ ازاین رو در روش های علمی مدیران مسلمان اثر می گذارد و به حرکت آنها جهت ارزشی می بخشد .

ویژگی های مدیریت جهادی

مدیریت برای خدا :

در مدیریت برای خدا، ضمن اینکه دو اصل ایمان به خدا و رسول و همچنین ایمان به آخرت محور اندیشه ها و کارها قرار می گیرد یک مدیر الهی مسئولیت را به عنوان امانت الهی می داند و به دنبال رضایت اوست.

^{۱۳۶} همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، نشر آموزش کشاورزی، ۱۳۸۶ش، ص ۱۵.

مدیریت داوطلبانه تحول آفرین ، پویا و انعطاف پذیر در مأموریت ها :

استقبال جهاد از پذیرفتن مسئولیت خطیر در هر دوره با توجه به نیاز انقلاب و تطبیق آن با تشکیلات جهاد از معرف ها بارز پویایی در جهاد است.

توجه به نیروی انسانی به عنوان منابع مهم کاری :

عمده ترین سرمایه جهاد سازندگی نیروهای انسانی هستند که با احساس تکلیف معجزات چشمگیری را انجام می دهند دیدگاه مدیران جهاد با این سرمایه عظیم از ویژگی ها ی ذیل برخوردار است .

۱- توجه خاص به کرامت والای انسانی نیروها و نگهداری آنها در جو معنوی از سرلوحه کارهای مدیر جهادی است .

۲- عدم استفاده ابزاری از آنها

۳- حساسیت نسبت به حل مشکلات آنها.

۴- توقع از نیروها در حد توان آنها.

۵- ایجاد ارتباط عاطفی با کارکنان .

پر کاری ، سخت کوشی ، خستگی ناپذیر و سرعت عمل در کارها :

از آنجایی که مدیر جهادی در کارها انگیزه عبادی دارد در برابر سختی ها ایستادگی کرده و اراده قوی در رفع مشکلات دارد.

مدیریت مشارکت پذیری :

لیبک اقشار مختلف مردم اعم از دانشجو کارمند بازاری و... به فرمان حضرت امام خمینی (ره) در خصوص حضور در جهاد سازندگی و

سرلوح قرار گرفتن شعار «همه با هم» نشان دهنده توجه به مشارکت مردمی در جهاد است.

نهادینه کردن اخلاق و ارزش های دینی در محیط کار :

رعایت شئون اسلامی و اخلاقی در رفتار با ارباب رجوع حساسیت به مسایل شرعی و حفظ شعائر و ظواهر اسلامی در محیط کار ، از

ویژگی های مدیریت جهادی همیشه با توجه به این فرمان امام عمل می نمایند :

علاوه بر این که جهاد سازندگی می کنید جهاد با نفس خودتان هم بکنید.^{۱۳۷}

مهم ترین دستاورد جهاد سازندگی تجربه موفق یک الگوی بومی است که بر اساس مردم محوری و نه بخشی نگری به رقع تنگنا

ها و محرومیت ها پرداخته و اهداف بخشی تولید و افزایش سرمایه را اگر چه با ارزش اما به عنوان اهداف فرعی و تبعی در مرحله

بعدی قرار داده است مبنا و محور کار قرار گیرد عملکرد برتر جهاد سازندگی در عرصه های گوناگون از قبیل سازندگی جنگ و دفاع

^{۱۳۷} همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، نشر آموزش کشاورزی، ۱۳۸۶ش، ص ۴۴ تا ۶۷ باتلخیص.

مقدس برنامه ریزی خود کفائی و دستیابی به استقلال اقتصادی و مهم تر از همه پویائی در مدیریت بحران که جای خالی آن در حوادثی مانند زلزله شهرستان بم به شدت ملموس بود شاهدی بر این مدعاست .

براساس این تفکر تجربه جهاد سازندگی مشروط بر آن که با پشتوانه علمی و تئوریک همراه گردد می تواند به عنوان یک الگوی آزمایش شده مورد استفاده قرار گیرد . تلفیق تجربیات عملی با نظریات علمی در این زمینه می تواند آمیزه مبارکی باشد که حاصل آن محرومیت زدائی و عدالت اجتماعی بوده و متعاقب آن رشد و توسعه اقتصادی را نیز به بار خواهد آورد.

جهاد سازندگی که نهادهی جوشیده از بطن انقلاب اسلامی ایران بود، دارای ارزش های خاص خود بود و «مدیریت جهادی» نیز با حفظ چنین ارزش هایی در محیط کار معنی پیدا کرد تجربه جهاد سازندگی و فرهنگ جهادی تحقق اهداف سازندگی جامعه را توأم با حفظ ارزش های معنوی و مادی با انگیزه الهی از طریق وسایل خاص امکان پذیر ساخت و الگو مدیریتی جدیدی ارائه کرد که پاسخگوی نیازهای دوارن جمهوری اسلامی بود.

مؤلفه های مدیریت جهادی^{۱۳۸}

وجود انگیزه خدائی در فعالیت مادی تبلیغ اسلام و انقلاب

اعتقاد به استقلال و لزوم خود کفائی

علاقه به کار ایثار گرانه برای محرومین

احساس تعهد و مسئولیت شدید در رسیدن به هدف و سرعت در کار

توان کار دسته جمعی مشارکتی شورائی و اعتقاد به عدم تمرکز در تصمیم گیری های کلان

همدلی به مردم و توان جلب مشارکت آنان و اهمیت دادن به آن

برقراری روابط عاطفی و غیر رسمی در انجام فعالیت های رسمی

قناعت ساده زیستی شخص و سازمانی صرفه جوئی امانت داری و در نظر گرفتن منافع عمومی

سادگی سازمانی اعتماد به همکاران و مساعد نمودن محیط سازمان برای رشد اعضا

نشاط و سرزندگی در کار وجود روحیه جوانی

داوطلبانه بودن فعالیت و همکاری .

مدیریت جهادی برگرفته از مدیریت اسلامی و با هدف قرب به خدا و خدمت به بندگان او و گرامی داشتن مردم است از اهداف این

مدیریت انجام کار به شیوه مناسب و ارزشمند و کسب رضای خدا می باشد تا رضایت درونی برای فرد ایجاد شود در این شیوه

^{۱۳۸} همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، نشر آموزش کشاورزی، ۱۳۸۶ش، ص ۱۷۹.

مدیریت، اجر معنوی قبل از پاداش دنیوی مد نظر بوده و تعهد از محوری ترین مولفه های آن است جلب مشارکت از طریف تقویت جامعه مدنی بنیان های اجتماعی و درک شرایط محیطی و جلب اعتماد عمومی حاصل می شود مدیریت جهادی از طریق شناخت و به فعل رساندن ظرفیت های نهفته و پشتیبانی نهادی بر مبنای محوریت جامعه روستایی در فرآیند تصمیم گیری بسترهای مشارکت آنها در عرصه اجتماعی و اقتصادی را فراهم آورده است ضمن این که تقویت باورها و آموزه های دینی و اعتماد عمومی به نهاد جهاد سازندگی به این هدف کمک نمود.

یکی از دستاوردهای بسیار ارزشمند فرهنگ جهادی پذیرش و جایگاه مطلوب جهادگران در میان مردم است در تحقیق سنجش گرایش روستائیان نسبت به جهادسازندگی ۸/۸۶ درصد از روستائیان نسبت به کارکنان جهادسازندگی گرایش بسیار مثبت یا مثبت داشته اند و فقط ۱/۵ درصد آنان گرایش و ارزیابی منفی داشته اند.^{۱۳۹}

انعطاف پذیری :

پس از انقلاب برای پر کردن خلاء ها و جبران عقب ماندگی ها مسئولیت های مفعول در بخش های گوناگون و سازمان های مختلف به مراکز سپرده شد که سازماندهی و حرکت آنها بر مبنای فرهنگ جهادی شکل گرفته بود. تاریخچه تحول این نهادها نشان می دهد که مسئولیت های مفعول در سایر بخش ها توسط مسئولین بالاتر (امام رهبر دولت و مجلس) به آنها محول و واگذار شده است با انعطاف پذیری که این نهادها و مراکز با توجه فرهنگ جهادی خود داشته اند توانسته اند به شکل مطلوبی مسئولیت های محوله را به انجام رسانند. این ویژگی موجب گردید کارهای متنوعی به آنها واگذار گردد . جهاد سازندگی که با حضور در روستاها و مشارکت در برداشت و دروی محصول روستائیان و عمران روستایی کار خود را آغاز نمود.^{۱۴۰} علاوه بر حضور در جبهه های جنگ و ایفای نقش بسزا و سر نوشت ساز در مهندسی و پشتیبانی جنگ در عرصه های احداث راه روستایی، برق رسانی، آبرسانی، بهداشت، بهسازی صنایع کوچک ودستی روستایی امور فرهنگی، شوراهای اسلامی و به مرور مسئولیت هایی را پذیرفت روحیه مبتنی بر فرهنگ و مدیریت جهادی به مرور موجب گردید که مسئولین کشور با اطمینان خاطر از انعطاف پذیری این نهاد مسئولیت شیلات امور دام جنگل ها و مراتع فرش دستباف سیلوسازی و... را به جهاد سازندگی واگذار کنند (با این انتظار که تحولی جدی در تمامی این عرصه ها پدید آید).^{۱۴۱}

^{۱۳۹}. رفیع پور، فرامرز، سنجش گرایش روستائیان نسبت به جهاد سازندگی، تهران، مرکز تحقیقات روستائی جهاد سازندگی، ۱۳۷۲ش، ص ۱۹۷.

^{۱۴۰} ایروانی، محمد جواد، نهاد گرایی و جهاد سازندگی، تهران، روابط عمومی جهاد سازندگی، ۱۳۷۷ش، ص ۲۲۳.

^{۱۴۱} ایروانی، محمد جواد، نهاد گرایی و جهاد سازندگی، تهران، روابط عمومی جهاد سازندگی، ۱۳۷۷ش، ص ۲۶۹-۹۳.

«پیتر سنگه» از سازمان های یاد گیرنده به عنوان گروهی از افراد کمال یافته یاد می کند که دائما در حال افزایش ظرفیت خلاقیت و تحول و سازندگی هستند. او معتقد است سازمان یاد گیرنده ه سازمانی است که فرصت های یادگیری دائمی را فراهم می آورد سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن مشارکت تمامی کارکنان در فرایند تغییر به سوی ارزش ها و اصول مشترک وجود دارد.^{۱۴۲} مشخصه های نهاد جهاد سازندگی از جمله برخورداری از فرهنگ ارزشی رهبری پویا، آرمان گرایی، تفکر سیستمی، بالندگی کارکنان، آزادی، خلاقیت، یاد گیری جمعی، جریان روان اطلاعات و آموزش مستمر را مورد مطالعه قرار داده است . ساختار نهاد جهاد سازندگی به عنوان یک سازمان یادگیرنده در طول دوره حیات سازمانی به صورت مستمر و منطبق با آرمان گرایی و با توجه به نیاز جامعه و تحولات محیطی سازماندهی شده بود هم خوانی فراوان مشخصه های نهاد جهاد سازندگی با سازمان یاد گیرنده این ساختار را به عنوان یک الگوی کاربردی سازمان های یاد گیرنده تحت عنوان الگوی جهادی برای سازمان های کشور مطرح نموده است.

عوامل موثر در افت و افول فرهنگ و ارزش های جهادی^{۱۴۳}

۱- افت ارزش ها ناشی از تغییرات اجتماعی فرهنگی در سطح جامعه

جهاد به عنوان جزیی از جامعه و یکی از سازمان های اجرایی و انقلابی نظام به طور طبیعی از تغییرات جامعه و رفتار آن تأثیری پذیرفته و می پذیرد . روحیات و ارزش ها ی انقلابی تا سال های اولیه جنگ در سطح جامعه رو به رشد بود و بعد سیر نزولی به خود گرفت به همان میزان که جو ایثار در جامعه پیدا کرد در جهاد هم اتفاق مشابهی در همان سیر نزولی به خود داد اخلاص، سخت کوشی، سادگی و بی آلاشی بواضع و فروتنی و دیگر موارد مشابه از این تغییرات تأثیر پذیرفتند.

الف (دنیا طلبی

دنیا طلبی و گرایش به جمع آوری ثروت و ایجاد طبقه های پر فاصله اقتصادی جای خداجویی و آخرت خواهی را می گیرد. هنگامی که انقلابی به دوران ثبات و استقرار خود می رسد ، نخست گروهی اندک و معمولا از بین کسانی که انقلاب آنان را کاملاً متحول نساخته به استقرار موقعیت و جایگاه خود و بهره گیری از آن برای اندوختن ثروت می پردازند.

ب) فراموشی هدف

^{۱۴۲} نقل از: همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، نشر آموزش کشاورزی، ۱۳۸۶ش، ص ۲۳۱.

^{۱۴۳} همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی، تهران، نشر آموزش کشاورزی، ۱۳۸۶ش، ص ۳۵۵ با تغییراتی.

یکی دیگر از ویژگی های دوران ثبات و استقرار فراموشی هدف اولیه است . وقتی حرکتی از مرحله گذر گذشت و تبدیل به نهاد گشت کم کم خود نهاد جای هدف اولی را پر می کند.

ج) گسترش فساد

دنیا گرایی و فراموش شدن هدف های نخستین به تبع خود نوعی رقابت برای به وجود می آورد در این رقابت اصل دستیابی به موقعیت بالاتر ثروت فزون تر قدرت بیشتر و نفوذ زیاده تر است این اصل کم کم چنان در جامعه ارزش و اعتبار پیدا می کنند که به راحتی باورها و اعتقادهای پیشین را تحت تاثیر قرار داده و آنها را از زندگی انسان خارج می سازد.

د) چرخش از دوستی به رقابت های شخصی

در دوران ثبات و به هنگام بهره گیری از امکانات و داشته هایی که پیروزی ها در اختیار می گذارد ، معمولاً دوستی ها و همدلی پیشین جای خودشان را به رقابت ها و هم چسبی ها می دهد بسیاری از هم رزمان هم سنگران و همکاران دیروز اکنون به صورت آشکار و یا پنهان در برابر ثروت اندوزی مقام جویی و موقعیت یابی قرار می گیرند اما گاه این رقابت ها به دشمنی و کینه توزی ها می گردد ، دیگر از آن دوستی ها و جان فشانی ها و ایثار ها خبری نمی ماند و همه فراموش می کردند در فرهنگ و روحیه و ادبیات جهادی ، ایثار به نفع دیگران و گذشتن از خویش از اصول و بنیان های تردید نا پذیر است اما وقتی این فرهنگ و ادبیات ارزش و قداست خودش را از دست می دهد .

این چرخش یک واقعیت است واقعیتهای انکار ناپذیر نه می توان آن را نادیده گرفت و نه انکار کرد این چرخش هرگز منحصر به انقلاب پیامبر اکرم(ص) و یا انقلاب اسلامی ایران نیست بلکه سرنوشت تمامی انقلاب ها و حرکت ها است .

۲- سیر نزولی ارزش ها و فرهنگ جهادی ناشی از سیر تحول در جایگاه و ساختار جهاد

جهاد در چند مقطع زمانی از نظر تشکیلات با اتفاقاتی روبرو شد که به نحوه کاملاً مستقیم بر ارزش های حاکم بر آن تاثیر گذاشتند. اولین موضوع تصویب اساسنامه جهاد در مجلس و تبدیل جهاد به وزارت جهاد در سال ۶۲ بود . بسیاری از مسئولین و نیروهای جهاد در آن مقطع نگران تاثیر پذیری جهاد از فرهنگ حاکم بر ادوات دولتی بودند و وزارت شدن جهاد را گام اول و اساسی این انحراف می دانستند و چنین هم شد شاید هیچ مسئولی هم چنین قصدی را نداشت و نوعاً از دید توجه و رفع مشکلات جهاد چنین تصمیمی را گرفتند چون ظرف مناسب و معتبر دیگری طراحی و مطالعه نشده بود و در آن زمان گام به گام در ابتدا آرام و در مراحل پیشرفت سریع تر به سمت اداری شدن حرکت نمود.

کاهش محبوبیت آنها در بین کارکنان و مردم

استقرار بوروکراسی اداری سنتی و کنار گذاشتن روشهای ساده اداری جهادی

حل مشکلات مردم بعنوان وظیفه اداری تلقی شود نه عبادت

ایجاد پستهای مصوب اسم و رسم دار و تشریفاتی

جنگ قدرت یا قدرت و حذف و اضافه های سیاسی

ایجاد نارضایتی نسبی یا اعمال روشهای جدید مدیریتی

افتخار به عملکرد گذشته و ایجاد غرور کاذب

اولویت دادن به منافع فردی به جای منافع سازمانی

ایجاد و استقرار تدریجی نظام مدیریت متمرکز و عامرانه و دستوری بجای مدیریت تقویضی یا اقتضایی و مشارکتی و...

قال رسول الله(ص): لكل شیئی آفه یفسده و آفه هذاالدین و لاه سوء^{۱۴۴}

پیامبر اکرم(ص) فرمود: برای هر پدیده ای آسیبی است که موجبات تباهی آن را فراهم می سازد و آسیب دین من وجود مدیران نابکار است.

۳- حذف شورای مرکزی در جهاد در سطح مرکز و استانها و به تبع آن افت فضای کار و روحیه جمعی و... از جهاد پیش آمد. هر چند که کار شورایی نیز با اشکالات و نقد هایی روبرو بود ولیکن راه حل آن حذف نبود..

۴- ادغام وزارت جهاد و کشاورزی - به نظر می رسد هر چند که این ادغام از جهاد آثار مثبتی به همراه داشت و البته اگر روش های مناسب تری به کار گرفته می شد می توانست آثار مثبت بیشتری هم داشته باشد ولیکن در حوزه فرهنگ جهادی به دلیل نبود برنامه و سیاست روشنی در این زمینه و مشکلات فراوان و گرفتار های طبیعی شرایط ادغام نه تنها برای حفظ و توسعه این فرهنگ چاره اندیشی نشده بود بلکه می توان گفت تقریباً به فراموشی سپرده شد.

البته می توان از افت آن جلوگیری نمود به ویژه از روش ترویج فرهنگ و مدیریت جهادی از طریق تئوریزه نمودن اصول مفاهیم و مولفه های آن و با استفاده از تجارب و دستاوردهای جهاد گران و جهاد سازندگی شناخت علمی فرهنگ جهادی هم در سطح بینشی و نظری و هم در سطوح عینی.

تجربه علم مدیریت از مراحل حیات سازمانی و افول آن سخن گفته است که با توجه به آن در مورد جهاد سازندگی بررسی می نمائیم.

^{۱۴۴} نهج البلاغه، حدیث شماره ۲۲۵۵

مراحل حیات سازمان

همه موجودات زنده از جمله گیاهان ، حیوانات و انسان ها همگی از منحنی مراحل گذار عمر پیروی می کنند .هرسازمانی مانند موجودات زنده متولد می شود ، رشد می کند ، به پیری رفتاری خاص آن دوره می رسد، انتقال دوره ای به دوره دیگر با مشکلات و تلاطم های خاص خود مواجه است، مواردی پیش می آید که این سیستم ها از حل مسائل خود ناتوان می باشند، جهت تشخیص و درمان نیازمند دخالت و معالجه عوامل بیرون از سیستم هستند.درمان و تغییر فرهنگ و ایجاد پویایی در سازمان یکی از مهم ترین چالش های مدیران ارشد آن می باشد.

مدیران نیازمند روش و متدلوژی تغییر فرهنگ سازمانی می باشند.در جوانی، سازمان ها بسیار منعطف ، ولی در اکثر مواقع کنترل ناپذیر هستند . با پیر شدن سازمان، روابط تغییر می کند. کنترل پذیری افزایش و قابلیت انعطاف کاهش می یابد.آن چه که باعث رشد و پیری سازمان هاست طولی و گذر عمر نمی باشد گاه شرکت های ۱۰۰ ساله ،جوان و ۱۰ ساله، پیر شده اند. وقتی که سازمانی قابلیت انعطاف داشته و کنترل پذیر است، نشان می دهد که زیاد جوان یا پیر نبوده، تواما مزایای جوانی و پختگی را دارا می باشد. این وضعیت به دوره تکامل شناخته می شود . چنین سازمانی می تواند جهت را تغییر داده و این تغییر را همان طوری که می خواهد پیش ببرد . چنین سازمانی می تواند آن چه را که مایل به انجامش است تحت کنترل در آورد.^{۱۴۵}

هر فرد برای طی کردن فرآیند رشد و رسیدن به مرحله پختگی می بایست با حل مشکلات کوچک، انرژی ها را برای مواجه با مشکلات بزرگ ترآزاد کند.که این اصل به همین ترتیب قابل تعمیم به سازمان ها است.

پیر شدن به معنی کاهش قابلیت مواجه با مشکلات است، همان مشکلاتی که سازمان سال ها با آن مواجه بوده است. با پیر شدن سازمان، این مشکلات به طور فزاینده ای حل نشدنی به نظر می رسند . با این حال، می توان فرایند پیری را برگشت داد. برای این منظور مدیریت می بایستی به دنبال فراهم آوری شرایطی باشد که رشد یا جوانی در آن معتدل شده ، سازمان را به تکامل رسانیده و در آن دوره حفظ نماید.

بنابراین کلید موفقیت مدیریت تمرکز بر مشکلاتی است که در دوره کنونی منحنی عمر، بروز نموده اند تا بدین وسیله بتواند با حل آنها رشد نموده و آمادگی مواجه شدن با مشکلات دوره بعد را پیدا نماید. وقتی که سازمانی به تکامل رسید، موفقیت در مواجه شدن با علل بروز پیری است، که در نتیجه کسب این موفقیت سازمان دیگر پیر نمی شود. پیری فرآیندی است که نبایستی در سازمان ها اتفاق بیافتد . سازمان در صورتی که جوانی خود را حفظ کند ، می تواند برای همیشه در تکامل باقی بماند.

^{۱۴۵} ادیزس ، ایساک ، دوره عمر سازمان، ترجمه کاوه محمد سیروس ، تهران ، دانشگاه صنعتی امیرکبیر ، ۱۳۸۱ش ، ص ۴

زنده بودن به معنی حل همیشگی مشکلات است. زندگی کامل تر ، مشکلات پیچیده تر بیشتری برای حل خواهد داشت. این اصل نیز قابل تعمیم به سازمان ها می باشد . برای اداره سازمان می بایستی همواره مشکلات را حل نمود. سازمانی بدون مشکل است که در آن تغییری رخ ندهد و فقط وقتی اتفاق می افتد که سازمان مرده باشد.

مشکلات طبیعی آن هائی هستند که سازمان می تواند با انرژی های داخلی خود آن ها را حل نماید. غالبا مشکلات برای دوره ای از منحنی عمر قابل پیشگیری و به ندرت غیر قابل پیش بینی است.

مشکلات غیر طبیعی به دخالت حرفه ای از بیرون نیازمند است، سازمان با مانع مواجه شده است. مشکلات مشابه مرتباً خودشان را برای مدتی طولانی تر از آن چه انتظار می رود تکرار می کنند و اقدام مدیریت برای حل و فصل آن ها فقط منجر به پیدایش اثرات جانبی ناخواسته می گردد.

منحنی طبیعی مراحل رشد سازمان: دوره طفولیت دوره آزمایش می باشد، در این دوره رشد سریع تقویت گردیده در دوره بلوغ چارچوب و فرم پذیرفته و در دوره تکامل کاملاً منجمد گردیده است . اگر سازمان در دوره تکامل این انرژی را مجدداً تقویت ننماید و اگر کارآفرینی از سازمان رخت بربندند، آن گاه سازمان به دوره بعدی یعنی ثبات وارد خواهد شد این دوره رشد پائین و آغاز افول سازمان است، دوره ثبات اولین دوره پیری در سیکل حیات یک سازمان است. سازمان هنوز قدرتمند است، لیکن به تدریج قابلیت انعطاف خود را از دست می دهد. سیستم به انتهای دوره رشد خود ، که شروعی است برای اشاعه فساد سازمانی، رسیده است. تدریجاً روحیه خلاقیت ، نوآوری و شهامت (تغییراتی که سازمان را به دوره تکامل رسانیده است) از دست می رود. به تدریج که قابلیت انعطاف کاهش می یابد کنترل سازمانی حاکم می شود.

در سازمان دوره ثبات کارکنان به جای آن که وقت خود را در رابطه با مشتریان صرف کنند، در دفاتر و با یکدیگر تلف می کنند.

اوضاع بیشتر تشریفاتی شده است ایده های جدید محترمانه شنیده می شوند، ولی هیجانی ایجاد نمی کنند. تغییراتی نیز در طول دوره ثبات به وقوع می پیوندد. اولین تغییرات به بودجه مربوط است، جهت عنایت به امر توسعه از منابع مالی تحقیقات کاسته می شود.

دومین تغییری که صورت می پذیرد انتقال قدرت به نفع سازماندهی بیشتر است پرسنل امور مالی اهمیت بیشتری نسبت به کارکنان بازاریابی یا بخش مهندسی یا تحقیق و توسعه پیدا می کنند.

تغییر دیگر تشویق کسانی که مطیع اوامر هستند صورت می گیرد. رواج امور تشریفاتی در لباس ، القاب و سنت ها ، سازمان وارد دوره اشرافیت می شود.

به جای این که برای رفع مشکل به دنبال پاسخ چه باید کرد؟ باشند تاکید بر سؤال چه کسی مقصر است؟ مطرح می گردد.

بوروکراسی زمینه افت و سپس مرگ سازمان را به وجود می آورد: یک سازمان بوروکراسی دارای ویژگی های زیر است:

۱- دارای سیستم های فراوان و عملکرد ناچیز است.

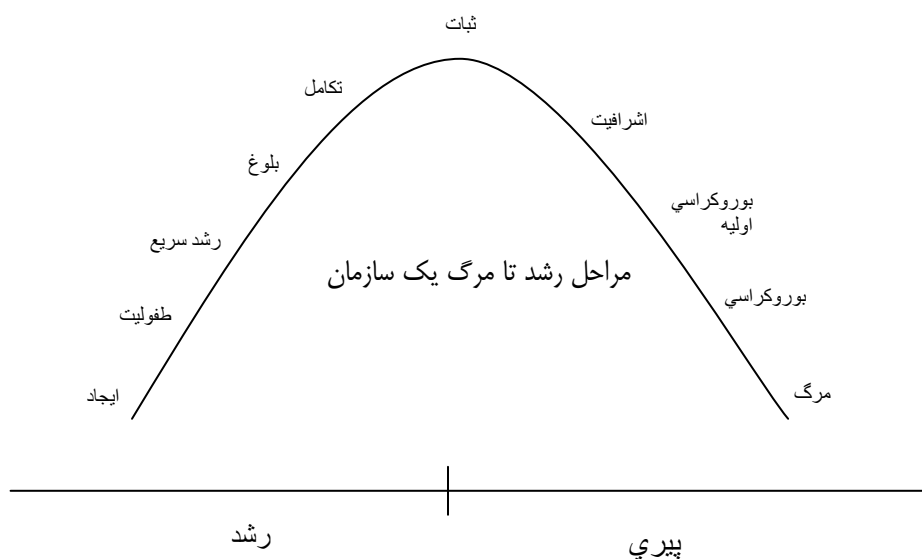
۲- هیچ گونه پیوستگی با محیط خارج ندارد و تمام توجه آن به خودش معطوف است.

۳- در آن هیچ گونه کنترلی احساس نمی شود .

۴- برای انجام کارهای موثر در سازمان ، مشتریان باید روش های پر دردسری را بیابند تا از طریق فرعی و انشعابی یا ایجاد

شکاف در سیستم به نتیجه برسند.

مرگ هنگامی حادث می گردد که دیگر کسی نسبت به سازمان و فرهنگ آن متعهد نباشد.^{۱۴۶}



یافته های تحقیق با توجه عوامل وقایع از یک طرف و تاثیر جریانات از طرف دیگر نشان می دهد که نقطه عطف عمر سازمانی جهادسازندگی مقارن با سالهای ۱۳۶۷ الی ۱۳۷۰ یعنی با پایان جنگ (۱۳۶۷)، رحلت امام خمینی (ره) ۱۳۶۸، تغییرات پدیده آمده در شرایط اجتماعی و فرهنگ عمومی جامعه (۱۳۷۰) و قائل شدن امتیازات ویژه برای مدیران و نیروهای کلیدی در جهاد سازندگی (۱۳۷۰) می باشد . بنابر این بروز ویژگی های مدیریتی و فرهنگ جهادی نهایتا در دهه اول عمر سازمانی جهاد سازندگی تعیین می شود.^{۱۴۷}

^{۱۴۶} ادیزس ، ایساک ، دوره عمر سازمان، ترجمه کاوه محمد سیروس ، تهران ، دانشگاه صنعتی امیرکبیر ، ۱۳۸۱ش، خلاصه فصل سوم
^{۱۴۷} همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی ، تهران، نشر آموزش کشاورزی، ۱۳۸۶ش، ص ۱۰۹

هر فرهنگی از اول پیدایش تا پایان راه یک سیر صعودی در جهت رشد و تعالی و تکامل خود و سازندگان خود دارد و یک نقطه اوج نهایی و سپس افول و سیر نزولی آن آغاز می شود.

فرهنگ جهادی نیز همچون دیگر فرهنگها و تمدنها از این قاعده مستثنی نیست. ولی اگر سازندگان آن فرهنگ و تمدن و مدیران و متوالیان آن با دقت جوانب مختلف سیر صعودی تا نقطه اوج را زیر نظر بگیرند نقاط مثبت و منفی و چالش ها و برآمدگی ها و تهدیدها و فرصتهای بوجود آمده پردازند، ضعفها را بر طرف نمایند و قوتها را تقویت نمایند و تهدیدها را تبدیل به فرصت نمایند می توانند به راحتی از افول آن فرهنگ و تمدن جلوگیری نموده و حیات آن فرهنگ و تمدن را استمرار و پویایی بخشیده و ماندگار نمایند و با یک کار مهندسی آن فرهنگ صعود مجدد خود را آغاز کند^{۱۴۸}.

۱- نقش مذهب در حیات سازمان

پیشرفت تکنولوژی و جامعه ماشینی، انسان را به ماشین تبدیل نموده است و ارزش های انسانی و عاطفی او را به خطر انداخته و نوعی از خود بیگانگی و دوگانگی شخصیتی ایجاد نموده است.

مذهب نقش مهمی در وحدت سازمانی دارد. فرهنگ همگرایی را با تربیت مذهبی توسعه می دهد این فرایند آگاهانه، سازمان را از وضعیت مکانیکی به وضعیت ارگانیکی (زنده) تغییر می دهد. تحقیقات علمی این تاثیر را به خوبی نشان داده است. «اگر ما مذهب را از کلیسای کاتولیک بگیریم احتمالاً آن هم مانند هر سازمان دیگر دچار مشکل خواهد شد. این نتیجه گیری نشان می دهد که تامین حیات دراز مدت یک سازمان، نیازمند یک مذهب است تا وحدت یک سازمان را زمانی که از توان یک فرد عادی خارج است، تامین کند. این ارزش ها، فلسفه ها، شعائر مذهبی و اعتقادات است که مردم را در وراء عملکردشان متحد می سازد.»^{۱۴۹}

انگیزه الهی و مذهبی مهم ترین نقش را در احیاء انسان و سازمان ها و ملت ها دارند، انگیزه های سطوح پائین تر که ترس از جهنم و رغبت به بهشت تا انگیزه عالی یعنی محبت و عشق الهی تاثیر جدی دارند. آموزه های ادیان زندگی ایمانی به واسطه دینداری خالصانه را، بالاترین نوع زندگی می داند که انسان را به حیات طیبه و زندگی الهی رهنمون می سازد. در این زندگی رابطه دوستی و محبت بین فرد و خدا سبب می شود تا از هر چه بند و زنجیر درونی و بیرونی است، رهایی یابد. این عالی ترین مرحله زندگی انسان است و براساس برخی از روایات:

«ان قوما عبدوا الله رغبه فتلک عباده التجار، و ان قوما عبدوا الله رهبه فتلک عباده العبيد، و ان قوما عبدوا الله شکرا فتلک

^{۱۴۸} همان، ص ۱۱۹

^{۱۴۹} ادیزس، ایساک، دوره عمر سازمان، ترجمه کاوه محمد سیروس، تهران، دانشگاه صنعتی امیرکبیر، ۱۳۸۱ ش، ص ۱۳۷

عباده الاحرار و هی افضل العبادہ»^{۱۵۰}

به مقام احرار (عبادت احرار) نایل می گردد. بندهای این جهانی (بند سیم و زر) و بندهای آن جهانی (طلب بهشت و دوری از جهنم) او را گرفتار نمی کنند.

اسلام به عنوان دینی کامل و جامع که دنیا و آخرت را پیوند منطقی و واقعی داده است، می تواند بیش از هر دین و مذهبی تاثیر گذار باشد، زندگی جهادی تجربه ذی قیمتی است، که آن را نمایانده است.

۲- نقش اخلاق، ارزشها و فرهنگ سازمانی

موانع موفقیت سازمان ها متعدد است. تنش های درون سازمانی، انرژی منفی و تهدیدهای محیط از مهم ترین آن هاست. هر چه سازمانی گرفتار تنش های درونی باشد و رفتارهای انسانی در سازمان تنش آفرین گردد، به همان نسبت از رسیدن به موفقیت، بازخواهد ماند.

اخلاق و علم اخلاق اگر از مهم ترین راه کارها نباشد یکی از سرنوشت سازترین دانش ها است .

امام کاظم (ع) می فرماید : «الزم العلم لک ما دلک علی صلاح قلبک و اظهر لک فساد»^{۱۵۱}

لازم ترین دانش برای تو دانشی است که تو را به صلاح قلبت راهنمایی کند و فساد آن را برایت آشکار سازد .

ریشه غالب انحرافات و ضعف فرهنگ سازمانی ، اخلاق می باشد.

قران می فرماید: «حتی اذا فشلتم و تنازعتم فی الامر و عصیتم ...»^{۱۵۲}

خداوند در بیان علل شکست جنگ احد می فرماید: شما رو به پیروزی بودید تا آن که سست شدید و در میانه جنگ به نزاع بر سر تقسیم غنائم پرداختید و از دستور پیامبر نافرمانی کردید.

از جمله عوامل شکست هر سازمان، سستی افراد در انجام وظایف، نزاع و اختلافات داخلی و عدم اطاعت از مدیریتی واحد است.^{۱۵۳}

منظور از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود. یک سیستم که اعضای آن دارای استنباط مشترک از آن هستند ، از مجموعه ای ویژگی های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آن ها ارج می نهد و برای آن ها ارزش قائل است.

^{۱۵۰} محمدی ری شهری، میزان الحکمه ،قم،دفتر تبلیغات اسلامی ، ۱۳۶۲، ش، ج، ۶، ص، ۱۷.

^{۱۵۱} - مستدرک الوسائل ، ج ۱۲ ، باب ۱۰۱ ، ح ۱۳۷۹۲

^{۱۵۲} آل عمران، ۱۵۲

^{۱۵۳} قرائتی ، محسن ، سیمصد نکته در مدیریت اسلامی ، ص ۳۴

ارزش های اصلی سازمان که به مقیاس وسیع مورد توجه همگان قرار گیرد، معرف فرهنگ قوی آن سازمان خواهد بود هر قدر اعضای سازمان ارزش های اصلی را بیشتر بپذیرند و تعهد بیشتری نسبت به آن ها داشته باشند، سازمان مزبور دارای فرهنگ قوی تر خواهد بود

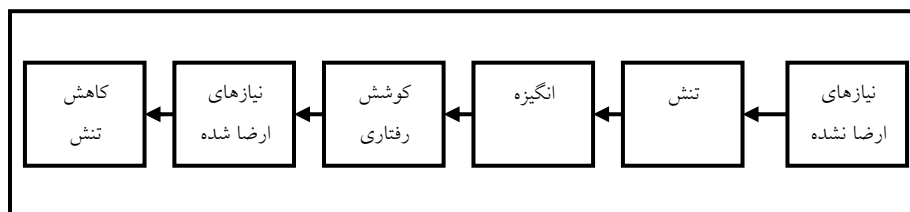
با اصلاح فرهنگ سازمانی ، انرژی منفی ناشی از مشکلات اخلاقی را مهار می نماید و تنش های رفتاری را از بین می برد.
 «درسازمان اصول اخلاقی خوب، از پیش شرط های مدیریت استراتژیک خوب است و اصول اخلاقی خوب یعنی شرکت خوب.^{۱۵۴}» عملکرد امروز ما جایگاه فردای ما را رقم می زند و اگر جایگاه موفق را طالب هستیم، باید امروز دغدغه اخلاقی بودن عملکرد خود را داشته باشیم.

۲- نقش انگیزه و ایجاد انگیزش

اصولا شکل گیری هر عملی و ماهیت آن به انگیزه انسان بستگی دارد اعمال و رفتار و رسیدن به اهداف انسان تابع انگیزه های درونی او است ، قرآن می فرماید: «قل کل يعمل علی شاکلته»^{۱۵۵} بگو هر کس بر اساس انگیزه و نیت خود عمل می کند ، امام صادق می فرماید شاکله همان نیت یا انگیزه است^{۱۵۶}

اگر پس از تدوین استراتژی ها ، مدیران و کارکنان دارای انگیزه لازم جهت اجرای آن ها را نداشته باشند هدف های بلند مدت ، استراتژی ها و سیاست ها هیچ شانس موفقیتی نخواهد داشت^{۱۵۷}

می توان انگیزش را در قالب و بر حسب رفتار عملی تعریف کرد. کسانی که تحریک شوند نسبت به کسانی که تحریک نشوند ، تلاش بیشتری می نمایند انگیزش تمایل به انجام کار است و در گرو توانایی فرد، تا بدان وسیله نوعی نیاز تامین گردد. نیاز به معنی نوعی کسر و کمبود روانی و فیزیولوژیک است که می تواند دستاورد خاصی را جذاب نماید می توان این فرایند را در نمودار زیر نشان داد.^{۱۵۸}



^{۱۵۴} مدیریت استراتژیک ، ص ۵۳

^{۱۵۵} سوره اسراء ، آیه ۸۴

^{۱۵۶} اصول کافی ، ج ۲ ، کتاب ایمان و کفر ، باب اخلاص

^{۱۵۷} مدیریت استراتژیک ، ص ۲۹۸

^{۱۵۸} مبانی رفتار سازمانی ، ص ۷۲

یک نیاز تامین نشده موجب ایجاد تنش می شود که آن نیز به سهم خود در فرد انگیزه به وجود می آورد و او را به جهتی سوق می دهد این انگیزه موجب جستجو برای هدف خاصی می شود ، که اگر آن هدف تامین گردد می تواند نیاز را تامین کند و باعث کاهش تنش شود کارکنانی که تحریک شده باشند در یک وضع یا حالت تنش قرار می گیرند . برای رهایی از این تنش دست به نوعی کار یا فعالیت می زنند. هر قدر تنش بیشتر باشد فعالیت بیشتری می کنند تا از آن رهایی یابند . بنابراین هنگامی که کارگر با کارمند تلاش زیادی می کند می توان نتیجه گرفت که وجود نوعی تمایل یا خواست وی را در جهت دستیابی به هدفی که برای ارزش قائل است ، سوق داده است.

نظریه سلسله مراتب نیازها که به وسیله ابراهام مزلو ارائه شد از مشهورترین نظریه های انگیزش است علت انتخاب مدل مزلو در موضوع انگیزه ها یکی به آن که او از روان شناسان انسان گرا میباشد که ویژگی های درون انسان توجه خاص دارند در حالی که جریان حاکم بر روان شناسی نوین غرب رفتار گرایی می باشد، دلیل دیگر نزدیکی این دیدگاه به اسلام می باشد.

او اساس خود را بر این گذاشت که در درون هر انسان پنج دسته نیاز (به صورت طبقه بندی شده) وجود دارد . این نیازها عبارتند از :

۱. فیزیولوژیکی که شامل گرسنگی ، تشنگی، پناهگاه و سایر نیازهای فیزیکی می شود.
۲. ایمنی که شامل امنیت و محفوظ ماندن در برابر خطرات فیزیکی و عاطفی می شود.
۳. اجتماعی که شامل عاطفه، تعلق خاطر و دوستی می شود.
۴. احترام که این نیاز به دو بخش تقسیم می شود : درونی و برونی . احترام درونی شامل حرمت نفس، خود مختاری و پیشرفت ؛ و احترام برونی شامل پایگاه ، مقام ، شهرت و جلب توجه می شود.
۵. خود شکوفایی که در این نیاز شخص می کوشد تا همان چیزی شود که استعداد آن را دارد و آن شامل رشد و دستیابی به همان چیزهایی است که فرد بالقوه استعداد رسیدن به آنها را دارد و به اصطلاح خود شکوفا می شود.

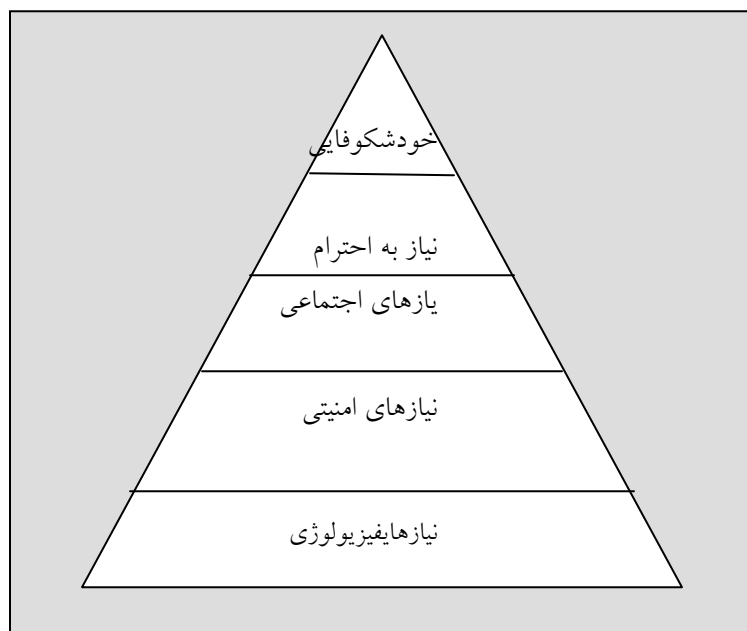
هنگامی که هر یک از نیازها به مقدار کافی ارضا شود ، نیاز بعدی خودنمایی می کند.^{۱۵۹}

مزلو معتقد است افراد سالم روی به سوی نیازهای عالی تر دارند.

^{۱۵۹} مزلو ، ابراهام ، انگیزش و شخصیت ، ترجمه احمد رضوانی ، مشهد ، استان قدس رضوی ، ۱۳۶۷ ، ص ۱۰۱

اگر طبق نظریه مزلو کسی بخواهد دیگری را تحریک کند باید در یابد که از نظر سلسله مراتب نیازهای آن شخص، در کجا قرار دارد و آن گاه در جهت ارضای همان نیازها یا آن ها که در سطح بالاتر قرار دارند اقدام نمایند.

مزلو این نیازها را به دو دسته، رده بالا و پایین تقسیم کرد. نیازهای فیزیولوژیکی و امنیت را در رده پایین و نیازهای اجتماعی، احترام به خود شکوفایی را در رده بالا قرار داد. این طبقه بندی از آن جهت اهمیت دارد که نیازهای رده بالا در درون فرد ارضا می شوند، در حالی که نیازهای رده پایین اصولاً به وسیله عوامل برونمی ارضا می شود.



نتیجه ای که می توان گرفت ایجاد انگیزه برای رسیدن به مراحل بالاتر نقش مهمی دارد.

«به وجود آوردن یک تصویر روشن از امکانات و فرصت های آینده در کارکنان ایجاد انگیزه می کند و آنان را ترغیب می کند تا حداکثر توانائی شان را بکار گیرند. بهترین تصویر از آینده همیشه یک تصویر کیفی است تا کمی و منظور تصویری است که ارزش و رسالت های سازمان را بیان کند نه این که فقط به صورت کمی به تشریح مبلغ و عدد و رقم بپردازد.»^{۱۶۰}

انگیزه های الهی از سطوح پائین تا عالی ترین آن ها پوشش واقعی برای مراتب نیازها می تواند قرار گیرد.

^{۱۶۰} ترستی، برایان، مدیر تحول گرا، مدیر قرن بیست و یکم، ص ۱۲۵

۳- جمع بندی ، مستند سازی تجربیات سازمان

بسیاری از کارشناسان و مدیران سازمان های با تجربه سال ها در کنار همکاران خود فعالیت می کنند، اما هرگز دست به قلم نمی برند تا تجارب و دستاوردهای سال ها خدمت خود را انسجام بخشند، گرد آوری نمایند و در اختیار سایر همکاران، به ویژه کارشناسان و مدیران جوان قرار دهند.

فهم این واقعیت زیانبار بسیاری از سازمان های پیشگام را بر آن داشته است تا دانش و تجارب مدیران و کارشناسان با سابقه خود را گرد آوری و مکتوب نمایند.

بسیاری از کارشناسان و مدیران سازمان های با تجربه سال ها در کنار همکاران خود فعالیت می کنند، اما هرگز دست به قلم نمی برند تا تجارب و دستاوردهای سال ها خدمت خود را انسجام بخشند.

منظور ما در این جا از مستند سازی تجربیات اخلاقی و معنوی جهادیان می باشد.

حدیث زیبا و عمیق زیر رهنمودی بر این موضوع می باشد.

قال الصادق علیه السلام : «تأمل یا مفضل الانسان من ... الکتابه التي بها تقيد اخبار الماضين للباقيين و اخبار الباقيين لللاتين و بها تخلد الكتب فی العلوم و الاداب و غيرها ، و بها يحفظ الانسان ذکر ما یجرى بينه و بین غیره من المعاملات و الحساب ، و لو لاه نقطع اخبار بعض الازمنه عن بعض ، و اخبار الغائبين عن اوطانهم ، و درست العلوم ، و ضاعت الاداب ، و عظم ما یدخل علی الناس من الخلل فی امورهم و معاملاتهم ، و ما یحتاجون الی النظر فیه من امر دینهم ، و ما روی لهم مما لا یسعمهم جهله ، و لعلک تظن انها مما یخلص الیه بالحويله و الفطنه.»^{۱۶۱}

امام صادق علیه السلام به مفضل فرمود: ای مفضل در نعمت های خداوند (که پیراسته است نام های او) به انسان ارزانی داشته بیندیش . از جمله آن ها نویسندگی است که اخبار گذشتگان را به بازماندگان و از بازماندگان به آیندگان می رساند به سبب آن است که دانش ها و آداب و جز آن ها در کتاب ها جاودان می ماند به وسیله آن است که انسان روابط میان خود ، همانند داد و ستد ها و حساب را نگاه می دارد. اگر نوشتن نبود ، اخبار هر زمان به زمان دیگر و اخبار افراد دور از وطن به میهنشان نمی رسید ، رشته دانش ها از هم می گسست ، آداب و سنن اقوام پیشین تباه می شد، در امور مردم کاستی بزرگی پدید می آمد ، شیرازه معاملاتشان از هم می گسست و مردم از امور دین خود که نیازمند نظر در آن هستند و از آن چه که نادانی نسبت به آن بر آن ها روا نیست باز می ماندند . و شاید بینداری که بتوان این امور را با تیز هوشی چاره جویی کرد(حال آن که چنین نیست)

^{۱۶۱} مجلسی ، محمد باقر ، بحار الانوار، ج ۶۰، ص ۲۵۷

مستند سازی طرح ها یا فعالیت های مشخص سازمانی اغلب در مفهوم بررسی اقدامات انجام شده و مقایسه وضعیت موجود با آن چه انجام آن پیشبینی شده بود و در نهایت با هدف تعیین دلایل عدم تطبیق عملکرد با برنامه است. این فعالیت با ثبت و تدوین دقیق اطلاعات مربوط به اقدامات انجام شده (و مقایسه آن با برنامه ها) سرو کار دارد.

فرایند بازخوانی، یادآوری، ثبت، تدوین و تکمیل دقیق و سنجیده تجربه ای سازمانی، که رویدادهای متعامل آن با محیط را می توان، در یک قالب زمانی و مکانی نسبتاً روشن، توصیف و تحلیل نمود.

آن چه مسلم است مدیریت دانش سازمانی با تاکید بر مستند سازی تجارب سازمان، به توجه بالاترین سطوح سازمان نیازمند است. توجهی که خود حاصل تغییر دیدگاه های مدیران عالی و نیز عامل تسریع و تسری این تغییر دیدگاه در کلیه سطوح سازمان است.^{۱۶۲}

حافظه سازمانی توانایی سازمان برای استفاده از دانشی است که قبلاً آموخته است.

نظام حافظه سازمانی، نظامی است که دانش سازمان (و از جمله تجارب مدیران) را گردآوری و در قالب مناسب ذخیره می کند، به نحوی که سازمان می تواند در مواقع مورد نیاز، دانش یاد شده را بازیابی نموده، مورد استفاده مجدد قرار دهد.

مجموعه دانش نهفته در پس تصمیم گیری درباره مواجهه با یک بحران، در دل باورها، ارزشها، نگرانی ها، آرزوها و محدودیت های افراد و شرایط سازمانی جای دارد و نمی توان آن را به صورت یک نسخه ساده و در قالب یک گزاره اگر بحران چنین بود، چنان عمل کنید؛ گنجانده.

مستند سازی تجربیات مدیران در قالب مطالعات موردی مستند و با تکیه بر مستند سازی روایت های فردی یا گروهی مدیران (از تجارب و آموخته های خویش) به عنوان یکی از استراتژی های سازگار با شرایط حاکم بر سازمان های امروز کشور و نیز ویژگی های فرهنگی حاکم بر آن معرفی می گردد^{۱۶۳}

هیچ چیزی نمی تواند در مبادله دانش، جایگزین گفت و گوهای رو در روی صاحبان دانش و نقل داستان های پند آموز آنان شود.

امام علی علیه السلام در نامه ای به مالک اشتر می نویسد :

^{۱۶۲} جعفری مقدم، سعید، مستند سازی تجربیات مدیران، کرج، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۸۵ش، ص ۲۵۲

^{۱۶۳} جعفری مقدم و بابایی و زکلیکی، مطالعات موردی، تجربیات مدیریت در صنعت آب و برق، کرج، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت ۱۳۷۹ش، ص ۱۱ - ۱۰

«علیک بمجالسه اصحاب التجارب فانها تقوم علیهم باغلی الغلاء و تاخذها منهم بارخص الرخص»^{۱۶۴} بر تو باد همنشینی با افراد آزموده و صاحب تجارب مفید، چه اینان متاع پر ارج که تجربه های خود را به گرانترین بها تهیه کرده اند و تو ان متاع گرانقدر را با ارزانترین قیمت به دست می آوری.

در چارچوب جمع بندی تجربیات ارزنده است که فرهنگ سازمانی مدون شده و به صورت اصول اخلاق سازمانی و آئین نامه های کاربردی در می آید و شاخص رشد یا افت سازمان قرار می گیرد.

بررسی عوامل مؤثر در پویایی سازمانها و زمینه های جلوگیری از افت آنها به تحقیق جداگانه و جدی نیازمند است. امید است که این مقاله گامی در طرح این موضوع در اندیشه جهادگران عزیز و اجرایی نمودن آن باشد.

والسلام علیکم و رحمه الله

^{۱۶۴} نهج البلاغه ، نامه ۳۱

منابع

قرآن .

نهج البلاغه .

ادیزس ، ایساک ، دوره عمر سازمان، ترجمه کاوه محمد سیروس ، تهران ، دانشگاه صنعتی امیرکبیر ، ۱۳۸۱ش.

الکلینی ، محمد بن یعقوب ، الکافی ، دارالکتب الاسلامیه ، طهران، ۱۳۸۸ ق.

ایروانی ،محمد جواد،نهاد گرائی و جهاد سازندگی ،تهران ،روابط عمومی جهاد سازندگی ،۱۳۷۷ش

ترستی ، برایان ، مدیر تحول گرا ، مدیر قرن بیست و یکم .

جعفری مقدم ، سعید، مستند سازی تجربیات مدیران ، کرج ، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت ، ۱۳۸۵ش .

جعفری مقدم و بابایی و زکلیلی، مطالعات موردی تجربیات مدیریت در صنعت آب و برق ، کرج ، موسسه تحقیقات و آموزش

مدیریت ، ۱۳۷۹ ش.

رابینز، استفن پی ، مبانی رفتار سازمان ، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی ، تهران ، دفتر پژوهشهای فرهنگی ، ۱۳۷۸ ش .

دیوید، فرد آر، مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر علی پارسایان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی ، ۱۳۷۹ش.

رفیع پور، فرامرز، سنجش گرایش روستائیان نسبت به جهاد سازندگی، تهران، مرکز تحقیقات روستائی جهاد سازندگی، ۱۳۷۲ش، ص ۱۹۷.

قرائتی ،محسن، سیصد نکته در مدیریت اسلامی ،تهران مرکزی فرهنگی درسهایی از قرآن ، ۱۳۸۷ش .

مزلو ، ابراهام ، انگیزش و شخصیت ، ترجمه احمد رضوانی ، مشهد ، آستان قدس رضوی ، ۱۳۶۷ .

محمدی ری شهری، میزان الحکمه ،قم، دفتر تبلیغات اسلامی ، ۱۳۶۲ ش.

مجلسی ، محمد باقر ، بحار الانوار، بیروت ، دارا لاضواء ، ۱۴۱۳ق.

نوری ، میرزا حسین، مستدرک الوسائل ، بیروت، مؤسسه آل البيت لاحیاء التراث، ۱۴۰۷ق.

همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی ،تهران، نشر آموزش کشاورزی، ۱۳۸۶ش

بررسی علل تأثیر پذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از نظام بوروکراسی

محمد رضا فرهادی^{۱۶۵} فتحعلی نوری^{۱۶۶} برومند چهارآئین^{۱۶۷}

چکیده:

بعد از پیروزی انقلاب اسلامی نهاد مقدس جهاد سازندگی به فرمان حضرت امام خمینی(ره) تأسیس شد و منشاء خدمات متنوع فراوانی برای جامعه روستایی بویژه اقشار محروم گردید. این نهال بالنده به سرعت به یک فرهنگ و سبکی از مدیریت مبدل گشته علاوه بر اینکه در جامعه از جایگاه والایی برخوردار شد در محافل علمی نیز به عنوان یک فرهنگ سازمانی پویا و سبک خاصی از مدیریت در مجامع علمی مورد توجه قرار گرفته است این پدیده نوین که از جمله ویژگیهای بارز آن (خدا محوری، دین مداری، ولایت محوری، انعطاف پذیری، مردم گرایی، خلاقیت و نوآوری است به دلیل حاکمیت دیوان سالاری در سازمانها دچار آسیب پذیری شده زیرا نظام دیوان سالاری بدلیل خصیصه های ذاتی آن که بر محور تقسیم کار دقیق، سلسله مراتب اختبارات روشن، رسمیت زیاد، مسیر شغلی مشخص افراد اعمال قدرت صرفاً با تکیه بر قانون قرار دارد باعث گردیده تا فرهنگ و مدیریت جهادی را که سازگار با ساختارهای منعطف و ارگانیک می باشد به سمت عدم کارایی و اثر بخشی پائین سوق دهد که برخی نشانه های این عارضه را می توان به حاشیه نشینی اداری و انزوای برخی کارکنان، کاهش عملکرد، عدم انعطاف پذیری، تمرکز قدرت در دست عده ای خاص در سازمان، ترجیح اهداف فردی به جای اهداف عمومی، عدم توجه به روابط غیر رسمی، اطاعت کورکورانه از قوانین و مقررات، تقویت روحیه محافظه کاری و تملق، از بین رفتن روحیه استقلال کاری و سردرگمی ارباب رجوع اشاره نمود لذا می توان با تجدید نظر در طراحی ساختارهای سازمانی، بکارگیری آنها متناسب با ماهیت کارها و عملیات سازمان، کاهش میزان تصدی گری دولت، تأکید بر نقش نظارتی و سیاستگذاری و اصلاح نظام انتخاب و انتصاب مدیران و کارکنان از بروز جنبه های منفی دیوان سالاری جلوگیری و فرهنگ و مدیریت جهادی را در سازمانها توسعه و تداوم بخشید.

واژگان کلیدی: فرهنگ، ساختار، جهاد، بوروکراسی.

مقدمه:

بعد از پیروزی انقلاب اسلامی نهاد مقدس جهاد سازندگی به فرمان حضرت امام خمینی(ره) تأسیس گردید و منشاء تحولات و خدمات عظیمی در روستاهای کشور شد و علاوه بر محرومیت زدایی، عمران و آبادانی زیر ساخت های اساسی کشور در طول هشت سال دفاع مقدس نیز نقش خود را در پشتیبانی از رزمندگان به خوبی ایفا نمود این نهال نوپا بتدریج سیر تکاملی خود را طی نمود و در صحنه اداری نیز فرهنگ سازمانی جدید خود را تحت عنوان مدیریت جهادی به جامعه عرضه نمود این فرهنگ و سبک مدیریت به دلیل ویژگیهایی نظیر دین مداری، ولایت محوری، انعطاف پذیری، مردم گرایی، پویایی، تلاش خستگی ناپذیر و وجود ساختار سازمانی اثر بخش جهاد سازندگی که با خصوصیات ساختاری ارگانیک همخوانی داشت توانمندی خود را به منصف ظهور رسانید اما در سالهای اخیر دو وزارتخانه جهاد سازندگی و کشاورزی با هم ادغام گردید و به طور طبیعی این اتفاق بر عملکرد فرهنگ سازمانی تأثیر

^{۱۶۵} عضو هیئت علمی مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی کرمانشاه

^{۱۶۶} عضو هیئت علمی مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی کرمانشاه

^{۱۶۷} عضو هیئت علمی مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی کرمانشاه

گذاشت. سؤال اساسی این است با توجه به ادغام دو فرهنگ سازمانی متفاوت آیا فرهنگ جهادی از فضای جدید ادغام که قبلاً ساختار آن طراحی نشده است دچار بوروکراسی و عدم کارایی نمیشود؟ در چنین شرایطی ضرورت دارد پیامدهای قراردادن فرهنگ پویای جهادی در ساختارهای بوروکراتیک مورد بررسی قرار گیرد لذا هدف از ارائه مقاله حاضر تجزیه و تحلیل میزان آسیب پذیری فرهنگ جهادی از ساختارهای بوروکراتیک موجود می باشد.

شکوفایی تدریجی مدیریت و فرهنگ جهادی

بعد از پیروزی انقلاب اسلامی به فرمان معمار کبیر انقلاب اسلامی حضرت امام خمینی (ره) به منظور مبارزه با فقر و محرومیت زدایی از جامعه، عمران و آبادانی و مهیا نمودن زیر ساخت های اساسی مانند راهسازی، برق رسانی و توسعه مناطق روستایی نهاد جهاد سازندگی تأسیس گردید. بعد از صدور فرمان حضرت امام دفاتر جهاد سازندگی در استان ها تشکیل و ثبت نام از داوطلبان حضور در عرصه جهاد سازندگی آغاز شد (۵).

جهاد در عرصه خدمات رسانی به روستاها در مدت زمان اندکی منشاء اثرات فراوانی گردید. تلاش بی وقفه جهاد و ضرورت حضور این ارگان در مجامع تصمیم گیری باعث شد که در سال ۱۳۶۲ اساسنامه جدیدی برای جهاد سازندگی تنظیم شود در این اساسنامه جهاد سازندگی به عنوان یک وزارتخانه مطرح گردید. در سال ۱۳۶۹ مطابق قانون تفکیک وظائف وزارتخانه های کشاورزی و جهاد سازندگی کلیه امور مربوط به حفظ و احیاء و گسترش و بهره برداری از منابع طبیعی (اعم از جنگل، مرتع، شیلات، آبخیزداری، امور دام، عمران روستایی، بهسازی، صنایع روستایی و آبرسانی به روستاها به عهده جهاد سازندگی قرار گرفت). (۱۹)

این نهاد انقلابی تا پایان سال ۱۳۷۷ تنها در بخش عمران روستایی اقدام به احداث ۲۵۱۰۶ کیلومتر راه آسفالت، احداث ۷۵۰۰۰ کیلومتر راه شوسه، برق رسانی به ۳۲۰۰۰ روستا، آبرسانی به ۳۳۰۰۰ روستا، بهسازی ۸۷۲ روستا و نگهداری از ۵۱۲۹۷ کیلومتر راه روستایی نمود (۱۷).

از سوی دیگر تبلور فرهنگ جهادی را با حضور جهادگران در عرصه های جنگ تحمیلی با تقدیم ۲۸۵۰ شهید، ۲۰۰۰۰ جانباز، ۱۷۲ آزاده و ۱۲۱ مفقود الاثر همراه با اقداماتی نظیر تشکیل ۴۰ گردان مهندسی و اعزام ۵۰۰۰۰ جهادگر رزمنده داوطلب در جبهه ها، احداث طولانی ترین پل شناور جهان بنام خیبر، احداث ۱۲۰۰۰ کیلومتر راه جنگی، ۳۵۰۰ دهنه پل، ۷۵۰۰ کیلومتر خاکریز، ۳۰۰۰ مورد سنگر و صدها پروژه مختلف دیگر مورد توجه قرار داد (۱۸) که دلایل ایجاد این تحولات را باید در سه عنصر ساختار جهاد سازندگی، سبک مدیریت جهادی و ویژگی های فردی و فرهنگ جهادی جستجو نمود (۱۸).

خصوصیات فرهنگ جهادی

۱- دین مداری

انجام کار برای رضایت خداوند در حوزه های مختلف عمرانی، اجتماعی و دفاع مقدس محور اساس تفکر جهادگران را تشکیل می دهد.

۲- ولایت محوری

انجام کارهای عمرانی و خطر پذیری در صحنه های جنگ بدلیل تبعیت از فرامین رهبری بوده است.

۳- انعطاف پذیری

انعطاف پذیری در انجام امور و ورود به عرصه های مختلف در زمان اندک و سازگار نمودن روشهای انجام کار با توجه به مقتضیات زمان.

۴- مردم گرایی

حضور افراد اعم از پیرو جوان و سطوح مختلف تحصیلی درانجام امور و تحقق شعار « همه با هم » بیانگر مردم گرایی است .

۵- خودباوری

پیشتازی در انجام طرحهای عظیم مانند ساخت پلهای شناور در صحنه جنگ از ویژگیهای بارز خود باوری است.

۶- پویایی

استقبال از مسئولیت های خطیر در جنگ و در میدانهای متنوع عمرانی بیانگر پویایی است .

۷- ارزش مداری

تلاش در جهت حفظ و تداوم دستاوردهای انقلاب اسلامی در روستاها و محرومیت زدایی از جمله آثار ارزش مداری است .

۸- سرعت عمل

سرعت عمل بالای جهادگران در عملیات ها، ایجاد خاکریزها و انجام پروژه ها در کوتاهترین زمان بیانگر سرعت عمل آنان می باشد(۵).

۹- نوگرایی

انجام فعالیت ها همراه با خلاقیت های جدید، تغییر در تشکیلات و استفاده از دانش روز و تلفیق آن با دانش بومی نشاندهنده نوگرایی است .

۱۰- استمرار

حضور جهادگران در همه عرصه های عمرانی ، اجتماعی و خصوصاً در دفاع مقدس بیانگر استمرار فعالیت های مدیریت جهادی است (۵).

ویژگیهای ساختاری جهاد سازندگی

جهاد سازندگی در طول حیات سازمانی خود از خصوصاتی بر خوردار بوده که آن را به یک فرهنگ و سبکی از مدیریت تبدیل نموده که در ذیل به مهمترین آنها اشاره می شود:

۱- در ابتدا جهاد وظیفه انجام فعالیتهای عمرانی و رفع نیازهای اولیه جوامع روستایی را به عهده داشته است .

۲- سازگاری جهاد با نیازهای در حال تحول روستائیان.

۳- بهره گیری از مشارکت و کمک های مادی و معنوی مردم.

۴- استقبال از قبول وظایف جدید.

۵- غیر مدون بودن شرح وظایف ، مقررات و سیاست های سازمانی.

۶- اختیارات وسیع مدیران در تصمیم گیری و اعتماد سطح بالا در میان اعضا.

۷- ساختار غیر متمرکز تصمیم گیری و توجه به اصل شوری.

۸- تنوع در سیستم ها و وظایف محوله.

۹- نوآوری و توأم بودن فعالیت ها با ایده های جدید.

۱۰- استقبال از طرحهای جدید و چالشی(۱۸).

ویژگیهای مدیریت جهادی

جهاد سازندگی با وجود تنوع وظایف و مسئولیت ها از سبک مدیریتی خاص برخوردار بوده و از لحاظ معیارهای مدیریت نوین دارای توانایی ها سازمانی سطح بالایی می باشد که برخی از خصیصه های این سبک مدیریتی را به شرح زیر می توان بیان نمود:

- ۱- تصمیم گیری مشارکتی در موضوعات و حوزه هایی که نیاز به مشورت وجود دارد.
- ۲- سبک رهبری عمدتاً جنبه هدایتی، حمایتی و تفویض اختیاری بوده و کمتر به سبک دستوری گرایش دارد.
- ۳- انعطاف پذیری ساختار سازمانی به نحوی که همراه با تغییر وظایف و مأموریت ها ، ساختار و نیروی انسانی آرایش جدیدی به خود می گیرد.
- ۴- ایجاد فضای بازسازمانی به منظور امکان ابراز نظرات ، دیدگاهها و ایده ها که زمینه بروز خلاقیت ها و ابتکارات را در جهاد فراهم نموده است .
- ۵- تأکید بر انجام فعالیت های اثر بخش.
- ۶- وجود نیروی انسانی متعهد و متخصص و دارای انگیزه قوی که به طور مستمر در معرض کسب تجربه ، رشد و ارتقاء علمی قرار گرفته اند.
- ۷- برقراری ارتباطات اثر بخش میان مردم، اعضاء و مدیران جهاد سازندگی.
- ۸- توجه به برنامه ریزی از پائین به بالا. (۱۸).

ویژگی جهادگران

جهاد از بطن انقلاب اسلامی بوجود آمد و بر این مبناء دین مداری و تفکر مذهبی با ماهیت جهاد عجین شده است افرادی متعهد به اسلام، انقلاب، پیرو امام و رهبری که در طی زمان مدارج علمی را نیز کسب نموده اند و منشاء اصلی توانمندیهای جهاد می باشد . از جمله ویژگی هایی نظیر انجام کار به قصد قرب الهی ، عبادت شمردن کار، کوشش برای گسترش ارزشهای دینی و اعتقادی، مقید بودن افراد به اخلاق حسنه اسلامی در انجام کارها، روحیه ایثار و شهادت طلبی، مبارزه با فقر و تنگدستی ، عشق به محرومان و ایمان به هدف باعث ایجاد فرهنگ سازمانی نوینی بنام « فرهنگ جهادی» گردیده است. (۱۸).

نظام دیوان سالاری و ساختارهای سازمانی

واژه دیوان سالاری غالباً تداعی کننده مفاهیم منفی مانند تشریفات زائد اداری، دوباره کاری، کاغذ بازی، حاکمیت مقررات خشک و بی روح اداری، عریض و طویل بودن سلسله مراتب پیچیده سازمانی، کندی انجام امور، تمرکز در تصمیم گیریها و اتلاف منابع می باشد(۱۹).

در شرایطی این جنبه های منفی بروز می نمایند که ماهیت وظایف آنان ایجاب می نماید از ساختاری منعطف و ارگانیک برخوردار شوند اما ساختاری مکانیکی را بکارگیریم . زمانی این ساختار بر سازمان حاکم شد دیوان سالاری صاحب نفوذی بیش از اندازه شده و از محدوده فعالیت ها و اختیارات خود فراتر رفته و این ابزار که می تواند به عنوان خادم مورد استفاده قرار گیرد خود به صورت مخدوم در می آیند ونظام اداری را بیمار می نماید.(۳).

دیوان سالاری دارای جنبه های مثبت و منفی می باشد اگر اندازه درست آن در ساختار به کار برده شود می توان از جنبه های مثبت آن برخوردار شد . ماکس وبر جامعه شناس آلمانی مدل دیوان سالاری ایده آل خود را در اوایل سالهای ۱۹۰۰ میلادی در ادامه روند تکاملی سیر نظریه های مدیریت علمی ارائه نمود و بدنبال ایجاد نوعی از ساختارهای سازمانی بود که ضمن کارایی و پیروی از اصول و منطق به نظم بر مبنای اختیارات مشروع، قوانین مقررات، و روش ها و ایجاد استانداردها سازمانها را قادر سازند تا فعالیت

های خود را به روش یکنواخت، تکراری و قابل پیش بینی انجام دهند. (۱۴) در برخورد با کارکنان عدالت و انصاف را رعایت نمایند او معتقد بود دیوان سالاری قابلیت پیش بینی رفتار افراد سازمانی را افزایش می دهد. و به طور رسمی برای انجام هرگونه کار اداری قابل استفاده است. (۱۰)

چون میزان به کارگیری اثر بخش دیوان سالاری حاکم بر سازمان در ساختارها تجلی می یابد در ادامه بحث، ساختارهای بوروکراتیک (مکانیکی) و ارگانیک تشریح می گردد(۱).

مدل دیوان سالاری ایده آل

مهمترین ویژگی دیوان سالاری که وبر آن را ارائه نمود به قرار زیر است:

۱- تقسیم کار شفاف.

۲- سلسله مراتب اختیارات شخصی.

۳- اصول و قواعد شکل یافته رفتار.

۴- جدایی اعضاء اداری از مالکیت سازمان.

۵- استخدام کارکنان بر اساس لیاقت و شایستگی.

۶- نگهداری سوابق تصمیمات و اقدامات اداری(۱۳).

جنبه های مثبت دیوان سالاری

کاربرد صحیح دیوان سالاری نتایج مثبتی را در سازمان دنبال دارد که عمده ترین آنها بدین شرح است (۱۸):

۱- تخصصی گرایی

تقسیم کار و تخصص گرایی افراد در حوزه هایی خاص باعث افزایش مهارت آنان شده و تولید را بالا می برد.

۲- ساختار

با ایجاد ساختار مشخص وظایف و مسئولیت های هر رده سازمانی ضمن ایجاد سلسله مراتب و ارتباطات منطقی زمینه دسترسی به هدفها فراهم می شود.

۳- پیش بینی و ثبات

تدوین قوانین و مقررات، روشها و استانداردها امکان پیش بینی رفتار افراد را در سازمان فراهم می سازد.

۴- رفتار عقلایی

در یک دیوان سالاری قضاوت ها بر اساس مبناهای مشخص صورت گرفته و از اعمال سلیقه ها جلوگیری می نماید(۱۶).

۵- مردم سالاری

دیوان سالاری با تکیه بر صلاحیت های تخصصی افراد به عنوان تنها ملاک دستیابی به یک شغل سازمانی باعث توسعه دموکراسی می شود.

جنبه های منفی دیوان سالاری

به کارگیری نابجای دیوان سالاری پیامدهای منفی زیر را به دنبال دارد(۱۷).

۱- انعطاف ناپذیری- تکیه بیش از حد به قوانین خشک و بی روح اداری و یکنواخت علاوه بر اینکه با قوانین طبیعی تغییر و تحولات در تضاد است موجب ترس و محافظه کاری در کارکنان شده و روحیه جسارت و نوآوری را از آنان می گیرد.

۲- جمود شخصیت- اصرار بر نظم و اجرای دستورات و قابلیت پیش بینی امور، انسان سازمانی را به مثابه ماشین بی روح فرض نموده و احساسات و عواطف او را نادیده می گیرد و از او انتظار می رود نقش مشخص را ایفا نماید که با ایجاد استاندارد سازی سعی در پرورش شخصیت منجمدی دارد.

۳- جابه جایی اهداف- فردممکن است فلسفه وجودی سازمان را فراموش کرده و اهداف فردی را جایگزین اهداف سازمانی نماید.(۱۹)

۴- میل به ماندگاری- دیوان سالاری آن زمان هم وقتی کارایی خود را از دست داد و جنبه های مثبت آن از بین رفت باز هم تمایل به استمرار و ماندگاری دارد و افراد بوروکرات هم از تخصص و مهارت خود برای حفظ قدرت بیشتر خود از آن استفاده می کنند.

۵- محدودیت در طبقه بندی- دیوان سالاری ها بنا به اقتضاء ماهیت خود دست به طبقه بندی تخصص ها، افراد و فعالیت ها می زنند به عنوان مثال در جایی که یک نفر می تواند نامه های بخش را تایپ کند این اجازه را به فرد نمی دهد در بخش دیگر از توانایی ایشان استفاده شود(۱۴).

۶- هزینه های نظارت -در بعضی موانع روشهای بیشماری که برای تأیید و تصدیق بیشتر در دیوان سالاری ها به کار می رود در همه موارد ضرورت ندارد اما بدلیل رعایت مقررات هزینه ضبط و نگهداری بالا می رود و گاهی به حد افراط می رسد وجود تشریفات زاید اداری هزینه های نظارت را بالا می برد.

۷- اضطراب- فشارهای روانی وارده بر کارکنان سازمان برای رعایت قواعد بوروکراسی باعث دلهره و نگرانی در اشخاص می شود (۱۶)

تعارض دیوان سالاری با فرهنگ جهادی

به غیر از به کارگیری حد معقولی از دیوان سالاری در سازمان ، حاکمیت دیوان سالاری نابجا در تمام امور با ویژگیهای فرهنگ جهادی در تعارض می باشد که در جدول زیر به عمده ترین آنها اشاره می شود.

جدول شماره ۱- تعارض دیوان سالاری با فرهنگ جهادی

شرح	دیوان سالاری	فرهنگ جهادی
انعطاف پذیری در انجام امور	بسیار کم	بسیار زیاد
جایگزینی اهداف فردی به جای اهداف سازمانی	زیاد	بسیار کم
پرورش شخصیت منجمد	زیاد	بسیار کم
نوگرایی	بسیار کم	بسیار زیاد
سرعت عمل در انجام امور	بسیار کم	بسیار زیاد
پویایی	بسیار کم	بسیار زیاد
رشد اضطراب و نگرانی در کارمندان	بسیار زیاد	بسیار کم
هزینه های کنترل و نظارت	زیاد	کم

منبع: اطلاعات جدول مذکور نتیجه یک مطالعه موردی است که از مشاهده مستمر کارکنان واحدهای مختلف سازمان های جهاد سازندگی استان های کرمانشاه و کردستان توسط نگارنده ، مشاهده و توصیف شده است.

ساختار سازمانی:

ساختار سازمانی مشخص می نماید که وظایف چگونه تخصیص داده شوند، چه فردی به چه مقامی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی و الگوهای تعاملی نیز تعیین می گردد(۱۷). سه عنصر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز اساس ساختارها را تشکیل می دهد و میزان هر یک از آنها در سازمان ها متفاوت می باشد به طور کلی ساختارها دارای کارکردهای زیر هستند:

- تأمین کننده اهداف سازمان می باشد
 - قدرت افراد مختلف را در سازمان مشخص می سازد.
 - محدوده اعمال قدرت افراد را تعیین می نماید.
- بنابراین ساختار سازمانی کالبدی است که جنبه های مختلف را از جمله حوزه های اساسی یک سازمان، مأموریت های استراتژیک ، تصویری از نظام ارتباطی و مراکز تصمیم گیری را در بر می گیرد(۱۳)

انواع ساختارهای سازمانی

ساختار بوروکراتیک (مکانیکی)

این نوع ساختارها طیف وسیعی از سازماندهی ها را در برمی گیرد و مناسب سازمانهایی است که دارای هدف تقریباً ثابت و پایداری بوده و در یک محیط قابل پیش بینی فعالیت می نمایند عمده ویژگی ساختارهای مکانیکی به شرح زیر است:

- ۱- سیستم تصمیم گیری متمرکز می باشد.
- ۲- روابط بسیار دقیق و انعطاف ناپذیر می باشد
- ۳- توان پردازش اطلاعات کم است(۱۸)
- ۴- برای کارهای ساده و تکراری بسیار مناسب است
- ۵- موجب افزایش کارایی در تولید محصول می شود(۸)
- ۶- بین صف و ستاد جدایی وجود دارد
- ۷- واحدها در سطح افقی پراکنده هستند
- ۸- اختیارات مدیران و کارکنان کاملاً مشخص و محدود است(۹)

ساختار ارگانیکی

ساختارهای ارگانیکی از توانایی بیشتری برای مقابله با چالش ها و تحولات محیطی برخوردار است در سازمانهای ارگانیکی عدم تمرکز اختیارات، کاهش تعداد قوانین ومقررات و رویه های رسمی انجام کار، پرهیز از رسمیت زیاد، کاهش میزان تقسیم کار، حیطه نظارت وسیع، پویایی روابط مابین کارکنان ، استقلال کاری کارکنان و سیستم های تصمیم گیری غیر متمرکز می باشد . ساختار ارگانیکی دارای ساختی نسبتاً منعطف بوده و برای محیط هایی که پویایی در آن زیاد است بهترین کاربرد را دارد.(۱۱) در جدول زیر ساختار مکانیکی و ارگانیکی مورد مقایسه قرار گرفته است.(۱۳)

جدول شماره ۲- مقایسه ساختار مکانیکی و ارگانیکی

شرح	ساختار مکانیکی	ساختار ارگانیکی
اختیارات	متمرکز	غیرمتمرکز
قواعد و رویه های جاری	بسیار	کم
حیطه نظارت	محدود	گسترده
ماهیت وظایف	تخصصی	مختلط
استفاده از سیستم های کاری	کم	زیاد
شیوه هماهنگی	رسمی و غیر رسمی	رسمی و شخصی

مأخذ: رضائیان، علی(۱۳۸۳)، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، انتشارات سمت ص، ۳۳

محیط

محیط مقوله ای گسترده می باشد و از سازمانها، نهادهای و عواملی تشکیل شده که در خارج از سازمان قرار دارند و بر تمام یا بخشی از عملکرد سازمان تأثیر می گذارد اما سازمان نمی تواند کنترلی بر محیط اعمال نماید در جدول زیر ارتباط انواع محیط با ساختار ترسیم شده است(۱۱).

جدول شماره ۳- ارتباط انواع محیط با ساختار

انواع محیط	ویژگیهای محیط	واکنش سازمانی	نوع ساختار
تصادفی آرام	ایستایی، تغییرات در محیط بندرت صورت می گیرد و بر سازمان تأثیر دارند	برنامه ریزی کم، تمرکز بر عملیات روزانه	بسیار مکانیکی
خوشه ای آرام	ایستایی، تغییرات اندک و در برخی عوامل محیطی پیوسته تغییر صورت می گیرد و روی سازمان اثر چندانی ندارند	برنامه ریزی، حرکات و تغییرات در سازمانهای دیگر پیش بینی می شود	مکانیکی
واکنش متشنج	پویایی، تغییرات غالباً در محیط بوقوع می پیوندد و عوامل محیطی روی سازمان اثر می گذارند	برنامه ریزی، نوآوری، محیط را تفسیر و برای بقاء خود تلاش می نماید	ارگانیکی
بسیار متشنج	پویایی، تغییرات زیاد در محیط اتفاق می افتد و عوامل محیطی تأثیر زیادی روی سازمان دارند	برنامه ریزی، تلاش در جهت تطبیق با محیط	بسیار ارگانیکی

مأخذ: اعرابی، سید محمد(۱۳۸۰)، طراحی ساختار سازمانی، تهران، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، ص ۳۸

تئوری نظم در بی نظمی

واژه بی نظمی به معنای فقدان سازمان نیافتگی، ناکارایی و درهم ریختگی نیست بلکه جنبه های غیر قابل پیش بینی و اتفاقی پدیده هارا که ویژگیهای خاص خود دارند در بر می گیرد بی نظم از آن جهت که نتایج غیر قابل پیش بینی است و منظم بدین معنا که از نوعی قطعیت برخوردار است (۷).

این نظریه در سال ۱۹۷۵ وارد متون علمی گردید در این نگرش دنیاو پدیده های موجود در آن از نظمی ماشینی برخوردار نیستند بلکه این نظریه ما را در مطالعه سیستم های پیچیده یاری می نماید و وجود خصوصیات نظیر غیر خطی بودن رفتار پدیده ها و حساسیت سیستم نسبت به تغییرات جزئی اولیه عواملی هستند که در حل مسایل پیچیده ما را یاری می کنند در مدیریت از این نظریه استفاده های زیادی به عمل می آید چرا که بسیاری از رفتارهای انسانی غیر قابل پیش بینی بوده و با نظریه های سنتی و قطعیت گرا امکان تبیین آنها وجود ندارد. از لحاظ ساختارهای سازمانی نیز نگرش قطعیت گرایی سنتی باعث گردیده تا ساختارهای مکانیکی در سازمانها حاکمیت پیدا کرده و این نوع ساختارهای بوروکراتیک نمی توانند خود را با دنیای واقعی که مملو از بی نظمی و تلاطم است تطبیق دهند. این عدم سازگاری موجب کاهش کارایی شده در حالی که با کمک این نظریه می توان ساختارهای سازگار با محیط را طراحی نمود (۷).

اثر بخشی سازمانی

اثر بخشی با پاسخ به سؤالاتی از این قبیل معلوم می شود که آیا برای رسیدن به هدفهای سازمان فعالیت های درستی را انجام می دهیم؟ آیا مسایل و مشکلات سازمان را به درستی تشخیص داده ایم و نسبت به رفع مشکل اقدام نموده ایم به نحوی که به هدفهای سازمان در فاصله زمانی تعیین شده دسترسی پیدا کنیم (۴) به طور کلی میزان دسترسی به هدفهای از پیش تعیین شده در هر سازمان میزان اثر بخشی آن سازمان را بیان می کند (۱۲) به عبارت دیگر اثر بخشی به معنای انتخاب درست کارها و فعالیت ها و درجه نیل به اهداف می باشد. و اثر بخشی سازمان نیز میزان دستیابی سازمان به اهداف را بیان می نماید (۱۵).

به طور کلی اثر بخشی سازمان میزان دستیابی به اولویت ها و اهداف در چارچوب نظام ارزشی و فرهنگ سازمانی است و از آنجایی که در ساختار سازمانی تعیین کننده میزان اثر بخشی سازمان می باشد اگر در شرایطی فرهنگ سازمان و ماهیت وظایف و تغییر تحولات محیطی ایجاب نماید که ساختار ارگانیک اثر بخش است اما به جای آن ساختار بوروکراتیک (مکانیکی) به کار بگیریم عملکرد سازمان تحت تأثیر قرار گرفته و نیروی انسانی فاقد انگیزه شده و سازمان دچار رکود و انحطاط می شود (۶)

مطابق مباحث نوین جامعه شناسی سازمانی، امکان تغییر و تحول ساختاری بر اساس تغییر سازمانی امکان پذیر است. هیگ و فنستربوش به تغییر سازمانی به عنوان الگوی توسعه معتقدند تأکید تنها بر یک یا دو مورد از ساختارهای چهارگانه (سنتی، مکانیکی، ارگانیکی، و ارگانیکی - مکانیکی) در طراحی توسعه بدون در نظر گرفتن موقعیت هر یک از آنها در کشور ایران زمینه نارسایی در روند توسعه را فراهم می سازد زیرا هر یک از ساختارها برای نوع خاصی از نظام سازمانی اثر بخش می باشد به عنوان مثال ساختار سنتی در واحدهایی نیر قالی بافی، ریسندگی و صنایع دستی، ساختار مکانیکی در سیستم های اداری، ساختار ارگانیکی در سازمانهای تولیدی و ساختارهای ارگانیکی - مکانیکی در سازمانهای نظیر انرژی اتمی کارایی دارند و بی توجهی به تشخیص درست کاربرد آنها به دیوان سالاری به معنای منفی آن منجر می شود (۶)

مواد و روشها

این تحقیق از نظر ماهیت از نوع پژوهش های کتابخانه ای می باشد که با مراجعه به اسناد، گزارشها، کتابها و مقالات مرتبط با موضوع تحقیق انجام گرفته است و از نظر هدف در گروه تحقیقات کاربردی قرار می گیرد.

نتیجه گیری

یکی از دستاوردهای ارزشمند انقلاب اسلامی تأسیس نهاد انقلابی جهاد سازندگی بود که بدنبال آن فرهنگ و مدیریت جهادی شکوفا گردید. رشد و بالندگی مدیریت جهادی به عوامل مختلفی بستگی دارد از جمله ویژگیهای فرهنگ سازمانی، خدمت به محرومان، ساده زیستی و از جنبه سازمانی نیز وجود ساختار منعطف سازمانی جهاد سازندگی که از نوع ارگانیک بود موجب شد تا این نهاد نوپا بتواند در مدت زمان کوتاهی در مواجهه با تغییر و تحولات محیطی در عرصه های مختلف عمرانی و سازندگی تحول عظیمی در سطح روستاها ایجاد و رنگ محرومیت را از چهره روستاها بزدايد و در میدان دفاع مقدس نیز به عنوان «سنگر سازان بی سنگر» زمینه پیروزی رزمندگان اسلام را فراهم نماید اما بدلیل گذشت زمان و تغییرات ایجاد شده و موضوع ادغام سازمانی این فرهنگ پویا در قالب ساختارهای بوروکراتیک (مکانیکی) قرار گرفت و از آنجایی که تغییر و تحولات محیطی شتاب فزاینده ای پیدا نموده و از سوی دیگر با تکیه بر تئوری نظم در بی نظمی دیگر نمی توان سازمانها را با ساختارهای بوروکراتیک و قطعی گرا اداره نمود در اینجا به دلیل ضرورت پیامدهای بکارگیری ساختارهای بوروکراتیک مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد.

۱- رعایت اصل سلسله مراتب باعث می شود با طی مسیر جریان امور زمان زیادی تلف شود بدلیل دخالت تصمیم گیرندگان سطوح مختلف سازمانی تصمیمات دچار اعمال سلايق می شود.

۲- کاربرد اصل تخصص گرایی در سرتاسر سازمان باعث می شود افراد تک بعدی بارآمده ضمن از خود بیگانگی نتوانند مهارت های مختلف کسب کنند و در مواقع مورد نیاز نسبت به تحولات محیطی واکنش مناسب از خود بروز دهند.

۳- رسمیت بیش از اندازه در انجام امور باعث می شود تصمیم گیرندگان نتوانند پاسخ مقتضی در مواجهه با تغییرات محیطی داشته باشند.

۴- اتکاء صرف به قوانین رسمی در جاهای غیر مناسب موجب اخذ تصمیمات کورکورانه و اقدامات تکراری می شود.

۵- در ساختار بوروکراتیک از مهارت های مدیران و توان فکری آنان استفاده درست به عمل نمی آید.

۶- افراد بر اثر مداومت انجام کار مطابق با روشهای استاندارد، رعایت مقررات هدف واقع گردیده و اصل قضیه فراموش و در نهایت وسیله جایگزین هدف می شود.

۷- حاکمیت روابط رسمی بر رفتار افراد سازمانی سبب عدم انعطاف پذیری، فقدان پویایی، کاهش سرعت عمل سازمانی می گردد در نهایت می توان گفت به کارگیری نابجای بوروکراسی باعث پیامدهای مسایلی شده که به اشکال مختلف از جمله حاشیه نشینی اداری و انزوای برخی کارکنان، کاهش عملکرد، تمرکز قدرت در دست عده ای خاص در سازمان، ترجیح اهداف فردی بر اهداف سازمانی، ناراضی ارباب رجوع و تقویت روحیه تملق و محافظه کاری و افزایش هزینه هاشده است که با تجدید نظر در طراحی سازمان، نوسازی و طراحی ساختارها و به کار گیری ساختارها متناسب باماهیت و وظایف و کارها استفاده از ساختار مکانیکی برای بخشهای اداری و ساختار منعطف و ارگانیک برای بخشهای پویا و عملیاتی سازمان، کاهش میزان تصدی گری دولت، تأکید بر نقش نظارتی و سیاستگذاری دولت و اصلاح نظام انتخاب و انتصاب مدیران و کارکنان می توان از بروز جنبه های منفی دیوان سالاری جلوگیری و فرهنگ و مدیریت جهادی را در سازمانها توسعه و تداوم بخشید.

منابع:

- ۱- امیرکبیری، علی رضا (۱۳۷۴)، سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران، نشر هور
- ۲- اعرابی، سید محمد، (۱۳۸۱)، طراحی ساختار سازمانی، چاپ سوم، تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی
- ۳- الوانی، سید مهدی، (۱۳۷۸)، مدیریت عمومی، تهران: نشر نی.
- ۴- ابطحی، سید حسین و بابک کاظمی، (۱۳۷۹)، بهره‌وری، چاپ دوم، تهران: انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی.
- ۵- ایروانی، محمد جواد، (۱۳۷۷)، نهادگرایی و جهاد سازندگی، چاپ اول، تهران: انتشارات جهاد سازندگی
- ۶- ارمکی، آزاد، (۱۳۷۹)، اندیشه‌نوسازی در ایران، چاپ اول، انتشارات دانشگاه تهران
- ۷- الوانی، سید مهدی و حسن دانایی فرد (۱۳۸۱) 'تئوری نظم در بی‌نظمی و مدیریت' جلد اول، تهران: انتشارات صفار.
- ۸- بیان حسام‌الدین (۱۳۷۲)، آئین مدیریت، چاپ دهم، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۹- پاریزی ایران‌نژاد و پرویز ساسان‌گهر (۱۳۷۱)، سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، چاپ اول، تهران: انتشارات بانک مرکزی
- ۱۰- دفت، ریچاردال (۱۳۷۷)، تئوری و طراحی سازمان، ترجمه دکتر علی‌پارسانیان و سید محمد اعرابی، جلد اول، تهران: نشر دفتر پژوهشهای فرهنگی
- ۱۱- رایبیز، استیفن (۱۳۷۶)، تئوری سازمان، ترجمه دکتر سید مهدی الوانی، حسن دانایی فرد، چاپ اول، تهران: انتشارات صفار
- ۱۲- رضائیان، علی، (۱۳۸۳) مبانی سازمان و مدیریت چاپ ششم، تهران، انتشارات سمت.
- ۱۳- صادقی‌پور، ابوالفضل (۱۳۶۹)، نظریه بوروکراسی تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی
- ۱۴- طاهری‌شهنام، (۱۳۸۲)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها، چاپ ششم، تهران: نشر هوای تازه
- ۱۵- فقهی، فرهنگ، (۱۳۸۱)، مدیریت ساختار استراتژیک سازمان، چاپ سوم، تبریز: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
- ۱۶- کاظمی، سید عباس (۱۳۸۱) بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.
- ۱۷- کهن، گوئل، (۱۳۶۹) تئوریهای سازمان و مدیریت، جلد یکم، تهران انتشارات اطلاعات
- ۱۸- مرکز تحقیقات و بررسی مسایل روستایی، (۱۳۷۹) نقش جهاد سازندگی در بخش کشاورزی و توسعه روستای، تهران: انتشارات وزارت جهاد سازندگی
- ۱۹- موزلیس، نیکوس، سازمان و بوروکراسی، (۱۳۸۵). ترجمه دکتر حسن میرزایی اهرنجانی و احمد تدینی، چاپ سوم، تهران: انتشارات دانشگاه تهران

بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی

پژمان فتح الهی - فوق لیسانس مدیریت دولتی و کارشناس ارشد برنامه ریزی کشاورزی معاونت تولیدات گیاهی

چکیده:

در نخستین صبحگاهان پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی که نسیم تحول سرافرازی و آبادانی ملت و کشور وزیدن گرفت و بیرق استقلال و آزادی بر بامسرای این دیار به اهتزاز درآمد، جهادگر بزرگ امت ما، خمینی کبیر بانگ سازندگی و نوسازی سرداد، این فرمان آغازی بود بر طریقتی نوین به نام «فرهنگ جهادی» که با دم مسیحایی خورشید جماران پی ریزی شد و طی سالیانی چند، در پیچ و خم حوادث و رویدادهای بیشمار انقلاب و در عرصه ها و میادین مختلف خدمت رسانی به مناطق محروم و دفاع مقدس و در کوران عداوت های ضد انقلاب و شهید و مجروح شدن جمعی از جهادگران شجاع، این فرهنگ نوین سازمانی، تکوین، تکمیل و صیقل یافت، اما با پیشرفت علوم و تکنولوژی و تغییرات محیطی، بازسازی و بهسازی فرهنگ و مدیریت جهادی لازم و ضروریست. مهم ترین و مشکل ترین فرایند در هر سازمان ایجاد تحول و تغییر در سازمان می باشد چرا که در محیط متغیر امروزی سازمانها بایستی با توجه به تغییرات محیط متحول شده و از خود واکنش نشان دهند در غیر این صورت در ورطه نابودی قرار می گیرند. با توجه به اهمیت تغییر در فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی در مقاله حاضر تلاش می شود تا عوامل موثر بر بهبود و بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی مورد بررسی قرار گیرند. در زمان کنونی سازمان ها به صورت فزاینده ای با محیط پویا و در حال تغییر روبه رو هستند و مجبورند که خود را با این عوامل محیطی وفق دهند. تکنولوژی موجب تغییر کارها و سازمان ها شده است. برای مثال به جای سرپرستی مستقیم، کارها به وسیله کامپیوتر کنترل می شود که در نتیجه باعث گردیده تا حوزه کنترل مدیران گسترش یابد و سازمان ها در سطح افقی گسترده تر شوند. تکنولوژی پیشرفته اطلاعاتی باعث شده است که سازمان ها به گونه ای در حال آماده باش باشند. بازسازی و بروز کردن فرهنگ و مدیریت جهادی فرایندی بسیار پیچیده است که نیاز به تغییرات بلند مدت دارد. در این مقاله مدل کاربردی برای ارتقاء فرهنگ و مدیریت جهادی در جهت رشد و بالندگی سازمان تنظیم و ارائه می شود.

کلمات کلیدی: مدیریت تحول، فرهنگ و مدیریت جهادی، تکنولوژی و تحولات محیطی

مقدمه:

در چند دهه گذشته جنبشهای پر تحرک و پویایی در قلمرو مدیریت پدید آمده که هر یک به سهم خود به افزایش دامنه دانش و بینش مدیران یاری به سزایی داده اند. فرهنگ و مدیریت جهادی که با پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی پایه ریزی شد و در دهه کنونی به رشد و رسایی در خور توجهی رسیده است، بر پایه مفروضاتی استوار است که با ارزشهای والای انسانی سازگاری کامل دارد. فرهنگ و مدیریت جهادی ریشه هر گونه توانمندی و شکوفایی در قلمرو تلاشهای انسانی را در «بالندگی انسان» جستجو می کند و انسان را مایه اصلی و عامل بنیادی هر گونه دگرگونی به شمار می آورد. اصول و موازین این جنبش از درون دانشهای گسترده ای چون روانشناسی، جامعه شناسی، مردم شناسی، اقتصاد و بسیاری دیگر از دانشهای رفتاری سرچشمه می گیرد و دگرگونی، به پویایی، تازه گردانی، و دستیابی به برترینهای بزرگ را در شمار هدفهای نخستین خود قرار داده و برای رسیدن به آنها ساز و کارهای مناسب را فراهم آورده است. فرهنگ و مدیریت جهادی کوششی است دور برد، برنامه ریزی شده و پایدار که بر پایه یک راهبرد سراسری استوار

است و می‌کوشد تا با تشخیص منطقی و منظم دشواریها و با بسیج همه نیروها و منابع موجود، به اجرای یک برنامه دگرگونی دست بزند.

کانون بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی دگرگون کردن نگرشها و رفتار است. با آنکه در برنامه فرهنگ و مدیریت جهادی فراگردها، روشهای کار، دستورها و زمینه‌هایی از این شمار دستخوش دگرگونی می‌گردند، ولی هدف عمده دگرگونی همواره بر احترام و اعتقاد به ارزشها، نگرشها، رفتارها و کارکرد افراد در درون سازمان توجه و تمرکز دارد. کوششهای فرهنگ و مدیریت جهادی در مرتبه نخست به گروه‌ها توجه دارد. فرض بنیادی آن است که برای گام برداشتن به سوی کارایی و اثربخشی سازمانی، گروه‌ها و دسته‌ها، واحدهایی پایه‌ای هستند که باید دگرگون یا اصلاح گردند. یادگیری فردی و دگرگونی شخصی نیز در برنامه‌های فرهنگ و مدیریت جهادی پدید می‌آید ولی تنها به صورت پرتوهای فرعی برنامه، زیرا این گونه دگرگونیهای شخصی و فردی در شمار هدفهای نخستین فرهنگ و مدیریت جهادی نیستند. در فرهنگ و مدیریت جهادی اعضای سازمانی شرکت فعالی دارند و فراگیری در سراسر برنامه صورت می‌گیرد، به سخن فشرده، بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی پدیده تازه‌ای در قلمرو کار مدیریت و کارگردانی سازمانی است که به رغم کوتاهی زمان پیدایش آن، راهی بلند پیموده و سودمندیهایی بسیار فراهم آورده است.

مفهوم فرهنگ

فرهنگ از دو جزء «فر» و «هنگ» تشکیل یافته است. فر به معنای جلو و بالا آمده است و هنگ در زبان فارسی از ریشه اوستایی «تنگ» و به معنای کشیدن و وزن می‌باشد. فرهنگ فارسی معین فرهنگ را به معنای علم، دانش و تدبیر آورده است. «پدیده کلی پیچیده‌ای از آداب، رسوم، اندیشه، هنر و شیوه زندگی که در طی تجربه تاریخی اقوام شکل می‌گیرد و قابل انتقال به نسل‌های بعدی است». از فرهنگ، به مجموعه‌ای از رفتارهای پیچیده انسانی که شامل افکار، روش زندگی، گفتار، اعمال و آثار هنری که بر توانایی انسان برای بکارگیری و انتقال دانش به نسل دیگر اطلاق می‌شود تعریف می‌کنند. فرهنگ به عنوان یک اصطلاح فنی در نوشته‌های انسان‌شناسان در اواسط قرن نوزدهم وارد شده است. هنگامیکه فرهنگ یک گروه یا جامعه شکل گرفت و به تدریج بهبود یافت افراد آن حوزه فرهنگی، کیفیت تمایلات، ذهنیات و رفتارهای خود را با آن منطبق ساخته و به گونه‌ای رفتار خواهند کرد که هنجارها و ارزش‌های فرهنگی شکسته نشده و فردی غیرعادی شناخته نشوند.

با توجه به مطالب فوق می‌توان گفت: فرهنگ مجموعه‌ای از باورها، اندیشه‌ها و تراوشات فکری بشر در طول تاریخ است که زمینه‌ساز و تداوم بخش رشد و تعالی انسان و شکل‌گیری هویتی خاص برای او بوده است. فرهنگ مجموعه‌ای تبادل‌پذیر و به اشتراک گذاشتن از مجموعه داشته‌ها و پیشینه‌های جوامع انسانی است که به عنوان سرمایه‌ای قابل انتقال از نسلی به نسل دیگر قابل بررسی است و در عین حال یکی از رایج‌ترین، پیچیده‌ترین و پرابهام‌ترین مفاهیم است.

تعریف فرهنگ و مدیریت جهادی

فرهنگ جهادی یک مفهوم کلی است که از جمله مصادیق آن دین محوری، ولایت مداری، ایثار و خودگذشتگی، مردم‌گرایی، ارزش مداری، انعطاف‌پذیری، خودباوری، نوآوری، پویایی، مأموریت‌پذیری و... می‌باشد. نظریه و عملکرد فرهنگ و مدیریت جهادی در مرتبه نخست بر جنبه‌های انسانی و اجتماعی سازمان توجه دارد و به ضرورت هدف سازمانی آن در کوششهای هماهنگ شده و هدفمند گروهی از افراد نهفته است. فرهنگ و مدیریت جهادی برای بهتر کردن کار افراد و سازمان از رویکردهای دیگری یاری می‌گیرد، به ساختار و طرح سازمانی نظر می‌دوزد، فن‌شناسی و پیرامون سازمانی را تحت بررسی قرار می‌دهد. توجه بنیادی فرهنگ و مدیریت جهادی به جنبه‌های انسانی سازمان است، سازمانی که به صورت یک نظام اجتماعی در نظر گرفته می‌شود و به چیزی درباره سازمانها و بهتر کردن آنها اشاره دارد. از یک دیدگاه فرهنگ و مدیریت جهادی را می‌توان دگرگونی به شمار آورد. فرهنگ و

مدیریت جهادی را می توان عمل ، فراگرد، پی آمد یا حالتی دانست که پدید می آید و این به نوبه خود به معنی پیش بردن ، روان سازی رشد، متحول کردن فرصتها، کامل کردن، برتری بخشیدن یا بالا بردن چیزی است.

بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی

به نظر می رسد بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی، کوششی برنامه ریزی شده و سراسری در سازمان، کارگردانی شده از رده بالای سازمان برای بالا بردن اثر بخشی و تندرستی سازمان از راه دخالتهای برنامه ریزی شده در فراگردهای سازمانی، با بهره گرفتن از دانش علوم رفتاری می باشد. بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی یک پاسخ به دگرگونی است، یک راهبرد پیچیده آموزشی است برای دگرگون کردن باورها، نگرشها، ارزشها و ساختار سازمانها تا آنکه آنها بتوانند فن شناسیها، بازارها، چالشهای تازه را بپذیرند و همچنین با آهنگ گنج کننده دگرگونی بهتر سازگاری پیدا کنند.

(گوردن لیپت) در مورد بازسازی می گوید: بازسازی نیرومند کردن آن فراگردهای انسانی در سازمانها است که کارکرد نظام زنده را برتری می بخشند تا آن سازمان بتواند به هدفهای خود دست پیدا کند. در کانون بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی اندیشه زنده ساختن، کارمایه دادن، به راستی رساندن، فعال کردن و نوتوان سازی سازمانها از راه منابع فنی و انسانی جای گرفته است. برای پرهیز از زوال و پیر شدن سازمانی و برای بدست آوردن سر زندگی، آفرینندگی، نوآوری و افزایش اندازه نرمش و سازگاری و به منظور همراه کردن پیامدهای دگرگونیها با هدفهای سازمانی و پدید آوردن اوضاعی که انگیزه ها پرورش یابند و کامیابی فردی بر انگیزه شده شود، تازه گردانی توان سازمانی ضروری است. بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی یک راهبرد دخالت در سازمان است که برای پدید آوردن دگرگونی برنامه ریزی شده از راه فراگردهای گروهی به فرهنگ سازمانی توجه کانونی معطوف می دارد و بر آن است تا باورها، نگرشها ، ارزشها، ساختارها و رویه های کار و عمل را چنان دگرگون سازد تا سازمان بهتر بتواند خود را با فن شناسی تطبیق دهد و با آهنگ تیزگام دگرگونی سازگار آید. بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی یک رویکرد منظم و منطقی به هم بافته و یکپارچه و برنامه ریزی شده است که برای بهتر کردن اثربخشی سازمانی به کار گرفته می شود. کوششی بزرگ برای بهگشت فراگردهای تازه گردانی و دشواری گشایی سازمان، به ویژه از راه کارگردانی اثربخش تر فرهنگ سازمانی است ، در این کوشش بر فرهنگ گروههای کار رسمی تاکید خاص می شود و از یاری عامل دگرگونی یا میانجی استفاده می گردد.

اهداف بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی

با آنکه بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی، کوشش علمی به نسبت تازه ای است که پدید آمده است و هنوز درباره بسیاری از ویژگیهای آن توافق کامل دیده نمی شود، ولی هدفهای نوعی و کلی آن را می توان چنین برشمرد:

۱- دستیابی به شرایط با اطمینان جهت برنامه ریزی و تصمیم گیری با توجه به تغییرات محیطی.

۲- بالا بردن قدرت رقابت با دیگر سازمانها.

۳- تنوع بخشیدن به تعداد و نوع محصولات و خدمات با توجه به تکنولوژی روز.

۴- افزایش قدرت پیش بینی و تحرکات محیطی.

۵- بالا بردن بسامد مقابله با دشواریهای سازمانی، چه درون گروهی و چه میان گروهها.

۶- بالا بردن تراز اعتماد و پشتیبانی اعضای سازمان از یکدیگر.

۷- افزایش یکپارچگی و هماهنگی در سازمان.

۸- ارائه پیشنهادات، افکار و نظریات جدید.

- ۹- اعتماد به نفس در برخورد با مشکلات.
- ۱۰- انعطاف پذیری در برابر تغییرات و نو آوری ها.
- ۱۱- مشارکت در انجام کارها با دیگران.
- ۱۲- موفقیت در پیشبرد طرح ها و پروژه ها.
- ۱۳- پای بند بودن به اصول و مقررات حاکم بر سازمان.
- ۱۴- به کار گیری روشهای ابتکاری در برنامه ریزی.
- ۱۵- موفقیت در ارزیابی توسط مدیران و مسئولین.
- ۱۶- راهنمایی همکاران در برخورد با مشکلات و تعارضات.
- ۱۷- پدید آوردن محیطی که در آن اختیار ناشی از نقش رسمی با اختیار حاصل از دانش و مهارت شخصی تقویت می شود.
- ۱۸- یافتن راه چاره های خلاق گروهی برای از میان بردن دشواریهایی که بسیار فراوان رخ می دهند.
- ۱۹- بالا بردن تراز مسوولیت شخصی و گروهی در برنامه ریزی و به اجرا درآوردن کارها
- ۲۰- افزایش بهره وری و اثربخشی در سازمان.
- ۲۱- بالا بردن تراز شوق و خشنودی شخصی در سازمان.

راههای بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی

- ۱- پدید آوردن فرهنگ یا فضای سازمانی گشوده و دشواری گشا در سراسر سازمان با توجه به مقتضیات زمان.
- ۲- به روز کردن اطلاعات سیستم، با توجه پیشرفت های تکنولوژی.
- ۳- آموزش های ضمن خدمت مدیران و کارکنان.
- ۴- استفاده از نرم افزارهای مرتبط با حیطه کار و فعالیت.
- ۵- پیوسته کردن اختیاراتی که از نقش و جایگاه سازمانی سرچشمه می گیرند با اختیاراتی که از دانش و شایستگی برمی خیزند.
- ۶- تا جایی که ممکن است نزدیک کردن مسوولیت تصمیم گیری و گشودن دشواری به سرچشمه اطلاعات.
- ۷- پدید آوردن اعتماد در میان افراد گروهها در سراسر سازمان.
- ۸- کاهش دادن هم چشمی نادرست و ناسودمند و افزایش کوششهای همکاری تا بالاترین تراز ممکن.
- ۹- پدید آوردن چنان نظام پاداش و پرداختی که دستیابی به ماموریت سازمان را پشتیبانی کند و کوششهای فردی را برای پرورش و کامیابی شخصی بر انگیزد.
- ۱۰- همه منابع انسانی هدفهای سازمانی را (مال) خود می دانند.
- ۱۱- یاری دادن به مدیران بر پایه نیازها و هدفهای جدید و کنونی و نه بر پایه کارکردهای گذشته.
- ۱۲- توانایی خودگردانی و خویشتن داری افراد را درون سازمان افزایش می دهد.
- ۱۳- پدید آوردن فراگردی که از راه آن تازه سازی توان سازمانی پیوسته و پایدار گردد.
- ۱۴- باعث بالا بردن انگیزه در بین کارکنان می شود.
- ۱۵- پدید آوردن اوضاعی که تصمیمها بیشتر بر پایه شایستگی تا وظیفه و نقش سازمانی گرفته شود.
- ۱۶- پدید آوردن وضعی که تعارضات گشوده گردد و نه آنکه از آنها پرهیز شود.
- ۱۷- برنامه ریزی و اجرای متطقی تر دگرگونیها.

آموزش مدیران و کارکنان در جهت بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی

در جهان امروز ارزش و اعتبار نیروی انسانی کارآمد و اهمیت والای آن بر کسی پوشیده نیست، نگاهی گذرا به وضعیت نیروی انسانی در کشورهای توسعه یافته و مقایسه آنها با کشورهای عقب افتاده واقعیتی انکار ناپذیر را روشن می سازد. تفاوت اساسی این جوامع در برخورداری از نیروی انسانی خلاق، کارآمد و توانمند است. بدون تردید هر کشوری که سرمایه گذاری و هزینه بیشتری برای تربیت و آماده سازی نیروی انسانی صرف کند، از رشد و توسعه همه جانبه فرهنگی، اجتماعی اقتصادی و سیاسی بالاتر و به بیان دیگر از رشد و توسعه پایدار مطلوبتری برخوردار خواهد بود. از طرفی در مورد نقش و جایگاه بسیار با ارزش و مؤثر آموزش در بازسازی، بهبود و بالندگی سازمان مباحث بسیار زیاد و نظریات با ارزشی مطرح گردیده است. آموزش موجب افزایش ارزش افزوده شغلی در مدیران و کارکنان، رشد و ارتقای فکری، مهارتی، تخصصی، عاطفی و اجتماعی و علاوه بر آن موجب افزایش بهره وری با هر تعریف و شاخصی در کارکنان می شود.

امروزه وجود دوره های آموزشی در یک سازمان نشان دهنده بلوغ و نگرش والای مدیران بر مسائل سازمانی تلقی شده و اجرای دوره های آموزش به معنای بالندگی مدیریت و پویایی مجموعه و سازمان می باشد. آموزش مناسب قادر است استعداد کارمندان را شناسایی و از آنان منابع انسانی مجرب، آگاه، و متعهدی ساخته و موجب تقویت و افزایش سرعت سازمان در رسیدن به اهداف استراتژیک و غیر استراتژیک خود گردد. بدیهی است که نمی توان ادعا نمود که تمامی کارمندان شاغل در سازمان ها دارای دانش شغلی مناسب با وظایف خود هستند و این امر وجود دوره های آموزشی را از اولویت بیشتری برخوردار می سازد. ورود افراد جدید الی استخدام به سازمان، تغییر شرایط سازمان، ورود سیستمهای جدید، روشهای نوین و ورود تکنولوژیها به سازمانها نیز نیازهای آموزشی مختلف و متنوعی را ایجاد می نماید انجام نیاز سنجی آموزشی و طراحی دوره های آموزشی و اجرای آنها، خود نیاز به تخصص بالایی در این زمینه دارد. تعیین دوره های آموزشی به جهت رشد دانش، مهارت و ایجاد تغییر در رفتار کارکنان و سازمان صورت می گیرد و نیاز به روشهای دقیق دارد که از طریق بررسی مشکلات سازمان، تجزیه و تحلیل شغل، تهیه صورت وضعیت شغل و با استفاده از راه های مصاحبه، پرسشنامه، مدارک موجود و راههای ممکن دیگر صورت می پذیرد و نیاز به برنامه ریزی دقیق و مناسب و توجه بسیار دارد.

مرسوم ترین روش آموزش بکار گرفته شده در سازمانها، روش آموزش ضمن خدمت می باشند. این امر را نمی توان ناشی از سادگی و کم هزینه بودن آن دانست، آموزش ضمن خدمت کارکنان را در موقعیت واقعی کار قرار داده و بهره وری آنها را بی درنگ نشان می دهد. آموزش ضمن خدمت یکی از عوامل مؤثر در دستیابی به اهداف تربیت نیروی انسانی و بهبود کیفیت عملکرد کارکنان و بهینه سازی کمی و کیفی عملیات اجرایی به حساب می آید. آموزشهای ضمن خدمت شرایط مناسبی را برای ترفیعات و چرخش های شغلی کارکنان بوجود آورده و باعث تحول و دگرگونی در تمام ابعاد سازمان می گردد.

اهمیت و ضرورت بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی

تغییر و تحولات محیطی واقعیت و حقیقتی مبرهن و مشخص است که مدیران باید آنرا بپذیرند، اما آنها چنانچه بخواهند در این رابطه اثربخش عمل کنند، نمی توانند اجازه دهند، تغییر به هرگونه و وضعیتی واقع شود، آنها باید بتوانند استراتژیهای برای برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل تغییرات بوجود آورند.

به طور کلی برای بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی، بقاء و ادامه حیات و به منظور بهبود و توسعه آن، لازم است که با تغییر و تحولات محیطی عکس العمل های بموقع و منطقی نشان دهیم. عواملی که بازسازی را در سازمان ها ضروری می سازد به دو نوع طبقه بندی می شوند:

الف - عوامل درون سازمانی:

- ۱- توسعه سازمان ها و موسسات، موجب ضرورت در تغییر، ساختار، سیستم سازمانی، فناوری بکار گرفته شده، نیروی انسانی و شیوه های کاری می شود.
- ۲- تغییرات در مدیریت عالی یعنی مدیرعامل، معاون وی و مدیرکل، سبب تغییر فلسفه، شکل مدیریت سازمان، نظارت و کنترل می گردد.
- ۳- تحول در علم مدیریت، پیشرفت در نظریه های نوین، سبب تغییر در اجرای روش و الگوهای مدیریت مدیران گردیده است.
- ۴- کاستی ها و کمبودها در برنامه ریزی، نوآوریها و تحقیقات درون سازمانی و روبه رو شدن با مشکلات، از زمینه های مهم برای تغییر می باشد.
- ۵- تعرض سازمانی، هماهنگی را ضروری ساخته و تغییر و تحول موجبات ((هماهنگی و یکپارچگی)) را فراهم می سازد.
- ۶- فقدان و یا کمبود اطلاعات، تغییر و تحول در سازمان را ضروری می سازد.
- ۷- تحقق نیافتن اهداف و مقاصد، یکی دیگر از علل مهم تغییر و دگرگونی در طرح ها و یا اهداف و مقاصد است.
- ۸- مشخص نبودن اهداف و راهبردها، سازمان ها و موسسات را به تغییرات هدف دار وادار می سازد.
- ۹- یکی دیگر از دلایل درون سازمانی مهم تغییر و تحول، غیبت های کاری و جابجایی های مکرر شغلی می باشد.

ب: عواملی برون سازمانی:

- ۱- انقلاب های تکنولوژیکی در طراحی، تولید و توزیع کالا و خدمات از قبیل طراحی و ساخت با استفاده از کامپیوتر و برقراری ارتباطات الکترونیکی بین تولید کنندگان، مشتریان و عرضه کنندگان.
- ۲- مشکلات اقتصادی، کاهش تقاضا، کاهش بهره وری، افزایش غیر متعارف هزینه ها.
- ۳- رقابت شدید و روزافزون موسسات و سازمان ها.
- ۴- افزایش سرسام آور در ادغام ها، پروژه های مشترک، ریسک های متصل به هم و شکستها.
- ۵- تقاضای مصرف کنندگان برای کالاها و خدمات، تنوع و امکان انتخاب فزاینده ای پیدا کرده و بالا بردن کیفیت و سهولت مصرف کالاها و خدمات، اهمیت بیشتری کسب کرده است.
- ۶- تقاضا برای نیروی کار برای مشارکت هرچه بیشتر در کارها، افزایش صلاحدید، قدردانی هرچه بیشتر از آنها همراه با افزایش سریع تعداد خانواده هایی که دو حقوق بگیر دارند (یعنی هم زن و هم شوهر کار می کنند).
- ۷- جهانی شدن تجارت و امور مالی همراه با شناور شدن و به هم آمیخته شدن نرخ ارزها، سیاست های تجاری و مالی.
- ۸- درخواست مردم برای کاهش مالیات و کنترل دولت که با تقاضای مربوط به افزایش سطوح خدمات عمومی و میزان پاسخگویی موسسات دولتی به نیازهای مردم همراه شده است.
- ۹- تغییرات اجتماعی و فرهنگی که موجب تغییر در سلاطین، نیازها و انتظارات مردم شده و ضرورت تغییر و تحول در سازمان ها را بوجود می آورند.

فوائد بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی

الف - گشودگی و شفاف بودن:

بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی، راههای ارتباطی و اطلاعاتی خود را به روی همه کسانی که در آن زندگی می کنند یا به کار می پردازند گشوده می سازد و موجبات رشد و شکوفایی و افزایش آگاهی و دانش همگان را فراهم می آورد. اطلاعات و آگاهیها در انحصار نیست، بلکه در فضای گشوده سازمان در اختیار همه کسانی است که خود را به آن سازمان وابسته می دانند. دسترسی به

اطلاعات و بهر گیری از آن و پرسش و جستجو و کاویدن و یافتن و پی بردن یکی از خصوصیات کسانی است که در سازمانی بالنده در شمار عضو شناخته می شوند. در سازمان بالنده فوق اعضای خود را به کسب و افزایش اطلاع و آگاهی ترغیب می کند و سیاست های درهای باز و گشوده را به اجرا می گذارد و همه عملیات خود را به گونه شفاف در برابر کارکنان، مشتریان یا خریداران، صاحبان و حتی مردم جامعه قرار می دهد.

ب- اعتماد به یکدیگر:

اعتماد یعنی باور داشتن درستی دیگران. هرگاه اعضای گروهی یا خانواده ای یا سازمانی به یکدیگر اعتماد ورزند و درستی اندیشه و کنش یکدیگر را باور کنند، قدرت و توانمندی آن گروه فزونی می یابد و حاصل تلاشهای فردی به صورت مجموعه ای از پی آمدهای برتر گروهی پدیدار می گردد. اعتماد کردن به یکدیگر سبب می شود تا همه کارمایه افراد در راه سازنده و اثر بخش به کار افتد و راه بدگمانی بسته و کور گردد. اعتماد کردن به دیگران خصوصیتی است که با گشودگی و باز بودن نظام مربوط است. بدین معنی که هر اندازه یک سازمان در عملیات خود گشوده و شفاف رفتار کند به جلب اعتماد دیگران می افزاید و اعتماد کردن به یکدیگر را در فضای کار افزایش می دهد.

پ- بازخورد از درون و بیرون:

بازخورد یکی از سازوکارهای حفظ حیات و تضمین پایدار ماندن آن است. همه موجودات زنده برای حفظ و دوام هستی خود از این وسیله حیاتی به صورت خودکار یا به صورت ارادی استفاده می کنند. سازوکار بازخورد در حقیقت وسیله ای است که از راه آن یک انسان، یک خانواده و یک سازمان می تواند از درون خود یا از بیرون خود اطلاعاتی را بدست آورد و از آن اطلاعات برای هدایت حرکت خود به جلو یا تصحیح حرکت خویش در راه رسیدن به هدف بهره بگیرد. در نتیجه، توسل به نظام بازخورد، یک ضرورت زیستن اثر بخش و خالی از خطر و زیان است. سازمانهایی که فرهنگی و مدیریت جهادی در آنها بازسازی می شود، همانند آدم بالنده از همه منابع و عاملهایی که برسرنوشت آنها اثر می گذارند بازخورد دریافت می دارند و بر آن پایه اعمال و حرکات خود را برای دست یافتن به هدفهای از پیش تعیین شده تصحیح و تنظیم می کنند.

ت- مشارکت با دیگران:

مشارکت یکی از ابزارهای نیرومند زندگی جمعی است که از دیرباز جامعه انسانی بدان توسل جسته و از آن بهره های بسیار گرفته است. مشارکت را می توان یک پیوند دو سویه یا چند سویه سازنده و سودمند میان دو تن یا بیشتر از دو تن تعریف کرد. از راه مشارکت راه برای دادوستد اندیشه گشوده می شود و افراد به پرورش توان تفکر و سازندگی یکدیگر یاری می دهند. سازمانهای بالنده راه مشارکت و دادوستد اطلاعات و اندیشه را به روی همه اعضای خود می گشاید و آنان را در رویارویی با موضوعها و برنامه ها و دشواریهای موجود در راه، به تعاون و مشارکت با یکدیگر برمی انگیزد. مشارکت با یکدیگر سبب می شود که نه تنها بار به پیش راندن یک سازمان بردوش تنی چند از اعضای آن نهاده نشود بلکه همگان برحسب قدرت و توان فکری و جسمی خود در پیشبرد کنشهای سازمانی یاری دهند و هدفهای سازمان را همانند هدفهای خویش به شمار آورند.

ث- پروردن و اختیار دادن:

بازسازی فرهنگی و مدیریت جهادی باعث پرورش و نیرومند سازی اعضای سازمان می شود و با فراهم آوردن موجبات درست، آنان را برای دستیابی به استقلال عمل آماده می سازد. سازمان بالنده تلاش دارد تا هر یک از اعضای خود را به درجه ای از توان تشخیص و ادراک فردی برساند تا آنان بتوانند به صورت عضوی کارآمد و مولد در فعالیتهای جمعی سازمان شرکت جسته و با

کمترین هزینه های ممکن به بیشترین درجه سودآوری برسند. آموزش دادن و آگاه کردن و پرورش افراد بصورت هسته های مستقل و خودفرمان و سرانجام سپردن اختیار به آنان برای هدایت مستقل و تهی از نظارت و سرپرستی دیگران از ویژگیهای سازمانهایی با فرهنگ و مدیریت جهادی است.

ج- کم لایه بودن ساختار سازمانی:

درفرنگ و مدیریت جهادی بطور طبیعی از رده ها و لایه های سازمانی اندک استفاده می کنند و فاصله میان رده های بالا با پایین را کاهش می دهند. کاهش رده های سازمانی موجب می گردد که افراد در سازمان با سهولت بیشتر با یکدیگر ارتباط پیدا کنند و روابط و مناسبات کاری از سرشت انسانی بالاتر برخوردار گردد. فزون بودن رده های سازمانی کارکنان سازمان را به دور شدن از یکدیگر و ناآشنا ماندن از هم سوق می دهد و در نتیجه به احساس یکپارچگی در سازمان آسیب می رساند. نظامهای دیوانسالاری پر لایه، کارکنان سازمان را به حالت بیگانگی از هم هدایت می کند و تعلق و بهم پیوستگی را کاهش می دهد. به سبب آثار ناگواری که از نظامهای دیوانسالاری حاصل می گردد، هم اکنون تلاش بر آن است که از شمار رده های سازمانی بکاهند و ساختارهای عمودی و مرتفع را به ساختارهای تخت و افقی و کم لایه مبدل گردانند.

نتیجه گیری:

عصر کنونی دوره تحولات شتابنده و غیرقابل پیش بینی است. وضعیت کنونی مدیریت در جامعه ما بیانگر عدم توازن میان پیچیدگی های روزافزون سازمانها و عدم توانایی این سازمانها در پیش بینی و مقابله با تحولات و پیچیدگی هاست. سازمانها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصتهای احتمالی، ناچارند ظرفیتهای درونی خود را بشناسند، نقاط ضعف را ترمیم و به تقویت نقاط قوت بپردازند. مسائل و مشکلات مدیریت آنچنان پیچیده و درهم تنیده است که تشخیص مشکل به آسانی میسر نیست و ماهیت انسانی سازمانها و پیچیده بودن رفتارهای کارکنان این پیچیدگی را مضاعف نموده است. با چنین اوصافی سازمانها نایستی در انتظار موج باشند، بلکه باید خود منبع موج و تحول گردند و در جهت بهبودی خود بکوشند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای جدید تمدن امروزی باشند.

با توجه به نقش حیاتی بازسازی مدیریت و فرهنگ جهادی پیشنهاد می گردد:

- ۱- پدیدآوردن نیروی ویژه بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی جهت یاری دادن به سازمان برای عبور از مشکلات و آغاز فعالیتهای مدیریت راهبردی.
- ۲- افزایش فعالیتهای آموزشی و تعلیم و تربیتی در سازمان جهت بالابردن مهارتها، تواناییها و دانش کارکنان.
- ۳- افزایش فعالیتهای درون گروهی جهت بهکرد اثربخشی میان گروههای به هم وابسته در سازمان.
- ۴- پدید آوردن فرهنگ یا فضای سازمانی گشوده و دشواری گشا در سازمان.
- ۵- پدید آوردن چنان نظام پاداش و پرداختی که دستیابی به ماموریت سازمان را پشتیبانی کند و کوشش فردی را برای فروش و کامیابی شخص برانگیزد.
- ۶- بالا بردن توانایی خودگردانی و خویشن داری افراد در درون سازمان .
- ۷- پدید آوردن فراگردی که از راه آن تازه سازی توان سازمان پیوسته و پایدار گردد.
- ۸- بالا بردن اعتماد در میان کارکنان.
- ۹- ایجاد فعالیتهای مشاوره و برنامه ریزی زندگی.

۱۰- توجه به کارکنان به خصوص احترام به آنها از سوی مسئولان و مدیران می تواند عزت نفس و انگیزه نیاز به موفقیت در آنها را بالا برد، و با این کار مسیر برای کارکنان برای رسیدن به موفقیت و ارضاء نیازهای آنها و نیز باعث بهبود امور سازمانی جهت رسیدن به بالندگی سازمانی می شود.

۱۱- مدیران برای کارکنان برنامه های آموزشی با کیفیت و مرتبط با نیازهای آنها تنظیم کنند تا بتوانند به راحتی به نیازهای خود دسترسی پیدا کنند. وجود این برنامه ها نشان می دهد که مدیران برای آنها ارزش قائل هستند، سرمایه گذاری می کنند و امکان موفقیت آنها را فراهم می آورند.

۱۲- مدیران از کارکنانی که کار خود را خوب انجام می دهند قدردانی کنند.

۱۳- کارکنان انجام کار به صورت انفرادی را به کار گروهی ترجیح دهند.

۱۴- روحیه تعاون و همکاری متقابل بین کارکنان افزایش یابد.

۱۵- مدیریت به رفاه و منزلت کارکنان توجه زیادی کنند.

۱۶- کارکنان برای ارائه اندیشه تازه و نوآوری تشویق شوند.

۱۷- برای ترفیع و پیشرفت امکانات خوبی فراهم شود.

۱۸- مدیران باید با تعیین هدف برای کارکنان سازمان، بر رفتار آنها اثر گذارند.

۱۵- مدیران با ایجاد محیط کاری مناسب از قبیل اعطای آزادی عمل نسبی در انجام کار، افزایش مسئولیت و استقلال، تغییر تدریجی طرح شغل از حالت یکنواخت و تکراری، می بایست انگیزه کسب موفقیت را در کارکنان به وجود آورند.

به طور کلی می توان گفت بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی باعث بالندگی سازمانی می شود و این مهم با بالندگی انسان مرتبط است و این دو پدیده پیوسته با یکدیگر در ارتباط هستند. انسان بالنده انسانی پرورده و متعادل است که در کلیت هستی و ابعاد وجودی خویش به صورت خود فرمان عمل می کند، زمانی که انسان بتواند در همه ابعاد هستی چنان پرورده شود که عنان عقل، عاطفه، اخلاق و جسم خود را در دست داشته باشد و در برخورد با راه چاره های گوناگون زندگی با تکیه بر تواناییها و دانش و تجربه خویش بهترین یا مناسبترین راه چاره را برگزیند آنگاه می توان وی را انسانی بالنده به شمار آورد. بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی باعث بالندگی، بهبود و ارتقاء سیستم می شود.

بنابراین ضرورت و اهمیت بازسازی فرهنگ و مدیریت جهادی متناسب با تحولات محیطی در تمامی موسسات و سازمانها اعم از دولتی، صنعتی و بازرگانی آشکار می باشد، اما در دستیابی به توسعه و اجرای تحول، فرایندها و ابزارهایی مورد نیاز است. از فرایندهایی که می تواند، به نحو مطلوب و پایدار این امر را تضمین کند، فرایند مدیریت نوآوری و طراحی است. مدیران با توسل به این دو موضوع، خود و سازمان خود را از دغدغه، نگرانی و اضطراب در این دنیای پیچیده، ناپایدار و نامطمئن، ایمن و برای توسعه و تحول بسیج و تجهیز می نمایند. پس، هدف و مقصد فرایند نوآوری و طراحی، تغییر و تحول برنامه ریزی شده و همراهی شدن با تغییرات و فشارهای مقطعی، مستمر و روزافزونی است که در محیط سازمانها بروز می کند.

منابع و مأخذ:

- ۱- جامعه شناسی کار و شغل ، دکتر غلامعباس توسلی، انتشارات سمت ، ۱۳۸۵
- ۲- جامعه شناسی ، آنتونی گیدنز، ترجمه دکتر موچهر صبوری ، نشر نی، ۱۳۸۴
- ۳- حبیبی، محمد، «خصائص مدیران فرهنگی»، انتشارات تیبان، ۱۳۷۸
- ۴- ابطحی، سید حسین، آموزش و بهسازی منابع انسانی، موسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی، ۱۳۷۵
- ۵- سینجر، مارک ج.، مدیریت منابع انسانی، ترجمه: آل آقا، فریده، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، ۱۳۷۸
- ۶- طوسی، محمدعلی، بالندگی سازمانی، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ دوم، ۱۳۸۲
- ۷- چلبی، مسعود (جامعه‌شناسی نظم) تهران، نشر نی - ۱۳۷۵
- ۸- فتح الهی، پژمان (مدیریت کار) تهران، هفته نامه وزارت جهاد کشاورزی، ۱۳۸۶
- ۹- فتح الهی، پژمان مقاله (مدیریت زمان و نقش آن در بهره‌وری سازمان) تهران، هفته نامه وزارت جهاد کشاورزی، ۱۳۸۷.

10-SCHULER S.RANDALL AND JACKSON E. "STRATEGIC HUMAN RESOURCE1 2000MANAGEMENT", BLACKWELL PUBL

11-EDGAR H.SCHEIN - "CORPORATE CULTURE (SURVIVAL GUIDE)", JOSSEY
-3 .1999BASS PUBLISHERS

12-HAMILTON AMANDA AND OTHERS "PRODUCTIVITY AND WORK
ETHICS",5 .1998-73, NO.4WORK STUDY, VOL

13- YODER D. PERSONNEL MANAGEMENT AND INDUSTRIAL RELATIONS
New York:1970

14- Ansoff, H. Igor, Managing Human Resources: Personnel Management hn Indian
Enterprises, Galgotia, New Delhi, 1997.

چالش‌های شالوده‌شکنی مدیر جهادی در ساختار بوروکراتیک رسوب‌گذاری شده غربی

آرین قلی‌پور^{۱۶۸} و علی اصغر پورعزت^{۱۶۹}

چکیده

دوگانگی کنش و ساختار یک سوال بسیار اساسی در تفکر علوم اجتماعی بوده است. این دوگانگی زمانی حساس‌تر می‌شود که کنشگر و ساختار در دو فرهنگ متفاوت رشد کرده باشند. در این مقاله تلاش می‌شود چالش‌ها و مسائل مدیر جهادی به مثابه شخصیت و کنشگری که در فرهنگ ایرانی پرورش یافته است با چهارچوب‌های ساختار بوروکراتیک که محصول فرهنگ مدرن غربی است، تحلیل شود.

ویژگی شالوده‌شکنی و ساختار شکنی که جهاد سازندگی با آن شکل گرفت و دوران اولیه خود را آن گونه سپری کرد، پس از مدتی گرفتار ساختار بوروکراتیک شد که در وزارتخانه‌های دیگر مقبولیت نسبی یافته بود و از این‌رو جوانه‌های مدیریت جهادی را خشکاند. در این مقاله، علاوه بر چالش‌ها و مسائل مدیر جهادی، پیامدهای این تضاد نیز تحلیل می‌شود. امید است مطالب مقاله رهنمودهای خوبی برای مدیران جهاد کشاورزی داشته باشد.

واژه‌های کلیدی: مدیر جهادی، اصطکاک ساختاری، شالوده شکنی.

مقدمه

مساله دوگانگی کنش انسانی و ساختار اجتماعی مدت‌هاست که در کانون توجه جامعه‌شناسان بوده است. کنش علت و معلول ساختار نهادی است ولی ساختار نهادی اکثر کنش‌های انسانی را هدایت می‌کند. نهادگرایی جدید متضمن مفهوم انتخاب در داخل محدودیت‌هاست. نهادها شبکه‌ای از مقررات و هنجارهای مرتبط به هم هستند که روابط اجتماعی را هدایت می‌کنند، محدودیت‌های اجتماعی رسمی و غیررسمی را تشکیل می‌دهند که مجموعه انتخاب کنشگران را شکل می‌دهند. به این ترتیب نهادها عدم اطمینان را در روابط انسانی کاهش می‌دهند، حدود کنش مشروع^{۱۷۰} را مشخص می‌کنند، مقررات و قواعد بازی را تعیین می‌کنند، ساختاری که بازیگران در داخل آن آزادی عمل دارند را توضیح می‌دهند، درجه آزادی کنش عقلایی کنشگران را تعیین می‌کنند، محدوده‌ای را مشخص می‌کنند که افراد می‌توانند در داخل آن حرکات استراتژیک خود را انجام دهند. پس این سوال مطرح می‌شود که آیا نسبت کنش به ساختار می‌تواند مثل نسبت برگ جنبان به باد باشد؟ زیرا کنش عقلایی به وسیله نهادها (اعتقادات فرهنگی، اساطیر، آداب و رسوم و هنجارها) محدود می‌شود و این در تبیین پدیده‌های جامعه‌شناختی کلان به کار گرفته شده است که ماحصل همه اینها عقلانیت زمینه‌مدار^{۱۷۱} است. عقلانیت زمینه‌مدار، عقلایی بودن کنش را در ارتباط مستمر با زمینه ارزشیابی و ارزش‌گذاری می‌کند. در سنت جامعه‌شناسی فردگرایانه، کنش فرد، عقلایی در نظر گرفته می‌شود، اما این عقلانیت به خاطر تاثیر زمینه شکل‌های متنوعی به خود می‌گیرد. ایده عقلانیت زمینه‌مدار از روزهای اولیه به وجود آمدن رشته جامعه‌شناسی ظاهر شد ولی مدل‌های عقلانیت و انتخاب عقلایی در اقتصاد پیشرفت کردند.

تعامل بین کنش‌های هدفمند و ساختار اجتماعی در کار مرتن (1968) جامعه‌شناس نهادگرایی آمریکایی مورد تاکید قرار گرفته است. به عقیده وی ساختارهای اجتماعی هم به عنوان محدود کننده و هم به عنوان تسهیل کننده کنش اجتماعی است. هر چند مرتن ساز و کارهای تعدیل انتخاب‌ها به وسیله ساختار اجتماعی را معرفی نمی‌کند، ولی تاکید دارد که این انتخاب‌ها بین فرصت‌هایی

^{۱۶۸}. دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه تهران

^{۱۶۹}. دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه تهران

^{۱۷۰}. Legitimate

^{۱۷۱}. Context – Bounded Rationality

صورت می‌گیرد که به صورت اجتماعی ساختار یافته‌اند. به نظر پارسونز (1990) تئوری نهادها باید عمل منطقی افراد را دربرگیرد. پارسونز اهمیت احکام یا فرامین^{۱۷۲} مثبت و منفی را شناسایی می‌کند ولی این ساز و کارهای اجتماعی را زیر ارزش‌های غایی قرار می‌دهد که موجب استحکام جامعه هستند.

تاکید صرف بر کنش و یا بر ساختار گمراه کننده است و در واقع برای درک متعادل تر می‌توان از بینش‌های تئوریک گیدنز^{۱۷۳} (1984) سود جست که به ماهیت ساخت متقابل ساختار و عامل تأکید می‌کنند (Seo and Creed, 2002:223). کنشگران زمانی نهادها را تغییر می‌دهند که نهادهای موجود برای کنش و تفکرات آنها محدودکننده باشد. توجه به این فرآیند برای درک ثبات و تغییر جهاد سازندگی در طی مراحل شکل‌گیری نهاد جهاد سازندگی برای خدمت به مستضعفان؛ حضور در جبهه‌های جنگ و اثبات کارآمدی مضاعف نسبت به سازمان‌های بوروکراتیک؛ تبدیل شدن به وزارت جهاد سازندگی و پذیرش ساخت بوروکراتیک؛ ادغام در وزارت کشاورزی و پذیرش نوعی همسفرگی (به جای همکاملی) و ادغام با یک بوروکراسی سنتی بسیار مهم است.

فشارهای همشکلی، خلاقیت شالوده شکنانه جهادی و اصطکاک ساختاری

سازمان‌ها به وسیله محیط‌هایشان ساختار یافته و با آنها همشکلی پیدا می‌کنند. تبیین همشکلی این است که سازمان‌های رسمی با محیط‌هایشان به وسیله وابستگی‌های متقابل فنی و مبادله پیوند می‌خورند (Thompson 1967; Aiken & Hage, 1968). بر اساس این تبیین که عناصر ساختاری پراکنده‌اند؛ زیرا محیط‌ها برای سازمان‌ها مقتضیات^{۱۷۴} مرزگستری^{۱۷۵} فراهم می‌کنند و سازمان‌هایی که عناصر ساختاری همشکل با محیط ایجاد می‌کنند، قادرند که چنین وابستگی‌های متقابل^{۱۷۶} را مدیریت کنند. نکته دومی که در اینجا مورد تأکید قرار می‌گیرد، موازی بودن سازمان‌ها و محیط‌های آنهاست. سازمان‌ها به طور ساختاری منعکس‌کننده واقعیت‌هایی هستند که به طور اجتماعی ساخته می‌شوند (Berger & Luckman, 1966). امری و تریست (1965) نیز ملاحظه کردند که سازمان‌ها به طور مستقیم به محیط پاسخ می‌دهند. و رای روابط متقابل محیطی توصیف شده در تئوری‌های سیستم‌های باز، تئوری‌های نهادی در شکل افراطی، سازمان‌ها را به منزله پدیده‌هایی وضع شده توسط اساطیر عقلایی شده می‌دانند؛ اساطیری که در جوامع مدرن شایع شده‌اند. در این دیدگاه، سازمان‌ها، واحدهایی در تبادل با محیط‌های خود تعریف می‌شوند. البته این دو تبیین برای همشکلی محیطی، به کلی ناسازگار نیستند. سازمان‌ها هم با محیط‌هایشان در مرزها سر و کار دارند و هم از عناصر محیطی در ساختارهایشان تقلید می‌کنند؛ ولی قابل تأمل است که این دو تبیین فراگردهای سازمانی داخلی متفاوتی را در پی دارند.

در بسیاری از پژوهش‌ها، محیط را به مثابه منبع نهادی شدن در نظر می‌گیرند و بویژه در پژوهش‌های اخیر، توجه زیادی به نقش سازمان‌ها در تأثیر و شکل‌دهی محیطشان معطوف شده است. در بسیاری از رویکردها، چنین فرض می‌شود که سازمان‌ها به طور فعال در ساخت اجتماعی محیطشان نقش دارند، ولی توانایی آنها برای ساخت محیط نامحدود نیست؛ در واقع، این رویکردها بیشتر بر ساخت متقابل تأکید دارد تا تسلط یکی بر دیگری. تمرکز این رویکردها بر آن است که چگونه محیط‌های سازمانی از طریق اعمال و روابط سازمان‌های خود ساخته شده و بازسازی می‌شوند و متقابلاً چگونه محیط‌های سازمانی این اعمال و روابط را شکل می‌دهند. از دیدگاه نهادی، سازمان‌ها موجودیت‌هایی سازگار شونده با اساطیر نهادیند و تا حدودی موجودیت‌هایی منفعل و واکنشی محسوب می‌شوند، در حالی که بر اساس نظریه وضع و ساخت اجتماعی واقعیت، سازمان‌ها در وضع^{۱۷۷} یا ساخت^{۱۷۸} محیط‌هایشان

¹⁷². Sanctions

¹⁷³. A. Giddens

¹⁷⁴. Exigencies

¹⁷⁵. Boundary Spanning

¹⁷⁶. Interdependencies

¹⁷⁷. Enacting

¹⁷⁸. Constructing

نقشش دارند و صرفاً واکنش دهنده‌ای منفعل در برابر محیط‌ها نیستند (Bordt, 1996; Oliver, 1991). تئوری نهادی فراگردهایی را تبیین می‌کند که از طریق آنها اشکال مشروع سازماندهی در یک حوزه سازمانی، مسلط می‌شوند. روشی که از طریق آن سازمان‌ها، ساختارها، رویه‌ها و ایده‌ها، را نه بر مبنای کارایی، بلکه بر مبنای معیارهای بیرونی مشروعیت، ارزیابی می‌کنند، بحثی کلیدی در تئوری نهادی است (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977).

پس از انقلاب اسلامی، سازگاری با اساطیر نهادی شده، بویژه اساطیر مذهبی، به منظور مشروعیت‌زایی در سازمان‌های ایرانی مشهودتر شد. از آنجا که بعد از انقلاب اسلامی، نهاد مذهب اهمیت بیشتری یافت و به نوعی بر بقیه نهادها مسلط شد. بنابراین سازگاری با اساطیر نهادی شده مذهبی، برای سازمان‌ها مشروعیت آورد و نظارت عوامل بازرسی درونی و بیرونی را کاهش داد. البته همشکلی یک فراگرد محدودکننده است که یک واحد را در یک جمعیت مجبور می‌کند تا با واحدهای دیگری که با مجموعه شرایط محیطی یکسانی مواجهند، همانند شود.

در سطح جمعیت،^{۱۷۹} نیز خصوصیات سازمانی، در جهت افزایش سازگاری با خصوصیات محیطی، تعدیل می‌شوند. جالب آن که تعداد سازمان‌ها در جمعیت، معمولاً تابعی از ظرفیت تحمل محیطی است و تنوع اشکال سازمانی با تنوع محیطی متناسب است. هانن و فریمن (1977) نیز بحث می‌کنند که همشکلی، نتیجه عدم انتخاب اشکال غیربهبوده از جمعیت سازمان‌ها، یادگیری پاسخ‌های متناسب توسط تصمیم‌گیران سازمانی، و تعدیل رفتارهایشان مطابق آن است. هانن و فریمن بر فراگرد انتخاب تأکید می‌کنند، در حالی که آلدريج (1979: 265) بر آن است که «چیزی که سازمان‌ها باید به حساب بیاورند، سازمان‌های دیگر هستند». سازمان‌ها هم برای منابع و مشتریان و هم برای قدرت سیاسی و مشروعیت نهادی رقابت می‌کنند؛ ضمن اینکه باید هم به تطابق اقتصادی و هم به تطابق اجتماعی بپردازند. مفهوم همشکلی نهادی، تصور مفیدی برای درک سیاست و تشریفات^{۱۸۰} سازمانی که با اکثر حالات زندگی سازمانی مدرن سروکار دارد، ایجاد می‌کند. سازوکارهای تغییر همشکلی نهادی (DiMaggio & Powell, 1983) عبارتند از: همشکلی اجباری، همشکلی ناشی از عدم اطمینان، و همشکلی هنجاری.

الف) همشکلی اجباری^{۱۸۱} که از نفوذ سیاسی و امر مشروعیت نشات می‌گیرد. همشکلی اجباری، نتیجه فشارهای رسمی و غیررسمی سازمان‌های دیگر روی سازمان است؛ سازمان‌هایی که وابسته به جامعه بوده و انتظارات فرهنگی جامعه را منعکس می‌سازند. این فشارها ممکن است به صورت زور، ترغیب و دعوت برای پیوستن به تبانی باشد. گاهی اوقات، تحولات سازمانی واکنش مستقیم به فرامین حکومتی محسوب می‌شوند؛ برای مثال، به کارگیری تکنولوژی‌های کنترل آلودگی، برای رعایت مقررات محیطی و وجود محیط قانونی مشترک، بسیاری از جنبه‌های رفتاری و ساختاری یک سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. قوانین و مقررات حقوقی، فراز و نشیب‌های بودجه، سال مالی معین، گزارش‌های سالانه، و گزارش‌های مالی باعث می‌شوند که سازمان‌ها به روش‌هایی مشابه شکل بگیرند. بنابراین، بسیاری از ساختارهای سازمانی منعکس‌کننده مقررات نهادی شده و مشروعیت‌یافته به وسیله دولت‌ها هستند. بنابراین دیدگاه، سازمان‌ها در داخل یک قلمرو مشخص با نهادهای وسیع‌تر از خود سازگار می‌شوند و کمتر تحت تأثیر فعالیت‌های فنی و کنترل ستادی درون خود قرار می‌گیرند. البته ممکن است همشکلی اجباری، همیشه به صورت آشکار و مستقیم صورت نپذیرد و در مواقعی به صورت پنهان و ضمنی حادث شود (DiMaggio & Powell, 1983: 150-1).

ب) همشکلی نهادی همیشه از اقتدار اجباری سرچشمه نمی‌گیرد. عدم اطمینان نیز نیروی قدرتمندی است که تقلید را تشویق می‌کند. وقتی از تکنولوژی‌های سازمانی درک کمتری وجود دارد، وقتی اهداف مبهم هستند، و وقتی محیط عدم اطمینان سمبلیک ایجاد می‌کند، سازمان‌ها ممکن است سازمان‌های دیگر را الگو قرار دهند؛ بنابراین الگوگیری یا مدل‌سازی^{۱۸۲} پاسخی به عدم اطمینان

¹⁷⁹. Population

¹⁸⁰. Ceremony

¹⁸¹. Coercive Isomorphism

¹⁸². Modeling

است. جالب آن که ممکن است سازمان‌های الگو از الگو بودن خود آگاه نباشند یا تمایلی به کپی کردن نداشته باشند. یکی از نمونه‌های بسیار مشهور مدل‌سازی، تلاش‌های ژاپنی‌ها در اواخر قرن نوزدهم، برای الگوگیری از نمونه‌های موفق غربی بود. جالب اینکه اکنون برخی از شرکت‌های آمریکایی برای افزایش بهره‌وری و رفع مسائل پرسنلی خود، از شرکت‌های ژاپنی تقلید می‌کنند. برای مثال دوایر کیفیت، و کیفیت زندگی کاری حاصل این الگوگیری‌ها هستند. البته این نوع توسعه‌ها یک جنبه تشریفاتی دارند. شرکت‌ها این نوآوری‌ها را اتخاذ می‌کنند تا مشروعیت خود را افزایش دهند و نشان دهند که سعی دارند به شرایط کاری خود بهبود بخشند. علاوه بر این، مشتریان زیاد، نیروی کار ماهر، و حجم گسترده پرسنل سازمان، ممکن است تمایل به همشکلی تقلیدی را افزایش دهند. تجانس در ساختارهای سازمانی از این واقعیت ناشی می‌شود که معمولاً علیرغم جستجوی زیاد برای افزایش تنوع، تنوع نسبتاً کمی انتخاب می‌شود. زیرا معمولاً سازمان‌های جدید از قدیمی‌ها الگوگیری می‌کنند. در واقع، سازمان‌های مشابه، آنهایی را الگو قرار می‌دهند که در حوزه خود از مشروعیت و موفقیت بیشتری برخوردارند. فراگیر بودن انواع معینی از ترتیبات ساختاری، به جهانی بودن فراگردهای تقلیدی اعتبار بیشتری می‌دهد و کمتر از مدل‌هایی تبعیت می‌شود که معطوف به افزایش کارایی هستند (DiMaggio & Powell, 1983:151-2).

ج) منبع سوم همشکلی، هنجاری^{۱۸۳} بوده و از حرفه‌ای شدن^{۱۸۴} ناشی می‌شود. منظور از حرفه‌ای شدن، تلاش جمعی اعضای یک حرفه برای تعریف شرایط و روش‌های کار و برقراری مبنای شناختی و معیارهای مشروعیت برای استقلال حرفه‌ای است. البته فراگرد حرفه‌ای شدن به خاطر اینکه حرفه‌ای‌ها باید با ارباب رجوع، روسا و قانونگذاران غیرحرفه‌ای مصالحه کنند، به ندرت به حد بلوغ می‌رسد. البته حرفه‌ها نیز همچون سازمان‌ها در معرض فشارهای تقلیدی و اجباری هستند. انواع متنوعی از حرفه‌ها در داخل یک سازمان وجود دارند که تفاوت‌های زیادی داشته و سعی می‌کنند به همتایان حرفه‌ای‌شان در سازمان‌های دیگر مشابهت نشان دهند. "آموزش رسمی" به وسیله متخصصان دانشگاهی، و رشد و گسترش "شبکه‌های حرفه‌ای" دو جنبه حرفه‌ای شدن و از منابع مهم همشکلی هستند که نوع خاصی از سازمان‌ها را گسترش داده و مدل‌های جدیدی را به سرعت پخش می‌کنند. بنابراین دانشگاه‌ها و نهادهای آموزشی حرفه‌ای، مراکز مهمی برای توسعه هنجارهای سازمانی بین مدیران حرفه‌ای و کارکنان هستند. انجمن‌های حرفه‌ای نیز ابزار دیگر تعریف و اعلان رسمی مقررات هنجاری در مورد رفتار حرفه‌ای و سازمانی هستند. چنین سازوکارهایی به رفتارهای سازمانی مشابه شکل می‌دهند. یکی دیگر از سازوکارهای همشکلی هنجاری، گزینش و غربال کردن پرسنل است. در بسیاری از حوزه‌های سازمانی غربال کردن از طریق استخدام افراد از داخل صنعت، استخدام افراد از نهادهای آموزشی ویژه، اتخاذ شیوه‌های ارتقاء مشترک مثل استخدام مدیران عالی از بخش‌های حقوقی و مالی، و نظایر آن رخ می‌دهد. همچنین در بسیاری از مسیرهای شغلی حرفه‌ای موقع ورود و حین کار ملزوماتی وجود دارد که افراد را مشابه و همسان می‌کند. بسیاری از مدیران و اعضای هیأت مدیره، سابقه، گرایش، طرز رفتار، صحبت، لباس و لغات سازمانی مشابهی به کار می‌برند؛ معمولاً از دانشگاه‌های مشابه فارغ‌التحصیل می‌شوند؛ مسائل را به روش‌های مشابهی می‌بینند، و سیاست‌ها، رویه‌ها و ساختارهای مشابهی را به مثابه هنجارهای پذیرفته شده و مشروع اخذ می‌کنند و به شیوه‌های مشابهی تصمیم می‌گیرند؛ همچنین هنگامی که افراد به مشاغل حرفه‌ای وارد می‌شوند، روند جامعه‌پذیری در شغل موجب مشابهت آنها می‌شود؛ ضمن اینکه کارگاه‌های آموزشی حین خدمت و ترتیبات مشاوره‌ای نیز این مشابهت را تشدید می‌کند.

مهم آن است که در هر کدام از فراگردهای همشکلی نهادی، می‌توان انتظار داشت که همشکلی با افزایش کارایی درون سازمانی (به اندازه‌ای که اثربخشی سازمانی افزایش می‌یابد) هم‌نوا نباشد. سازمان‌ها به خاطر مشابهت شدن با سازمان‌های دیگر در حوزه خود پاداش می‌گیرند. این مشابهت ممکن است تعامل با سازمان‌های دیگر را سهولت بخشد، کارکنان مناسب و آشنا به صنعت را جذب کند، به مثابه یک سازمان مشروع و با شهرت مناسب شناسایی شود و در زمره سازمان‌هایی قرار گیرد که از شایستگی و

¹⁸³. Normative Pressures

¹⁸⁴. Professionalization

استحقاق لازم برای عقد قراردادها و دریافت کمک‌های بلاعوض دولتی و خصوصی برخوردار گردد. برای مثال، مدیران بیمارستان بیشتر نگران رقابت موقعیت و برابر در تشخیص هستند تا استفاده کارآ از منابع. بیماران اطلاعات اندکی در مورد قیمت و شرکای مبادله بالقوه بیمارستان‌ها دارند. مهمترین عرصه رقابت میان بیمارستان‌ها، در تلاش برای جذب پزشکانی است که بیمارانشان را به بیمارستان‌ها می‌کشانند. در واقع بیمارستان‌ها بیشتر برحسب مشروعیت اجتماعی توسعه می‌یابند که با ملاحظات بازار، کارایی و عقلانیت در تضاد است. در واقع آنها دامنه خدماتشان را نه به خاطر نیاز واقعی به خدمات یا تسهیلات خاص در بین بیماران، بلکه به طور عمد به خاطر تطبیق با بیمارستان‌های دیگر و خدماتی که آنها در ناحیه ارائه می‌دهند، افزایش می‌دهند (DiMaggio & Powell, 1983:152-4).

همشکلی نمادین^{۱۸۵} در حوزه‌های نهادی ممکن است به مشروعیت سازمانی منجر شود. شباهت ویژگی‌های نمادین با دیگر سازمان‌های فعال در حوزه، حتی انتخاب اسم (که از طریق آن سازمان در نظر کنشگران دیگر شناخته می‌شود) نیز برای ایجاد مشروعیت بسیار مهم است. تأثیر نام هر سازمان در تعیین هویت نهادی آن بسیار اساسی است. جستجوی مشروعیت در هر حوزه نهادی، موجب تغییر نام و انتخاب نام متناسب در آن حوزه می‌شود. سازمان‌ها نام خود را با الگوهای نامگذاری نهادی شده در حوزه همسو^{۱۸۶} می‌کنند و این همشکلی نمادین، به نامی که با اعمال نهادی سازگاری می‌یابد، مشروعیت می‌بخشد (Glynn & Abzug, 2002 : 267-8).

ملاحظه می‌شود که در تحلیل تشابه ساختاری سازمان‌ها در حوزه سازمانی یا جایگاه محیطی^{۱۸۷} مشابه، دو رویکرد عمده وجود دارد. یکی رویکرد اکولوژی جمعیت است که تبیین می‌کند محیط بر مبنای بیشترین سازگاری در فراگرد رقابت، سازمان‌هایی را که الگوی ساختاری مناسبی داشته باشند، انتخاب و بقیه را از گردونه رقابت خارج می‌کند. یعنی همشکلی ساختاری، همشکلی رقابتی است (Hannan & Freeman, 1977). در مقابل، رویکرد نهادگرایی معتقد است که سازمان‌ها به خاطر افزایش مشروعیت محیطی، ساختارهای معینی را انتخاب می‌کنند که در حوزه سازمانی (در بازار یا جایگاه محیطی) خود، به سمت الگوی مشترکی حرکت می‌کنند (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977). قابل تأمل است که مطالعات اخیر نهادگرایی، تبیینات رویکرد اکولوژی را در ایجاد و همگرایی در ساختار پذیرفته‌اند (Powell, 1991; Scott & Meyer, 1991). در حالی که مطالعات اولیه نهادی کاملاً از مطالعات اکولوژی متمایز بوده‌اند؛ جالب آن که اخیراً یک مطالعه تجربی نیز با تأکید بر نقش بازخور بازار، عرضه‌کنندگان کلیدی، و مشتریان، در جهت ترکیب این دو رویکرد صورت گرفته است (Lee & Pennings, 2002).

قدرت و ساختار جهادی

ساختارها با نرخ‌های شتاب متفاوتی، در طول زمان نهادی می‌شوند و با درجات متفاوتی از ثبات دوام می‌آورند. سازوکارهای متفاوتی را برای نهادی شدن به کار می‌گیرند و بسته به آن سازوکار، زمان و درجه ثبات نهادی شدن آنها متفاوت می‌شود. سازوکارهای مبتنی بر قدرت در نهادی کردن عبارتند از: نفوذ، زور، انضباط و سلطه. جالب آن که چرخه زندگی نهادی، معمولاً از یک منحنی S شکل پیروی می‌کند ولی بسته به نوع سازوکارهای نهادی کردن، شکل این منحنی متفاوت می‌شود. چرخه زندگی نهادی از مراحل شکل‌گیری (نوآوری، رشد)، اشاعه، مشروعیت‌یابی، ثبات و نهادزایی تشکیل می‌شود.

ثبات نهادها از شتاب سازوکارهای نهادی کردن در مرحله اشاعه، تأثیر می‌پذیرد ولی جدا از این که نرخ شتاب نهادی شدن در مرحله اشاعه کم یا زیاد باشد، بعضی از نهادها باثبات‌تر از بقیه هستند (Hoffman, 1999). البته پیش‌بینی می‌شود که

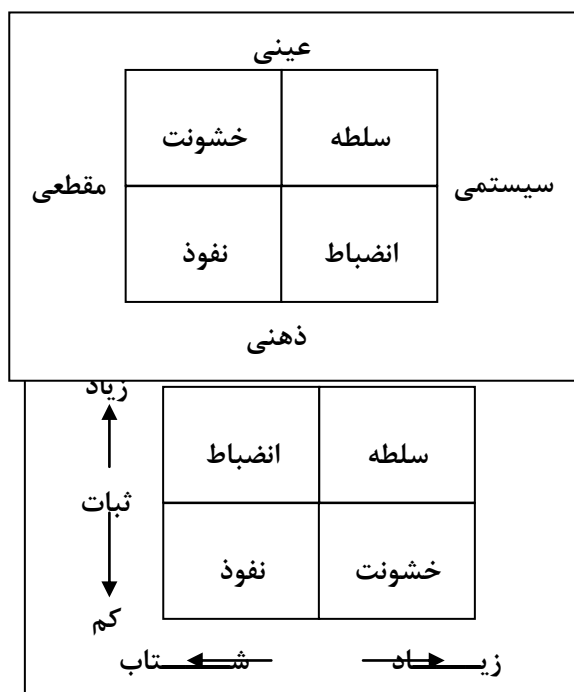
¹⁸⁵. Symbolic Isomorphism

¹⁸⁶. Align

¹⁸⁷. Environmental Niche

سازوکارهایی که شتاب و سرعت بیشتری در نهادی کردن داشته‌اند، به ثبات کمتری بینجامند. منظور از ثبات، طول مدتی است که یک نهاد اشاعه یافته و از مشروعیت کافی برخوردار می‌ماند. البته ماهیت و نوع قدرت به کار گرفته شده در نهادی کردن، در ثبات آن نهاد تاثیر دارد (Lawrence, et al., 2001:630) و انتظار می‌رود اگر مکانیزم به کار گرفته شده ذهنی، نرم، عادی و تدریجی باشد، به ثبات نهادی بیشتری بینجامد (Jepperson, 1991; Powell, 1991) و در مقابل هر چه قدرت به کار گرفته شده عینی‌تر و سریع‌تر باشد، اشاعه نهادی سریع‌تر ولی ثبات نهادی کمتر شود (Lawrence, et al., 2001). با ترکیب دو بعد عینیت - ذهنیت و مقطعی - سیستمی چهار حالت رخ می‌دهد:

حالت نفوذ: نفوذ، حالتی ذهنی و مقطعی است و از شتاب کم و ثبات کم برخوردار است.
حالت انضباط: انضباط، حالتی ذهنی و سیستمی است و از شتاب کم و ثبات زیاد برخوردار است.
حالت خشونت: خشونت، حالتی عینی و مقطعی است و از شتاب زیاد و ثبات کم برخوردار است.
حالت سلطه: سلطه، حالتی عینی و سیستمی است و از شتاب زیاد و ثبات زیاد برخوردار است.



نمودار ۲. حالات گوناگون ثبات و شتاب در نهادسازی

همان طور که در نمودار ۲ مشاهده می‌شود ترکیب متوالی نفوذ و انضباط شتاب کمتر و ترکیب متوالی خشونت و سلطه نتایج سریع‌تری در نهادی کردن دارد (Lawrence, et al., 2001: 638-40). با حرکت یک حوزه سازمانی به سمت بلوغ، سازوکارهای نهادی کردن به جای مقطعی، سیستمی می‌شوند؛ یعنی در این حالت به جای نفوذ و خشونت، حالت‌های قدرت انضباطی و سلطه مد نظر قرار می‌گیرند که ثبات بیشتری در پی دارند.

هدف از به کارگیری قدرت، ایجاد آثار دلخواه است. همانند قدرت الکتریکی که به اشکال متنوعی همچون نور، حرارت و حرکت متجلی می‌شود، قدرت اجتماعی نیز به صورت‌های گوناگونی نظیر خشونت، زور، سلطه، انضباط، کنترل، نفوذ و اقتدار جلوه می‌کند. از بین اشکال متنوع قدرت، اقتدار که قدرت مشروعیت‌یافته است، تلازم بیشتری با نهادی‌شدن دارد. قدرت مشروعیت‌یافته در مواردی اثراتی به دنبال می‌آورد که درست متضاد آن چیزی است که مد نظر بوده است. زیرا حقانیت و مشروعیت اقتدار معمولاً توسط اعمال‌کنندگان و اطاعت‌کنندگان پذیرفته می‌شود. پذیرش این نوع قدرت ناشی از ناتوانی فرد اطاعت‌کننده در برابر اعمال‌کننده نیست، بلکه آن را حق اعمال‌کننده می‌داند. ضمن اینکه از لحاظ نهادی، این نوع روابط قدرت، گذرا و اتفاقی نیست، بلکه از ثبات و تداوم برخوردار است و معمولاً در ساختارهای باثبات و پایدار مثل سازمان‌ها ظاهر می‌گردد. از اینرو به نظر می‌رسد که بهتر است برای نهادی کردن سازمان از سازوکارهای سیستمی و ذهنی استفاده شود و به جای سایر انواع قدرت، بر اقتدار تأکید شود.

فراگرد نهادزدایی، کارآفرینی نهادی و نوآوری نهادی

فراگرد نهادزایی فراگرد پیچیده‌ای است که طی آن تحولات مهمی در سازمان‌ها رخ می‌دهد. این فراگرد را می‌توان با تأمل بر سؤالات ذیل تحلیل کرد:

تغییر نهادها چگونه رخ می‌دهد؟ چه چیزهایی اعمال نهادی شده را تغییر می‌دهند یا باعث ترک آنها می‌شوند؟ چگونه و چه زمانی نهادهای جدید به جای آنها ظاهر می‌شوند؟

نهادگرایی جدید به طور عمده بر تجانس و تداوم تأکید داشته، توجه کمی به نقش منافع عوامل شکل‌دهی نهاد معطوف می‌سازد (DiMaggio, 1988). این تأکید و عدم توجه، مورد نظر منتقدین این مکتب بوده، موجب شده تا توجه دانشمندان نهادی به تنوع و تغییر معطوف گردد (Goodstein, 1994; Oliver, 1992). در مطالعات زیادی به نقش قدرت، منافع و عامل، در تعیین اینکه چگونه سازمان‌ها محیط را تفسیر کرده و به آن پاسخ می‌دهند، توجه شده است. کارآفرینی نهادی نیز ایده‌ای است که دیمجیو (۱۹۸۸) ارائه می‌دهد و به موجب آن فرض می‌شود که عاملان منابع در اختیار خود را در جهت ایجاد و قدرتمند ساختن نهادها به کار می‌گیرند. در واقع عاملان نهادها را همسو با منافعشان ایجاد می‌کنند. این عاملان، قدرت ایجاد نهادها و تغییر نهادی را دارند. کنشگران معانی نهادی را درک کرده و بر مبنای این درک، معانی را به کنش‌های خود تزریق می‌کنند. مساله مهم دیگر در شکل‌گیری نهادها، توجه به نقش کنشگر در شکل‌دهی نهادهای جدید است. قابل تأمل است که کارآفرینان نهادی، یک سیستم معانی جدید ایجاد می‌کنند که کارکرد مجموعه متفاوتی از نهادها را با هم پیوند می‌دهد (DiMaggio, 1988). آنها تلاش‌ها را به سمت عمل جمعی بسیج می‌کنند و استراتژی‌هایی برای توسعه مراوده با دیگر سازمان‌ها اتخاذ می‌کنند تا نهادهای ملازم هم را مثلاً در قالب یک (یا صحنه جدید)، ایجاد کنند (Aldrich & Fiol, 1994). گروه‌های ذینفع^{۱۸۸} سعی می‌کنند تا قدرت نهادها را برای برآورده شدن اهداف خودشان کنترل کنند (Meyer & Scott, 1983: 199-215)، گروه‌ها و کنشگران قدرتمند، فراگرد نهادی کردن را در جهت اهداف خود هدایت می‌کنند و کنشگران جمعی و فردی تمایل دارند تا از مقررات نهادی برای اهداف خود استفاده کنند (Meyer & Rowan, 1983: 30). نخبه‌ها نیز مداخله موثری در تنظیم توسعه نهادی دارند (DiMaggio & Powell, 1983: 126)!

در بحث کارآفرینی نهادی، ایده‌های زاکر و دیمجیو جالب توجه است. زاکر سعی می‌کند به سیستم اجتماعی به عنوان یک کل نگاه کند و آن را یک کل منسجم و مرتبط به هم می‌داند، ولی دیمجیو بحث می‌کند که حوزه‌های نهادی منسجم و سازمان‌یافته هستند، اما بین حوزه‌ها انسجام کمتری وجود دارد. در نظر وی عوامل تغییر، آنهایی هستند که منافی در حوزه‌های نهادی دارند؛ از اینرو کارآفرینان نهادی سعی می‌کنند تا منابع را بسیج کنند و آنها را در نهادسازی درگیر کنند. در نظر زاکر کنشگران کلیدی، جمع‌ها هستند تا افراد (به خصوص جمع‌های رسمیت‌یافته مثل سازمان‌ها) زیرا جمع‌ها بیشتر نهادی شده‌اند و بیشتر مستعد ایجاد و کسب

¹⁸⁸. Interest groups

مشروعیت هستند. در نظر دیمجیو وقتی نهادها شکل می‌گیرند، بسیار باثبات هستند. مگر اینکه کنشگران ذی نفع دیگر، در جستجوی تغییر آنها برآیند؛ درحالی‌که در نظر زاکر، نهادها به طور پیوسته تضعیف می‌شوند و از این‌رو نهادسازی^{۱۸۹} یک فراگرد مستمر است. نهادها در نظر دیمجیو از ویژگی سخت‌پایی^{۱۹۰} برخوردارند؛ بنابراین مشکل اساسی یافتن سازوکارهایی برای تغییر نهادهاست؛ درحالی‌که در نظر زاکر مشکل اساسی یافتن راه‌هایی برای حفظ عناصر نهادی است؛ ضمن اینکه ایجاد نظم اجتماعی در نظر وی بیشتر از ایجاد تغییر اجتماعی اهمیت دارد.

نوآوری نهادی جهاد

نوآوری در استانداردها و روش‌های نهادی شده در حوزه "فهم چگونگی" می‌دهد؟ سازمان‌هایی که تشخیص بالایی دارند قادرند با تکیه بر مشروعیتشان از استانداردها عدول کرده و نوآوری کنند. این سازمان‌ها نوآوران اولیه تلقی شده و اتخاذ تغییر توسط آنها، تغییر را برای بقیه سازمان‌ها مشروعیت می‌بخشد. سازمان‌های پیشرو برای سازمان‌های پیرو مشروعیت ایجاد می‌کنند. روش استاندارد، روش پذیرفته شده انجام کارهاست و برای سازمان مشروعیت می‌آورد. ضمن اینکه سازمان‌های پیشرو از مشروعیت متفاوت بودن نیز برخوردار می‌شوند (Scherer & Lee, 2002: 102).

تئوری وابستگی منابع، تبیینی در زمینه تغییر نهادی دارد. استانداردهای نهادی شده به خاطر منابع ملایم با آنها، به تغییر نهادی منجر می‌شوند. طبق نظریه وابستگی منابع، استانداردها به کمپایی منابع منجر می‌شوند. یکی از دلایل این امر، درون‌زا است؛ وقتی یک استاندارد به طور مکرر استفاده می‌شود، به خاطر عرضه محدود منابع مورد استفاده آن، خود به خود به کمپایی منابع مورد نیاز خود منجر می‌شود. دلیل دیگر برون‌زا است؛ وقتی رشد در تقاضا برای یک محصول یا خدمت در یک صنعت، به تقاضا برای منابع مورد نیاز برای تأمین استاندارد آن صنعت منجر می‌شود، در نتیجه منابع لازم برای تأمین استانداردها کمیاب‌تر شده و یا هزینه کسب آنها بالا می‌رود. ضمن اینکه این دو عامل درون‌زا و برون‌زا همدیگر را تشدید می‌کنند (Scherer & Leblebici et al., 1991, 2002: 103). بنابراین در فشار رقابتی، سازمان‌های نوآور به دنبال منابع جایگزین می‌گردند.

در اینجا تئوری نهادی برای فهم این مطلب که چه سازمان‌هایی می‌توانند در این حالت نوآوری کنند بسیار ثمربخش است. مشروعیت در تئوری نهادی به لحاظ محدود کردن تغییر و فشار روی سازمان‌ها برای انجام اعمال مشابه، نقشی اساسی دارد. تحت فشار مشروعیت است که سازمان‌ها اعمال مشابه و ساختارهای مشابه را مثل دیگر سازمان‌ها برمی‌گزینند؛ در واقع، سازمان‌ها از متفاوت بودن به خاطر از دست دادن اعتبار واهمه دارند. البته سازمان‌های نوآور به دلایل فنی و رقابتی در صدد تغییر برمی‌آیند، ولی سازمان‌های بعدی به خاطر سازگاری با آنها، تغییر واقع شده را می‌پذیرند. سازمان‌های نوآور مشروعیت نوآوری را فراهم کرده و سازمان‌های دیگر تحت فشار قرار می‌گیرند تا نوآوری را اتخاذ کنند و مشروعیت خود را از دست ندهند؛ بنابراین تحت فشارهای اجباری برای تغییر، تسلیم می‌شوند (Tolbert & Zucker, 1983). سوآلی که مطرح است این است که چگونه سازمان‌های نوآور قادر به متفاوت بودن هستند. در بسیاری از حوزه‌ها تشخیص و موقعیت بالای سازمان، مشروعیت متفاوت بودن را به آن می‌دهد. سازمان‌های با تشخیص بالا، توان و مشروعیت اتخاذ اعمال جدید را دارند. آنها قادرند به نوآوری‌هایی دست بزنند که هنوز مشروعیت ندارند. بر خلاف تبیین تالبرت و زاکر که دلایل فنی را دلیل اصلاح و نوآوری می‌دانند، مشروعیت می‌تواند تبیین‌کننده نوآوری و متفاوت بودن باشد. در مطالعه آنها نیز شهرهای بزرگ راحت‌تر از شهرهای کوچک می‌توانستند متفاوت باشند. از این‌رو می‌توان نتیجه گرفت که هر دو نظریه نهادی و وابستگی منابع، تغییر نهادی را تبیین می‌کنند، ولی وقتی با هم ترکیب شوند، تبیین قوی‌تری ارائه می‌دهند. نظریه وابستگی منابع، چگونگی فشار رقابتی برای متفاوت بودن سازمان‌ها را توضیح می‌دهد و نظریه نهادی، مشروعیت را

¹⁸⁹. Institution - Building

¹⁹⁰. Rigidity

برای متفاوت بودن تبیین می‌کند. سازمان‌های دارای تشخیص پایین، برای مشروعیت بخشیدن به نوآوری‌های خود به سازمان‌های دارای تشخیص بالا نیاز دارند (Sherer & Lee, 2002).

در سایه منطق قدیمی نهادی شده هر حوزه، سازمان‌ها با شکل‌های قدیمی، از فشار برای تغییر در امان هستند؛ ولی وقتی منطق نهادی تغییر می‌کند و همه چیز مطابق با منطق نهادی جدید تعریف می‌شود، سازمان‌ها با شکل‌های قدیمی، منحرف تلقی شده و تحت فشار برای تغییر قرار می‌گیرند. تضاد بین منطق نهادی، برای تغییر سازمانی فشار ایجاد می‌کند؛ در واقع وقتی یک منطق نهادی مسلط می‌شود، ساختار و استراتژی شرکت‌ها را تحت تأثیر قرار داده و ذهنیت تصمیم‌گیران سازمانی را به سازگاری با منطق مسلط سوق می‌دهد و سازگاری با منطق نهادی مسلط نیز مشروعیت ایجاد می‌کند (Thornton & Ocasio, 1999 ; Thornton, 2002: 82, 97). سیستم باورها یا منطق نهادی، اعمال و الگوهای کنشگران در حوزه را شکل می‌دهد، امکان رفتاری کنشگران را محدود یا تسهیل می‌کند، انتخاب تکنولوژی را هدایت می‌کند و معیارهای اثربخشی و کارایی را تعیین می‌کند (Friedland & Alford, 1991). کنش‌های تولیدکنندگان و انجمن‌های تجاری و حرفه‌ای نیز به وسیله منطق نهادی ساخته می‌شود. تغییر نهادی، مستلزم ساختار شکنی نظم قبلی و ایجاد نظم جدید است. البته در دوران گذر از نظم نهادی قدیم به جدید، عدم اطمینان زیادی وجود دارد. در این حین، سازمان‌ها در صدد حرکت از تشخیص و موقعیت پایین به تشخیص بالا هستند؛ بنابراین در صدد سازگاری با منطق جدید مشروعیت‌دار برمی‌آیند. حرفه‌ای‌ها نیز در تغییر منطق قدیمی و ایجاد منطق جدید بسیار موثر هستند. در این کار، رتبه موقعیت یک عنصر اصلی در حوزه یا صنعت است (Lounsbury, 2002: 255-6).

بحث و نتیجه گیری

اگر به مبانی ارزشی اولیه شکل‌گیری جهاد سازندگی توجه شود، این سیستم اجتماعی ایجاد شد تا نارسایی‌های سیستم‌های موجود را در خدمت‌رسانی به جامعه و رفع محرومیت از آن جبران نماید. در شیوه‌های اولیه مشروعیت‌یابی، اقتدار جهاد از پابندی به الزامات خدمت به نیازمندترین آحاد جامعه در جبهه‌ها و پشت جبهه‌ها و شهرها و نقاط دور افتاده کشور ایجاد شد. نوآوری‌های آن در شبیه‌سازی و بومی‌سازی و تکثیر شیوه‌های خدمت‌رسانی کم سابقه بود.

این رویکرد جدید به محرومیت‌زدایی به طور بی‌سابقه‌ای سیستمی و فراگیر بود. جهادگر با ورود به روستاها، عرصه‌های اقتصادی، سیاسی و حتی فرهنگی جامعه هدف را مورد توجه قرار داده، سعی در متحول ساختن آن داشتند. اما اینها مهمترین وجه تمایز جهاد نبود و این تفاوت‌ها نبود که به این نهاد مشروعیت می‌بخشید. مشروعیت ابتدایی این نهاد، از اعتقادات و باورهای رسوخ کرده در فرهنگ سازمانی و اجتماعی جهادگران ناشی می‌شد.

با تغییر شرایط، زمینه همه فعالیت‌های فوق از طریق پیمان‌کاری فراهم آمد. آنچه در شرایط پس از تحول بوروکراتیک جهاد رخ داد، استحاله فرهنگ اولیه جهادی بود. جهاد سازندگی به وزارت کشاورزی تبدیل شد، در حالی که نام خود را به مثابه یک دستاورد تاریخی، با اصرار به جهاد کشاورزی تغییر داد.

در گذشته غلبه فرهنگ و گرایش‌های فرهنگی به حدی بود که به طور فراگیر به همه فعالیت‌های مورد نیاز جامعه تسری می‌یافت؛ به همین دلیل در آن دوران نمی‌شد فعالیت جهاد سازندگی را صرفاً به توسعه کشاورزی محدود کرد. وجه ممیز جهاد فرهنگ و باورهای جهادگران بود نه وظایف سازمانی آن؛ از این رو با حفظ الزامات فرهنگ جهادی هم در حوزه کشاورزی، هم در قلمرو توسعه فرهنگ و سوادآموزی، هم در ساحت سیاست و هم در بعد زیرساخت‌های صنعتی فعالیت می‌کرد. به طوری که هنگام بازسازی بوروکراتیک، ناگهان سیستم اداری کشور با نهادی مواجه شد که با تعداد زیادی از وزارتخانه‌های کشور تداخل وظیفه داشت. هر چند بیشترین تداخل وظیفه با وزارت کشاورزی، وزارت صنایع سبک، وزارت بازرگانی، وزارت راه، وزارت نیرو و وزارت بهداشت بود.

در واقع تجربه بوروکراتیزه کردن جهاد صرف نظر از کارکردها یا کژکارکردهای آن یک تجربه علمی استثنایی در قلمرو تئوری سازمان محسوب می‌شود. تجربه‌ای که طی آن منطق نهادی سازی از منطق تکلیف شرعی و خیرخواهی داوطلبانه انسانی به منطق بوروکراتیک انسان **اداری** تبدیل شد!

تغییر نهادی، تغییر در اهداف، استانداردها، اعمال و ساختارهای نهادی شده و اتخاذ گزینه‌های نهادی نشده است. تغییر نهادها چگونه رخ می‌دهد؟ چه چیزهایی اعمال نهادی شده را تغییر می‌دهند یا باعث ترک آنها می‌شوند؟ چگونه و چه زمانی نهادهای جدید به جای آنها ظاهر می‌شوند؟

قابل تأمل است که نهادها، در عین حال که منبع تغییر هستند، خود نیز از نظر ویژگی‌ها و توانمندی‌ها در طول زمان تغییر می‌کنند. مطالعه تاریخ نهادها نشان می‌دهد که نهادها در طول زمان دچار تغییر می‌شوند. علاوه بر این، در زمینه سازمانی نیز موارد متعددی نشان می‌دهند که سازمان‌ها به صورت دائمی از نهادهای موجود پیروی نمی‌کنند. در واقع در دنیای سازمانی، ناپایداری شگفت‌انگیز شکل‌های سازمانی بدیهی و مسلم و ارزش‌مدار، نمونه‌ای از تغییر اعمال و ساختارهای نهادی شده است. بنابراین در بحث تغییر نهادی، چگونگی، چرایی و زمان و عوامل تغییر نهادی مسایل بسیار مهمی هستند.

در بحث تغییر نهادی، مفهوم القای ارزش‌ها در فراگرد تطبیق، مفهومی اساسی در تغییر و تحول نهادها و سازمان‌ها محسوب می‌شود. جابه‌جایی غیرعمدی اهداف اولیه سازمان در فراگرد تطبیق، به خاطر وابستگی محیطی، ممکن است موجب بهبود وضعیت یا حل منازعه قدرت شود. همان گونه که سلزنیک و شاگردانش نیز با مطالعات تجربی دریافته‌اند، ارزش‌ها و اعمال نهادی در حالت‌های ذیل در معرض بی‌ثباتی و جابه‌جایی خواهند بود:

- وقتی ارزش‌های نهادی تعریف نشده، مبهم و متضاد باشند؛
 - سازمان در نظر ذینفعان بیرونی مشروعیت و هویت نداشته باشد؛
 - ملزومات فنی و تکنولوژیکی با حفظ ارزش‌ها در تعارض باشند؛
 - وابستگی به ذینفعان خاصی وجود داشته باشد که از ارزش‌های موجود حمایت نمی‌کنند؛
 - سازمان با بحران مالی مواجه شود و نیاز شدید به افزایش کارایی پیدا کند؛
 - نخبگان حمایت کننده، قدرت، استقلال و تعهد خود را از دست بدهند؛ و هنگامی که
 - در ارتباط با حفظ ارزش‌ها، اختلاف سیاسی درونی وجود داشته باشد.
- در مقابل نهادگرایی قدیم که سطح تحلیل آن، سازمان انفرادی و تأکید بر جنبه هنجاری نهادها بود، با خیزش نهادگرایی جدید بحث تغییر نهادی از جابه‌جایی ارزش‌ها به تغییر مفروضات بدیهی و مسلم گرایش پیدا کرد؛ یعنی حرکتی از رویکرد هنجاری به شناختی حادث شد. نهادزدایی و شناسایی فشارهای سیاسی، کارکردی، و اجتماعی در این فراگرد موجب تجانس و همگرایی در سطح حوزه سازمانی می‌شوند. این حالت نمونه بارزی از تغییر نهادی در سطح حوزه سازمانی و با رویکرد شناختی است. در محیط‌های نهادی، از تغییر بنیادی نیز بحث می‌شود که حالت مورد انتظار یا هدف آن با نهادهای موجود در تضاد است؛ از این رو حالت تدریجی ندارد. بنابراین جهاد سازندگی در عین برخورداری از اقتدار، هنگامی که نتواند موجودیت و بنیان‌های شناختی مولد خویش را در محیط بازشناسی و حفظ نماید محکوم به تغییر می‌شود؛ تغییری که گاه هویت و دلیل تأسیس و ماهیت وجود آن را هدف می‌گیرد.

- Aiken, M. and J. Hage. 1968. "Organizational Interdependence and Intra-Organizational Structure". *American Sociological Review* 33 912-30.
- Aldrich , H. E. and M. C. Fiol. 1994. "Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation ". *Academy of Management Review* 19/4:645-670.
- Aldrich, H. E. 1979. *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Aldrich, H. E. 1999. *Organizations Evolving*. Sage.
- Berger, P. L. and T. Luckmann. 1966. *Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City. New York: Anchor Books.
- Bordt R. 1996. "How Alternative Ideas Become Institutions: the Case of Feminist Collectives". *NonProfit and Voluntary Sector Quarterly*. 26:132-55.
- Burrow Rufus. 2009. THE SOCIOLOGICAL TRANSFORMATION OF RELIGIOUS ORGANIZATIONS: PART THREE - INSTITUTIONALIZATION AND ADAPTATION STAGES , *Encounter*; Vol. 70, No. 1; pp. 15 – 37.
- DiMaggio, P. and W. Powell. 1983. "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. " *American Sociological Review* 48: 147-60.
- DiMaggio, P. J. 1988. "Interest and Agency in Institutional Theory". In L. G. Zucker (Ed.), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*. 3-21 Cambridge, MA: Ballinger.
- Emery E. and E. Trist. 1965. "The Causal Texture of Organizational Environments". *Human Relations*, 18: 21-32.
- Friedland R. and R. Alford. 1991. "Bringing Society Back In: Symbol, Practices and Institutional Contradictions". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 232-263. Chicago: University of Chicago Press.
- Giddens, A. 1984. *The Constitution of Society: Outline of The Theory of Structuration*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Glynn M. A. and R. Abzug. 2002. "Institutional Identity: Symbolic Isomorphism and Organizational Names". *Academy of Management Journal*. 45/1: 267-80.
- Goodstein, J. D. 1994. "Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-family Issues". *Academy of Management Journal*. 37:350-382.
- Hannan M. T. and Freeman J. H. 1977. "The Population Ecology of Organizations". *American Journal of Sociology*. 82:929-64.
- Hannan M. T. and Freeman J. H. 1977. "The Population Ecology of Organizations". *American Journal of Sociology*. 82:929-64.
- Hoffman A. J. 1999. "Institutional Evolution and Change: Environmentalism and The U. S. Chemical Industry". *Academy of Management Journal*, 42: 351-71.
- Jepperson R. L. 1991. "Institutions, Institutional Effects, Institutionalism". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio. (Eds.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*:143-163. Chicago: University of Chicago Press.

- Lawrence T. B. ,M. I. Winn and P. D. Jennings. 2001. "The Temporal Dynamics of Institutionalization". *Academy of Management Review*. 26/4: 624-44.
- Leblebici, H. , G. R. Salancik , A. Copay and T. King. 1991. "Institutional Change and the Transformation of Inter-organizational Fields: An Organizational History of U. S. Radio Broadcasting Industry". *Administrative Science Quarterly*. 36:333-63.
- Lee K. and Pennings J. M. 2002. "Mimicry and The Market: Adoption of a New Organizational Form". *Academy of Management Journal*. 45/1:144-62.
- Lounsbury M. 2002. "Institutional Transformation and Status Mobility: The Professionlization of The Field of Finance". *Academy of Management Journal*. 45/1:255-66.
- Merton R. K. (1968). *Social Theory and Social Structure*. NY: Free Press.
- Merton R. K. 1936. "The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action". *American Sociological Review*. 1:894-904.
- Meyer, J. and B. Rowan. 1977. "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony". *American Journal of Sociology*, 83: 340-63.
- Oliver C. 1991. "Strategic Responses to Institutional Pressures". *Academy of Management Review*. 16:145-179.
- Oliver C. 1992. "The Antecedents of Deinstitutionalization". *Organization Studies*. 13: 563-588.
- Parsons, T. 1990. "Prolegomena to a Theory of Social Institutions". *American Sociological Review* 55:319-339(Original Work Written in 1934).
- Powell, W. W. 1991. "Expanding the Scope of Institutional Analysis". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio. (Eds). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 183-203. Chicago: University of Chicago Press.
- Samuel Sajay .2008. Mikael Holmqvist: The Institutionalization of Social Welfare: A Study of Medicalizing Management, . Administrative Science Quarterly. Vol. 53, No. 4; pp. 765-77.
- Scott, W. R. and J. W. Meyer. 1991. "The Organization of Social Sector: Propositions and Early Evidence". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio (Eds.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 108-140. Chicago: University of Chicago Press.
- Selznick, P. 1949. *TVA and the Grassroots*. Berkeley CA: University of California Press.
- Selznick, P. 1957. *Leadership in Administration*. New York: Harper and Row.
- Selznick, P. 1996. Institutionalism "Old" and "New" *Administrative Science Quarterly*, 41:270-77.
- Seo M. and W. E. D. Creed. 2002. " Institutional Contradictions, Praxis and Institutional Change: A Dialectical Perspective". *Academy of Management Review* 27/2: 222-47.
- Sherer P. D. and K. Lee. 2002. "Institutional Change in Large Law Firms: A Resource Dependency and Institutional Perspective". *Academy of Management Journal*. 45/1: 102-19.
- Thompson J. D. 1967. *Organizations in Action*. NY: McGraw-Hill.
- Thornton P. H. 2002. "The Rise of The Corporation in a Craft Industry: Conflict and Conformity in Institutional Logics". *Academy of Management Journal*. 45/1:81-101.

- Thornton P. H. and W. Ocasio. 1999. "Institutional Logics and The Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in The Higher Education Publishing Industry , 1958-1990". *American Journal of Sociology*. 105:801-43.
- Tolbert, P. S. and L. G. Zucker. 1983. "Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935". *Administrative Science Quarterly* 28:22-39.

مدیریت تغییر و تحول فرهنگ سازمانی از نظر تا عمل

دکترمرتضوی^{۱۹۱} و دکتر آرین قلی پور^۲ و دکتر علی اصغر پور عزت^۳ و وحید اشرفی^۴

چکیده:

فرهنگ سازمانی در مقایسه با سایر مباحث سازمان و مدیریت مفهوم نسبتاً جدیدی است که از اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی مورد توجه صاحب نظران و دانش پژوهان قرار گرفت و به تدریج به سطح بنگاه‌ها، سازمان‌ها و مدیران اجرایی هم کشیده شد و نحوه نگرش آنها را به سازمان تغییر داد. در این مقاله ضمن مروری بر مفهوم فرهنگ سازمانی و الگوها و مبانی نظری، مدیریت فرهنگ به معنی، امکان شناسائی، کنترل و مداخله در آن از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته و با استفاده از نتایج تحقیقات انجام شده پیرامون فرهنگ جهادی، وضع موجود ۱۲ متغیر تعیین شده در قالب ۴ بعد اصلی، اندازه‌گیری شده و فاصله آنها با وضع مطلوب تصویر گردیده است. سپس شیوه‌های تغییر، تقویت، فراگیری، تثبیت، انتقال، بهبود و توسعه و تکامل فرهنگ سازمانی به عنوان راهبردهای اساسی مدیریت تغییر و تحول فرهنگ در قالب یک مدل پیشنهادی به بحث و بررسی گذاشته شده است. در نهایت با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادها و توصیه‌هایی برای بازمهندسی فرهنگ و مدیریت جهادی مطرح گردیده است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت فرهنگ سازمانی، تغییر و تحول فرهنگ سازمانی، جهاد کشاورزی

۱- مقدمه:

کارکنان یک سازمان قبل از پیوستن به آن، از نهادهای فرهنگی متعددی مانند خانواده، اجتماع، حکومت، اماکن مذهبی، نظام‌های آموزشی و سایر سازمان‌ها تاثیر پذیرفته و این جوامع، نگرش‌ها، رفتار و هویت آن‌ها را شکل می‌دهند. زمانی که کارکنان به سازمانی می‌پیوندند، این تاثیرات را با خود به سازمان می‌آورند. به همین دلیل، جدا کردن فرهنگ سازمان از فرآیندهای فرهنگی کلان تر و فرهنگ عمومی حاکم بر جامعه، دشوار می‌باشد. با این حال، نظریه پردازان علم سازمان تلاش می‌کنند تا این تفکیک را قائل شده و آن را ضروری می‌دانند. در عمل نیز چنانچه دقت شود، تفاوت بین فرهنگ سازمانی که مبتنی بر یک سری اصول و ارزش‌ها و تعهد کاری فراگیر در مجموعه می‌باشد و فرهنگ موجود در شرکتی که مبتنی بر خلاقیت، نوآوری و شکستن چهارچوبهای قراردادیست، کاملاً آشکار است.

^{۱۹۱} - استادیار موسسه آموزش عالی علمی-کابردی جهاد کشاورزی

^۲- دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

^۳- دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

^۴- دانشجوی دوره MBA دانشگاه علم و فرهنگ

در این مقاله به منظور بررسی، سنجش و اندازه گیری عوامل و عناصر مختلف تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی جهاد کشاورزی و تعیین جایگاه و موقعیت فعلی آن، ابتدا با انجام مصاحبه های متعدد با بعضی از بنیان گذاران و دست اندرکاران این نظام سازمانی، ویژگی های اولیه فرهنگ سازمانی نهاد تازه تاسیس جهاد سازندگی استخراج گردید و سپس با بکارگیری شاخص های فرهنگی مورد نظر، آنها را مورد بررسی و آزمون قرار دادیم. همچنین در این تحقیق با مقایسه نقطه نظرات بنیان گذاران و نتایج به دست آمده طی دوره های بعدی به این واقعیت اشاره می شود که فرهنگ جهادی فرهنگی قوی، خوب و مثبت بوده اما به دلایل متعددی که عمدتاً برخاسته از عدم مدیریت صحیح آن می باشد، به تدریج تغییر شکل و ماهیت داده و لازم است در برخی از متغیرهای آن اصلاحاتی صورت گیرد.

۲- مبانی نظری

تعاریف متعددی از فرهنگ سازمانی ارائه شده است و در این میان، تعریف ادگار شاین، بیش از همه تعاریف دیگر مورد استفاده و رجوع قرار گرفته است. وی فرهنگ سازمانی را چنین تعریف می کند: « الگوی پیش فرض های اساسی که یک گروه معین، در حین فرآیند سازگار ساختن خود با مسائل خارج از سازمان و نیز هماهنگ شدن با هم در درون سازمان، ابداع یا کشف کرده و یا شکل می دهد و 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.» (شین، ۱۹۸۵)

برخی از نظریه پردازان سازمان که رویکرد نمادین- تفسیری و پست مدرنیستی نسبت به مسائل دارند، فرهنگ را به عنوان بستر معناسازی و تفسیر در نظر می گیرند. در نگاه آنان، آگاهی از پیش فرض ها و ارزش های یک فرهنگ، صرفاً نمایانگر بینش موجود در آن فرهنگ نسبت به جهان و مسائل بیرون و درون سازمان است و نمی توان تنها با شناخت فرهنگ، به مدیریت آن پرداخت، زیرا آن چه که ما به عنوان یک فرهنگ درک می نماییم، در واقع ناشی از مشاهده ما بوده و به طور کامل با واقعیت آن فرهنگ انطباق ندارد. از دیدگاه این دسته از نظریه پردازان، تنها می توان در سازمان به نمادسازی پرداخت و از طریق نمادها، بر فرهنگ سازمان تاثیر گذاشت و تا حدودی آن را به سمت فرهنگ مطلوب سوق داد. از سوی دیگر، دسته دیگری از نظریه پردازان سازمان موسوم به مدرنیست ها، معتقدند از آنجا که فرهنگ از طریق هنجارها و ارزش ها، رفتار افراد را تحت تاثیر قرار می دهد، پس می توان با مدیریت صحیح هنجارها و ارزش های سازمان، رفتارهای مطلوب مود انتظار از کارکنان سازمان را در وجود آنها نهادینه کرده و فرهنگ سازمانی مورد نظر را محقق ساخت. (هچ، ۱۹۹۷)

در جدول زیر، ویژگی های فرهنگ سازمانی از سه نظرگاه مدرن، نمادین - تفسیری و پست مدرن به صورت خلاصه آمده است

مدرن	نمادین - تفسیری	پست مدرن
روایت یکپارچه از فرهنگ سازمان	روایت های متفاوت از فرهنگ سازمان در نقاط مختلف سازمان	روایت های متضاد با یکدیگر از فرهنگ سازمان
هویت سازمانی واحد	بستری برای ایجاد معانی و هویت های گوناگون	همه چیز در سطح وجود داشته و هیچ معانی مشترکی وجود ندارد
وجود داستان ها و اسطوره های یکسان در سرتاسر سازمان	وجود داستان ها و تفسیرهای متعدد در سازمان	در هم تنیدگی داستان ها و تفاسیر
وحدت و همگرایی ارزش ها و هنجارها	وجود شبکه ای از معانی	وجود تلاش برای کسب قدرت بیشتر در سازمان و تکه تکه بودن
از طریق داستانها و نمادها به اطلاع همه رسانده می شود	در خلال تعاملات بازسازی می شود	وجود صداهای ناشنیده و گروههای به حاشیه رانده شده

جدول ۱- فرهنگ سازمانی از سه نظرگاه مختلف (هچ، ۱۹۹۷)

در هر صورت، مطابق با تعریف شاین از فرهنگ سازمانی، می توان با شناسایی مصنوعات و آفریده های یک فرهنگ که شامل فضای فیزیکی، فناوری، هنر، نمادها، زبان، شعارها و رفتارهای علنی می شود، فرهنگ را در آشکارترین سطح آن مورد بررسی قرار داد. در سطح بعدی فرهنگ، ارزش هایی قرار دارند که افراد سازمان به دلیل سروکار پیدا کردن با شرایط جدید، به آن ارزش ها اعتقاد پیدا کرده اند. این ارزش ها، بیانگر «آن چه باید باشد» است که متمایز از «آن چه هست» می باشد (شین، ۱۹۸۵). در نهایت، در عمیق ترین سطح فرهنگ مفروضات اساسی وجود دارند. هنگامی که اقداماتی در پاسخ به مسائل ناشی از انطباق با محیط بیرون سازمان یا هماهنگی در درون سازمان موثر واقع شود، ارزش هایی که آن اعمال بر اساس آن ها انجام پذیرفته است، به عنوان حقیقت از سوی اعضای سازمان پذیرفته شده و به فراتر از سطح خودآگاه فرهنگ نفوذ کرده و تبدیل به مفروضات و باورهای اساسی ای می شود که اعضای سازمان از آنها به عنوان مرجعی برای هدایت رفتار و طرز فکر خود استفاده می کنند.

تغییر فرهنگ سازمانی

در سال ۱۹۵۱، لوین یکی از نخستین نظریات در مورد تغییر فرهنگ را ارائه داد. جالب آن است که وی از اصطلاح تغییر فرهنگ استفاده نکرد، ولی بیشتر چیزهایی که لوین به آن ها ارجاع می دهد، بیانگر آن است که آن چه ما در این جا تحت عنوان فرهنگ تعریف می کنیم، مد نظر وی بوده است. برای مثال، او به تحت تاثیر قرار دادن یک سری افراد در جهت تغییر «عادت های اجتماعی آن ها» اشاره می کند و ما اکنون این عادت های اجتماعی را «هنجار» می خوانیم، که یکی از ارکان فرهنگ به حساب می آیند. لوین، برای تغییر دادن استانداردهای گروه، سه مرحله را پیشنهاد کرد: ۱- خروج از انجماد ۲- حرکت و ۳- انجماد مجدد. (لوین، ۱۹۵۱). چنانچه این مدل سه مرحله ای به عنوان چهارچوب آغازین برای تغییر فرهنگ در نظر گرفته شود، باید سه موضوع که در بین صاحب نظران محل مناقشه است، روشن گردد. این سه موضوع عبارتند از:

۱- آیا می توان مفروضات و باورهای زیر بنایی فرهنگ را تغییر داد و اگر پاسخ مثبت است، چگونه این امر میسر می گردد؟

۲- آیا برای ایجاد تغییر باید بر استفاده از محرک های بیرونی تاکید کرد یا محرک های درونی برای ایجاد تغییر مناسب ترند؟

۳- زمان بندی و ترتیب استفاده از محرک ها باید چگونه باشد تا موثر واقع گردد؟

خلاصه ای از نظرات پاره ای از صاحب نظران مختلف در این عرصه در جدول ۲ آمده است.

خیر	بله	
<p>- شین (۱۹۸۵): تنها برخیا ز باورها و مفروضات اصلی را می توان تغییر داد.</p> <p>- وگبریت (۱۹۹۲): تنها سطوح رویه ای فرهنگ ونه سطوح عمیق آن را می توان تغییر داد.</p>	<p>- سیت (۱۹۸۵): می توان با آوردن ارزش ها و باورها به سطح خودآگاه، را تغییر داد.</p> <p>- برنشتین و بورک (۱۹۸۹): چنانچه باورهای اساسی به وضوح مشخص گردند، می توان آنها را به ضمیر خودآگاه آورده و مورد تغییر قرار داد.</p> <p>- آرجریس (۱۹۹۳): در مورد عادات دایمی دفاعی نمی توان به طور کلی بحثی کرد، ولی مقایسه کردن ارزش هایی چون و چرا با ارزش های حقیقی، می تواند تناقضات این دو با هم را نشان دهد.</p>	<p>آیا می توان عمیق ترین سطوح فرهنگ را تغییر داد؟</p>
بیرونی	درونی	
<p>شین (۱۹۸۵): برای سازمان های بالغ، باید از محرک های بیرونی استفاده نمود.</p>	<p>لوین (۱۹۵۱): تنها با متقاعد ساختن می توان تغییر ایجاد کرد.</p>	
<p>ندلر و همکاران (۱۹۹۴): پاداش ها و تنبیهات مانند مشوق ها</p>	<p>شین (۱۹۸۵): برای سازمانهای نوپا باید از</p>	

و تغییر جایگاه افراد، سیگنال های اصلی ای هستند که در ایجاد تغییر واقعاً اهمیت دارند.	محرك های درونی استفاده کرد.	برای تغییر فرهنگ، از کدام یک از محرك های درونی یا بیرونی باید استفاده کرد؟
هوپ و هوپ (۱۹۹۶): مهم است که نتایج مطلوب اندازه گیری شده و به آن ها پاداش داده شود.	برنشتین و بورک (۱۹۸۹): برای تغییر رفتار نیاز به تغییر باور است.	
استرل (۱۹۹۹): لازم است برای مردمی که برای امتحان کردن چیزی که منجر به موفقیتشان می شود، نیاز به یک فشار بیرونی دارند، از محرك های بیرونی استفاده شده و سپس محرك های درونی، جایگزین محرك های بیرونی گردد.	سیث (۱۹۹۵): چنانچه بخواهیم تغییر پایدار باشد، استفاده از محرك های درونی، ضروری است.	
اول محرك های بیرونی	اول محرك های درونی	زمان بندی و ترتیب استفاده از محرك ها ، بهتر است چگونه باشد؟ (چنانچه از ترکیبی از محرك ها استفاده شود)
سیث (۱۹۸۵) و استرل (۱۹۹۹): ابتدا از محرك های بیرونی برای اعمال یک تغییر رفتار در مقاومت کنندگان استفاده کرده و آن گاه باید پس از مشاهده موفقیت، از محرك های درونی برای درگیر کردن افراد در فرآیند تغییر استفاده نمود.	سیث (۱۹۸۵): به افراد شانس درگیر شدن در تغییر را بدهید.	
	استرل (۱۹۹۹): ابتدا عوامل تغییر و سپس تماشاگران تغییر و سستی ها را به اعمال تغییر ترغیب کرده و استفاده از محرك های بیرونی را برای افرادی که در برابر تغییر مقاومت می کنند نگه دارید.	

جدول ۲- خلاصه ای از نظرات صاحب نظران درباره تغییر فرهنگ

از جمع بندی نظرات در این موارد و هم چنین بررسی تحقیقات تجربی، می توان به نتایج زیر رسید:

- چنانچه باورهای اساسی که منجر به شکل گیری ارزش ها می شوند را به سطح خودآگاه آوریم، می توان آنها را به چالش کشیده و تغییرشان داد.

- بیشتر صاحب‌نظران بر این باورند که هر دو نوع محرک های درونی و بیرونی برای ایجاد تغییر لازم بوده و بسته به موقعیت، ممکن است در فرآیند تغییر از هر یک از این دو نوع محرک یا هردوی آنها استفاده شود. اگر چه می توان گفت در مجموع کفه ترازو به سمت محرک های درونی سنگین تر می باشد.

- از برخی محرک های خارجی مانند شوک مثبت، باید تنها پس از آن که به افراد فرصت کافی برای تغییر داده شد، استفاده کرد.

- به طور کلی، در فرآیند تغییر باید در ابتدا از محرک های داخلی استفاده نمود و پس از آن برای نهادینه سازی تغییر در کسانی که آمادگی تغییرکردن دارند و نیز برای اعمال فشار در جهت تغییر رفتار کسانی که در برابر تغییر مقاومت می کنند، باید از محرک های خارجی استفاده کرد.

برای آن که بتوان چهارچوب جدیدی را برای تغییر فرهنگ سازمانی پیشنهاد کرد، در ابتدا باید به دو سوال اساسی زیر پاسخ گفت:

۱- آیا چیزی به نام فرهنگ مطلوب (مثلاً فرهنگ قوی یا فرهنگ انعطاف پذیر) وجود دارد؟

۲- آیا مراحل قابل تفکیکی برای تحقق تغییر فرهنگ قابل شناساییست؟

واترمن و پیترز (۱۹۸۲) در کتاب معروف خود با نام « در جستجوی کمال»، مدعی شدند که در سازمان ها، فرهنگ های قوی بسیار بهتر از فرهنگ های ضعیف جواب می دهند. در حمایت از این ایده، کاتر و هسکت (۱۹۹۲)، شواهد تجربی ارائه کردند که نشان می داد عملکرد مالی فرهنگ های قوی بهتر است. هم چنین آنها در طی مطالعات تجربی خود به این نتیجه رسیدند که ریمینه های مشخصی در ارتباط با فرهنگ سازمان مانند تاکید یکسان بر تمامی اجزای کلیدی مرتبط با سازمان (شامل مشتریان، ذینفعان و کارمندان) و نیز تاکید بر رهبری به جای مدیریت، در تمامی سطوح، رابطه مستقیم با عملکرد بهتر سازمان دارد. خلاصه نظرات برخی از صاحب‌نظران در رابطه با قدرت یا انعطاف پذیری فرهنگ سازمانی، و نیز مراحل تغییر فرهنگ سازمان، در جدول ۳ آمده است.

• آیا اصلاً چیزی به نام فرهنگ بهتر (مثلاً قوی تر یا انعطاف پذیرتر) وجود دارد؟	بله، فرهنگ قوی تر بهتر است	خیر، فرهنگ قوی تر لزوماً بهتر نیست
	<p>- واترمن و پیترز (۱۹۸۲): شواهد حکایت از موفق تر بودن فرهنگ قوی تر دارد.</p> <p>- کاتر و هسکت (۱۹۹۲): فرهنگ قوی تر، عملکرد مالی بهتری دارد.</p>	<p>- سیث (۱۹۸۵): تغییر دادن فرهنگ قوی، دشوار بوده و می تواند مشکل آفرین باشد.</p> <p>- شین (۱۹۸۵): تغییر فرهنگ قوی دشوار بوده و فرهنگ خاصی وجود ندارد که بهتر از بقیه باشد.</p> <p>- استربل (۱۹۹۴): مقاومت ضعیف در برابر تغییر منجر به انعطاف پذیری و انطباق پذیری بیشتر می شود.</p>

تغییر فاز به فاز	تکامل فرهنگی مرحله ای	تکامل مستمر
<p>• آیا فازها یا مراحل قابل تشخیص برای تغییر فرهنگ سازمان وجود دارد؟</p> <p>–لوی (۱۹۵۱): خروج از انجماد – جابجایی – انجماد مجدد</p> <p>–گابارو (۱۹۸۷): تامل کردن بر روی فرهنگ موجود- به حالت شناور درآوردن فرهنگ موجود- شکل دهی مجدد فرهنگ – تثبیت فرهنگ جدید- انجام اصلاحات</p> <p>–لوی و مری (۱۹۸۶): بروز بحران – ایجاد تحول – گذار به شرایط جدید – ایجاد ثبات – توسعه بیشتر</p> <p>–کاپلان و نورتون (۱۹۹۶): چرخه چهار فازی کارت ارزیابی متوازن شامل: چشم انداز و استراتژی – جمع آوری اطلاعات از طریق ایجاد ارتباط و برقراری پیوندها – برنامه ریزی و تنظیم اهداف – دریافت بازخورد و یادگیری –....</p>	<p>–آرجیس (۱۹۹۳): یادگیری نوع I ← یادگیری نوع II؛ یادگیری تک حلقه ای در برابر یادگیری دو حلقه ای بس (۱۹۹۸): فرهنگ تبدیلی ← فرهنگ تحولی هریسون (۱۹۹۵): بقاء ← ← دفاع امنیت ← ← خودیابی ← تعالی</p>	<p>لوی و مری (۱۹۸۶): هنگامی که فرهنگ به سمت سطوح عالی تر خود می رود، سرعت یادگیری افزایش می یابد. لاولر (۱۹۹۶): شرایط تغییر مستمر، امکان تکامل یافتن سازمان را فراهم می سازد.</p>

جدول ۳- خلاصه ای از نظرات صاحب نظران درباره قدرت یا انعطاف پذیری و مراحل تغییر فرهنگ سازمان

از جمع بندی نظرات می توان نتایج زیر را استنباط کرد:

- هنوز درباره این که آیا فرهنگ های قوی ذاتاً می توانند حامی تغییر باشند یا در برابر تغییر مقاومت کرده و در نتیجه مانع از تغییر می شوند، توافقی بین صاحب نظران وجود ندارد.
- برخی جنبه های فرهنگ می تواند در عین قوی بودن، به انعطاف پذیری سازمان نیز کمک کند.

- مدل های خطی مدیریت تغییر که در جدول فوق آمده است، در نهایت منجر به یک شکل سازمانی متفاوت از شکل قبلی سازمان می گردد، در حالی که به نظر می رسد مدل های چرخه ای مدیریت تغییر، منجر به خلق یک فرآیند مستمر تغییر تدریجی می شود.

- می توان گفت که هر دو مدل تغییر معتبر و مفید بوده ، ولی هر یک در شرایط خاصی که بستگی به نوع تغییر نیز دارد، جواب می دهد. به نظر می رسد که مدل های تحول سازمانی، بیشتر مناسب اقدامات از بالا به پایین برای تغییر بوده و مدل های چرخه ای را بیشتر می توان برای تغییرات از پایین به بالا یا همان توسعه سازمانی به کار برد.

ویک و کوپین (۱۹۹۹) خاطرنشان می سازند که برای اشکال سطح عالی تر سازمان، مدل تحول مرحله به مرحله یا اپیزودیک کارآیی ندارد زیرا سازمان های در این سطوح قابلیت تغییر مستمر را دارا می باشند (۲۱). یکی از ویژگی های کلیدی اشکال سازمانی سطح عالی تر، قابلیت یادگیری آنهاست. برای مثال، مدل یادگیری نوع II آرچریس (۱۹۹۳)، تغییر مستمر را از طریق یادگیری دوحلقه ای ترویج می نماید. دیگر ویژگی کلیدی فرهنگ های یادگیرنده یا سطح عالی تر، میزان تحمل خطا یا اشتباه از سوی آنهاست. ولمن در این زمینه می گوید: « چنانچه جریان تغییر بدون هیچ شکستی پیش برود، احتمالاً سرعت این جریان بسیار کند خواهد بود.»

مدل تغییر سه مرحله ای لوین بیش از پنج دهه می شود که در برابر آزمون گذر زمان ایستادگی کرده است. با این حال، اکنون با ظهور اشکال سازمانی ارگانیک تر، مفید بودن آن به چالش کشیده شده است، زیرا این اشکال بر یک فرآیند مستمر انطباق و تجدید حیات سازمانی ، به جای یک حالت پایدار، تمرکز داشته و در نتیجه به نظر می رسد که استعاره «انجماد» برای توصیف قسمتی از فرآیند تغییر برای چنین سازمانهایی ، لغت نامناسبی باشد. با بسط دادن بحث تغییر فرهنگ به سمت تکامل فرهنگ، قادر خواهیم بود درک بهتری از نقش یادگیری سازمانی در ارتقاء سازمان به سطوح عالی تر، داشته باشیم. در واقع باید مدل دیگری در امتداد مدل تغییر لوین ارائه گردد تا آن را تکمیل ساخته و متناسب با اشکال سطح عالی تر سازمان بنماید.

سنجش ابعاد فرهنگ سازمانی

مطالعات متعدد، ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی را مورد بررسی قرار داده اند. هر چند، به منظور توسعه یک مبنا برای دانش علمی، باید نتایج حاصل از این مطالعات مورد مقایسه قرار بگیرد. ابعاد فرهنگ سازمانی باید محدوده وسیعی از زیر ساخت فرهنگ را پوشش داده و به دینامیک های گروه های کاری اشاره داشته باشد. رسیدن به یک نقطه اجماع در مورد ابعاد فرهنگ سازمانی بسیار ضروری بوده و می تواند در زمینه پژوهش های فراوانی مورد استفاده قرار بگیرد (ون دنبرگ و ویلدروم، ۲۰۰۴). به علاوه، تا آن جا که ما می دانیم، هیچ یک از مطالعات در مورد فرهنگ سازمانی، رویه های کار سازمانی را از یک تعریف مفهومی منسجم از فرهنگ سازمانی نتیجه نگرفته است. البته، ابعاد رویه کار سازمانی انتخاب شده، نزدیک به برخی از حوزه های فرهنگی یافت شده در مطالعات قبلی در مورد فرهنگ سازمان می باشد. بر اساس نتایج حاصل از مطالعه و بررسی مقالات و منابع پژوهشی ، مجموعه ابعاد اصلی زیر برای سنجش فرهنگ سازمانی پیشنهاد می گردد:

- تفکر استراتژیک
- توسعه فردی
- هویت سازمانی
- ریسک پذیری و نوآوری
- توجه به کارکنان

هریک از این ابعاد اصلی، شامل دو بعد می شود که به شرح زیر می باشد:

- **تفکر استراتژیک**

- هدف گرایی

- الگوی ارتباط با محیط

- **هویت سازمانی**

- انسجام

- نظام ارزشی

- **توسعه فردی**

- سیستم کنترل

- هدایت و سرپرستی

- **ریسک پذیری**

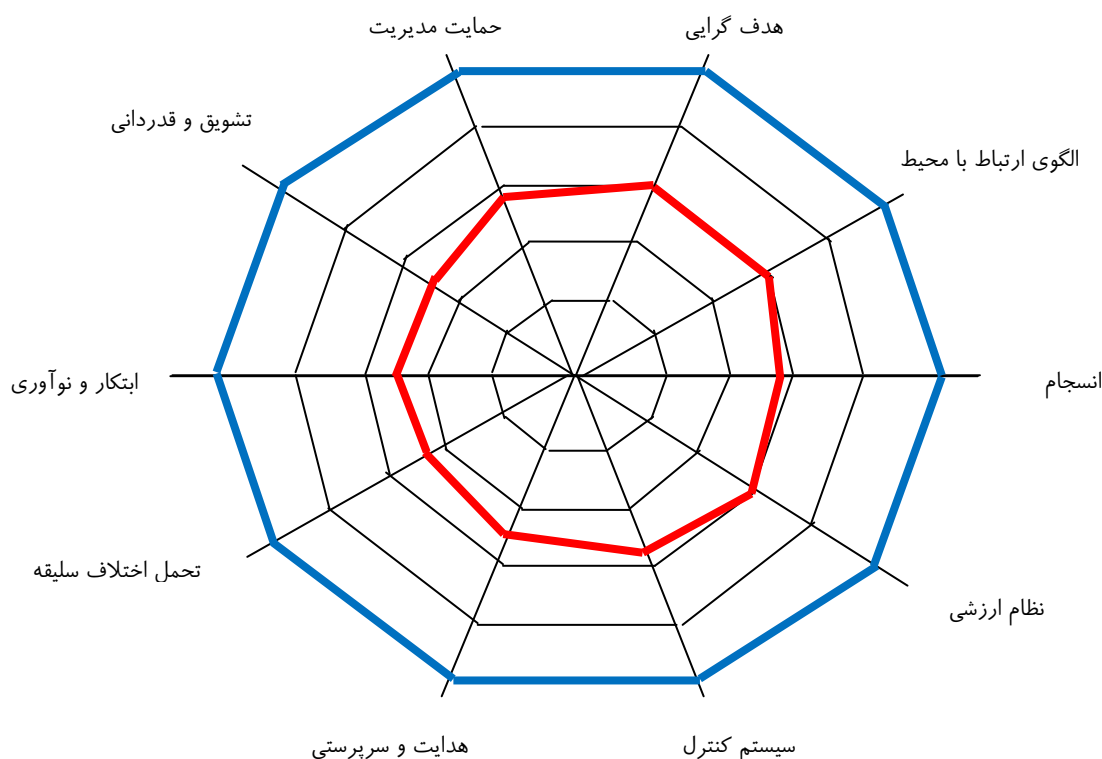
- تحمل اختلاف سلیقه

- ابتکار و نوآوری

- **توجه به کارکنان**

- حمایت مدیریت

- تشویق و قدردانی



شکل ۱- نمودار عنکبوتی برای سنجش ابعاد فرهنگ سازمانی

نتایج تحقیقات

با توجه به آنچه گفته شد و بر اساس شاخص های فرهنگ سازمانی می توان نتیجه گرفت که فرهنگ تازه تشکیل نهاد جهاد سازندگی امتیاز بالایی را به خود اختصاص می دهد. اما مطالعه موقعیت فعلی فرهنگ سازمانی جهاد و نیز مطالعه آن پس از ادغام با وزارت کشاورزی ، موید آن است که تغییر و تحولات شگرفی در بسیاری از ابعاد و شاخصه های آن صورت پذیرفته است.. در اینجا به برخی از مطالعات انجام شده در این زمینه اشاره می شود:

"مطالعه و بررسی فرهنگ سازمانی جهاد سازندگی" عنوان یکی از تحقیقاتی است که در زمینه توصیف و تشریح متغیرهای فرهنگی وزات جهاد سازندگی و همچنین سازمان های تابعه آن در سطح ملی صورت گرفته است. در این تحقیق نمره متغیرهای یازده گانه فرهنگی وزارت جهاد سازندگی در قالب جدول شماره چهار آمده است.

در این تحقیق تفاوت های فرهنگ سازمانی بین واحدهای مختلف اداری، سازمان های تابعه و نیز سازمان های جهاد سازندگی استانها نیز بررسی و تشریح گردیده است. بر این اساس بین دیدگاه مدیران نسبت به فرهنگ سازمانی در سطوح مختلف سازمان، بین بین دیدگاه کارشناسان و کارکنان در پاره فرهنگ های وزارت جهاد سازندگی، بین ویژگی های فرهنگی یازده گانه نسبت به یکدیگر، بین حوزه های ستادی، استانی و مناطق مختلف و بالاخره بین سازمان های وابسته به جهاد شاهد نوعی عدم تطابق و تناسب هستیم.

**جدول شماره چهار: امتیاز متغیرهای یازده گانه فرهنگی وزارت جهاد سازندگی
در سال ۱۳۷۲ (مقیاس: طیف لیکرت)**

نمره	شاخص	نمره	شاخص
۳/۰۶	مسئولیت پذیری (ریسک پذیری)	۲/۷۵	هدایت و سرپرستی
۲/۹۴	ابتکار فردی	۳/۰۲	الگوی ارتباطی
۳/۱۶	حمایت مدیریتی	۲/۷۸	تحمل اختلاف سلیقه
۳	انسجام	۳/۴۴	هویت جهادی
۳/۰۶	نظام ارزشی مورد قبول	۲/۷۰	کنترل
		۲/۵۱	تشویق و قدردانی

نتایج به دست آمده نشان از به وجود آمدن نوعی ناسازگاری فرهنگی در بدنه جهاد سازندگی طی دوران تکامل آن دارد. ناسازگاری فرهنگی به مفهوم همسوی نبودن جنبه های مختلف سازمانی است، بدین معنی که نوع فرهنگ یکسان در بخش های مختلف مورد تاکید نبوده و برای مثال در این فرهنگ از نقطه نظرهای استراتژی، سبک رهبری، نظام پاداش، شیوه اداره کارکنان و ویژگی های غالب، مجموعه یکسانی از ارزش های فرهنگی مورد تاکید نمی باشد. بنابراین در چنین شرایطی چنانچه نیمرخ های فرهنگ سازمانی برای هر یک از ابعاد آن مطرح گردد، در همه موارد نیمرخ های متفاوتی وجود خواهند داشت.

مطالعات نشان داده است که عملکرد سازمان های برخوردار از سازگاری، بیشتر از سازمان های با فرهنگ غیرسازگار است. شاید بدین دلیل که چنانچه تمام واحدهای سازمان از ارزش ها و مفروضات مشترکی برخوردار باشند، این امر موجب از بین رفتن پیچیدگی ها، تسهیل کننده ارتباطات و رفع موانعی می شود که به سر راه عملکرد موثر است.^{۱۹۲}

ناسازگاری فرهنگی در سازمان، اغلب به عنوان نشانه ای برای نیاز به تغییر فرهنگ محسوب می شود. در چنین شرایطی اعضای سازمان اغلب درباره ابهام و فقدان یکپارچگی شکایت می کنند. ناسازگاری اغلب به تفاوت در دیدگاه ها، اهداف و استراتژی ها در سازمان منجر می گردد که به نوبه خود باعث اتلاف وقت و انرژی کارکنان می شوند.

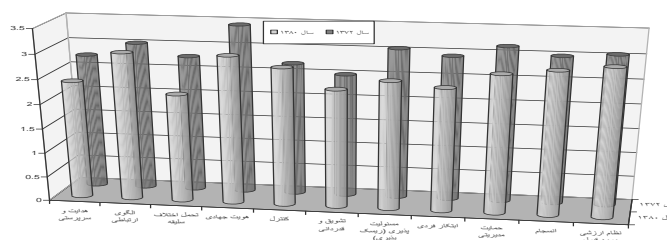
در تحقیقات دیگری در سال ۱۳۸۰ نمره متغیرهای یازده گانه فرهنگی وزارت جهاد سازندگی در قالب جدول شماره دو آمده است:

**جدول شماره پنج: امتیاز متغیرهای یازده گانه فرهنگی وزارت جهاد سازندگی
در سال ۱۳۸۰ (مقیاس: طیف لیکرت)**

نمره	شاخص	نمره	شاخص
۲/۶	مسئولیت پذیری (ریسک پذیری)	۲/۴	هدایت و سرپرستی
۲/۵	ابتکار فردی	۳	الگوی ارتباطی
۲/۸	حمایت مدیریتی	۲/۲	تحمل اختلاف سلیقه
۲/۹	انسجام	۳	هویت جهادی
۳	نظام ارزشی مورد قبول	۲/۸	کنترل
		۲/۴	تشویق و قدردانی

^{۱۹۲} کامرون و کوئین، ۱۹۹۹

بر اساس نمرات به دست آمده از متغیرهای یازده گانه فرهنگی وزارت جهاد سازندگی در دو مقطع ۱۳۷۲ و ۱۳۸۰ (نمودار شماره چهار) و با مقایسه آنها می توان به راحتی دریافت که متغیرهایی همچون تحمل اختلاف سلیقه، مسئولیت پذیری، هویت جهادی و ابتکار فردی به مرور زمان، دستخوش تغییر و تحولات نسبتاً شدیدی در جهت منفی شده اند؛ از سوی دیگر شاخصه هایی نظیر کنترل، الگوهای ارتباطی و نظام ارزشی مورد قبول تقریباً بدون تغییر مانده و در واقع هیچ گونه تغییر و تحول و توسعه ای را نشان نمی دهند. همچنین در کنار این موارد سایر مولفه های تشریح فرهنگ جهادی موجود بیانگر تغییر و تحولات نسبتاً ضعیفی بوده و حکایت از عدم مدیریت صحیح فرهنگ جهادی دارند. این نتایج زمانی که با خصیصه های فرهنگ سازمانی نهاد تازه تاسیس جهاد سازندگی مقایسه می شوند نیاز به مدیریت فرهنگ جهادی را بیش از پیش آشکار می سازند.



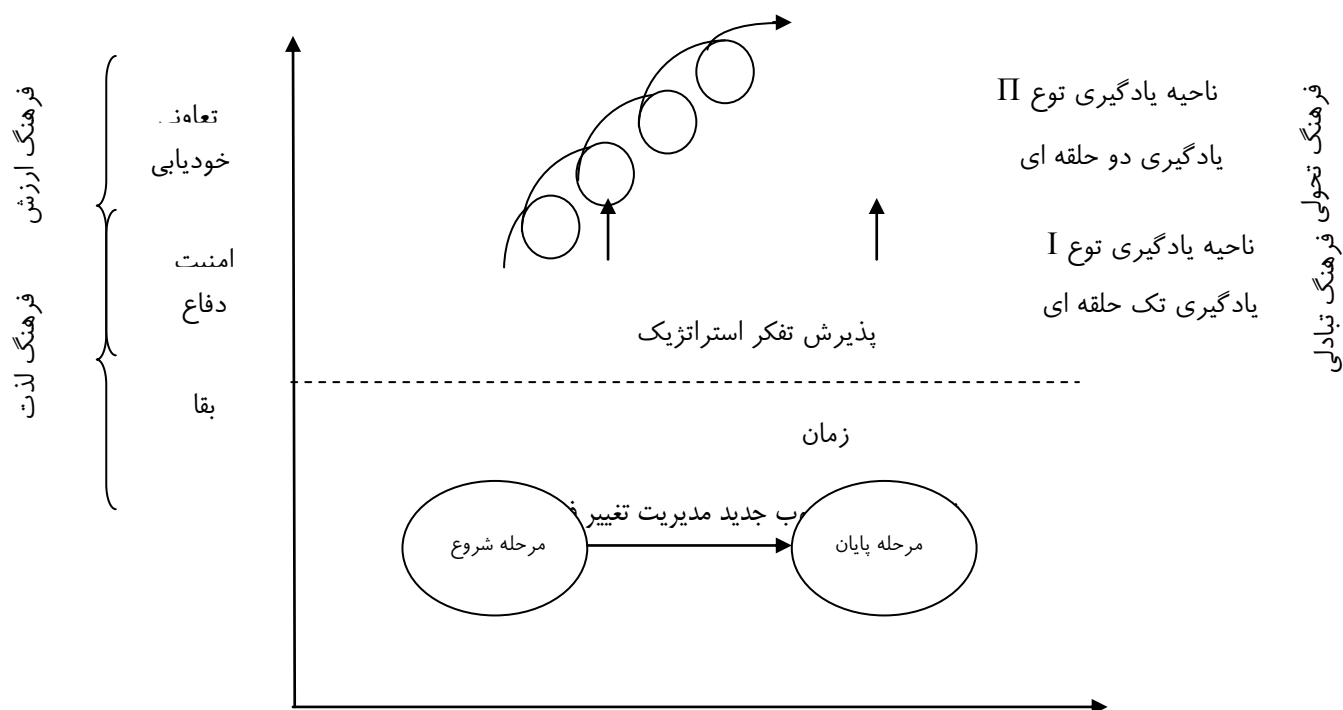
ودار شماره چهار: وضعیت متغیرهای فرهنگ جهادی در سالهای ۱۳۷۲ و ۱۳۸۰

تلفیق ابعاد و جهت گیری های مدیریت فرهنگ جهادی در آینده

جهت گیریها ابعاد	انتقال	تکمیل	توسعه	احیاء	تضعیف	تثبیت	تقویت	تغییر
هویت جهادی								
کنترل								
تشویق و قدردانی								
مسئولیت (ریسک پذیری)								
ابتکار فردی								
حمایت مدیریتی								
هدایت و سرپرستی								
الگوی ارتباطی								
تحمل اختلاف سلیقه								
انسجام								
نظام ارزشی مورد قبول								

در کنار استراتژی ها و سیاست های منتخب فوق لازم است برنامه کاری مفصلی برای به اجراء در آوردن هر کدام از جهت گیری ها ، تدوین و تصویب گردد. همچنین در ساختار اجرایی، قوانین و مقررات مربوطه، نظام انگیزشی موجود، رویه های انجام کار، فناوری ها و منابع انسانی موجود، تغییراتی متناسب با جهت گیری های کلان فرهنگ سازمانی مطلوب به وجود آید. در این راستا پیشنهاد می شود مرکزی تحت عنوان مرکز تحقیقات فرهنگ جهادی تاسیس گردد؛ هدف از تشکیل آن انجام تحقیقات ادواری در زمینه شناخت و اندازه گیری ویژگی های فرهنگ جهادی، تعیین سیاست ها و جهت گیری های مدیریت فرهنگ جهادی، تدوین مقررات و معیارهای مربوط به استقرار و تقویت فرهنگ جهادی، تصویب و تامین مالی برنامه های توسعه تحقیقات و فناوری در زمینه مدیریت فرهنگ جهادی، تعیین اولویت های تحقیقاتی مربوطه و نظایر آن خواهد بود.

در ادامه ما با ترکیب کردن مدل هرم فرهنگ های سازمانی هریسون (۱۹۹۵)، مدل یادگیری نوع I و II آرجیس (۱۹۹۳) و نیز مدل فرهنگ های تحولی و تبدیلی بس (۱۹۹۸)، چهارچوب جدیدی را برای اندیشیدن در مورد تغییر فرهنگ سازمانی ارائه نموده ایم. شکل زیر نشان می دهد که تغییر در یکی از دو ناحیه یادگیری نوع I یا نوع II اتفاق می افتد. در ناحیه اول شاهد آن هستیم که تغییر از یک مرحله آغاز شده و در مرحله ای دیگر پایان می یابد. هم چنین ناحیه یادگیری نوع I را می توان با فرهنگ های لذت جو و ناحیه یادگیری نوع II را با فرهنگ های ارزش جو معادل دانست. هریسون (۱۹۹۵) مدل فرهنگ های لذت جو- ارزش جو را بر اساس هرم نیاز های مازلو ۱۹۴۳ ارائه نمود. همچنین مدل فرهنگ تبدیلی- تحولی بس (۱۹۹۸) را نیز می توان معادل با نواحی یادگیری نوع I و II در نظر گرفت.



نتایج

پدیده فرهنگ، همچون سایر پدیده های اجتماعی قابل شناسایی، کنترل و مداخله است و با تاثیرگذاری بر عوامل، مؤلفه ها و معیارهای مربوط به هر فرهنگ می توان نسبت به تغییر، تقویت، فراگیری، تثبیت، انتقال، حفظ، پرورش، توسعه و تکامل آن فرهنگ و بالاخره ایجاد ابعادی از فرهنگ که سازمان فاقد آن است اقدام نمود.

مدیریت فرهنگ سازمانی به معنای شناخت و استفاده بهینه از فرهنگ موجود، تغییر و تقویت ارزش ها و هنجارهای خواسته شده و تضعیف باورها و هنجارهای ناخواسته، و تثبیت فرهنگ مطلوب می باشد.

مهم ترین عوامل شکل دهنده فرهنگ سازمانی گذشته سازمان، محیط و کارکنان ورودی جدید است. بنیان گذاران اصلی و اولیه سازمان نقش عمده ای در شکل گیری و تثبیت فرهنگ اولیه سازمان داشته و روندهای تاریخی بعدی را متأثر می سازند. دانشجویان انقلابی و جهاد گرانی که در سال ۱۳۵۸، سازمان جهاد سازندگی را پایه گذاری نمودند، تأثیر بی اندازه ای را در شکل گیری فرهنگ اولیه جهاد سازندگی داشتند. اعتقادات و ارزش های مورد قبول آنها، اهداف، روش ها، عملکرد و حتی پوشش و لباس و آرایش چهره آنها هنوز هم در سازمان جهاد سازندگی مشهود است. همچنین فرهنگ خطر پذیری، ابداع، نوآوری، ایثار و گذشت از جان و مال به خاطر آرمان ها در طول جنگ تحمیلی عراق علیه ایران توسط رزمندگان بسیجی، مرهون فرهنگ اولیه ای بود که توسط بنیان گذاران آن به وجود آمد.

با توجه به مطالعات انجام شده وجود ساختارهای رسمی متغیر و حداقل توجه به ضوابط خشک سلسله مراتبی؛ اعتماد به افراد و استفاده از مکانیزم های خودکنترلی و کنترل نیروی جمع به جای استفاده از کنترل های دقیق و مچ گیر؛ توجه خاص سازمان به پرورش نیروی انسانی بانشاط و کمال جو به عنوان استراتژیک ترین منبع سازمانی؛ نزدیکی اهداف فردی و سازمانی و دفاع نیروی

انسانی از هویت سازمانی (جهادی) خود؛ توجه و تاکید تام به اثربخشی به جای کارایی صرف؛ فضای باز سازمانی در جهت نوآوری و خلاقیت کارکنان؛ تعهد و اخلاص نسبت به اسلام و انقلاب؛ روحیه قناعت و ساده زیستی؛ احساس امنیت، آرامش و تقدس شغلی؛ سیستم ارزشیابی دوره‌ای (مشابه با سیستم مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه)؛ شبکه اطلاعات و ارتباطات گسترده سازمانی و حداقل حجم ارتباطات رسمی، کنترل شده و محرمانه؛ عدم سوء ظن به اهداف و نیت سازمانی از طرف زیردستان؛ آمادگی برای قبول مسئولیت و تلاش بیشتر در رده های مختلف سازمان؛ پویایی نهادی، مردمی بودن و عدم تمرکز در انجام امور؛ استفاده از نظام های بازخور و فرایند رفت و برگشت در تصمیم گیری، نگرش به بوروکراسی و مقررات اداری به عنوان وسیله، وجود گستردگی در شیوه های اجرایی و کاربردی، قدرت عمل و مانور مدیران واحدها و مناطق، استفاده از سیاست ها و خط مشی های متناسب شده و غیرمدون، شیوه های هدایت و سرپرستی پدران و نزدیکی بین مدیران و کارکنان، تصور تقریباً مشترک اعضای سازمان و اهداف آن، تلاش برای حفظ و گسترش اعتبار و منزلت سازمانی جهاد و بالاخره وجود فضای رقابت سالم و سازنده بین مناطق و واحدهای استانی" از جمله مهم ترین خصیصه های فرهنگ سازمانی نهاد تازه تاسیس جهاد سازندگی به شمار می رفت.

اما مطالعه موقعیت فعلی فرهنگ سازمانی جهاد و نیز مطالعه آن پس از ادغام با وزارت کشاورزی موید آن است که تغییر و تحولات شگرفی در بسیاری از ابعاد و شاخصه های آن شکل گرفته است. بر اساس نمرات به دست آمده از متغیرهای یازده گانه فرهنگی وزارت جهاد سازندگی در دو مقطع ۱۳۷۲ و ۱۳۸۰ و با مقایسه آنها می توان به راحتی دریافت که متغیرهایی همچون تحمل اختلاف سلیقه، مسئولیت پذیری، هویت جهادی و ابتکار فردی به مرور زمان دستخوش تغییر و تحولات نسبتاً شدیدی در جهت منفی شده اند؛ از سوی دیگر شاخصه هایی نظیر کنترل، الگوهای ارتباطی و نظام ارزشی مورد قبول تقریباً بدون تغییر مانده و در واقع دچار هیچ گونه تغییر و تحول و توسعه ای را نشان نمی دهند. همچنین در کنار این موارد سایر مؤلفه های تشریح فرهنگ جهادی موجود بیانگر تغییر و تحولات نسبتاً ضعیفی بوده و حکایت از عدم مدیریت صحیح فرهنگ جهادی دارند. این نتایج زمانی که با خصیصه های فرهنگ سازمانی نهاد تازه تاسیس جهاد سازندگی مقایسه می شوند، نیاز به مدیریت فرهنگ جهادی را بیش از پیش آشکار می سازند.

1. Schein, E. H. (1985), *Organizational culture and leadership: A dynamic view*, San Francisco: Jossey-Bass.
2. Hatch, M. J. (1997). *Organization theory and theorizing: Modern, symbolic-interpretive and postmodern perspectives*. Oxford: Oxford University Press.
3. Van den Berg, P. T. & Wilderom, C.P.M. (2004), *Defining, Measuring, and Comparing Organisational Cultures*, APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW 53(4), 570-582
4. Lewin, K.(1951) , *Field theory in social sciences*, New York: Harper & Row.
5. Sathe, V. (1985), *Culture and related corporate realities*, Homewood, IL:Irwin.
7. Bernstein , W. M. & Burke , W. W. (1989), Modeling Organizational meaning systems, In R.W. Woodman & W.A. Pasmore (Eds.), *Research in organizational change and development* (Vol.3, pp. 117-159), Greenwich, CT:JAI.
8. Argyris, C. (1993). *Knowledge for action: A guide to overcoming barriers to organizational change*. San Francisco: Jossey-Bass.
9. Wegbreit, R. A. (1992). *The dynamics of culture change: An examination of the process of modification of shared assumptions*. Unpublished doctoral dissertation, Claremont Graduate School.
10. Strebel P. (1994), *Choosing the right change path*, *California Management Review*, 36 (2), 29-51.
11. Strebel, P. (1999). *The change pact: Building commitment to ongoing change*. London: Financial TimesIPitman.
12. Nadler, D. A., Shaw, R. B., Walton, A. E., & Associates. (1994). *Discontinuous change: Leading organizational transformation*. San Francisco: Jossey-Bass.
13. Levy, A., & Merry, U. (1986). *Organizational transformation: Approaches, strategies, theories*. New York: Praeger.
14. Hope, T., & Hope, J. (1996). *Transforming the bottom line: Managing performance with the real numbers*. Boston: Harvard Business School Press.
15. Peters, T. J., & Waterman, R. H., Jr. (1982). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York: Harper & Row.
16. Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. New York: Free Press.
17. Lawler, E. E., III. (1996). *From the ground up: Six principles for building the new logic corporation*. San Francisco: Jossey-Bass.
18. Gabarro, J. J. (1987). *The dynamics of taking charge*. Boston: Harvard Business School Press.
19. Harrison, R. (1995). *The collected papers of Roger Harrison*. San Francisco: Jossey-Bass.
20. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Translating strategy into action: The balanced scorecard*. Boston: Harvard Business School Press.
21. Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). *Organizational change and development*. *Annual Review of Psychology*, 50, 361-386.

مقایسه تطبیقی سبک مدیریت جهادی با سایر سبک های مدیریتی آسیب شناسی سازمانی مدیریت

جهادی

کریم مشایخی - رضا تاج آبادی - سمیه شعبانی

چکیده:

بی توجهی به بخش مدیریتی و عدم تربیت کادر مدیریتی مناسب و کارآمد و تقلید کورکورانه از نظام مخرب، عامل دیگری برای انحطاط مدیریت در این کشورها محسوب می شود. بی توجهی به مصالح عمومی، توجه به منافع شخصی، بی توجهی به ضوابط اداری در انتخاب ها و گزینش افراد و گرایش به روابط شخصی، تمرکز گرایی افراطی و سلطه بر کارکنان، کنترل مستقیم و افراطی، عدم آموزش دقیق و مستمر و گرایش به سمت گزارشهای اغراق آمیز در باره اقدامات و غلبه این امر بر کار حقیقی انجام شده، همه از مظاهر بیماریهای مدیریتی است که نظامهای اداری امروزی از آن رنج می برند. با پژوهشهایی که در عرصه مدیریت صورت گرفته، مدیران و مسئولان به این نتیجه رسیده اند که مدیریت در پرتو دین تنها راه حل پیشگیری از عوامل سوء مدیریت در دستگاه نظام است.

مدیریت جهادی باید با جهت گیریهای دینی همراه باشد و این جهت گیریها در مدیریت جهادی نقش اساسی دارد.

مدیر جهادی در چهارچوب جهت گیریهای دینی و اسلامی می تواند به امور و فعالیتهای خود رسیدگی کند و همچنین می تواند مجموعه امور، کارها و اقدامات مدیریتی خود را ساماندهی کند و منتظر نتایج خوبی هم از آنها باشد.

در چارچوب مدیریت جهادی میتوان جمهوری اسلامی را نام برد، همانگونه در جمهوری اسلامی، جمهوریت در چارچوب اسلام قرارداد، مدیر باید بر اساس آن مدیریت کرده و به امور خود سامان بخشد، البته در مدیریت جهادی، مدیر ویژگیهای اساسی باید داشته باشد که در مقاله به طور مفصل به آنها اشاره خواهد شد.

در این مقاله به ارائه آفتهای و آسیبهایی که یک مدیر جهادی را تهدید می کند و همچنین شاخصه های اساسی مدیریت جهادی پرداخته میشود و در نهایت راهکارها و پیشنهادات کاربردی ارائه خواهد شد.

کلید واژه ها: آسیب شناسی مدیریت، مدیریت جهادی، سوء مدیریت، مدیریت دینی، مدیران

امروزه سازمان‌ها (در معنای وسیع کلمه) رکن اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی و یا مرگ سازمان‌هاست. مدیر، روند حرکت از "وضع موجود" به سوی "وضعیت مطلوب" را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. نیاز به مدیریت و رهبری و اصول آن‌ها، در همه زمینه‌های فعالیت اجتماعی، محسوس و حیاتی است. این نیاز، به‌ویژه در نظام‌های آموزشی اهمیت بسیاری دارد، زیرا آموزش نقشی اساسی در گردش امور جامعه و تداوم بقای آن برعهده دارد و رهبری و مدیریت اثربخش، لازمه تهیه و اجرای برنامه‌های آموزشی نتیجه‌بخش و کیفی است.

مدیریت با توجه به ارزش‌های حاکم بر جوامع و زیربنای اعتقادی و فلسفه اجتماعی آن تعریف می‌شود. به زعم دکتر کیمبل وایلز؛ مدیریت و رهبری آموزشی دارای معانی و مفاهیم مختلفی است و هر کس بر حسب تجارب و احتیاجات و مقاصد خود؛ برای آن مفهومی در نظر می‌گیرد (وایلز، ۱۳۷۶)

در حال حاضر نیازشدید نظام اسلامی به مدیرانی که متخلق به اخلاق اسلامی و مسلح به دانش مدیریت باشند بسیار زیاد است، مدیرانی که بهترین استفاده را در تحقق آرمانها و اهداف بنمایند و نیروها و امکانات را در مسیر اهداف مقدس و ارزشمند به کار گیرند. در حقیقت مدیریت جهادی عبارت است از؛ کار کردن با مردم، میان مردم، برای مردم و به خاطر خدا.

مدیریت جهادی

مدیریت جهادی غیر از مدیریت علمی نیست که براساس فرمول‌ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت پایه ریزی شده است. فرق این نوع مدیریت که از ترکیب اضافی (جهادی یا اسلامی) برخوردار است با مدیریت مطلق در این است که مبنای آن را نظام ارزشی اسلام می‌سازد.

نظام ارزشی اسلام نقش مهمی را در نظریه‌های علمی مدیریت و نیز در شیوه‌های عملی آن ایفاء می‌کند؛ از اینرو در روش‌های عملی مدیران مسلمان اثر می‌گذارد و به حرکت آنها جهت ارزشی می‌بخشد چنانکه در اقتصاد اسلامی نیز مطلب این گونه است. مؤلفه‌های پنجگانه و اصلی دانش اقتصاد همچون قانون عرضه و تقاضا، تولید، توزیع و مصرف با قوانین مطرح در دانش اقتصاد اجرا می‌شود اما در همه این مراحل نظام ارزشی اسلام مبنا قرار می‌گیرد. بنابراین همان گونه که در اقتصاد اسلامی نظام ارزشی اسلام به جای قوانین علمی و دانش اقتصاد قرار نمی‌گیرد. بلکه مبنای آنها قرار می‌گیرد، در مدیریت اسلامی و جهادی نیز نظام ارزشی اسلام مبنای قوانین علمی مدیریت قرار می‌گیرد نه به جای آن از این رو مدیریت جهادی و اسلامی بر دو پایه استوار است :

الف . دانش مدیریت

ب . نظام ارزشی که مبنای قوانین مدیریت و اساس شیوه های عملی مدیریت مدیران قرار می گیرد

حاصل سخن این که : اسلام درهمه شؤون زندگی انسان از جمله مدیریت خردیا کلان رهبری جامعه و روابط بین الملل ،

قانونوپيام دارد و از طریق نظام ارزشی خود بر همه امور مذکور تأثیری گذارد .

مدیریت دینی

مدیریت در اسلام قبل از اینکه ریاست مداری باشد ، خدمتگزاری است و مدیر در این مذهب باید نیز مدیریت در جهت خدمت به خلق خدا ، اقامه ی عدل و داد و رفع تبعیض و بی عدالتی قیام نماید . مدیر نباید مسند مدیریت را وسیله افتخار و نردبان نخوت قرار دهد زیرا آن دسته از مدیرانی که مدیریت یک تشکیلات را زمینه ی تجلی خصلت های ناروای شیطانی میدانند و این میدان را بهترین عرصه برای تاخت و تاز غرورها و شیطنت های خود به حساب می آورند ، هرگز مدیر اسلامی و انسانی نیستند . اینگونه مدیران هیچ گاه قادر به خدمت نخواهند بود ، زیرا آنان مدیریت را برای خدمت به دیگران انتخاب نکرده اند بلکه آنرا وسیله ای برای ارضای امیال شخصی و نفسانی خویش نموده اند و اینکه در روایات از ریاست به شدت انتقاد شده است اشاره به این گونه مدیریت است . (نظرنیا، ۱۳۸۶)

در یک بررسی کلی چهار راه کلی یا هدف عمده بیش از همه موارد جلب توجه می کند که حکومت اسلامی و مدیریتهایی که از آن نشأت می گیرند در مسیر این اهداف گام بر می دارند :

۱- آگاهی معنوی و احیای ارزشهای اخلاقی

۲- تربیت معنوی و احیای ارزشهای اخلاقی

۳- اقامه ی قسط و عدالت به صورت حرکتی مردمی برخاسته از متن جامعه

۴- آزادی انسانها در حریم قانون و شریعت (نظرنیا، ۱۳۸۶)

در این میان مبانی مدیریت اسلامی رامی توان دارای ۴ ویژگی دانست که هر کدام از آنها راهکاری در جهت تحقق مدیریت دینی و اسلامی است :

۱- قائل بودن به نظام حمد و شکر: این دو عوا ملی هستند که باعث فراگیر شدن نظام مدیریت دینی میشوند. بنابراین نظام حمد در جامعه ی اسلامی این چنین تعبیر می شود: العجب یفسد العقل . امام علی (ع) می فرماید : خود پسندی و خویشی عقل را فاسد می کند .

اصلی ترین هدف نظام مدیریت دینی - قرآنی ، کرامت بخشیدن به متقیان ، مومنان و تمامی انسانهای وارسته ای که درعالم پنهان و پیدای می باشند که در این نظام مدیریتی باید ازپیشنهاد های خوب و مفید مردم به شایستگی تقدیر و تشکر کرده که این کار موجب رشد فکرها و اندیشه ها وانسانها خواهد شد .

۲- تقوا ونظم

۳- اصل مشارکت : در نظام مدیریتی دینی ، مدیر ، کارکنان دولت وملت ، همگی از مشارکت سودمی برند ، آنهاکسانی که ضررمی بینند سودجویان وظالمان هستند .

۴- عبادات و اصول اخلاقی : درنظام مدیریت دینی ، عبادات وپای بند بودن به اصول اخلاقی ،خود موجب گسترش و بهبود وضعیت یک اداره وسازمان میگردد که خود عامل توسعه کشور است . (نظرنیا ، ۱۳۸۶)

تعریف آسیب شناسی

آسیب شناسی ، دانشی است که در آن بافت های بیمار در گیاه یا موجودات زنده مطالعه و بررسی می شود.

هدف آسیب شناسی مدیریت؛ درک عوامل موثر بر بی نظمی وآثار نامطلوب آن در سیستم اداری و مدیریت جامعه است .

آفات مدیریت جهادی

ازنقطه نظردین مبین اسلام ،مدیریت دارای آفاتی است که اگر آنها از میان برداشته شود بهترین الگوی مدیریتی به وجودخواهدآمد و این همان راز ماندگاری وبقا و پیشرفت مدیریت اسلامی - دینی است.اگریک مدیر در حوزه مدیریت تحت تاثیریک سلسله هواهای نفسانی قرار بگیرد بیماری کشنده و آفتی مخرب سازمان را فرا خواهد گرفت که در اینجا به این موارد اشاره می شود .

دردیل به اساسی ترین آفات مدیریت جهادی اشاره می شود :

۱- خودپسندی : این خصلت ویرانگر پیامدهای زشتی رابه دنبال دارد که هر کدام از آنها می تواند عوارض سوپی را در ابعاد گوناگون به دنبال داشته باشد . یکی از این عوارض سوء ، سلب قدرت پذیرش انتقاد از سوی مدیراست یعنی مدیرخودپسند هرگزتوان تحمل انتقاد را ندارد .

۲- اجبار وتحکم : تجربه ثابت کرده است که هیچ مدیری نتوانسته ازطریق اعمال قدرت و حاکمیت اجبار،درپیشرفت کارها به آن کیفیت مطلوب دست یابد هر چند که در مواردی توسل به زور وقدرت کارسازبوده و ظاهرا هم کارها پیش رفته است ولی عواقب و پیامدهای روحی وروانی آن به کیفیت محصول کار و به نیروهای اداره کننده ضربه های جبران ناپذیری وارد آورده است .

۳- سازمان گرایی: برخی از مدیران وقتی در راس سازمانی قرار میگیرند به جای اینکه از سازمان و تشکیلات به عنوان وسیله ای برای رسیدن به هدف استفاده کنند آنچنان خود راحل شده در سازمان مینمایند که وسیله جای هدف می نشیند و به اصطلاح مدیر هدف گرا به مدیر سازمان گرا تبدیل می شود.

سازمان گرایی مدیر را به دامن خصلتهای ویژه ای می اندازد که می توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱- سازمان گرایی روحیه ایثار را می کشد و از بین می برد و انسان را آلوده به صفاتی مانند خودبینی و خودخواهی های بخیلانه میکند.

۲- دربیش سازمان گراها قبل از هر چیز انسان که باید محور همه حرکت ها باشد تقدس خود را از دست می دهد و جای والای او را سازمان به عنوان موجودی مقدس اشغال می کند.

۳- از خصوصیات دیگر سازمان گرایی، تبعیض در بخشهای گوناگون بینشی، داوری، اجرایی و اقتصادی است. (روحی عزیزی ۱۳۸۰)

۴- افزون خواهی: افزون خواهی ریشه در خودپسندی دارد و می تواند در اندک مدتی، مدیر را از مسند مدیریت به زیر اندازد و زمینه انحطاط را در تشکیلات به وجود آورد. ثمره چنین بینشی چیزی جز بی عدالتی و ستمگری نمی باشد زیرا موقعیت فرضی که افزون خواهان برای خود قایل هستند باعث می شود تا به عنوان یک حق، حقوق دیگران را پایمال کنند.

۵- منت نهادن: از دیدگاه اسلام مهمترین اصل فراگیر تربیتی اخلاص در عمل است و یکی از آفات اخلاص منت است. زیرامنت نهادن نه تنها اثر معنوی و روحایی عمل مخلصانه را در پیشگاه خداوند از بین می برد بلکه در نظر خدائیز ارزش و محتوای آنرا پایین می آورد. بنابراین یک مدیر شایسته و خدمت گزار از شیوه های بزرگوارانه استفاده می کند و از منت نهادن که دلیل بر ضعف روحی و سستی ایمان است شدیداً پرهیز می کند.

۶- موقعیت ناشناسی: مدیری که در انجام کارها قدرت تشخیص موقعیتهای را نداشته باشد صرف نظر از اینکه موقعیتی در مدیریت به دست نخواهد آورد، استعدادها و امکانات موجود را هم از بین خواهد برد. مدیرانی که موقعیت را تشخیص نمی دهند و در انجام کارها، پیش از فرا رسیدن زمان آن با عجله دست به اقدام می زنند و یا آنقدر حوصله به خرج داده و کند حرکت می کنند که وقت آن می گذرد هرگز نمی توانند مدیری مفید و موثر باشند.

۷- تقدم رابطه بر ضابطه: هرگاه فضای مدیریت آلوده به شکستن ضوابط و زیر پا گذاشتن قانون گردد و روابط جای ضوابط را بگیرد چنین مدیریتی از مدار حق خارج شده و به آفات بی انصافی، ستمگری... مبتلا خواهد شد.

یک مدیر باید همه همت خود را در اجرای ضوابط صرف کند زیرا سستی و احياناً بی اعتنائی به ضوابط نه تنها او را به عنوان فردی خود محور و قانون شکن معرفی میکند بلکه از نظر روانی نیز روحیه قانون شکنی را در میان همکارانش تقویت میکند.

۸- جدایی از مردم: برای برخی از مدیران مسند مدیریت به منزله حصاری است که بین آنها و مردم کشیده میشود و به جای حلقه های ارتباط، حفره های وحشتناکی در میان مدیریت و مردم به وجود می آید.

پیامدهای سوئی که این حالت به دنبال دارد این است که قضاوتها و اظهار نظر ها در حوزه مدیریت تا حد زیادی اعتبار خود را از دست خواهد داد زیرا در چنین فضایی تصمیم ها بدون آگاهی از واقعیتهای موجود گرفته می شود و راهی برای یک انحراف در تشکیلات به وجود خواهد آورد. بنابراین همانطور که پیوند مردم و مدیران بر میزان موفقیت و پیشرفت امور می افزاید جدایی از مردم می تواند به عنوان آفتی نابودکننده مدیر را با شکست و ناکامی روبرو سازد. (روحی عزیزی، ۱۳۸۰)

۹- تنگ نظری و انحصار طلبی: برخی از مدیرانی که هم زمان شغلهای زیادی را در انحصار خود دارند تواناییها و شایستگیهای دیگران را نادیده گرفته و یا کم بها جلوه می دهند و لیاقت و شایستگی خود را مقدم می دارند. این نوع برداشت در واقع یک پدیده خود محوری یا خود میان بینی است که سبب می شود این نوع مدیران حوزه تفکر محدودی داشته باشند و از ترسیم افقهای آینده جریان امور و نیز طرح برنامه های اصولی و آینده نگر عاجز گردند. اینگونه مدیران دید کلان درباره مسائل ندارند و وضعیت موجود را آرمانی می دانند و حتی ممکن است از صاحبان فکر و اندیشه که روشها و برنامه های جدید و مناسبی ارائه دهند استقبال ننموده و میدان را برای اندیشه های پویا و اشخاص کارآمد تنگ و تنگ تر کنند. (رحمانی، ۱۳۷۹)

ویژگی های مدیران جهادی

مدیریت علم و هنر اداره سازمان های اجتماعی به منظور تحقق اهداف از پیش تعیین شده است و به لحاظ سلسله مراتب مدیریت و سطح اعمال اختیار به سطح عالی، میانی و سرپرستی و به لحاظ وظایف، پنج وظیفه فوق الذکر برای مدیران بر شمرده می شود. اکنون پرسش اساسی این است که مدیران برای جامه عمل پوشاندن به وظایف و ایفای نقش های خود بایستی چه قابلیت ها، صفات و اخلاقیاتی را دارا باشند.

پرواضح است که لازمه مدیریت موفق در سازمان های کوچک و بزرگ، برخورداری از صفات و قابلیت های مطلوب است، اما این قابلیت ها و صفات چیست و چگونه قابل دسته بندی می باشد؟

به منظور ارائه مطلوبتر ویژگی های مدیران با تأکید بر مدیران و مجریان شاغل در نظام جمهوری اسلامی ایران (که طبیعتاً خصائص ارزشی آنها از اسلام سرچشمه می گیرد) از مدل خاصی استفاده می شود. براساس این مدل انسان دارای سه حوزه ادراکی شناخته شده که به ترتیب اولویت بر یکدیگر اثر گذاشته و نهایتاً رفتار فرد را شکل می دهند. این حوزه ها عبارتند از:

الف - حوزه تمایلات و گرایش‌ها

ب - حوزه افکار و ذهنیات

ج - حوزه رفتار و عینیات

براساس مدل فوق طی فرآیندی خاص ابتدا براساس عوامل مختلفی (نظیر عوامل فرهنگی، اقتصادی، عقیدتی، اقلیمی و ژنتیکی) تمایلات یا کشش‌های درونی فرد شکل گرفته و نظام ارزش‌های او سامان می‌یابد. (مرحله اول) سپس براساس کشش‌ها و انگیزه‌های فرد در اندیشه عملی ساختن و عینیت بخشیدن به کشش‌های درونی خویش برآمده و براساس نظام فکری خاص خود به تعمق پرداخته و شیوه یا استراتژی مطلوب خویش را تعیین می‌نماید (مرحله دوم) و نهایتاً براساس اندیشه‌های نشأت گرفته از تمایلات خویش به عمل و رفتار می‌پردازد. (مرحله سوم)

این اعمال و رفتارها خود توسط نظامی از ارزش‌های درونی کنترل شده و سامان می‌یابند که در عمل به آن نظام اخلاق گویند. بنابراین بحث اخلاقیات مدیران عمدتاً به حوزه رفتار و کردار مدیران مربوط می‌باشد. در این زمینه در قسمت مربوط به خصائص رفتاری مدیران توضیحات بیشتری ارائه می‌شود

شایان ذکر است که رفتارها و تجارب ناشی از آنها نیز بتدریج بر ذهنیات و تمایلات مدیران اثر می‌گذارد. در واقع نوعی حرکت رفت و برگشتی یا تعامل میان این سه حوزه برقرار است، با این حال اولویت اول و ضریب تأثیر بالا با حوزه تمایلات و ارزش‌ها است که نحوه شکل‌گیری آن در منابع روانشناسی توضیح داده شده است.

ویژگی‌های حوزه تمایلات مدیران جهادی

مهمترین این خصائص عبارتند از:

ایمان و اعتقاد به آخرت

این خصیصه بدان معناست که یک مدیر بایستی به وحدانیت خداوند و اصول دین (اسلام) و جهان آخرت اعتقاد قلبی داشته و عالم را محضر خداوند دانسته و در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای مختلف خویش هرگز فعل خلافی انجام ندهد. وجود ایمان باعث افزایش روحیه وظیفه‌شناسی، تعهد، وجدان کار، نوع‌دوستی، عدم گرایش به مادیات و امثال آن می‌گردد. شایان ذکر است که برای یک مدیر در نظام اسلامی صرفاً ایمان به خداوند کافی نبوده. بلکه اعتقاد قلبی به دیگر اصول دین مقدس اسلام نیز الزامی است.

تقوی (متقی بودن)

تقوی در لغت به معنای پرهیزکاری و اطاعت از خداوند و دوری از گناه و خطاست. یک مدیر در جامعه اسلامی بایستی از این نیرو برخوردار بوده و به مدد آن از گرایش به سمت پلیدی‌ها و گناهان دوری نماید. بعلاوه مدیر متقی براحتی با مسائل و مشکلات سازمانی و اجتماعی درگیر شده و هرگز در تنگناها و سختی‌ها تعادل فکری و روانی خویش را از دست نخواهد داد از نتایج و دستاوردهای تقوی می‌توان به موارد دیگری نیز اشاره نمود از جمله:

- تأکید و تمایل به انجام فرائض دینی

- شکیبایی در مشکلات و ناکامی‌ها

- وفاداری به عهد و پیمان

- راستگویی و صداقت در کارها

- عدم گرایش به تجملات و رفاه زندگی

- حفظ تعادل فکری، روحی و جسمی در شرایط مختلف

- اخلاص و انجام کار برای رضای خدا

- عفو و بخشندگی و از خود گذشتگی

- سعی و کوشش خستگی ناپذیر در کارها

- برخورد نیک و صمیمانه با دیگران (بویژه مردم و زیردستان)

- توکل به خداوند در تمام امور

- عدالت

در لغت به معنای قرار دادن هر چیز در جای مناسب خویش است. یک مدیر در نظام اسلامی بایستی از روحیه عدالت‌جویی به نحو کامل برخوردار بوده و در کلیه تصمیم‌گیری‌ها و توزیع اختیارات، امکانات و امتیازات و قضاوت‌ها و برخوردها و دیگر وظایف مدیریتی به هیچ وجه برتری قائل نشده و حق افراد یا کارکنان را زایل نسازد.

نوع دوستی (انسان گرایی) -

یک مدیر بایستی انسان به عنوان اشرف مخلوقات و جانشین خداوند در زمین (خلیفه الله) عشق ورزیده و مستمراً در اندیشه دستگیری، حمایت و رشد و پرورش آنها باشد. مدیرانی که فاقد این خصیصه در حوزه ارزشها و تمایلات خویش باشند در اعمال مدیریت و بویژه روابط انسانی دچار مشکلات اساسی و به درجاتی عدم موفقیت خواهند شد. (این خصیصه در زمره مهارت‌های انسانی رابرت کاتس قرار می‌گیرد).

- آینده نگری : یک مدیر در نظام اسلامی باید دارای فکری دورانیش و برنامه ریز باشد و در هرکاری به فکر عاقبت و سرانجام آن بوده و بی تامل و اندیشه در پایان آن کار دست به اقدامی نزد . در حقیقت مدیران آینده نگر همیشه از زمان جلوتر حرکت می کنند و نیازها و مشکلات کار را بررسی و امکانات لازم را از پیش تدارک می بینند و در نتیجه میزان موفقیت آنها بیشتر می شود .

- تکامل گرایی

مدیر موفق نبایستی هرگز به وضعیت موجود بسنده نموده و در وضعیت مشخصی ثابت بماند. او موظف است پیوسته خود، کارکنان و سازمان را تکامل و توسعه داده و به سوی اهداف بالاتر و مهمتری رهنمون سازد. بنابراین خصیصه تکامل گرایی یا توسعه، تحول و حرکت به سمت وضعیت بهتر، (فردی، ارگانی، اجتماعی) لازمه یک مدیریت موفق و مرفقی است .

- تمایل به علم و تحقیق

هر مدیر بایستی بر این نکته واقف باشد که در تصمیم گیری های خویش اتکاء مطلق بر برداشتها و نظرات شخصی او کافی و صحیح نیست بلکه بایستی از علم و دانش و آراء و نظرات دیگران و همچنین نتایج تحقیقات و مطالعات علمی بهره جوید. بعلاوه مدیر بایستی بداند که علم مقوله ای دائماً در حال تحول است و دانسته های قبل او برای همیشه کاربرد و اثربخش نخواهد داشت. لذا نبایستی هرگز خود را از فراگیری مستغنی دانسته و به آموخته های قبلی خویش مغرور گردد .

- اعتقاد به مشارکت

جلب مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و فعالیت ها راز موفقیت بسیاری از مدیران در سازمان امروزی به شمار می آید. براین اساس یک مدیر موفق بایستی اصولاً بر مفید و مؤثر بودن مشارکت کارکنان اعتقاد داشته و برای بروز مشارکت کارکنان بسترهای مناسب را مهیا سازد

مدیری که به اثربخشی کار گروهی و مشارکت اعتقاد نداشته باشد، تک رو و مستبد گشته و به تدریج قدرت اداره از او سلب خواهد شد

- اعتقاد به ولایت فقیه

یک مدیر موفق و مطلوب در نظام اسلامی بایستی بر این اعتقاد قلبی باشد که پیروی از دستورات ولی فقیه موجب ایجاد وحدت و انسجام در نظام اجتماعی و هماهنگی بیشتر کلیه ارکان اجتماعی در مسیر حرکت به سوی مقاصد الهی خواهد شد .

-گرایش به نظم و قانون

نظم و قانون لازمه حفظ، ادامه حیات و دستیابی جامعه به اهداف خویش است. یک مدیر موفق بایستی در حوزه ارزشها و اعتقادات خویش بر این باور باشد که اصولاً ایجاد رعایت نظم و قانون امری ضروری و مطلوب است و لذا بایستی در افکار و رفتارهای فردی و سازمانی خویش به این دو مقوله عنایت لازم و کافی را مبذول داشته و برای فعالیتهای مختلف سازمانی نیز ضابطه و قانون تدوین نماید.

-سایر تمایلات

نظیر میل به کار و تلاش، قبول مسؤولیت اقدامات، احترام به نظر دیگران و مشورت، خیرخواهی و مانند آن، غالب این ویژگیها به نوع دیگری در حوزههای فکری و رفتاری مدیران خواهد آمد.

حوزه اندیشهها و ذهنیات-

علاوه بر ویژگیهای گرایشی و ارزشی مدیران، هر مدیر بایستی به لحاظ فکری و ذهنی نیز از خصائصی برخوردار باشد که مهمترین آنها به قرار زیر است :

-هوش بالا

از مقوله هوش تعاریف مختلفی ارائه شده است، منجمله قدرت درک روابط و تجزیه و تحلیل پدیدهها، قدرت انطباق با محیط، توان یادگیری و نظایر آن، با توجه به نوع وظایف یک مدیر (که دربندهای قبلی توضیح داده شد) برخورداری از شدت تحرک ذهنی بالا و قدرت تجزیه و تحلیل امور و پدیدهها، از جمله ویژگیهای یک مدیر محسوب می گردد. مدیرانی که از ضریب هوشی (I.q) بالاتری برخوردارند، عموماً موفقیت بیشتری را به همراه دارند .

- جامع نگری (نگرش سیستمی)

نگاه جزئی یا خرد به امور و پدیدهها در کار مدیریت امری ناصحیح و اشتباه است. یک مدیر کارآمد بایستی بتواند روابط میان وقایع و پدیدهها و به عبارت دیگر اجزاء یک سیستم با یکدیگر و باکل را بخوبی درک نموده و با دیدی وسیع و جامع به تفسیر و تجزیه و تحلیل و نهایتاً تصمیم گیری بپردازد .

به بیان دیگر مدیران بایستی از خصیصه تفکر یا نگرش سیستمی برخوردار باشند و این نوع نگرش دارای مبانی خاصی است که مهمترین آنها به شرح ذیل است :

الف- در اندیشه سیستمی بر خلاف تفکر تجزیه گرایانه یا عنصرگرایانه «کل» هر پدیده اساس کار قرار می گیرد

یک کل یا یک سیستم دارای شخصیت و رفتاری است که در عناصر متشکله آن وجود ندارد .

ب- مفهوم سیستم و تصور یک کل با مفهوم ارتباط بین اجزاء سیستم قرین است مفهوم ارتباط در تعریف و تبیین یک وجود سیستمی دارای اهمیت اساسی است .

ج- از عمده‌ترین ارتباطات سیستم آفرین «ارتباط کنترلی» است. با ارتباط کنترلی سطوح مختلف یک سیستم از لحاظ عملکرد، تغییر و توسعه به یکدیگر پیوند می‌یابد .

د- سیستم‌ها دارای هدف و آرمان هستند. سیستم‌ها با داشتن هدف و مقصود معین به سوی مقصد خویش پیش می‌روند .

-وجود نظام فکری

برخورداری مدیر از نظام فکری منسجم و متعالی از دیگر خصیصه‌های حوزه ذهنیات او محسوب می‌گردد. بدون پیروی از نظام فکری معین و برخورداری از چارچوب فکری مشخص، نمی‌توان به انسجام فکری و رفتاری مدیران مطمئن بود. براین اساس ذهن و فکر مدیر بایستی از نظام یا مدل خاصی تبعیت نماید تا حاصل اندیشه‌ها او یکپارچگی و امتداد منطقی برخوردار باشد، در غیراینصورت مدیر دچار افکار و رفتار متناقضی خواهد شد. بعلاوه چنانچه مدیران سطوح و بخش‌های مختلف یک سازمان از نظام فکری و فلسفی واحدی تبعیت نمایند، هماهنگی و تحقق اهداف عملی‌تر خواهد شد. پر واضح است که در یک نظام اسلامی مدل فکری مدیران بایستی مبتنی بر اصول و ارزش‌های اسلامی باشد

- ژرف‌نگری و عمیق بینی امور

برخورد سطحی و ساده‌لوحانه با امور و وقایع از جمله آفات و نقائص مدیریت است. یک مدیر موفق بایستی در هر مسأله‌ای که نیاز به تصمیم یا ارائه طریق دارد، به طور کامل اندیشه نموده و جوانب مختلف موضوع را مد نظر قرار دهد. در واقع در برابر هر نظر یا عمل بایستی «چرا و چگونه‌های» مختلفی را قرار داده تا به کنه و عمق موضوعات دست یابد

عرضه افکار و همفکری مشورت-

یک مدیر موفق هرگز فکر خویش را بهترین فکر ندانسته بلکه از طریق عرضه اندیشه‌های خود به دیگران و شور و مشورت با آنها به بهترین فکر یا راه‌حل دست می‌یابد در این زمینه حضرت علی (ع) جمله زیبایی با این مضمون دارند که مشورت با دیگران، شریک شدن در عقل آنان است . از سوی دیگر یک مدیر پس از مشورت و اخذ تصمیم بایستی با توکل اقدام لازم را انجام دهد .

- حوزه رفتارها و عینیات

پس از آنکه اندیشه‌های مبتنی بر تمایلات مدیر شکل گرفت، افکار او به منصفه ظهور در آمده و در سازمان یا محل کار مدیر تحقق عینی خواهد یافت. برای این مرحله صاحب‌نظران مسائل رفتاری و مدیریتی خصائصی را برشمرده‌اند که برخورداری و رعایت آنها از

سوی مدیران، می‌تواند آنها را در دستیابی به موفقیت فردی، سازمانی و اجتماعی یاری کند. مهمترین این ویژگی‌ها (که بعضاً در زمره اخلاقیات مدیران قرار می‌گیرد) عبارتند از:

-تواضع و فروتنی متعادل

مدیر بایستی در رفتارهای خویش دچار کبر و غرور بیجا گشته و خود را در جمیع جهات بالاتر و برتر از دیگران بویژه زیردستان ارزیابی کند، بلکه بایستی در رفتار با دیگران (بجز دشمنان و مستکبران) فروتن و متواضع باشد و با ادب و احترام زیاد با دیگران برخورد نماید. این خصیصه، ارتباطات انسانی مدیر در درون و بیرون سازمان را تسهیل و بهینه خواهد نمود.

- اعتماد به نفس

مدیر بایستی در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای مختلف خویش نسبت به قابلیت و توانایی‌های خود از اطمینان و اعتماد کامل برخوردار بوده و دچار ترس، نگرانی و تردید بی‌مورد در امور تحت مدیریت خویش نگردد. به ویژه در پرداختن به کارهای بزرگ و پیچیده خود را نباخته و دچار تزلزل روحی، فکری و رفتاری نگردد. بعلاوه یک مدیر موفق فردی است که در مراحل رشد روحی و فکری به بلوغ روانی کامل دست یافته و با قدرت و قوت به وظایف خویش عمل می‌نماید.

-سرعت عمل

مراد از سرعت عمل مدیر، شتابزدگی و تعجیل بی‌دلیل نیست بلکه دوری از کاهلی و سستی در انجام وظایف روشن و واضح می‌باشد. مدیر بایستی کاری که موعد انجام آن فرا رسیده است با دقت و سرعت به انجام رساند و دچار سستی نگردد. عدم توجه به زمان و فقدان مدیریت زمان از جمله مصائب و گرفتاری‌های بسیاری از مدیران کنونی جامعه ما محسوب می‌گردد.

-عیب پوشی

مدیرجهادی ازافشاء کردن عیوب همکاران خود که موجبات شکستن روحیه و شخصیت آنان را فراهم می‌سازد بپرهیزد زیرا افشای عیوب همکاران و کارکنان نه تنها دردی را درمان نمیکند بلکه در بسیاری موارد شور و حرارت محیط کار را به افسردگی مبدل می‌نماید. گاه زبان کنایه بهتر میتواند افراد را به عیوب خود متوجه سازد.

-پایبندی به ضوابط به جای روابط

مدیر در هر سازمانی باید پایبند تربیت فرد به اصول، ضوابط و مقررات سازمانی باشد و همکاران و کارمندان خویش را نیز به رعایت این مهم فراخواند. این اصل مبتنی بر اصل عدالت و انصاف بوده و قوام سازمان و تشکیلات را دربر خواهد داشت زیرا سازمانی که در آن روابط، کاغذ بازی و پارتی بازیها جای ضوابط، اصول و مقررات را بگیرد نمی‌تواند در جهت کمال و تعالی سیر کند و به سر منزل مقصود برسد.

-عمل به وعده های خود

در یک سازمان مدیر برای دستیابی به اهداف ، باید بیشترین تلاش را در جهت گسترش اعتماد و تقویت اطمینان به کارگیرد تا در پناه آن فضای فعالیت مملو از آرامش و صمیمیت گردد و عامل موثری که میتواند در به وجود آوردن اعتماد و آرامش نقش به سزایی داشته باشد، وفای به عهد و تعهد به پیمان ها است .

-سعه صدر

سعه صدر در لغت به معنای فراخی سینه می باشد و بدان «شرح صدر» نیز گفته می شود و مراد از آن قابلیت مواجهه با سختی ها، خبرهای ناگوار و محرک ها و هیجانات شدید مثبت و منفی می باشد. همچنین قدرت تحمل مسائل و مشکلات و عدم انتقال آن به افراد غیر مسؤول و ذیصلاح و برخورد غیر منفعلانه با امور جزء معرف های این مفهوم می باشد. یک مدیر موفق لازم است تا به درجات نسبتاً بالایی از چنین قدرتی برخورداری باشد

-نظم در کارها

بی نظمی، پراکنده کاری و پریشانی در کارها و رفتارهای مدیر با اصول اولیه مدیریت منافات دارد. یک مدیر موفق برای کلیه فعالیت های خود و کارکنانش از قبل برنامه ریزی نموده و منابع لازم به هر فعالیت را بدان تخصیص می دهد و از تصمیم گیرها و اقدامات موضعی، موقت و بی نظم در سازمان اجتناب می ورزد .

-خلاقیت و ابتکار

مدیر بایستی پیوسته در اندیشه راه های بهتر انجام هر کار باشد و هم زیردستان را به خلاقیت ذهنی تشویق نماید. مدیر بایستی بداند که همیشه برای انجام کارها راه بهتری وجود دارد و بایستی برای دستیابی به آن از قابلیت ها و خلاقیت ذهنی خود و دیگران بهره جوید. در این زمینه آموزش و روش های ایجاد خلاقیت ذهنی در سازمان (نظیر طوفان فکری) برای مدیران، حائز اهمیت فراوانی می باشد .

-ارتباط ساده و صریح

مدیر هرگز نبایستی به گونه ای سخن گوید که مخاطبین او بویژه افراد تحت مدیریت، منظور وی را درک نکرده و ادراک مشترک ایجاد نگردد. قدرت ارتباط کلامی قوی مدیر از شروط اصلی و اساسی او محسوب شده و در انجام وظیفه مدیر نقش ارزنده ای را داراست. مدیرانی که در ارتباطات خود از کنایه، کلمات دو پهلوی، پیچیده و الفاظ نامأنوس استفاده نمایند، قادر به ایجاد ارتباط مثبت با کارکنان نخواهند بود .

- خوشرویی

رفتار و خلق و خوی مدیر بایستی بگونه‌ای باشد که همه افراد به خود اجازه دهند تا با مدیر ارتباط برقرار نموده و مسائل خویش را با وی مطرح سازند. عبوت بودن و تندخویی موجب دوری نمودن کارکنان از مدیر می‌گردد و نهایتاً به زیان سازمان و تمامی کارکنان خواهد بود.

-وقار و متانت

مدیر ضمن عنایت به خصائص مهم خوشروئی، هرگز نبایستی دچار سبکسری شده و شخصیت و منزلت خویش را زایل نماید. عدم سنگینی و وقار مدیر موجب لطمه وارد شدن به حیثیت سازمانی و اجتماعی او می‌گردد و مدیران فاقد شخصیت و جلوه مطلوب قادر به اعمال مدیریت مؤثر نخواهند بود.

-پیشگامی در خودشناسی

مدیر از آنجا که به عنوان الگوی رفتارزیردستان محسوب می‌گردد بایستی به این نکته توجه خاص داشته و در عمل به آنچه می‌گوید و بدان اعتقاد دارد پیشگام باشد. بعلاوه مدیر بایستی خودشناس بوده و قبل از آنکه دیگران نقاط ضعف او را شناخته و مطرح نمایند خود بر ناتوانی‌های خویش واقف گشته و سعی در رفع آنها نماید. پر واضح است که از نگاهی وسیع‌تر، خودشناسی یک مدیر مؤمن زمینه‌ای اساسی برای خداشناسی و توجه بیشتر به اصول دین الهی محسوب می‌گردد.

-توان اداره امور سازمانی

از جمله مهمترین صفات مدیران که دارای مفهوم عام می‌باشد قدرت اداره نمودن سازمان و فعالیت‌هاست. همانگونه که قبلاً نیز اشاره شد هر مدیر عموماً در سه حوزه اعمال مدیریت می‌نماید .

- اداره امور سازمان (روابط و تشکیلات و غیره

- اداره امور کارکنان

- اداره امور مربوط به تولید (کالا یا خدمات)

یک مدیر بایستی قابلیت انجام بهینه اموری که بر عهده وی گذاشته شده را به نحو کامل دارا باشد، چرا که در غیراینصورت مدیر کارآمدی نبوده و قدرت تحقق اهداف فردی و سازمانی را نخواهد داشت .

به علاوه مدیر بایستی در زمینه اموری که تحت مدیریت او قرار دارد، تا حد قابل قبولی دارای مهارت و تخصص باشد و به عنوان فردی بیگانه با موضوع فعالیت سازمان قلمداد نگردد.

چگونه مدیر جهادی پرورش می‌یابد؟

: فرایند تربیت و پرورش مدیران صالح و کارآمد درسه چیز خلاصه می شود

۱- داشتن آگاهی های لازم.

۲- یافتن اقتضائات کارآمدی

۳- نبود موانع موفقیت در کار .

دربخش نخست توجه به این نکته لازم است که اصولاً هر نوع رفتار انسانی و اختیاری درگرو نوعی شناخت ؛ آگاهی و بینش است رفتار کورکورانه وبدون شناخت ارزش انسانی ندارد هر قدر شناخت یک مدیرنسبت به بایسته های شناختی عمیق تر باشد رفتار او ازارزشمندی بیشتری برخوردار خواهدبود ازاین رو یک مدیر ارزشی و کارآمد درحوزه معرفت و شناخت باید از باورهای صحیح و مطابق با واقع درزمینه هستی شناسی : خدا وانسان؛ بهره مد باشد و گرنه نمی تواند به ارزش های اسلامی که مبتنی برشناخت است معتقد و ملتزم باشد.

بنابراین داشتن باور صحیح درزمینه های هستی شناسی و انسان شناسی ؛همچنین مبانی معرفتی درزمینه نظام ارزشی جزءاصول موضوعه ومسلم پرورش مدیرجهادی است .

دربخش دوم آنچه اهمیت فراوان دارد فراهم آوردن بستر تربیت و زمینه رشد یک مدیر ارزشی ولایق است چه این مطلب ازجمله عناصر دخیل درفرایند پرورش مدیریت جهادی است.

مدیری که ازشرایط اقتصادی خودرنج می برد ویا مشکل خانوادگی دارد نمی تواند مدیر موفقی باشد ازاینرو باید علاوه بر وجود میدان مناسب برای بروز استعدادها و خلاقیت های یک مدیر لایق امور جانبی که می تواند فکر مدیررا تنها به موضوع مدیریت معطوف سازد فراهم ساخت .

آگاهی های بایسته درمدیریت جهادی

مجموع اطلاعات و آگاهی های مدیریت جهادی دردوبخش خلاصه می شود :

اطلاعات فنی ومهارتی درزمینه تخصصی مدیریت-

آگاهی های مربوط به بینش ها و ارزش ها-

البته ؛این گونه آگاهی ها ؛ بخشی ازآموزش هایی است که یک مدیر لایق ازآنها برخوردار است علاوه براین مدیریت جهادی دربستر مناسب با فراهم شدن شرایط لازم برای بروز کار و ابتکار خود می نماید .

ازاینرو واگذاری انتخاب شیوه مدیریت دریک سازمان به مدیری و تشویق درجهت به کارگیری ابتکارات و محدود نکردن او به

چهارچوب محدود و تنگ بخشنامه ای وشيوه های تقلیدی افزنون تربیت مدیران کارآمداست

حاصل آنکه بایسته های اولیه در فرایند پرورش یک مدیر جهادی از این قرار است :

الف - اندوخته های شناختی و بینشی مربوط به هستی از جمله انسان و نظام ارزشی اسلام

ب- آگاهی های شغلی و فنی در زمینه موضوع مدیریت

ج- داشتن امنیت و آرامش روحی و روانی

د- نبود موانع و مشکلات و بحرانهای شخصی و خانوادگی

اصول و قواعد مدیریت جهادی

می توان براساس منشور جامع مدیریت جهادی اصول و قواعد این نوع از مدیری را اینگونه تقسیم بندی کرد :

الف) اصول ایجابی با زیرمجموعه های زیر :

- اصل حرمت انسانی

- اصل ضابطه گرایی باهمه نموده های : تشویق و تنبیه به موقع، تقدیر از تلاشگران، نیرویابی و کارمند گزینی بر اساس شایسته

سالاری، رعایت حدود و حقوق شهروندی، اعتدال و پرهیز از شتاب گیری، فرصت کشی .

- اصل برابری انسانی در حقوق شهروندی باهمه نموده های : ایجاد فرصتهای برابر برای شهروندان در برخورداری از اطلاعات

و امکانات و برابری کارگران با شهروندان در بهره وری از امکانات عمومی و همسانی حقوقی افراد در برابر قانون .

- اصل برابری در رفتار انسانی، رفتار سازمانی، نقد و نظر، داشت و گرامی داشت آیین و سنن ملی و محلی، نظارت و ارزیابی، خود

گردانی و خودپروازی، احقاق و دادستانی، استیضاح و پرسش گری و نیز آزادی از بردگی ترس و بردگی نیاز .

- اصل قشری محوری و گسترش رفاه عمومی و اجتماعی .

- اصل مصلحت عمومی به عنوان محوری ترین ضابطه اداری کشور .

- اصل توجه به نیاز ها و تامین تسهیلات مالی و معیشتی .

- اصل رفاه و تامین اجتماعی .

ب) اصول امتناعی با زیر مجموعه های زیر :

- اصل امتناع رابطه گرایی

- اصل امتناع رانت دهی و رانت خوار پروری .

- اصل امتناع عیب جویی و سفله پروری .

- اصل امتناع اقتدار گرایی و یکه سالاری .

- اصل امتناع جهت گیری طبقاتی و مردم گریزی .

- اصل امتناع آزمندی انحصار گرایی در حوزه قدرت و ثروت .

- اصل امتناع زورمندی (نظرنیا ، ۱۳۸۶)

راههای برون رفت از موانع و مشکلات فراروی مدیریت جهادی

اصلاح رابطه خود و خدا-۱

از مهمترین هدفهای مدیریت جهادی، ایجاد محیط و بستر لازم برای رشد و تکامل نیروهای سازمان است و این کار بدون توجه به رسالت مدیر در جامعه اسلامی که همانا رهبری و ایجاد رابطه مرید و مرداد با پیروان و کارکنان است، امکان پذیر نیست . در این میان مدیران جهادی باید با افزایش ظرفیتهایی که خداوند در وجود آنها به ودیعه گذارده است، زمینه توجه به معرفت نفس، خودسازی و افزایش و بالنده کردن خصلتهای متعالی را در خویش گسترده تر ساخته و از این طریق رابطه خود و خدا را اصلاح کرده و بهبود بخشند و سپس با بهره گیری از فنون و تکنیکهای مدیریتی متناسب با وضعیت و موقعیت، امکان ایجاد محیطهای مناسب تر را برای همکاران خود فراهم می کنند .

بی گمان تأثیر این نوع نگاه موجب بروز کیفیهای خاصی در انسانها می شود که در دیگران هم موثر خواهد بود. این امر از یکسو نقش مدیر به عنوان الگو و راهنما را برای دیگران برجسته تر کرده و از سویی دیگر نماد واقعی تری از مدیریت جهادی را نیز در معرض دید، قضاوت و اقتباس قرار می دهد .

وقتی در نظر می گیریم که صفاتی مانند ساده زیستی، تقوا، تواضع، مبارزه با باتبعیض، قانون مداری، شرح صدر، و یا اطاعت از فرامین الهی، تقوا، کنترل نفس و مخالفت با آن، پرهیز از غرور، پرهیز از خود پسندی، پرهیز از دیکتاتوری برای مدیر در نظام مدیریت جهادی مزیت و برتری تلقی شده و توصیه هایی اکید به مدیران در داشتن چنین خصوصیتی شده است، می توان دریافت که در نظام مدیریت جهادی رفتار مدیر می تواند موجب درس گرفتن دیگران گردد و در چنین موضعی، مدیر خود یک الگو و سرمشق است ، چیزی که در نظام مدیریت غربی در این عمق و معنا نیست . (زندیه، ۱۳۷۵)

به نظر می رسد دستیابی به چنین خصوصیات و صفاتی، نیاز به خود سازی و کار بستن سفارشهایی که از سوی پیشوایان دین مورد اشاره قرار گرفته است. لازم است به این نکته اشاره شود که مدیریت در اسلام امانت تلقی می شود و در چنین حالتی حفظ این امانت، با این شرط که روزی باید تحویل دیگری گردد، خود می تواند موجب عدم وابستگی و پای بندی مدیر گردد و در این حالت نیز مدیر، فارغ از خود و منصب خود (که امانت است) می تواند برای تحقق اهداف سازمان که در وحله اول رشد و تعالی کارکنان آن است

گامهای بلندی بردارد، مدیری که به صفاتی مانند کاردانی و آگاهی، نظم و انضباط، تعهد، اصالت خانوادگی سعه صدر، قدرت و توان متصف باشد. قدرت بالایی در جذب و به کارگیری کارکنان و پیروان خواهد داشت و این گونه مدیریت انگیزه مناسب و بالایی را در کارکنان ایجاد کرده و آنها را به راه و ارزشها و دیدگاههای مدیر پای بند می کند و زمینه انسانی کردن سازمان نیز مهیاتر می گردد .

۲- خودباوری

به نظر می رسد جامعه ما، مانند بسیاری از جوامع در حال توسعه در زمینه های زیادی نیاز به خود باوری و خود اتکایی دارد. رهایی از باور ناتوانی و رسیدن به خود باوری در هر زمینه نیاز به پیشگامانی شجاع، نستوه و عالم به آن موضوع دارد. در زمینه مدیریت نیز این امر صادق است و با تلاش دانشگاهیان و متخصصین و نیز آشنایان به علوم اسلامی که در مدیریت نیز دستی دارند، این راه در حال هموار شدن است . به نظر می رسد در این مسیر، هراس از موانع، انتقادات، در دور دست قرار داشتن هدف و ... نباید مانع طی این مسیر شود، آنچه که هست این که زمینه های نظری موضوع مدیریت جهادی در سطح کلان جامعه به صورت بسیار غنی وجود دارد و باید در جهت تنازل سطح آن و تبیین مدیریتی آن در سطوح سازمانی تلاش کرده و نتایج این تلاشها به منظور آشنایی اهل فن و دیگر صاحب نظران به محافل علمی و دانشگاهی عرضه شود .

بی گمان، بازخورد این عمل هم در اعتلای کیفی نظریه های ارایه شده مؤثر است و هم دیگران را به صرافت گام نهادن در این راه و ارایه دیدگاه های خود می اندازد و در این مسیر منابع موجود جهت استفاده افزایش یافته و زمینه های تحقیقاتی جدیدتر فراهم می شود .

۳- جهادی ارایه تعاریف مشخص و تبیین دقیقتر محدوده و مرزهای مدیریت

یکی از مباحث مهم در زمینه مدیریت جهادی به نظر این جانب، تبیین دقیقتر مفهوم، دورنما، اهداف، برنامه ها، ابزار و وظایف آن است. به اعتقاد این جانب، مدیریت اسلامی به اعتبار «مدیریت بودن» می تواند و باید در بدایت امر همان تکنیکها و روشهای مدیریت غربی را تا جایی که محدوده های ارزشی اجازه می دهد اتخاذ کرده و به بومی کردن و هماهنگ کردن آن با شرایط اجتماعی، فرهنگی، ارزشی، محیطی، تاریخی و.... کشور ما بپردازند.

در هر حال مدیران در هرجا، از جمله جامعه اسلامی نیاز به برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل و سایر وظایف مدیر و به کار بردن تکنیکها و روشهای مرسوم دارند و از این جهت این شیوه ها تا حدود زیادی به هم شباهت دارند. ولی مدیریت جهادی به لحاظ توجه به زمینه های دیگری که تاکنون کمتر مورد توجه مدیریت غربی قرار گرفته است بر مدیریت غربی ارجحیت دارد. و در این زمینه نیز

میانی نظری قابل توجهی در اختیار دانش پژوهان قرار دارد که می‌توان با استفاده از آنها، نسبت به کاربردی کردن این نظریه‌ها در سطوح سازمانی اقدام کرد.

۴- انجام و ارایه پژوهشهای بیشتر در خصوص مدیریت جهادی در سطح سازمان

با توجه به نقش برجسته و تعیین کننده تحقیق و پژوهش در همه زمینه‌های علم، مدیریت جهادی نیز برای شکوفایی، پیشرفت و تکامل نیاز به حضور و پشتکار محققین و صاحب‌نظران دارد. این تحقیقها باید در سطوح سازمان انجام شده و سپس به محک آزمون و تجربه گذاشته شود. انتشار تحقیقهای انجام شده و نتایج آنها می‌تواند آشنایی بیشتر عموم و نیز دانشجویان، دانش‌پژوهان و صاحب‌نظران مدیریت را به توانایی و قابلیت‌های مدیریت جهادی در افزایش بهره‌وری، اثربخشی، رضایت شغلی و.... موجب شود و حتی انتقاد از نظریه‌های منتشر شده و تلاش برای رفع نقاط ضعف آنها نیز می‌تواند به اعتلای این نظریه‌ها منجر شود.

در هر حال در صورتی که ویژگیهای مدیریت در جوامع با ساختار فرهنگی و ارزشی جامعه مورد نظر هماهنگ و متناسب باشد، می‌تواند موجب کارایی مدیریت و افزایش بهره‌وری و اثربخشی در سازمانها گردد، به همان نسبت که بکارستن کورکورانه و بی‌ضابطه سفارشها و نسخه‌های آماده مدیریتی غرب، می‌تواند انسجام و نظم جوامع را بر هم زده و موجب بروز بحران و مشکلات مختلف اجتماعی، اقتصادی و حتی اجتماعی در جوامع گردد.

نتیجه‌گیری

مدیریت جهادی واجد خصوصیات و ویژگیهایی است که می‌تواند در موفقیت سازمانها نقش اساسی ایفا نماید، این ویژگیها در بطن دستورها، توصیه‌ها، نظرها و شیوه‌های به کارگرفته شده توسط پیشوایان دین حضور و وجود عینی داشته است، ولی برای استفاده از آن در سطوح سازمانی و کاربردی کردن آنها در سازمانها، نیاز به کار پیشگامانه و دور از هراس و خود کم‌بینی صاحب‌نظران و عالمان مدیریت و تحقیق پژوهش مستمر در این جهت دارد.

مدیریت جهادی به عنوان یکی از ارکان نظام مدیریتی می‌تواند نتایج محسوسی را در نظام مدیریتی کشور به بار آورد. مدیریت جهادی در این راه باید از آسیبها و کاستی‌هایی که نظام مدیریتی را به طور جدی در معرض خطر قرار می‌دهد، غافل نشود و به صورت دقیق و منظم و با استفاده از علم مدیریت در صدد رفع آنها برآید.

توجه به این موارد و آگاهی مدیران جهادی از منشاء بروز این آسیبها موجب می‌شود تا مجموعه نظام مدیریتی ما، از اثربخشی، کارایی و اعتبار بالایی برخوردار شود.

مهمترین پیش فرضها در این رابطه، نیاز جوامع به مدیریت، نیاز جوامع با فرهنگ و حکومت اسلامی به مدیریت جهادی، تأثیر گذاری مکتب الهی اسلام، بر روی مدیریت جهادی و ارزشی بودن این نوع مدیریت، الگو و نمونه بودن مدیر در مدیریت جهادی،

برتری مدیریت جهادی نسبت به مدیریت غربی، انسانی بودن سازمان در مدیریت جهادی به جای سازمانی بودن انسان مورد اشاره قرار گرفته است.

در بررسی موانع و مشکلات فراروی مدیریت جهادی در جامعه اسلامی ایران، نگارنده سیطره نفوذ مدیریت غربی، عدم آشنایی عموم با قابلیت‌های مدیریت اسلامی، عدم ایجاد تمایز میان تکنیک‌ها و روش‌های مدیریت غربی و رویکردهای انسانی در مدیریت، نبود معیار و مفهوم مشخص از مدیریت اسلامی در سطوح سازمانی، محدودیت میانی نظری در زمینه مدیریت اسلامی در سطوح سازمانی، ابهام در معنا و مفهوم مدیریت جهادی، نبود نگاه راهبردی به مقوله مدیریت جهادی، و موانع روانی پذیرش دیدگاه جدید، را از مهمترین مشکلات و موانع پیش روی مدیریت جهادی است.

اصلاح رابطه خود و خدا (برای مدیران جامعه اسلامی)، خودباوری در جوامع مسلمان و جهان سوم، ضرورت ارایه تعریف مشخص و تبیین دقیق‌تر از محدوده و مرزهای مدیریت جهادی، انجام پژوهش‌های بیشتر در این زمینه را به عنوان محورهایی که می‌تواند در گسترش مدیریت جهادی نقش اساسی ایفا کند از جمله راه‌های رفع موانع و توسعه مدیریت جهادی می‌باشد.

راهکارها و پیشنهادات

براساس آسیب‌های ذکر شده راهکارهای زیر برای رفع پاره‌ای مشکلات بیان می‌گردد:

- طراحی و برنامه‌ریزی استراتژیک و کلان براساس مبانی دولت اسلامی برای ساماندهی و سمت دادن نهادهای سازمان‌های آن، به سوی شکل‌گیری مدیریت جهادی.

- استفاده از اقتدار دولتی و اقدام نهادی برای یک دست ساختن سازمان‌ها و نهادهای دولتی در جهت تامین آینده درخشان و سعادت‌مندانه بشریت با احیای روح انتظار در سایه پیاده کردن احکام الهی.

- پیراستن سازمانها و نهادها از کلیه آسیب‌های مذکور با تغییر ساختار برخی نظام‌ها در دولت اسلامی به ساختاری متناسب با آرمانهای مدیریت جهادی.

- ارائه الگویی جامع برای مدیران و افراد سازمانها با رویکردی جدی و قوی به مدیریت جهادی که از خاستگاه اسلامی و روحیه جهادی برخوردار باشد.

- تعیین ضابطه مشخص در انتخاب مدیران، متناسب با تخصص آنها و دادن اختیار تصمیم‌گیری به مدیران، نیز می‌بایست مورد توجه قرار گیرد. نکته مهم در تفویض اختیار این است که مدیران را قادر می‌سازد تا وظایف اصلی خودشان را که عبارتست از پرداختن به آینده سازمان و پرورش مدیران آینده، بخوبی انجام دهند.

- باید به تقویت نیروی انسانی ماهر و متخصص داخلی پرداخت و با تقویت همبستگی فرهنگی و ملی به کاهش بی عدالتی های اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی اقدام کرد.
- باید به ساماندهی و سازماندهی نیروی انسانی و توانمندی های جامعه، ساختار اداری، آموزشی، فرهنگی و تولیدی جامعه پرداخت
- برنامه ریزی برای کاهش بی عدالتی های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی از طریق تعدیل روابط اجتماعی ناعادلانه و یک سوپیه، توزیع امکانات و مسئولیت ها بر پایه شاخص های شناخته شده اجتماعی و مدیریتی از اهمیت زیادی برخوردار است . .
- بر پایه سیاست ها و برنامه ریزی های فرهنگی و علمی، باید قانون مداری و احترام به قانون را، در راستای شکل دهی جامعه مدنی، نهادینه کرد .

منابع و مأخذ:

- ادیزس، ایساک (۱۳۷۶) سوء مدیریت مدیران در مقابل نامدیران (چگونه بحران سوء مدیریت سازمانها را حل و فصل نماییم). - ترجمه کاوه محمد سیروس. - [تهران]: اشراقیه.
- افجه‌ای ، علی‌اکبر (۱۳۶۹) مدیریت اسلامی. تهران : بخش فرهنگی دفتر مرکزی جهاد دانشگاهی تهران.
- اف.آستن، چارلز (۱۳۷۷) بیماری های مدیریت. ترجمه سیروس پرهام. - تهران: شرکت انتشارات علمی و فرهنگی .
- الوانی ، مهدی. (۱۳۷۷) مدیریت عمومی . تهران : نشر نی.
- ترابی، یوسف (۱۳۸۴) آسیب شناسی مدیریت توسعه در ایران . دانش سیاسی - شماره ۲، ص ۱۰۳ - ۱۳۴
- تقوی دامغانی ، رضا (۱۳۷۷) نگرشی بر مدیریت اسلامی . تهران : سازمان تبلیغات اسلامی ، شرکت چاپ و نشر .
- حنیفی، فریبا (۱۳۸۰) نگاهی به ویژگیهای مدیریت اسلامی و مدیریت ژاپنی . ماهنامه تعاون ، شماره ۱۱۸ ، ص ۶۰ - ۶۷
- حمیدی‌زاده ، محمدرضا (۱۳۷۷) ، تبیین نقش پیش‌بینی و آینده‌نگری در نظام مدیریت اسلامی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۰
- رحمانی، جعفر ؛ باقی نصر آبادی ، علی (۱۳۷۹) مدیر موفق . تهران : لوح محفوظ .
- رضائیان ، علی (۱۳۷۳) مدیریت رفتار سازمانی . تهران : دانشگاه تهران ، انتشارات دانشکده مدیریت .
- روحی عزیزی ، مریم ؛ مهدوی ، مژگان (۱۳۸۰) مدیریت اسلامی از نظر تا عمل . مجموعه مقالات اولین همایش مدیریت اسلامی . تهران : دانشگاه آزاد اسلامی ، مرکز انتشارات علمی .
- زمانی، فریبا (۱۳۸۵) آسیب شناسی رفتار سازمانی. روزنامه ایران، یکشنبه ۱۳ اسفند ، سال سیزدهم، شماره ۳۵۸۶، صفحه ۸.
- زندیه ، عبدالله (۱۳۷۵) «فرضیه‌هایی در قلمرو مدیریت اسلامی، نشریه دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴ ، - طیب، مهدی (۱۳۷۹) مدیریت اسلامی. نشر سفینه: تهران.
- قبادی ، اسماعیل (۱۳۷۸) اصول و مبانی مدیریت اسلامی. قم: انتشارات فقه . -
- مانزینی ، اندرو (۱۳۸۵). مدیریت تحول سازمانی آسیب شناسی سازمانی با رویکرد کاربردی به حل مشکلات و بالندگی سازمانی . ترجمه علی عطا فر ، سعید انالویی ، مرضیه قبادی پور . تهران: نشر موسسه علمی دانش پژوهان برین.
- مشرف جوادى ، محمدحسین. (۱۳۷۸) اصول و متون مدیریت در اسلام همدان: انتشارات نور علم.
- نظرنیا ، نیره (۱۳۸۶) آسیب شناسی مدیریت . فصلنامه مدیریت در اسلام . ش. ۹ ، ص ۹
- وایلز. کیمبل (۱۳۷۶) مدیریت و رهبری آموزشی، ترجمه محمد علی طوسی، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

مقایسه تطبیقی سبک مدیریت جهادی با سایر سبک های مدیریتی

حسین ملکی زوارم

چکیده

جهاد از ابتدای تأسیس خود در سال ۱۳۵۸ تاکنون عرصه رشد و پیشرفت مناطق محروم به ویژه روستاها، شکوفایی استعدادها، خلاقیت ها و توانمندی ها بوده است. بی شک این امر ناشی از تلاش و تعهد جهادگران و رهبری و مسئولیت پذیری مدیران آن می باشد چرا که با اتکا به مهارت های اجتماعی و انسانی مطلوب توانسته به این اهداف متعالی دست یابد. در واقع مدیریت جهادی همان مدیریت علمی است که براساس فرمول ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت پایه ریزی شده است بعلاوه اینکه مبنای آن را "نظام ارزشی اسلام" می سازد از این رو در روش های عملی مدیران مسلمان اثر می گذارد و به حرکت آنها جهت ارزشی می بخشد. اینک در آستانه دهه چهارم انقلاب که طبق فرمایش مقام معظم رهبری دهه "پیشرفت و عدالت" نامیده شده نقش سازنده جهاد بارزتر از قبل می باشد. بدین منظور بهره گیری از تجارب سی ساله گذشته، بررسی شرایط فعلی کشور و انتخاب شایسته ترین مدیران برای تحقق اهداف چشم انداز نظام جمهوری اسلامی اجتناب ناپذیر است.

در تحقیق حاضر محقق بر آن است تا با بیان تئوری های مسیر - هدف هاوس، شبکه مدیریت و سیستم های مدیریت و سبک های مدیریتی آنها از یک سو و ویژگی های مدیریت جهادی از سوی دیگر، مزایا و معایب هر یک را مشخص کرده و با مقایسه آنها بهترین و موثرترین روش را برای مواجهه با شرایط کنونی ایران و جهان فراهم سازد. بدون تردید در تحلیل پدیدارشناسانه و واقع گرایانه مدیریت موجود به کاستی هایی برمی خوریم زیرا مبراً دانستن مدیریت موجود از کاستی ها، نوعی قناعت کردن به وضعیت موجود و مانع پیشرفت خواهد بود. اما نگاه انتقادی به آنچه درحال جریان است با انضمام بایسته ها و وضعیت آرمانی و مطلوب می تواند افق بهتر و موفق تری را پیش روی مدیران بگشاید.

واژه های کلیدی: مدیریت جهادی، تیمی، وظیفه مدار، باشگاهی، میانه روی، بی خاصیت، رهبری دستوری، رهبری موفقیت مداری، رهبری حمایتی، رهبری مشارکتی

مقدمه

نظر به اهمیت جایگاه و نقش ویژه ای که مدیران هر سازمان در حیات و اقتدار آن سازمان دارند و این که اصولاً مدیریت باید چنین نقش عمده ای را ایفا نماید می توان گفت مباحث مرتبط با مدیران از جنبه ها و ابعاد مختلف مهم بوده و جای هرگونه تعمق و ژرف نگری را دارد؛ چرا که حیات موثر و کارآمد یک سازمان بستگی تمام به برنامه ریزی ها و سبک رهبری مدیران آن دارد. مدیریت کارآمد نقش مهمی در توسعه و رسیدن به اهداف سازمانی دارد و بدون وجود مدیران لایق نیل به اهداف سازمانی تحقق نمی یابد. مدیریت علمی و ارزشی یک رویکرد اساسی برای ایجاد فرهنگ مثبت و منضبط کاری در سازمان به شمار می آید و مزایای محسوسی همانند مشارکت بیشتر افراد و استفاده ی بهینه از امکانات را به همراه دارد.

با این وصف باید گفت جهاد کشاورزی موفقیت های چشمگیر خود را در محرومیت زدایی از چهره روستاها و سازندگی و آبادانی کشور در عرصه های مختلف تا حد زیادی مرهون وجود مدیرانی لایق و دلسوز می داند. یکی از موضوعات مهم مرتبط با مدیران، سبک رهبری آنان در سازمان ونحوه ی هدایت امور می باشد. تحقیق حاضر با معرفی سبک های مختلف مدیریتی و مقایسه ی آن با سبک

مدیریت جهادی برآن است تا الگویی اثربخش و کارآمد برای مدیران دلسوز در این عرصه فراهم آورده و گامی هر چند کوچک در رفع نواقص و کاستی های مدیریت موجود بردارد.

رضا ذبیحی طاری و همکارانش در تحقیق خود با عنوان "بررسی نقش مدیریت جهادی در تقویت و توسعه ی مشارکت نیروهای مردمی در فعالیت های آموزشی - ترویجی" بیان می دارد که در جهاد، مدیریت مشارکتی حاکم است. تأکید اصلی این مدیریت بر همکاری و مشارکت علاقه مندانه و داوطلبانه ی عموم افراد استوار است و از ایده ها و ابتکارات آنها در حل مشکلات استفاده می کند. در حقیقت با مشارکت نیروهای داوطلب مردمی و روستاییان در راستای اعتلای بخش کشاورزی این مرز و بوم رسیدن به خودکفایی در تولیدات کشاورزی و دامی امکان پذیر شده است.

محسن جاجرمی زاده و همکارانش در پژوهشی با عنوان "شناخت نقطه عطف در عمر سازمانی جهادسازندگی و ویژگی های مدیریت و فرهنگ جهادی در دوره (۱۳۶۸-۱۳۵۸)" به این نتیجه رسید که سبک تصمیم گیری مدیران جهادی در دهه اول عمر آن به صورت مشارکتی بود و اکثر مدیران با ایجاد تفاهم و توافق با دیگران و جلسات گروهی برگزار کردن به اتخاذ تصمیم می پرداختند. آنها در ادامه بیان می کنند که صاحب نظران مدیریت دولتی اعتقاد دارند در شرایط کنونی و با توجه به گستردگی و پیچیدگی فعالیت های دولت، بدون مشارکت و هم اندیشی با شهروندان در یک ساختار مشارکتی راه دیگری برای حیات در مدیریت دولتی وجود ندارد. با بهره گیری از نیروهای مردمی و مشارکت دادن شهروندان و نیروهای سازمان ها چرخه فعالیت های دولت سرعت گرفته و انجام رسالت های بخش عمومی به نحو کارآمدی ممکن خواهد شد. آنها آثار مدیریت مشارکتی را در جدول زیر خلاصه کرده اند:

ردیف	شاخص های جهاد	تاثیرات مشارکت
۱	استفاده از توانمندی ها و استعداد بالقوه افراد	۱۳۳/۹
۲	افتخار احساس به دست یابی کمال جهاد اندک	۹۶/۶
۳	شناخت و آگاه نسبت به اهداف و سیاستها	۸۵/۷
۴	حساسیت و همفکری در میان جهادگران	۹۸/۳
۵	احساس مسئولیت	۸۳/۶
۶	حسینیت و کمال تفاسیر	۸۳/۲

تعریف مدیریت

تقریباً به تعداد نویسندگان کتاب مدیریت، تعریف مدیریت وجود دارد. مدیریت یعنی کار کردن با افراد و به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف های سازمانی. از نظر دانلی و همکارانش مدیریت عبارت است از: "فراگرد هماهنگ سازی فعالیت‌های فردی و گروهی در جهت هدف‌های گروهی." (علاقه بند، ۱۳۷۸، ص ۹).

مدیریت جهادی از ویژگی های منحصر بفردی برخوردار است که از مطالعات و تحقیقاتی که تاکنون در این زمینه صورت گرفته استخراج شده و در تحقیق فعلی پس از بیان انواع سبک ها و خصوصیات هر یک، بررسی می شود که مدیریت جهادی به کدام سبک نزدیک تر است.

سبک‌های مدیریت

تئوری مسیر – هدف هاوس

تئوری مسیر – هدف یک رویکرد مشروط برای مطالعه‌ی رهبری است که به وسیله‌ی فردی به نام "هاوس" تهیه شد. تئوری فوق به این دلیل مسیر – هدف نامیده شده است که چگونگی نفوذ مدیر در ادراک زیردستان از اهداف کار، اهداف شخصی و مسیرهای منجر به موفقیت در هدف را توضیح می‌دهد. برطبق این تئوری مدیران زمانی اثربخش هستند که سطح پذیرش، رضایت و انگیزش زیردستان را تقویت کنند.

به طور اخص در این رویکرد چهار نوع سبک رهبری مشخص شده است که عبارتند از:

۱. **رهبری دستوری:** مدیر انتظارات خود را به روشنی بیان کرده، دستورهای مشخصی صادر کرده و از زیردستان می‌خواهد

که برطبق قوانین و رویه‌ها عمل کنند.

۲. **رهبری موفقیت مداری:** مدیر اهداف چالشی تعیین کرده، خواهان اصلاح عملکرد بوده و تأکید می‌کند که

زیردستان مطابق استانداردهای عالی تعیین شده عمل کنند.

۳. **رهبری حمایتی:** مدیر سازمان ملاحظه گر بوده، به رفاه زیردستان توجه داشته و با ایجاد جو دوستانه در

سازمان کارکنان را در جهت اهداف تعیین شده سوق می‌دهد.

۴. **رهبری مشارکتی:** مدیر در امور مختلف خواهان مشاوره با کارکنان بوده و قبل از اتخاذ تصمیم از نظرات آنها

استفاده می‌کند. (هوی و میسکل، ۱۳۸۰، ص ۵۵۵).

مقایسه‌ی تطبیقی مدیریت جهادی با تئوری مسیر – هدف هاوس

لبیک اقشار مختلف مردم اعم از دانشجو، کارمند، بازاری و ... به فرمان حضرت امام خمینی (ره) در تاریخ ۲۶ خرداد ۱۳۵۸ در خصوص حضور در جهاد سازندگی و سرلوحه قرار گرفتن شعار "همه با هم" نشان دهنده توجه به مشارکت مردمی در جهاد دارد. مدیر جهادی به خاطر احترام و ارتباط نزدیک با مردم موجب تلفیق دانش نو با دانش بومی شد که در نتیجه با شناخت هر چه بیشتر معضلات، راهکارهای مؤثری برای حل مشکلات پیدا می‌شد.

از یک سو روابط بین مردم و جهاد، روابطی بسیار ساده، بی‌آلایش و خودمانی بوده که باعث ایجاد محبت جهاد در دل مردم شده و از سوی دیگر روابط بین نیروها و مدیر در جهاد بسیار انسانی و دوستانه است. مدیریت شورایی در جهاد فرهنگ مشارکتی کار کردن را در جهاد پایه گذاری نمود. این ویژگی در بالاترین مقطع تصمیم‌گیری جهاد در وزارت و همچنین در استان‌ها باعث شده که تصمیم‌گیری و مدیریت جهادی بر مبنای تخصص نیروهای جهاد و کارآمدی‌های آنها در انجام وظایف باشد. ایجاد فضای صمیمی و مسالمت‌آمیز و برادرانه در حل مسائل و مشکلات و تحمل یکدیگر در مقابل حل مسائل از ویژگی‌هایی است که هرکس می‌تواند در درون جهاد آن را حس کند و این زمینه‌ی همکاری همه‌ی اعضا را فراهم کرده است.

تئوری هاوس چهار سبک مدیریتی را بیان کرده که مدیریت جهادی با ویژگی‌های فوق‌الذکر از این بین با سبک رهبری حمایتی و رهبری مشارکتی قرابت بیشتری دارد. در رهبری حمایتی، مدیر کارکنانش را در نیل به اهداف تعیین شده یاری می‌رساند که در مدیریت جهادی نیز این چنین است اما وجه تمایز آن از سبک حمایتی در این است که در مدیریت حمایتی رفاه زیردستان مورد توجه بوده در حالی که در جهاد انگیزه‌ی همه‌ی افراد اعم از مدیران و کارکنان خدمت رسانی به اقشار محروم و مناطق روستایی می‌باشد نه رفاه جهادگران. از این رو می‌توان مدیریت جهادی را نوعی رهبری مشارکتی قلمداد کرد؛ چون آراء و نظرات تخصصی سطوح پایین سازمانی را می‌پذیرد و آنها را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌دهد. ارتباط با مردم و برخورد خوب با آنها و استفاده از امکانات،

معیار سبک	اطاعت زیردستان از دستورات رئیس	عمل به استانداردهای تعیین شده از بالا	توجه به رفاه زیردستان	هدایت کارکنان در جهت اهداف تعیین شده	مشاوره با کارمندان	تفویض تصمیم گیری
دستوری	*					
موفقیت مداری		*				
حمایتی			*	*		
مشارکتی				*	*	*
مدیریت جهادی				*	*	*

نیروها و ابتکارات آنها از ویژگی‌های جهاد است. به طوری که حضرت امام در آبان ماه سال ۱۳۵۸ در تأیید این امر خطاب به جهادگران فرمودند: "این همدردی که پیدا شده است اسباب اطمینان است. اینها اسباب این می‌شود که خود آن اهالی آنجا هم به کار واداشته می‌شوند."

اعتماد داشتن به نیروهای جهاد، اهمیت دادن و لحاظ کردن نظرات آنها، میدان دادن و تفویض اختیار به جهادگران از ویژگی‌های مدیریت جهادی است. مدیر از انتقاد آنها نمی‌هراسد و پاسخگوی سئوالاتشان می‌باشد. احترام متقابل مدیران و کارکنان در جهاد به

چشم می‌خورد و هر یک از نیروهای جهاد تنها از یک رئیس مافوق دستور گرفته و رعایت سلسله مراتب و تعیین خطوط اختیار و ارتباط در بین جهادگران وجود دارد.

شبکه مدیریت^{۱۹۳}

رابرت بلیک و جین موتن^{۱۹۴}، دو مفهوم انجام وظیفه و ایجاد روابط شخصی با کارکنان را در تئوری خود مورد توجه قرار داده و پنج نوع سبک رهبری را مشخص کرده اند که عبارتند از:

۱. **بی خاصیت:** در این سبک مدیریتی، حداقل کوشش و تلاش در انجام وظیفه از کارکنان پذیرفته شده و مدیر هیچ

تلاشی در جهت بهبود عملکرد زیردستانش انجام نمی‌دهد.

۲. **باشگاهی:** مدیر توجه ملاحظه گرانه ای به نیازهای افراد داشته و بر پیدایش جو سازمانی دوستانه و سرعت جریان کار تأکید دارد.

۳. **وظیفه مدار:** مدیر به کارائی سازمان توجه داشته و عناصر انسانی را کمتر در آن دخالت می‌دهد و به روابط انسانی مطلوب در سازمان اهمیت نمی‌دهد.

۴. **میان‌رو:** امکان عملکرد سازمانی موثر هنگامی میسر می‌شود که میان ضرورت انجام کار و حفظ روحیه افراد در یک سطح رضایت بخش تعادل برقرار شود. مدیر دارای این سبک هم به انجام وظیفه‌ی کارکنان و هم به روابط انسانی مطلوب توجه دارد.

۵. **تیمی:** مدیر معتقد است که موفقیت در انجام وظیفه از عهده‌ی افراد متعهد برمی‌آید، وابستگی متقابل به واسطه‌ی یک "علاقه مشترک" در هدف سازمان، به روابط توأم با اعتماد و احترام منجر می‌شود.

مقایسه‌ی تطبیقی مدیریت جهادی با تئوری شبکه مدیریت

جهاد سازندگی با توجه به نحوه تشکیل و فعالیت خود ویژگی‌هایی خاص دارد که در جایی دیگر اتفاق نیفتاد. این ویژگی در تمامی ارکان جهاد از جمله نظام مدیریتی جهاد نیز تحقق یافت. از ویژگی‌های مدیریت جهادی می‌توان مسئولیت‌پذیری، پرکاری و سخت کوشی، احساس رضایت از خدمت به مردم، رعایت شئون اسلامی و اخلاقی در رفتار با ارباب رجوع، اخلاص و مشورت و مشارکت را نام برد.

جهاد در ابتدای تأسیس به صورت شورایی مدیریت می‌شد، تصمیمات جمعی و از پایین به بالا طراحی و اتخاذ می‌شد. در جلسات بحث و بررسی وحل مسئله و راهکارهایی مدیر ارشد خود را بی نیاز از شنیدن و استفاده از نظرات همکاران خود نمی‌دانست و اصلاً چنین فضایی نبود. این اصل هر چند گاهی موجب طولانی شدن تصمیم گیری‌ها می‌شد اما از مزایای کار و مدیریت جمعی و مشارکتی که پختگی در تصمیمات و همدلی و همراهی در اجرای تصمیمات بود برخوردار بود و به نوعی در همه ارکان و اجزاء جهاد نسبت به سرنوشت طرح‌ها، پیشرفت کار، بهبود و ارتقاء جهاد احساس مسئولیت و تعهد پدیدار بود.

¹⁹³ .Managerial Grid

¹⁹⁴ .Robert R. Blake and Jane S. Mouton

علاقه مشترک به هدف سازمان	وجود افراد متعهد و روابط توأم با اعتماد	تعادل بین انجام وظیفه و روابط انسانی مطلوب	تأکید زیاد بر کارایی سازمان	توجه به جو دوستانه و سرعت عمل	پذیرش حداقل کوشش زیردستان	معیار سبک
					*	بی خاصیت
				*		باشگاهی
			*			وظیفه مدار
		*				میانه روی
*	*					تیمی
*	*					مدیریت جهادی

در جدول فوق سبک‌های مدیریتی پنج گانه و ویژگی‌های هر یک بیان شده تا مشخص گردد که مدیران جهادی به کدام سبک رهبری نزدیک‌ترند. به نظر می‌رسد که سبک مدیریت جهادی قرابت بیشتری با سبک تیمی دارد. یکی از سبک‌های متداول مدیریتی تیمی یا مشارکتی است که در این شیوه رفتار رابطه‌گرای مدیر بیش از حد متوسط و رفتار تکلیف‌گرای وی از حد متوسط کمتر است. سبک تصمیم‌گیری مدیر مشارکتی است یعنی مدیر زیردستان را در تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهد زیرا آنان توانایی مشارکت در تصمیم‌گیری را دارند و نظرات تخصصی آنان در بهبود روند پیشرفت برنامه‌ها تأثیر بسزایی دارد.

آثار و نتایج مدیریت مشارکتی در جهاد :

- ۱ - پختگی در تصمیم‌ها و همدلی و همراهی در اجرای آن‌ها
- ۲ - سازماندهی غیر متمرکز؛ زیرا این نوع مدیریت بر اصول محوری ارزش‌های انقلاب و جلب اعتماد عمومی و مشارکت مردم علی‌الخصوص روستاییان و کشاورزان استوار است و توانسته با یاری گرفتن از آن‌ها و ارائه آموزش‌های لازم، کشور عزیزمان را به خودکفایی برساند.
- ۳ - ایجاد سرمایه اجتماعی؛ ارتباط نزدیک مدیران با کارکنان و وجود جو اعتماد میان آنان بیانگر وجود شاخص اعتماد اجتماعی در سازمان است که در نهایت این فرایند منجر به شکل‌گیری سرمایه اجتماعی و توسعه جوامع می‌شود.

رنسیس لیکرت و همکارانش ضرورت توجه به منابع انسانی و منابع سرمایه ای را به عنوان دارایی‌هایی که مستلزم مدیریت شایسته و متناسب است مورد تأکید قرار داده اند. لیکرت در مطالعاتش دریافت که سبک‌های متداول مدیریت سازمان‌ها را می‌توان بر روی پیوستاری از سیستم یک تا سیستم چهار نشان داد. این سیستم‌ها را می‌توان به شرح زیر توصیف کرد:

سیستم یک: این نوع مدیریت به زیردستان هیچ اطمینان و اعتمادی ندارد زیرا که آنها را به ندرت در فراگرد تصمیم‌گیری شرکت می‌دهد. همه‌ی تصمیمات و هدف‌گذاری سازمان در رأس انجام می‌گیرد و از طریق زنجیر فرمان به پایین منتقل می‌شود. کنش و واکنش متقابل اندکی میان رئیس و مرئوس اتفاق می‌افتد و فراگرد کنترل شدیداً در سطح مدیریت عالی متمرکز است.

سیستم دو: این نوع مدیریت اعتماد و اطمینان توأم با مدارائی نظیر اعتماد ارباب به خدمت کار، نسبت به زیردستان دارد. در حالی که همه‌ی تصمیمات و تعیین هدف‌های سازمان در رأس انجام می‌گیرد، بعضی تصمیمات در چارچوب تجویز شده ای در سطوح پایین تر اتخاذ می‌شود. هر نوع کنش و واکنش متقابل رئیس - مرئوس با مدارا و ارفاق از طرف رؤسا و با ترس و احتیاط از طرف مرئوسان صورت می‌گیرد. در حالی که فراگرد کنترل همچنان در دست مدیریت عالی متمرکز است برخی نیز به سطوح متوسط و پایین تر تفویض می‌شود.

سیستم سه: این مدیریت اطمینان قابل توجه ولی نه کامل به زیردستان دارد. در حالی که خط مشی‌های کلی و تصمیمات مهم در سطح عالی اتخاذ می‌گردد، به زیردستان نیز اجازه داده می‌شود که در سطوح پایین تر در موارد بسیار خاص و تخصصی به تصمیم‌گیری بپردازند. ارتباط در جهت بالا و پایین سلسله مراتب جریان می‌یابد. کنش و واکنش‌های متقابل معتدلی میان رئیس - مرئوس جریان دارد که غالباً با اعتماد متعادل همراه است. جوانب مهم فراگرد کنترل به پایین واگذار می‌شود و این کار در هر دو سطح بالا و پایین با احساس مسئولیت توأم است.

سیستم چهار: در این سبک مدیریت، اعتماد و اطمینان کاملی نسبت به زیردستان ابراز می‌شود. با این که تصمیم‌گیری به طور وسیع در سراسر سازمان توزیع می‌گردد ولی از یک وحدت و یگانگی برخوردار است. ارتباطات نه فقط در جهات بالا و پایین بلکه بین گروه‌ها و همگنان جریان دارد. انگیزش کارکنان بر اثر مشارکت مستقیم آنها در تعیین هدف‌ها، بهبود روش‌ها و ارزشیابی پیشرفت در جهت هدف‌ها به وجود می‌آید. تحت این نوع مدیریت کنش و واکنش متقابل رئیس - مرئوس گسترده، دوستانه و توأم با اعتماد فراوان است. از لحاظ فراگرد کنترل، مسئولیت جمعی و گسترده ای وجود دارد که واحدهای پایین تر کاملاً در آن مشارکت دارند.

مقایسه‌ی تطبیقی مدیریت جهادی با تئوری سیستم‌های مدیریت

مدیریت جهادی گرچه ریشه در مدیریت اسلامی دارد لیکن می‌توان آن را محصول دو رویداد تاریخی انقلاب اسلامی و جنگ تحمیلی به شمار آورد. عنصر مذهب و مدنیت به عنوان شالوده و اساس این نگرش بوده است. در آغازین سال‌های انقلاب اسلامی این سبک از مدیریت ارزشی به سرعت در بخش بزرگی از عرصه‌های سازندگی و مراکز علمی و تحقیقاتی گسترش یافت و نماد عینی آن در نهادهای به عنوان جهاد سازندگی متبلور شد. عنصر دین به عنوان عامل وحدت بخش و بسیج‌کننده‌ی توده‌ها این سبک از مدیریت را تأیید و تقویت کرد. آنچه مدیران جهادی در اختیار داشتند انگیزه قوی حرکت به سوی تعالی و توسعه‌ی منبعث از اعتقادات مذهبی، انجام وظایف برای رضای خداوند و خلق شیوه‌های نوینی برای نیل به اهداف تعالی بود.

ویژگی‌های مدیریت جهادی :

ساختار تشکیلاتی گسترده‌ی جهاد و دامنه‌ی وسیع فعالیت‌ها و برنامه‌های این نهاد، سبک مدیریتی خاصی را به نام "مدیریت جهادی" در این مجموعه ایجاد نموده است. این نهاد به لحاظ معیارهای علمی مدیریت و نیز ویژگی‌های دینی و ارزشی ممتاز از توانایی‌های خاصی برخوردار است که عبارتند از: "

۱. تصمیم‌گیری مشارکتی توسط افرادی که به موضوع تصمیم ارتباط دارند.
 ۲. سبک خاص رهبری به طور عمده جنبه‌ی هدایتی و تفویضی دارد و نه دستوری و تحکم.
 ۳. انعطاف‌پذیری سازمانی به نحوی که همواره ساختار و نیروی انسانی، متناسب با وظایف و مأموریت‌های جدید متحول شوند.
 ۴. برخورداری از نیروی انسانی متعهد، متخصص و باانگیزه که همواره در یک فرآیند رشد و ارتقای علمی و تجربی قرار گرفته‌اند.
 ۵. فضای باز سازمانی برای ابراز نظرات و دیدگاه‌ها و برخورد آرا، زمینه‌ی بروز خلاقیت‌ها و ابتکارات را در جهاد فراهم ساخته است. " (بیدخوری، ۱۳۸۶، ص ۲۹).
- در جدول ذیل مقایسه ویژگی‌های مدیریت جهادی و سیستم‌های مدیریتی لیکرت و همکارانش گنجانده شده است.

سبک	سیستم ۱	سیستم ۲	سیستم ۳	سیستم ۴	مدیریت جهادی
معیار ها	■ عدم اعتماد به زیردستان ■ تصمیم گیری و هدف گزاری در رأس سازمان ■ فراگرد کنترل متمرکز در رأس سازمان ■ کنش و واکنش اندک بین رئیس و مرئوس ■ تهدید و تنبیه برای برانگیختن کارکنان	■ اعتماد توأم با مدارا ■ تصمیمات کلی در رأس و تصمیمات جزئی در سطوح پایین ■ کنترل بیشتر متمرکز در رأس و کنترل جزئی در سطوح پایین ■ روابط توأم با ترس و مدارا برای زیردستان ■ پاداش ها و تنبیهای عملی برای برانگیختن کارکنان	■ اعتماد قابل توجه به زیردستان ■ تصمیمات مهم در رأس و تصمیمات تخصصی در سطوح پایین ■ تفویض قابل توجه کنترل به سطوح پایین ■ روابط متقابل متعادل توأم با اعتماد ■ پاداش ها و تنبیهای اتفاقی برای برانگیختن کارکنان	■ اعتماد کامل به زیردستان ■ تصمیم گیری واحد در سراسر سازمان ■ مسئولیت همگانی افراد در کنترل ■ ارتباطات متقابل فراوان در همه سطوح ■ مشارکت مستقیم افراد در تعیین هدف ها و روش ها برای انگیزش آنان	■ اعتماد کامل به زیردستان ■ تصمیم گیری مشارکتی در جهاد ■ مسئولیت همگانی افراد در کنترل ■ فضای باز سازمانی برای بروز خلاقیت ■ انعطاف پذیری سازمانی ■ نیروی انسانی متعهد و باانگیزه و توجه به رشد و ارتقای آنها

همانطور که ملاحظه می کنید مدیریت جهادی با معیارهای خاص خود شباهت بیشتری به سیستم چهار دارد. مدیر جهادی به زیر مجموعه‌ی خود از بعد توانایی، سلامت و صداقت اعتماد داشته و بنابراین به میدان دادن به نیروها و اعتبار قائل شدن برای آنها توجه خاص دارد. متقابلاً نیروها به حمایت صادقانه مدیران در پذیرش نظرات و پیشنهادهای خود و کمک در رفع موانع موجود در مسیر اجرای طرح‌ها و برنامه‌های خود در کلیه سطوح اعتماد داشته و این اصل زمینه ساز رشد و شکوفایی استعدادها، خلاقیت و ریسک پذیری افراد گشت. بعلاوه اصل عدم تمرکز و توزیع اختیارات نیز یکی از پایه‌های مدیریت جهادی است این اصل بر توزیع اختیارات اداری مالی و پرهیز از بوروکراسی زائد و اعمال ضوابط دست و پا گیر و محدود کننده تأکید می ورزد. هر حوزه، هر استان و هر شهرستان در چارچوب سیاست‌ها و ضوابط کلی از اختیارات لازم برای چگونگی هزینه کرد اعتبارات، جذب یا جابجایی نیروها، سیالیت در تشکیلات و ... برخوردارند و همه‌ی اینها به افزایش بهره وری و محصول کار بهتر منجر می گردد.

نتیجه گیری و پیشنهادها

امروزه پدیده‌ی مدیریت یکی از مهم ترین فعالیت‌ها در زندگی بشر است. یکی از عوامل تأثیرگذار بر اختلاف عملکرد سازمان و دستگاه‌های مختلف در شیوه مدیریتی آن دستگاه‌هاست. امام صادق(ع) فرمود: "مردم هر اجتماعی از سه گروه بی نیاز نیستند تا امور دنیا و آخرت خود را به وسیله‌ی آن سه دسته انجام دهند که یکی از آنها مدیری خیرخواه و مسلط است ... جهاد بر اساس آیه‌ای که

در آرم خود دارد (قل انما اعظکم بواحدہ ان تقومو للہ - جهاد قیام برای خداست) این عقیده را در بین مدیران و کارکنان خود رواج داده است. مبنای حرکت جهادگران بر عشق به خدمتگزاری به مردم و ادای تکلیف در مقابل خداوند و شکرگزاری نعمت‌های اوست. در این تحقیق عمده ترین سبک های رهبری با شیوه مدیریت جهادی مقایسه و مشخص گردید که مدیریت در جهاد به سبک مشارکتی، تیمی و شورایی است. همان طور که قبلاً ذکر شد مدیران جهادی به توانایی ها و مهارت های کارکنان خود اعتماد داشته و دارای روحیه تواضع و فروتنی در برابر آنان است. به عبارتی مدیران دارای سطح بالایی از مهارت انسانی در سازمان می باشند. تصمیمات بر پایه تخصص افراد و بیشتر در سطوح اجرایی اتخاذ می شود.

یکی از مهم ترین ویژگی های مدیریت جهادی که در هیچ یک از سبک های ذکر شده به چشم نمی خورد اسلام محوری و تعهد دینی جهادگران است. این مدیران کلیه اعمال و رفتار خویش را با موازین الهی و دستورات اخلاقی و ارزشی آن تنظیم می کنند. از آنجایی که مدیر دارای نقش الگویی برای افراد است کارمندان نیز اعمال خود را منطبق بر دین و اخلاق نموده و نیاز به کنترل و نظارت از جانب مدیران کاهش می یابد.

بسیاری از مسئولین کشور معتقدند که جهاد دارای ویژگی هایی است که می تواند برای کشور الگو قرار گیرد. از عوامل مهمی که باعث شد جهاد سازندگی بتواند به موفقیت چشمگیر در انجام وظایف نایل آید نظام مدیریتی مناسب آن است. حضور مدیران زیادی از جهاد سازندگی در سایر دستگاه ها شاهد این مدعا می باشد که مدیریت جهاد مدیریت موفق بوده است. گرچه مدیریت جهادی توانسته تاکنون در مرحله های مختلف این الگو بودن را به اثبات برساند اما رعایت نکات زیر می تواند به مؤثر تر شدن این نهاد انقلابی بیفزاید:

- احیای نظام ارزشی دهه ی اول تشکیل جهاد سازندگی
- تلفیق مدیریت جهادی و استانداردهای علمی
- توجه به بررسی های کارشناسی و تخصصی : ضروری است در مکان یابی یا شیوه اجرای طرح ها و پروژه ها از تخصص و تجربه ی کارشناسان استفاده شود که در نتیجه ی آن هدر رفت امکانات و تحمیل هزینه بر بیت المال به صفر برسد.
- ایجاد و تقویت روحیه ی خدمتگزاری به مناطق محروم در میان مدیران و کارکنان
- غلبه ی انگیزه های معنوی بر انگیزه های مادی

منابع و مأخذ

۱. بید خوری، ع. (۱۳۸۶). «فرهنگ و مدیریت جهادی و خدمات آنان به کوچ نشینان کشور». مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی (جلد دوم). دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی.
۲. پالوج، م و جیران، ع. (۱۳۸۶). «نقش مدیریت جهادی در توسعه روستایی و خودکفایی محصولات کشاورزی». مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی (جلد دوم). دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی.
۳. تقوی دامغانی، س. ر. (۱۳۷۱). نگرشی بر مدیریت اسلامی. تهران: مرکز نشر سازمان تبلیغات اسلامی.
۴. خزایی، ا. (۱۳۸۳). «فرهنگ سازمانی جهاد...» فصلنامه آموزشی فرهنگی حوزه نمایندگی ولی فقیه در وزارت جهاد کشاورزی. سال دهم. ش ۱.
۵. علاقه بند، ع. (۱۳۷۸). مدیریت عمومی. تهران: نشر روان.
۶. مقیم، ح. (۱۳۸۶). «آسیب شناسی و ارزیابی فرهنگ و مدیریت جهادی». مجموعه مقالات اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی (جلد دوم). دفتر خدمات تکنولوژی آموزشی.
۷. هرسی، پ و بلانچارد، ک. (۱۳۸۳). مدیریت رفتار سازمانی: کاربرد منابع انسانی. تهران انتشارات امیر کبیر.
۸. هوی، و و میسکل، س. (۱۳۸۰). مدیریت آموزشی. ترجمه میرمحمد سید عباس زاده، ارومیه: دانشگاه ارومیه.

Abstract

JEHAD from time of establishment in 1358 until now redound growth and development of destitute region capacities, innovations and abilities efflorescence specially villages. No doubt that was due effort and commitment **JEHAD** personnel and leadership and managers responsibility. Because it reliance in desirable social and human skills that have achieved advanced goals. In fact, **JEHAD**-oriented management is same scientific management that is established on base of represented formulas and rules in management knowledge. In addition to, it is making on base of valued Islamic system.

Therefore, it impresses in practical Moslems managers methods and has giving their movement a valued essence.

Today, in threshold of revolution forth decade that is called as " development and equanimity decade via revolution magnanimous leadership, has been enhanced effective role of **JEHAD** rather than ago. So it is necessary, use of past 30 years experiences to survey country common conditions, selection of most qualification managers for achievement overlook goals of Islamic Republic system.

In paper, researcher is going to explain House Path-Goal, Management System and Managerial Grid theories and their styles in side and **JEHAD**-oriented management characteristics in other side express their advantages and disadvantages and with measurement of those, select best and most effective method to encounter with world and Iran new conditions.

No doubt in realistic analyses of common management exist vices. It isn't true, believe to impassable of usual management because it is development barrier but critical view to what today is being together with necessitous and desirable and idealistic status can extend better and more successful horizon in front of managers.

Keyword: **JEHAD**-oriented management, team, task-oriented, county club, middle of the road, impoverished directive leadership, achievement-oriented leadership, supportive leadership, participative leadership.

تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص های آن

شمس اله مرادنیا

مقدمه :

اندیشه های گهربار و تابناک حضرت امام بزرگ جهادگر عصر ما در زمینه فرهنگ و روحیه جهادی بستر اصلی را برای بازشناسی ارزشها و جهت گیریهای مبنایی برای نیل به توفیقات مضاعف و فزاینده جهادکشاورزی است

لذا شناخت ابعاد و زوایای گوناگون روحیه جهادی از منظرو نگاه بانی آن همیشه و در همه حال ضرورتی انکار ناپذیر است .

بدین خاطر مادر مقاله حاضر با نگاهی اجمالی در گسترده افکار آن امام عزیز به تشریح فرهنگ جهادی بعنوان راهی نوین و جهت گیریها و بایدهای آن این فرهنگ پرداخته ایم ، البته پرداختن به مقوله فرهنگ و روحیه جهادی خود مستلزم تحقیقات کاربری گسترده ای است که می بایست در این خصوص کتابها نوشته و ابعاد و زوایای آن را و بلکه چگونگی استمرار آن را از نو کاوش نمود

امامادراین مقاله صرفاً به نکاتی چنداز عناصر کلی پرداخته ایم که درواقع شاکله اصلی ووجود فرهنگ جهادی است ، باشد تا همیشه استمرار داشته باشد .

اسلام گرایی و دین محوری

از صفات انسانهای مومن حرکت کردن بر طبق موازین و معیارهای دینی است . انسانهای دین مدار اعمال و رفتار خویش را با موازین دینی و اوامر و نواهی الهی محک می زنند .

مهمترین شاخصهای دین محوری عبارتند از :

- وجود روحیه فداکاری بر پایه ایمان مذهبی

- کنار هم قرار گرفتن تدین و تخصص

- حاکمیت اعتقادات دینی بر عملکرد سازمان

- ضرورت تداوم آموزشهای عقیدتی

جهاد گران علاوه بر تعهد در برابر کار محول شده به آنان ، خویش را در برابر پروردگارشان مسئول می دانند و تلاش می کنند از عهده انجام صحیح آن بر آیند .

اسلام گرایی و دین محوری ، باورهای اعتقادی و مسئولیت در برابر تکالیف الهی محور تلاش و کوشش جهادگران بوده و خواهد بود .

جهاد گران آن گاه که به دل روستاهای دور دست رفته و برای آبادانی آنها اقدام کرده و می کنند جز احیای اسلام و اعتلای مکتب و دین به چیزی نمی اندیشند و دغدغه و دل مشغولی آنان ، از عهده تکلیف بر آمدن و بر محور دین چرخیدن است .

دین محوری ، اسلام گرایی و نداشتن مسایلی بر خلاف اسلام مورد تاکید امام امت بوده است . «کسانی که در این مهم شرکت می کنند مبدا از کسانی باشند که بر خلاف رویه ملت حرکت نموده و یا بر خلاف اسلام مسایلی داشته باشند و در صورت مشاهده چنین کسانی فوراً" آنان را کنار بگذارند »^{۱۹۶}

تاکید امام بر :

۱. نیروهای جهادی بر خلاف رویه ملت حرکت نکنند .

۲. مسایل خلاف اسلام نداشته باشند ، که رویه ملت اسلامی همان رویه اسلام است و هر کس بر خلاف آن گام بردارد در

حقیقت ، هم بر خلاف رویه ملت حرکت کرده هم مسایلی بر خلاف اسلام خواهد داشت

«بچه های جهاد سازندگی انگیزه ای جز پیاده کردن اسلام و ادای تکلیف به دستورات دین مبین نداشتند و در راه ادای دین از هم سبقت می گرفتند و این نبود مگر اینکه بچه های عاشق اسلام و امام از دعای خیر امامشان همیشه برخوردار بودند »^{۱۹۷}

جهاد ابتدا عمل می کرد . یعنی با عمل خود تبلیغ می کرد ، تمام فعالیتهای جهاد سازندگی رنگ و بوی مذهبی و دینی داشت ، و این نیروهای متعهد به راحتی تخصص را بدست می آورند^{۱۹۸}

^{۱۹۶} - صحیفه نور - سازمان مدارك فرهنگي انقلاب اسلامي - ج ۷ ، ص ۱۳۵

^{۱۹۷} - مظاهري ، حجت - ۱۳۸۰/۲/۲۰

^{۱۹۸} - دلجو ، علي - ۱۳۸۰/۲/۲۰

* ۱ و ۲ برگرفته از کتاب تاريخچه و فرهنگ جهاد همدان

۲- ولایت مداری

اصلی ترین شاخص های ولایت محوری عبارتند از :

- تأسی از آرمانهای رهبری .

- حمایت از روحانیت و نظام اسلامی از جهاد

- تقویت جایگاه نمایندگی ولی فقیه

جهادگران ولایت مدار چشم امید امام بودند و از آن پیشوای وارسته مدال افتخار سنگر سازان بی سنگر را در دفاع مقدس دریافت کردند و پیام روح افزای امام (ره) به جهادگران و توصیف آنان از زبان و قلم آن بزرگوار - که خدایش رحمت کند - زبانزد خاص و عام است . حضور و فعالیتهای جهادگران در مناطق محروم کشور خود یک جهاد برای سازندگی بود . باید اذعان داشت که جهاد گران مقلد امام (ره) و برای حراست از کلیت نظام و موجودیت انقلاب اسلامی از جان و مال خویش گذشته و در خط مقدم برای مبارزه با متجاوزین در جبهه نبرد علیه باطل حضور پیدا کردند .

در حقیقت علت ها و انگیزه های حضور جهاد سازندگی در اقصی نقاط کشور و حتی جنگ تحمیلی را می بایست در ولایت مداری بچه های جهاد جستجو کرد .

نهادی که فرزندان و زائیده انقلاب بود و نیروهای آن نیز شاگردان امام و انقلاب بودند .

«جهاد سازندگی زیر نظر ولایت فقیه بود به همین خاطر به مولفه های زیادی آراسته شده بود که یکی از آن مولفه ها فروتنی های جهاد بود که در مقابل اجرای دستورات رهبری زمان و مکان را نمی شناخت و هر گز سستی و خستگی را بخود راه نمی داد و اجرای فرمان امام و رهبر را تکلیف شرعی خود می دانست .»^{۱۹۹}

۳- مردم مداری :

اتکای به مردم در انجام وظایف و تقویت حضور و مشارکت مردمی

روشها و مکانیسم های اجرایی داوطلبانه و توجه به اولویت دهی به نیازهای جامعه هم چنین پیوند عاطفی و اعتقاد متقابل مردم نسبت به جهاد و اهداف آن ، و توسعه و تقویت ارتباطات مردمی از جمله ویژگیهای مردم مداری در جهاد سازندگی بوده است .

^{۱۹۹} - همایونی - محمد علی - ۱۳۷۸/۰۹/۲۰

امام خمینی - قدس سره - موفقیت جهاد سازندگی را در انجام کارها برای خداوند و همراه شدن با مردم و روحانیون و خدمتگذاری به محرومان و مستمندان می دانستند.^{۲۰۰} ایشان در جمع اعضای شورای مرکزی جهاد سازندگی ونماینده امام در این نهاد فرمودند: «از حرفهای جنابعالی می فهمیم که شما سر موفقیت را بدست آورده اید، جهاد خدمتگذار مردم محروم و مستمند بوده است. جمعیتی و یا ملتی اگر بخواهند موفق باشند علاوه بر این که برای خدا باید کار کنند و از دیگران چشمداشتی نداشته باشند، باید با مردم باشند بدون مردم نمی شود کار کرد و موفقیت حاصل نمی شود سر قضیه همان طور که خودتان فهمیده اید این است که مردم را نمی شود به چیزی توجه داد مگر توسط روحانیون در طول تاریخ هر چه بوده از روحانیون و مردم بوده او هر وقت این دو را از صحنه کنار گذاشته اند همه اش فساد بوده است»^{۲۰۱}

«بچه های جهاد در اردوها یک سفره ای پهن می کردند. هیچ کس فرق نمی کرد، هر کس می توانست سر این سفره بنشیند؛ چه روستایی، چه شهری، هر کس حداقل غذایی که به آن تعلق می گرفت، همانجا می خورد همه در کنار یک سفره می نشستند، این همزیستی بسیار مسالمت آمیز و رفاقت آمیز باروستایی باعث شد که روستایی جذب جهاد می شد. وقتی که از آنجا می خواستند بیایند کلی اعتراض کردند (اردوی خنجین) و می خواستند که بچه ها آنجا بمانند این بود که بچه ها با آنها کار می کردند و دردشان را درک می کردند و درک صحیحی از واقعیتهای زندگی داشتند این بود که با عشق و ایثار و تلاش توان خودشان را در خدمت روستائیان قرار داده بودند و شب و روز در خدمت روستا و روستائیان بودند. واقعا "جهاد گری یک شغل نبود، ما کسی را استخدام نکرده بودیم، یک احساس وظیفه بود، یک رکن بود، یک مسئولیت شرعی بود و کسی برای شغل به جهاد نیامده بود. تمام کسانی که آمده بودند برای خدمت به مردم روستا و روستائی رایگان آمده بودند»^{۲۰۲}

۴- خود سازی :

امام و پیرو مقتدای ما خمینی کبیر - قدس سره - در فرمایشات مبسوطی در جمع گروهی از کارکنان بخش خبر و جهاد سازندگی صدا و سیمای جمهوری اسلامی ضمن تاکید بر نیاز کشور و ملت به سازندگی، سازندگی روحی را مقدم بر همه سازندگی ها معرفی کرده و شروع جهاد سازندگی را از خود افراد دانستند.

پیر فرزانه انقلاب فرمودند :

^{۲۰۰} - خمینی، - روح اله - بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران ۱۳۶۱/۰۶/۱۷
* ۱ و ۲ برگرفته از کتاب تاریخچه و فرهنگ جهاد همدان

^{۲۰۱} - صحیفه نور، سازمان مدارك فرهنگی انقلاب اسلامی، ج ۱۷، ص ۱۵

^{۲۰۲} - شفاعت - احمد - ۱۳۸۰/۰۸/۱۵

«انسان تا خودش را نسازد نمی تواند دیگران را بسازد و تا دیگران ساخته نشوند که کشور ساخته بشود جهاد سازندگی از خود آدم باید شروع بشود ، جهاد نفس جهاد اکبر است برای این که همه جهاد ها اگر بخواهند نتیجه داشته باشند و بخواهند انسان پیروز بشود موکول به این است که در جهاد نفس پیروز باشد . اگر انسان ها توجه به خودشان داشته باشند ، جهاد نکرده باشند با شیطان خودشان اینها واحدهایی هستند که علاوه بر این که نمی توانند اصلاح جامعه را بکنند فساد هم در جامعه می کنند همه فسادهایی که در عالم واقع می شود برای این که آن جهاد واقع نشده آن جهاد اکبر واقع نشده

سایر موجودات سایر حیوانات ولو سبع^{۲۰۳} هم باشند آن قدری که بشر جنایت می کند آنها نمی کنند این بشر است که چون اصلاح نشده است و جهاد سازندگی نکرده است این از همه حیوانات سبع تر است . هیچ سبعی مثل انسان نیست و هیچ حیوانی دیگری هم به پای این حیوان نمی رسید»^{۲۰۴}

۵- اخلاص

امام خمینی (ره) در جمع اعضای جهاد سازندگی در سخنانی مبسوط از جمله فرمودند :

«یکی از نهادهایی که از خود ملت جوشید و متکفل آن خود ملت بود همین جهاد سازندگی بود نهادهایی که در ایران از خود ملت پیدا شد اولش با یک قصد خالص ، الهی پیدا شد و ظاهر شد اگر این قصدخالص الهی از پیش شما کوچ بکند دست خدا هم برداشته می شود کوشش کنید که این خدمت در راه خدا باشد خدمت به بندگان مستضعف خدا که مورد عنایت حق تعالی هستند.»^{۲۰۵}

در این فرمایشات امام بر « اخلاص در عمل » تاکید ورزیده اند و آن را مایه کمک و عنایات خداوند معرفی کرده و از دست دادن آن را باعث برداشتن عنایات خداوند دانسته اند ؛ چرا که در فرهنگ دینی ما کمال انسان و ارزشمندی هر کاری در این است که با نیت خالص و به منظور قرب الهی انجام پذیرد . زیرا که امام صادق - علیه السلام - فرمودند :

« لا به للبعد من خالص النیته فی کل حرکه و سکون»^{۲۰۶}

« بنده باید در هر حرکت و سکنی نیت خالص داشته باشد »

^{۲۰۳} - بدین معنا که همه چیز را برای خود خواهند و خودیت و منیت را محور قرار دهند (درنده)

^{۲۰۴} - صحیفه نور ، سازمان مدارك فرهنگي انقلاب اسلامي ، ج ۱۱ ، ص ۸۰

^{۲۰۵} - صحیفه نور ، سازمان مدارك فرهنگي انقلاب اسلامي ، ج ۱۲ ، ص ۱۸۷

^{۲۰۶} - مجلسي ، محمد باقر ؛ بحار الانوار ، ج ۶۷ ، ص ۲۱۰

از این نظر اخلاص آویزه گوش جهاد گران است و نیت خالص با گوشت و خون آنان در آمیخته است و جهاد سازندگی یکی از نهاد هایی است که از متن ملت برخاسته و در آن خدمت به بندگان خدا تأکید می شود . شالوده و بنیاد این نهاد عظیم کار برای رضای خدا و اخلاص در عمل است .

«باید بسازیم خودمان را جدیت کنید که این جهاد سازندگی را از خودتان شروع کنید وقتی از خودتان شروع کردید هر کاری بکنید این کاری است الهی وقتی خودتان ساختید تمام کارهایتان الهی می شود برای این که از ظلمت ها بیرون رفته اید در نور وارد شده اید همه اعمالتان نورانی میشود»^{۲۰۷}

در منابع اسلامی از خود سازی به «جهاد نفس» تغییر شده و بزرگترین موجود عالم هستی آن را بزرگترین جهاد معرفی کرده است . امام و بنیانگذار جهاد سازندگی در رابطه با جهاد سازندگی به اساسی ترین راه پیاده سازندگی اشاره فرمودند که همواره مورد توصیه تمامی انبیاء و اولیای الهی در سراسر تاریخ بشری بوده است

حقیقتاً "مطالب نغز و انسان ساز امام (ره) - که رضوان الهی جایگاهش باد - در واقع از دل برخاسته و لاجرم بر دلها خواهد نشست . جهاد گران و فرزندان امام در دقایق آن تفکر کرده و زوایای عمیق آن را کاویده و پس از درک و فهم ، آن را به کار می بسته اند . چرا که جهاد با نفس که فرهنگ جهادی بر محور آن می چرخد در لسان بزرگترین موجود عالم هستی و خاتم و افضل همه رسولان الهی پیامبر عظیم الشان اسلام - صل الله علیه و آله و سلم - به عنوان «جهاد اکبر» یاد شده است . و این بدان معنا است که تمامی جهاد و تلاش های گوناگون انسان از عمران و آبادی گرفته تا نبرد و پیکار در میدان های جنگ به پای این جهاد نخواهند رسید و رمز و راز این نکته تا حدودی در این سخنرانی حضرت امام بیان شده است .

«در اردوی خنجین بود برای من خیلی عجیب بود ، یکی از مدرسه ها بود که آن مدرسه را تعمیر کردیم . من به بچه های جهاد اصرار می کردم که بگوئید چه تعمیری کرده اید تا من در گزارش بنویسم ولی می گفتند تعمیر کرده ایم ولی نگوئید چه تعمیری کرده ایم . یکسال بعد یکی از بچه ها برای من گفت ، آقا ما روزی که وارد این روستا شدیم گفتند این روستا با عرض معذرت توالش مشکل داد ، ما بررسی کردیم تیکه تیکه لوله های را دیدیم مشکلی در لوله ها نیست بعد رسیدیم به چاه دیدیم پیمانکاری که باید چاه را ۱۰ تا ۱۲ متر بکند یک عمق ۱/۵ متری کنده بود و سریعاً چاه پر شده بود ، خوب کاری که باید می شد چاه باید عمیق می شد تا مشکل مرتفع می گردید بهترین محل چاه هم انتخاب شده بود، در نتیجه توالش را خالی کردیم چاه را کندیم دوباره بازسازی

^{۲۰۷} - صحیفه نور ، سازمان مدارك فرهنگی انقلاب اسلامی ، ج ۱۱ ، ص ۸۲

کردیم و این شد تعمیر توالست مدرسه ، بدون اینکه ذکر کنند با یک همچون روحیه ای که حتی حاضر نبودند بگویند چکار کردیم و چه تعمیری کردیم توی روستا رفته بودند توالست روستا را تعمیر کنند «^{۲۰۸}

۶- کمک به محرومان

فرهنگ نهادی و عشق به خدمت در جهادگران در ابعاد زیر قابل ارائه می باشد .

- تلاش برای رفع موانع اجرایی
 - محدود نبودن به زمان و مکان در انجام امور
 - عدم تاثیر عوامل بازدارنده در عزم و اراده راسخ جهاد گران
 - تبلور و انعکاس از نیازهای واقعی جامعه
- از جمله فضایل مهم انسانی ، حسن همکاری ، همدردی و یاری رساندن به دیگران است بویژه اگر نیاز به یاری داشته باشد . امام خمینی (ره) در کلمات و بیانات گهر بار شان اشارات فراوانی به محرومان و مستضعفان پرداخته اند و در مناسبت های مختلف ، یاری رساندن به زاغه نشینان و کوچ نشینان را مطرح و اسلامی بودن نظام را در گروه آن می دانستند .
- امام (ره) در سخنرانی مبسوط در این باره فرمودند :

« آن رژیم رفت و یک رژیم دیگری است . لکن باید همه چیز اسلامی بشود آن روزی ما به آخر رسیدیم که هر چیزمان اسلامی باشد بازاری که به فکر ضعفا و فقرا نباشد بازاری که پهلویش ضعیف باشد و به فکر نباشد این بازار اسلامی نیست ملتی که اینجا قصرهای روی هم درست کنند و آنجا زاغه نشینان باشند و مردم به فکر آنها نباشند این مملکت ، مملکت اسلامی نیست ، صورت است محتوا ندارد «^{۲۰۹}

امام عزیز - رضوان الله تعالی - در دیدار با گروهی از جهادگران شهرستان یزد ضمن قدردانی از آنان رسیدگی به قشر مستضعف جامعه را ستوده و باعث تشویق آنان به انجام کارهای بزرگتر دانسته و از آن به عنوان حس تعاون ، حس خدمت به ملت و خدمت به اسلام نام بردند و آن را مظهر قدرت ایمان برشمردند و آرزو کردند چنین روحیاتی برای همیشه در ملت باقی بماند .

ایشان فرمودند :

^{۲۰۸} - شفاعت ، احمد - ۱۳۸۰/۰۸/۱۵

^{۲۰۹} - صحیفه نور ، سازمان مدارك فرهنگی انقلاب اسلامی ، ج ۷ ، ص ۳۹ .

«من از همه برادرها و خواهرانی که در این راه (جهادسازندگی) مجاهده کردند و می کنند و گاهی من در تلویزیون می بینم که اینها کارها انجام می دهند و بسیار از این جهت من خرسند می شوم که ببینم برادرها و خواهرها نسبت به طوائف ضعیف خدمتگزاری می کنند ... امید وارم که با این قدرت اسلام همه امور اصلاح بشود و این تحولی که در جوانهای امروز ما در خواهرها و برادرهای ما حاصل شده است که این طور حس تعاون ، حس خدمت به ملت ، خدمت به اسلام پیدا شده است این خیل امیدوار انسان را به این که با این قدرت ایمانی که الان در ملت ما هست و انشاء اله باقی می ماند همه کارها انجام بگیرد»^{۲۱۰}

هدف اصلی این نهاد رفع نیازهای انقلابی و خدمت رسانی به روستاها و مردم محروم و مستضعفی بود که سالها تحت سلطه و ستم بیگانگان قرار گرفته بودند . چرا که این فرمان قرآن مجید است به مومنان به تعاون و همکاری و از آنان می خواهد که در امور نیک دست در دست یکدیگر دهند و از گناه و تجاوز نهی نموده است :

(تعاونوا علی البر و التقوی ولا تعاونوا علی الاثم و العدوان)^{۲۱۱}

(در نیکو کاری و پرهیز کاری همکاری کنید نه در گناه و تجاوز)

«بعد از ۱۵-۲۰ روز بود که جهاد تشکیل شده بود . ما چون درطول روز هم خیلی محدودیت وقت داشتیم گرفتاریهایی که در سطح شهر داشتیم و خیلی هم پول و امکانات نتوانسته بودیم برای بچه ها ردیف کنیم که کار را جدی شروع کنند .

به هر حال یک روز عصری ما وارد روستای خنجین شدیم رفتیم سراغ مزرعه سر مزرعه دیدیم بچه های جهاد دارند خرمن جمع می کنند . نتوانستیم تشخیص بدهیم که کدام از بچه های جهاد است و کی روستا است این بچه ها خوب مرا می شناختند وقتی آمدند جلو دست دادند ، زبری دست اینها هنوز توی دست های من هست یعنی هنوز اثر زبری دست آنها را لمس و حس می کنم . چقدر اینها کار کرده بودند و زحمت کشیده بودند کاملاً" شبیه روستایی شده بودند و دیگه آن گرما و آفتاب و آن وضعیت که کار کرده بودند برای من کاملاً" قابل تشخیص بود» .^{۲۱۲}

۷- قانون مداری

ضرورت وجود قانون و مقررات در هر جامعه و لزوم احترام همگانی و رعایت دقیق آن امری مسلم و بدیهی است و از عوامل پیشرفت هر کشوری ، وجود قانون صحیح ، اجرای مساوی آن و حرمت نگه داشتن قانون از سوی مردم جامعه است .

^{۲۱۰} - صحیفه نور ، سازمان مدارك انقلاب اسلامي ، ج ۹ ، ص ۲۷۷ .

^{۲۱۱} -قرآن کریم - سوره مائده - آیه ۲ .

^{۲۱۲} - شفاعت ، احمد - ۱۳۸۰/۰۸/۱۵

امام (ره) عمل بر خلاف موازین قانون و بر خلاف مقررات دولتی و اسلامی را تقبیح و از آن به شدت نهی می فرمودند و در همین مورد فرموده اند :

« اما قضیه جهاد سازندگی که شما آقایان از این جهاد سازندگی هستید و کار پر ارزشی شما دارید باید توجه داشته باشید که علاوه بر این که جهاد سازندگی می کنید جهاد با نفس خودتان هم بکنید ، اگر خدای نخواستہ در این جهاد سازندگی یک کاری بشود که بر خلاف مصلحت اسلام است بر خلاف انقلاب است اسباب دلسردی مردم می شود خدای نخواستہ اگر بعضی از اشخاص غافل ، یک وقت عملی بکنند بر خلاف مقررات دولت اسلامی و بخواهند یک شلوغ کاری بکنند این ها جهاد نفس نکرده اند و جهاد سازندگی ایشان هم مفید نیست باید شما آقایانی که یک همچو عمل بسیار شریفی را متکلف هستید و ارزنده است این عمل شما پیش اسلام ، باید توجه کنید که این اخلاق اسلامی که اخوت اسلامی است و برادری است و برابری است این را ملاحظه کنید و مبدا یک وقت در یک جایی بر خلاف مقررات و بر خلاف نظم عمل کنید »^{۲۱۳}

«آیت ا ... نوری همدانی به جهاد سازندگی خیلی علاقه مند بودند به عنوان امام جمعه و نماینده امام در استان همدان ایشان می فرمودند تمامی نهادها در همدان ارزشمند هستند ولی جهاد سازندگی چیز دیگری است ، من زمانی که از همدان بیرون آمدم هیچ گله ای از فرزندان جهاد گر از سوی مردم ندیدم »^{۲۱۴}

۱- هماهنگی در مسیر هدف

از مشخصات فرهنگ جهادی هماهنگی در کارها و به دنبال هدف واحد بودن آن است طبیعی است که در صورت داشتن هدف واحد و روشن ، مجموعه می تواند به سرعت به نتایج مطلوب و پرباری دسترسی یابد .

امام خمینی بنیانگذار جهاد سازندگی در دیدار با اعضای شورای مرکزی و نماینده امام خمینی درجهادسازندگی در رابطه با مطالب مورد اشاره چنین فرمودند :

«این که شما گفتید در کارها هماهنگی وجود دارد کار بسیار خوب و صحیح است زیرا تا امور آن گونه اجتماعی نباشد و همه افراد یک رویه و هدف را نداشته باشند کارها پیش نمی رود ... »^{۲۱۵}

^{۲۱۳} - صحیفه نور ، سازمان مدارك فرهنگي انقلاب اسلامي ، ج ۱۳ ، ص ۲۵-۲۶ .

^{۲۱۴} - همایونی ، محمد علی - ۱۳۷۸/۰۹/۳۰

^{۲۱۵} - آیت ا ... خمینی - روح ... - بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران - ۱۳۶۱/۹/۱۳

امام (ره) همواره در بیانانشان خطاب به جهادگران ، ضمن تاکید بر ، هماهنگی در کارها ، داشتن پشتکار ، وحدت کلمه ، اخلاص ، با هم بودن و ایده اسلامی را ضامن حمایت الهی عنوان می کردند و عقیده داشتند : «اگر این قصد خالص از پیش شما کوچ کند ، دست خدا هم برداشته می شود .

اما برآستی چنانچه جهاد سازندگی در فعالیت های گسترده خودموفق بود ، چیزی نبود جز روح انقلاب حاکم بر آن همدلی و وحدت رویه و هدف بود به طوری که رهبر کبیر انقلاب خطاب به جهادگران فرمودند :

«از این حس تعاونتان خیلی حظ می برم و خیلی میل داشتم که بروم یک دفعه در این جهاد سازندگی ، من هم خدمت بکنم.»^{۲۱۶}

۹- جهاد مقدس

جهادگران جهاد سازندگی ، علاوه بر توفیق در سنگر تولید ، در عرصه دفاع مقدس نیز حضوری موفقیت آمیز داشتند . اولاً" استکبار جهانی با تحمیل جنگ بر جمهوری اسلامی به دنبال نابودی آن و نیز تجزیه کشور و از بین بردن استقلال آن بوده است و جهادسازندگی به عنوان فرزند وفاداران انقلاب و بازوی پرتوان آن ، وظیفه خود می دانست که به فرمان امام (قدس سره الشریف) در صحنه جنگ حاضر شود تا برای دفع تجاوز دشمن مردانه بجنگد . دستاورد جهاد سازندگی در جنگ ، دفع تجاوز دشمنان انقلاب و دست یابی به استقلال ، عظمت و شوکت میهن اسلامی مان بوده است . علت ها و انگیزه های حضور جهاد سازندگی در جنگ تحمیلی را می بایست در فلسفه وجودی آن و نیروهای تشکیل دهنده این نهاد جستجو کرد . جهادگران که به انگیزه حفظ و حراست از انقلاب به اقصی نقاط کشور مهاجرت نموده بودند ، چگونه می توانستند در مقابل تجاوز و تعدی به جمهوری اسلامی ساکت نشسته و هیچ عکس العملی را از خود نشان ندهند . گر چه فعالیت های جهادگران در مناطق محروم کشور خود یک جهاد برای سازندگی بود ، باید اذعان داشت که برای حراست از کلیت نظام و موجودیت انقلاب اسلامی از جان و مال خویش گذشته و در خط مقدم مبارزه با متجاوزین درجبهه های نبرد حق علیه باطل حضور پیدا کردند .

خلاصه کلام

جهاد سازندگی در ۲۷ خرداد ۵۷ به فرمان رهبر کبیر انقلاب اسلامی حضرت امام خمینی (ره) به منظور فراهم ساختن نهضتی همه جانبه در جهت مبارزه با فقر و محرومیت زدایی ، توسعه و عمران روستایی و در یک کلام ، حرکت در جهت استقلال و خود کفایی از

^{۲۱۶} - صحیفه نور ، سازمان مدارك فرهنگی انقلاب اسلامی ، ج ۱۷ ، ص ۱۰۱ .

متن توده های میلیونی مردم محروم و مستضعف بوجود آمده و این نهاد انقلابی در درون انقلاب نطفه بست ، در بستر انقلاب رشد کرد و همراه با نهال نوحاسته انقلاب بالید و به ثمر رسید .

رسالت اصلی جهاد گران «ابلاغ پیام اسلام و انقلاب» و «کاشتن بذر و آبادانی در دل روستائیان» بود .این نهاد انقلابی در طول عمر پر برکت گذشته از دستاوردهای عمومی ، در تمامی عرصه های انقلاب حضور فعال داشته ، به حفظ و صیانت از فرهنگ اسلام و انقلاب کمر همت بسته و در تحقق فرامین حضرت امام ... اهتمام مضاعف داشته است ، وانگهی دستاوردهای خاصی داشته است که به بعضی از آنها اشاره می کنیم :

- ۱- نگرشی همه جانبه به محرومین و مستضعفین و محرومان روستا ؛
 - ۲- دگرگون ساختن چهره روستایی کشور در سایه «توکل به خدا» و اطاعت از «ولایت فقیه» ؛
 - ۳- تعالی شخصیت روستائیان ، جلب مشارکت آنان و تامین ملجاء و تکیه گاه نیمی از جمعیت کشور ؛
 - ۴- تلاش در جهت تحقق رشد کشاورزی به عنوان محور استقلال کشور ؛
 - ۵- تربیت سازندگان متعهد و حزب الهی برای نظام اداری کشور با ارتقاء سطح بینش علمی و مهارتی آنان
 - ۶- ایفای وظایف سازندگی در عرصه جنگ و شهادت و بازسازی ویرانه های بجا مانده از جنگ و بهره مندی از افتخار عنوان سنگر سازان بی سنگر ؛
 - ۷- خلق فرهنگ جهادی که بسیاری از ناممکن ها را ممکن ساخت ؛
- اگر بخواهیم ویژگی های جهاد سازندگی و اصلاحات جهاد و جهادی «روحیه جهادی ، اخلاق جهادی و حرکت جهادی» را تا حدودی بشناسیم ابتدا به طور کلی خصایص و وجوه تمایز جهاد را به دو دسته می توان تقسیم کرد :

الف) ارزش ها :

مشمول بر آن دسته از خصوصیات جهاد هستند که برخاسته از مکتب و مفاهیم اعتقادی است و در هر شرایط زمانی و مکانی لازم است مورد توجه و رعایت کامل قرار گیرند .

ب) ویژگیها :

مشمول بر آن دسته از خصایص هستند که به نحوی منبعث یا متأثر از ارزش ها بوده و تابع شرایط زمانی و مکانی می باشند .

شاخص های عمده ارزش ها و ویژگی های جهاد سازندگی :

- ۱- روحیه انعطاف پذیری و حضور در فعالیت های اضطراری و قدرت جابجایی با توجه به همکاری قابل توجه در میان بخش ها و مناطق ؛
 - ۲- سادگی و بی آلاشی و پرهیز از تشریفات غیر ضرور و هم چنین توانایی پذیرش ماموریت بر مبنای ضرورت ها و نیازهای انقلاب و نظام جمهوری اسلامی ؛
 - ۳- التزام عملی بر ولایت فقیه و حساسیت به مسائل شرعی و حفظ شعائر و ظواهر اسلامی در جهاد و جامعه
 - ۴- تاکید بر جلب مشارکت مردم در اجرای طرح ها و پروژه ها و تلاش در جهت توانمند ساختن مردم در امور مربوط به خود ، و ارتباط و مراجعه مستمر به روستاها ، در جهت حل مشکلات روستائیان و درد آشنای آنها بودن تا جایی که اولویت آنها خدمت به محرومین و روستائیان بخصوص مناطق دوردست باشد ؛
 - ۵- مردمی بودن و پرهیز از گرایش ها و خط بازی های سیاسی و هم چنین هدف نهایی فعالیت های جهاد ، تحول فرهنگی و انسانی جامعه روستایی است که در این خصوص امام (ره) فرمودند : «این جوانان جهادگرند که بذر انقلاب را در دل روستائیان می کارند»
 - ۶- حضور روحانیت و نمایندگی ولایت فقیه در جهاد در واقع ارتباط مستمر این نهاد انقلابی را با امام (ره) و روحانیت مستحکم کرده است ؛
 - ۷- گرایش به عدم تمرکز در مدیریت و نظام اجرایی و وجود تشکیلات جهاد در سطح دهستان ها به منظور ارائه خدمات بهینه در جهت توانمند ساختن روستائیان با اهتمام به توسعه همه جانبه روستاها ؛
 - ۸- و بالاخره طلایه دار بودن در حل مسائل و مشکلات جامعه و جرأت پذیرش مأموریت های خطیر و پیچیده در جهت خدمت به انقلاب و خودکفایی کشور ؛
- این مختصر را می توان از ویژگی ها و ارزش های جهاد سازندگی دانست و اگر بخواهیم بخشی از روحیه جهادی و حرکت جهادی را به طور کلی بیان کنیم عبارتند از :
- ۱- تعهد به اسلام ، انقلاب و ولایت فقیه و انگیزه عبادی داشتن در کارها ، گمنامی و بی ربایی در انجام فعالیت ها و ارائه خدمات احساس مسئولیت و تعهد در حسن انجام کار

۲- مسئولیت پذیری و خودجوشی ، همچنین ایثارگری و شهادت طلبی و استقبال از حضور داوطلبانه در جبهه های نبرد ، استقبال از مهاجرت به مناطق محروم و دورافتاده ، زمان نشاختن برای خدمت و در عین حال همیت سازمانی داشتن (حساسیت داشتن به حفظ جهاد در وظائف و ویژگی ها) ؛

۳- برخورد مناسب و شایسته با ارباب رجوع و روستائیان ، دلسوزی در حفظ نگهداری امکانات بیت المال و پرهیز از اسراف و تبذیر ، تلاش در جهت رشد معنوی و کسب معلومات مذهبی و سیاسی و حساسیت داشتن نسبت به مسائل و سرنوشت انقلاب ؛

۴- پای بند بودن نسبت به مسائل شرعی (انجام فرائض و ترک محرمات) و رعایت شعائر اسلامی و وجود رابطه عاطفی و صمیمی متقابل بین مسئولین و اعضاء (که این خصیصه از تواضع مسئولان و شخصیت دادن به نیروها و احترام متقابل مسئول و نیرو است)

۵- میدان دادن به نیروها و تقویض اختیار به آنها برای اعتماد و اطمینان و اعتقاد به مشورت و استفاده از نظرات دیگران در تصمیم گیری ها و واگذاری مسئولیت بر اساس صلاحیت و شایستگی و پذیرش مسئولیت به منظور خدمت بیشتر بر اساس تکلیف ؛

۶- اعتبار قابل شدن برای نیروی انسانی خلاق و توانا و هم چنین مدیریت توجیهی نه دستوری و ثبات مدیریت و پایداری در انجام تکلیف ؛ اینها همه حرکت جهادی ، روحیه جهادی و اخلاق جهادی است که هر کدامشان لایه های خاصی از فرهنگ و تاریخ جهاد را تشکیل می داده اند و باید جداگانه مورد پژوهش و تحقیق محققان به تدریج قرار بگیرند .

و برآستی با گذشت بیش از سی سال از وقوع انقلاب شکوهمند اسلامی جا دارد ، اندکی در تحولات گذشته تأمل صورت گیرد ، و فضای همبستگی ، همدلی ، همکاری ، خلوص ، ایثار و از خود گذشتگی، تعهد و تلاش فردی و گروهی که سال ها در نهادهای گوناگون از جمله نهاد جهاد سازندگی وجود داشته و می تواند با اصلاحات و تعدیل هایی به عنوان الگوی سازمانی مناسبی برای پاسخگویی به شرایط و مقتضیات امروز جامعه باشد مورد بررسی دقیق دانش پژوهان قرار گیرد . و درس های آموزنده ای از این تجربه گرانها در اختیار مدیران گذارده شود تا آنان با تفکر و خلاقیت خود آینده روشنی را ترسیم کنند . انشاءا...

تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص های آن

مظاهر محمدی

چکیده:

در فرهنگ و مدیریت جهادی بیشتر بعد معنوی فرهنگ (زیرساختها) مورد تاکید قرار می گیرند در این بعد بر روی دو محور اساسی یعنی ۱- محور اندیشه ها ، بینشها و عقاید ۲- محور ارزشها ، مکارم و اخلاقیات نسبت به بعد مادی آن (روناها) تاکید زیادتیر شده است که عقیده به خدا ، معاد و عقیده به وحی یکی از شعائر مهم فرهنگ در حوزه جامعه اسلامی بطور عام و در حوزه فرهنگ جهادی بطور خاص است و امانت داری ، قناعت و ساده زیستی ، وفاداری و ولایت مداری ، سرعت و صداقت ، مشاورت و مشارکت پذیری ، همدلی و روحیه اجتماعی ، آینده و آخرت نگری و کار برای رضای خدا ، تقدم منافع عمومی بر منافع شخصی ، ایجاد روابط صمیمانه ، پیشگامی در کارها، گذشت و نودوستی از تار و پود های دیگر فرهنگ یک جامعه در نظام اسلامی و در محیط کار جهادی است .

از طرفی در مدیریت جهادی علم و قوانین علمی در یک فضای ارزشی بکار گرفته می شوند و جامعه ، سازمان و افرادی که در محیط جهادی فعالیت می نمایند اعتقادات ، رسوم و ارزشها و سیاستهای فرهنگی خاص اسلامی دارند و مدیریت نیز ناگزیر از عمل در بستر ارزشی جامعه و سازمان می باشند. در مدیریت بعنوان جهادی یا اسلامی مراقبت و امانتداری ، تکلیف و ادای وظیفه ، خدمتگذاری گسترده و خادم بودن ، جنبه های هدایت آگاهانه و ارشادات دلسوزانه ، عدل و احسان و دوری از خود برترینی ، تقدس وسیله ، اعتماد به نفس ، دوری از خود پسندی و افزون خواهی ، اخلاص در عمل ، نزدیکی به مردم و ... بیشتر از سایر وجوه اهمیت دارد و محوریت حرکتها بسوی تحقق اهداف مورد نظر است. به برکت انقلاب اسلامی و نفس گرم روح خدا و رهبری در طول عمر جهاد سازندگی ، اخلاقیات و شئون اصیل اسلامی در محیط مدیریت جهادی بیشتر متبلور گشته و بکار گرفته شده و بدین سان تلاشها مضاعف و موفقیتها و پیشرفت و توسعه و رفاه زودتر حاصل شده است. در دوره رو به آینده سرافراز که اشتغال ، تولید و صادرات غیر نفتی و خودکفایی از مهمترین مسائل کشور مطرح است باز روحیه و کار جهادی می تواند نقش محوری و اساسی را ایفا نماید. بر این اساس در راه ادامه تحول ساختاری سازمانها اولین اصل حفظ ارزشهای بنیادی است

باید سازمانها به ویژه سازمانی مانند جهاد کشاورزی در ساختارهای خود واحدها و بخشهایی را برای کنکاش طراحی کنند تا شناخت لازم را از محیط و تطبیق آن با فرهنگ و مدیریت جهادی برای تصمیم گیری اساسی ارائه کنند.

برای تنظیم رابطه میان حالتها و ارزشهای بنیادی باید دقت نمود که شاخصهای جهادی که در متن اصلی به آن اشاره شده است چه وضعیتی خواهند داشت.

واژه های کلیدی: فرهنگ عام اسلامی و خاص جهادی ، بعد معنوی فرهنگ ، فرهنگ آفرینی ، تحول پذیری ، ارزشهای بنیادی ، شرایط اقتضایی ، ساختار ، مدیریت مشارکتی ، مدیریت اسلامی و انگیزه های الهی ، سود جوئی مدیریت غربی ، مدیریت علمی و تصمیم گیری.

مقدمه :

بعد از پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی فرهنگ و مدیریت جهادی و شاخص های آن از مفهوم خود جهاد و نظام ارزشی اسلامی و انقلابی نشأت گرفته و پایه ریزی شده است. در ادامه پیام تاریخی امام (ره) در ۲۷ خرداد سال ۱۳۵۸ آغاز حرکت شورانگیز جهاد سازندگی و فعالیت مدیریت جهادی در کشور است. فعالیتهای پرشتاب مردم در جهاد وبا مدیریت جهادی ضمن ارائه خدمات بسیار ارزنده اثرات زیادی بر جای گذاشته و بزودی مشکلاتی را برطرف کرد و نفوذ گسترده و عمیقی بدست آورد که هم اینک در سراسر روستاهای مملکت اسلامی آن روستایی در همه حال لبخند رضایت بر لب از جهاد سازندگی می گوید. در تحلیل از پیامهای امام (ره) و واقعیت وجودی جهاد سازندگی در سالهای اولیه متوجه می شویم که کار جهاد سازندگی و مدیریت آن پدیده ای منحصر به فرد ، تاریخی و کم سابقه است.

نهاد مقدس جهاد سازندگی براساس ارزشها و تعهدات اسلامی تاسیس و خدمتگزاران آن خواهان تداوم انقلاب از راه حفظ دست آوردهایش و سازندگی و خدمت به مردم برآمدند در نتیجه می توان گفت شناخت فرهنگ و مدیریت جهادی مستلزم شناخت همین ارزشها و تعهدات است. در ادامه کار مدیریت جهادی در سازمانها باید تطبیق آن براساس ارزشهای بنیادی این نهاد با شرایط محیط باشد بطوریکه ارزشهای بنیادی جهادی حفظ گردد. بدین معنی که به همراه معرفی نتایج و عملکرد فعالیتها و کارائی باید درباره انگیزه ها و وسایل رسیدن به اهداف تحقیق کرد چرا که تجربه جهاد سازندگی با تکیه بر فرهنگ و مدیریت جهادی رسیدن به سازندگی با انگیزه های الهی از طریق وسایل خاص بوده است که باید این ارزشها بنیادی نهاد جهاد سازندگی را شناخت که می توان گفت این ارزشها خود از مفهوم « جهاد » و بطور کلی از دین اسلام نشأت گرفته است .

از فرمایشات مقام معظم رهبری (مد ظله) در خصوص جهاد و نهادهای انقلابی که فرموده اند « شروع نوآوری و حرکت و حساسیت ورود در میدان ابتکار ، نکته ای است که در اول در امثال جهادی و نهادهای انقلابی پدید آمد و محور حرکت شد».

و در بیانات دیگر فرموده اند « روحیه حرکت عمومی و این دلسوزی و ورود به صحنه کار و ابتکار و حرکت و جوشش جهادی همان روحیه سنگرزبان بی سنگر جهاد سازندگی است که روی بولدوزر نشسته تا خاکریز زده و این روحیه را باید حفظ کرد و با این فرهنگ و با کار علمی و نظم تشکیلاتی به نحو شایسته در حد خودکفائی و استقلال قدم برداشت . در تبیین بیانات رهبر معظم انقلاب می توان گفت رمز همه موفقیتها در بخشهای مختلف ، تملک به ایمان انقلابی و روحیه کار جهای برگرفته از اسلام ناب محمدی (ص) است نقش و فعالیت جهادی که مجموعه ای از تجربه ها و ارزشهای بنیادی و دانش و پژوهش و تعهد بوده است. در ادامه جهت توسعه در تمامی بخشهای جامعه اسلامی حرکت و تکیه بر شاخص های فرهنگ جهادی می تواند پشتوانه مهم تولید ، آفرینندگی و نشاط جامعه باشد. کار بزرگ امروز در جهت دستیابی به خودکفائی و استقلال در همه زمینه ها و توفیق هدفهای برنامه های توسعه و رهایی از جرّخه عقب ماندگی ، ارزیابی این تجربه ها و تحلیل آنها و حفظ این ارزشها و یافتن مدیریت درست و تبدیل آن به یک دستورالعمل برای تحول بنیادی هدف این پژوهش می باشد. جهاد سازندگی بس از صدور فرمان امام (ره) بامبانی مدیریت مشارکتی آغاز و پس از گذشت سی سال تبیین فرهنگ و مدیریت جهادی و مشخص نمودن شاخص های آن با توجه به نگرش اقتضایی و مطالعه شرایط محیط و دگرگونی نگرشهای مدیریتی و تقویت فرهنگ جهادی در مدیریتهای فعلی و افراد قابل بررسی و شناسایی است و این مقاله بدین منظور تهیه و سعی شده با رعایت پارامترها و با ارائه مطالب مرتبط از منابع معتبر پیشنهادات و راهکارهای علمی ارائه و انشاء ... که مفید واقع گردد.

متن اصلی و روشها :

« قل انما اعظمکم بواحدہ ان تقوموا ... مثنی و فردی »

از آنجائیکه جهاد سازندگی از همان آغاز کار توانست خیل عظیم نیروهای دلسوز و جوان و متخصص و متعهد در رشته های گوناگون را به خود جذب و با خدمات بسیار ارزنده نفوذ گسترده و عمیقی بدست آورد . می توان گفت یکی از الگوهای مدیریت مشارکتی که بلافاصله پس از انقلاب با نفس گرم روح خدا و به همت جوانان ، پیران ، زنان ، مردان این مرز و بوم در کالبد انقلاب اسلامی دمیده شد و محیطی جهت شکوفائی فرهنگ اسلامی و مدیریت جهادی در آن فراهم گردید جهاد سازندگی نام گرفت . از طرفی اعضاء با ایمان جهاد سازندگی قبل از جنگ ۱۸ ماه در اقصی نقاط روستایی فعالیت کرده و فرهنگ جهادی بر سر زبانها افتاده بود . در آن زمان مناسب ترین فعالیت یک کار جهادی بود. جنگ تحمیلی که آغاز شد غلبه کار نظامی بر سازندگی به دلیل نیاز زمان بیشتر و بیشتر شد تا آنجا که بعضی از جهادگران نیز لباس سپاه به تن کرده و راه رزم پیش گرفتند و گروهی متخصص با اندیشه پاک و بدون هیاهو اجرای برنامه های مهندسی و تامین نیازهای مهندسی جنگ را مبنای کار خود قرار داده و با فعالیتهای مستمر و مفید و موثر در پشتیبانی از رزمندگان کاری کردن که بعدها سردار بزرگ شهید صیاد شیرازی فرمودند « جهاد کارهای ناممکن را ممکن ساخت » با

این وصف چگونه میتوان با قلمی قاصر و ارقام خشک ریاضی، صفای قلب و خلوص باطن جهاد گری را که داوطلبانه با چهره برافروخته و مشتاق به روی لودرها می رود ترسیم کرد و کدام هنرمند است که بتواند چشمان غبار گرفته و براق رانندگان جهادگر بولدورها و لودرها را که در خط مقدم جبهه بدون سنگر و حفاظ برای دیگران سنگر می سازند و در پرخطرترین موضع جبهه قرار دارند بیان کند؟

نهاد جهاد سازندگی که با یک دست ملت و با دست دیگر دولت به او یاری رساند تا با ایجاد ستادها، قرارگاهها و مراکز پشتیبانی و مهندسی رزمی به رزمندگان و جنگ زدگان در تمام زمینه ها کمک رسانی نماید و بیشترین کارآیی را از خود نشان دهد که به فرمایش حضرت امام خمینی (ره) «نقش جهاد سازندگی در جنگ کمتر از نیروهای انتظامی نبوده و نیست و این اقراری است مکرر از سوی فرماندهان ارتش و سپاهی ما که اگر جهاد نبود پیروزی با این سرعت بدست نمی آمد»

جهاد سازندگی در ادامه فعالیت چشمگیر به چنان نیروی عظیمی تبدیل گشت که در پیامی دیگر امام(ره) فرمودند «شما عزیزان (جهادگران) با خدمات شایسته خود در پشت جبهه ها، همچون جبهه ها دل امام زمان - روحی له الفداء را شاد کردید چشم امید من به شما سازندگان پر شور و نشاط اسلامی است. جهاد سازندگی در طول هشت سال دفاع مقدس مردمی نیزهمچون دوران سازندگی با کسب عنوان «سنگرسازان بی سنگر» از سوی امام راحل برگ زرینی را در تاریخ پر افتخار جهاد سازندگی نوشته است. می توان گفت رسالت جهاد سازندگی همچنان باقی است ولی روحیه جهادی و ارزشهای بنیادی این نهاد مردمی و ولایی در بسیاری از دستگاهها به تقویت و خلق مجدد نیاز دارد با توجه به اینکه روح و فرهنگ جهادی ضرورت دارد در همه صحنه ها و عرصه ها بکار آید لذا امروزه می توان با همان روحیه و مدیریت وارد میدان کار شد تا انشاءا... جهت تحقق استقلال در همه ابعاد که از شعارهای محوری انقلاب اسلامی است با تلاش مضاعف به این توفیقات دست یابیم.

براساس این تحقیق می توان گفت که روح جهادی همان فرهنگ معنوی است و در جایی که حرکت و روح جهادی وجود داشته باشد انسان در ایمان و آرمان و خدمت به دیگران حل شده و خود را فراموش می کند که با حفظ و تقویت این روحیه پیشرفت و ترقی واقعی در همه زمینه ها بدست می آید. به اسناد سوابق و عملکرد خوب جهادگران و اثرات مثبت آن در روستاها هم اینک در سراسر روستاهای مملکت اسلامی آن روستایی در همه حال لبخند رضایت بر لب از جهاد سازندگی می گوید و بدین سان خستگی را از تن جهادگران بیرون می کند تا آنجا که امام راحلما می فرمایند:

«... جهاد شمایل دنیای آزادی و استقلال در عرصه کار و تلاش و پیکار علیه فقر و تنگدستی و ذلت و مزلت است امیدوارم از سیاست صخره های سخت نه شرقی، نه غربی، جمهوری اسلامی عبور کنید که اگر ایران را بر پایه استقلال واقعی پایه ریزی نکنیم هیچ کاری نکرده ایم چشم امید من به شما سازندگان پر شور و نشاط اسلامی است».

در این راستا برای شناخت فرهنگ و مدیریت جهادی دقت و تعمق در پیام تاریخی ضرورت دارد. در این پیام اصول و ارزشهای بنیادی جهاد سازندگی ترسیم شده است و امام (ره) حضور و مشارکت مردم و رعایت الگوهای اسلامی در جهاد را تضمین کننده سلامت آن می داند از طرفی براساس سوابق و این بررسی. محیط کار در جهاد سازندگی تجربه ای حاکی از همراهی تکنیک و معنویت، دین و پیشرفت بوده و نشان داد که جوانان تحصیل کرده و دانشجو، مردم عادی، زنان و مردان، شهریها و روستائیان جهان سوم جرات پرداختن به فعالیتهای بزرگ و بعضاً بسیار تکنیکی و فنی را دارند و ضمن توجه به مسائل تکنیکی و سازندگی در کنار مسائل دینی و اسلامی، سازماندهی فعالیتهای مردمی به شکل ساده ای امکان پذیر است بر این اساس در فرهنگ و مدیریت جهادی روابط صمیمی و انسانی جای روابط رسمی و اداری جهت افزایش میزان مشارکتها را گرفت روابطی که از انگیزه های درونی انسانها سرچشمه می گیرند. بنا بر خدمات ارزنده و رضایتبخش در طول عمر جهادسازندگی و برای تبیین پدیده منحصر به فرد مدیریت جهادی لازم است روشهای به شرح ذیل هماهنگی و به مورد اجراء گذاشته شوند:

- ۱- بایستی رابطه مدیریت موفق جهادی با مفهوم جهاد که یک نظام ارزشی است بطور منطقی روشن شود.
 - ۲- در ادامه نیاز است مدیریت نهاد جهاد سازندگی در گذر زمان و در تعامل با محیط منطبق داده شود و الگو و شیوه مدیریت مشارکتی و اقتضایی متناسب با ویژگیهای فرهنگی جمهوری اسلامی ایران ارائه گردد.
 - ۳- برای ساختن نوع آرمانی جهاد بایستی متون دین و عالمان آن حوزه و همچنین به تجربیات این نهاد مراجعه کرد.
 - ۴- شناخت « فرهنگ و مدیریت جهادی » و بهره گیری از این الگو در اصلاح ساختار مدیریت کشور نیازمند کار پژوهشی به کمک جهادگران و توسط بدنه علمی کشور می باشد تا با استفاده از روش تحقیق مناسب شناخت علمی از فرهنگ و مدیریت جهادی کسب گردد.
 - ۵- با تکیه بر علاقه و توانمندیها و در راستای نیازهای جامعه باید پیوسته فرهنگ و مدیریت جهادی آموزش داده شوند. برای روشن شدن روح و بنیان مدیریت جهادی باید از روش دیگری یعنی از مفهوم جهادالگو بگیریم که ارزشهای جهادی از آن نشأت گرفته است.
- جهاد به معنی کوشش الهی و تلاش اعتقادی، خودآگاهانه، همه جانبه، همگانی و همیشگی است و در سطح خرد مبارزه با نفس و در سطح کلان پیکار اجتماعی برای محو ظلم، فقر و بی عدالتی است. جهاد در هر دو سطوح از انگیزه های درونی افراد سرچشمه می گیرد و بدون آن جامعه کامل نیست و جهاد حاوی دو وجه بوده از یک طرف از بین بردن ظلم چه بر نفس و چه بر جامعه و از طرف دیگر سازندگی نفس و یا سازندگی جامعه است.

در راستای ریشه یابی موفقیت مدیریت جهادی به شاخص های آن که الگو گرفته از معنی جهاد و اسلام است به شرح ذیل اشاره می شود:

- ۱- وجود انگیزه خدائی در فعالیتها ، تبلیغ اسلام و انقلاب.
 - ۲- خود باوری ، اعتماد به نفس ، جرأت در کار ، نوآوری ، خطر پذیری ، پویایی و خلاقیت.
 - ۳- اعتقاد به استقلال و لزوم خودکفائی.
 - ۴- علاقه به کار ایثارگرانه برای محرومین.
 - ۵- احساس تعهد و مسئولیت شدید در رسیدن به هدف و سرعت در کار.
 - ۶- توان کار دسته جمعی ، مشارکتی ، شورائی.
 - ۷- همدلی با مردم و توان کسب مشارکت آنان و اهمیت دادن به آنان.
 - ۸- وجود همیت سازمانی قوی و علاقه به جهاد سازندگی.
 - ۹- برقراری روابط عاطفی و غیر رسمی در انجام فعالیتهای رسمی.
 - ۱۰- قناعت ، ساده زیستی شخصی و سازمانی ، صرفه جوئی ، امانتداری و در نظر گرفتن منافع عمومی.
 - ۱۱- سادگی سازمانی ، اعتماد به همکاران و مساعد نمودن محیط سازمان برای رشد اعضا.
 - ۱۲- نشاط و سرزندگی در کار ، وجود روحیه جوانی.
 - ۱۳- داوطلبانه بودن فعالیت و همکاری.
- به استناد این مؤلفه ها اگر جامعه کنونی ما از اعتبار و جایگاه برتری برخوردار است به خاطر روحیه جهادی و مقاومت ایثارگران در عرصه های مختلف است . آنچه امروز به عنوان دستاورد حرکات جهادی در اختیار داریم باید تدام بخش حرکات جهادگران در سالهای انقلاب ، دفاع مقدس و دوران سازندگی باشد و نیاز جامعه اسلامی ما به شرح ذیل است که باید همواره تقویت و احیاء شوند.
- ۱- ایمان و ارزشهای الهی و انقلابی و اسلامی بعنوان پایه ثابت حرکت جهادی .
 - ۲- تکنیک و علم بعنوان عالم متغیر این حرکت.
- در ادامه حرکت تأکید می شود با تجهیز به دو سلاح ایمان و علم همواره می توان در راه خدمت بیشتر به مردم و جامعه و در جهت حفظ انگیزه و ارزشهای بنیادی تلاش نمود.
- راستی چه جهت گیری بهتر از حرکت و فرهنگ جهادی می تواند پشتوانه مهم تولید ، آفرینندگی و نشاط در جامعه باشد؟ در دوره رو به آینده سرافراز که اشتغال ، تولید و صادرات غیر نفتی و خودکفائی از مهمترین مسائل کشور مطرح است باز روحیه و کار جهادی

می تواند نقش محوری و اساسی را ایفا نماید. کار بزرگ امروز در جهت دستیابی به خودکفائی و استقلال در همه زمینه و ابعاد ارزیابی تجربه های جهادسازندگی ، تحلیل آنها و حفظ آن و یافتن مدیریت اتربخش و تبدیل آن به یک دستورالعمل برای تحول بنیادی ضرورت دارد.

بحث های مبانی و یافته ها:

ریشه های فرهنگ آفرینی جهادی و ظهور این فرهنگ در طول عمر جهاد سازندگی:

فرهنگ بطور عام دیر پا و پایدار است ولی متحول هم می شود آنچه در قرآن کریم ضمن آیه « ان ... لا یغیر ما بقوم حتی یغیر و اما بانفسهم » آمده است به شکل بسیار جالبی بیان شده و تاکید بر هرگونه تحول گسترده در جامعه را موقوف به تغییرات همه جانبه در اوضاع و احوال ، روحیات و عادات حاکم بر تمامی افراد آن جامعه دانسته است.

در فرهنگ جهاد که بطور خاص نشأت گرفته از فرهنگ ناب محمدی (ص) است بیشتر بعد و انگیزه های معنوی (و زیر بنای) مورد تاکید قرار می گیرد و در این بعد بر روی دو محور اساسی یعنی :

۱- محور اندیشه ها ، بینشها و عقاید

۲- محور ارزشها ، مکارم و اخلاقیات نسبت به بعد مادی آن (روبنا) تاکید زیادتیر شده است.

که می توان گفت عقیده به خدا ، عقیده به معاد و عقیده به وحی یکی از شیارهای مهم فرهنگ در حوزه جامعه اسلامی و جهادی است و امانت داری ، وفاداری ، سرعت و صداقت ، گذشت و نועدوستی ، نوآوری و مشارکت پذیری ، عدالت خواهی و ولایت مداری و خودآگاهی و خودنظمی و همدلی و مهارت اجتماعی از تارو پودهای دیگر فرهنگ یک جامعه در نظام اسلامی و جهادی است.

ریشه های فرهنگ آفرینی جهادی و ظهور این فرهنگ در طول عمر جهاد سازندگی به شرح ذیل قابل طرح است:

۱- ظهور جهاد و مدیریت آن ، ظهور یک فرهنگ و درخشش یک ویژگی ممتاز و منحصر به فرد بود. این ظهور و شکوفایی ارزشها در طول مدت جنگ ، دوران سازندگی در روستاها دیده شد.

۲- فرهنگ آفرینی جهادی ریشه در نگرش عاشورایی و بینش الهی داشته و عشق به امام (ره) و ولایت و ارزشهای مقدس اسلام ناب محمدی (ص) از عناصر اساسی فرهنگ جهادی است.

۳- مدیریت ، سازماندهی ، هدایت و خدمتگزاری به مردم در بعد فرهنگ آفرینی جهاد گران قابل تعمق و تفکر است.

۴- مدیریت مشارکتی در فرهنگ جهادی متبلور است. خودباوری و اتکا به خداوند بزرگ و ایمان جهادگران و مشارکت مردمی خدمت خالصانه و کار برای خدا در شکل گیری فرهنگ و مدیریت جهادی سهم بیشتری داشته است.

۵- فرهنگ جهادی با عدالت طلبی و عدالت اجتماعی پیوند دارد.

کاهش سطح درخواست ها و قانع و راضی بودن ، خوش بینی در زندگی و کنترل نیازهای عادی زندگی ، گرایش به صرفه جوئی ، شکرگزاری در برابر مواهب الهی از روحیه جهادی در راستای عدالت خواهی است.

ویژگیها و اصول فرهنگ جهادی :

۱- در فرهنگ جهادی صفت دینی بر سایر وجوه برتری دارد جهادگران در سراسر زندگی خود توکل و امید به خدا و درخواست یاری و کمک از او را دارد .

۲- فرهنگ جهادی ویژگی عام گرایی و مردمی دارد . وجه مشترک همه حرکت‌های جهادی ، مردمی بودن آن است کمتر فرد جهادی سعی داشته تا منافع شخصی اش را مقدم بر منافع جمعی بداند بلکه جهادی هویت خود را در راستای حرکت جمع می داند و او خود را نیروی جمعی تلقی می کند و لذا در فرهنگ جهادی تمایلات دینی و ملی بسیار است.

۳- فرهنگ جهادی با اینکه جنبه آرمانی دارد ، تمایل به واقعیت گرایی و عینت گرایی دارد. یعنی مفهوم خدا ، امام زمان (عج) ، فداکاری ، شهامت ، شهادت و ... که مفاهیم و عناصر اساسی تفکر او هستند مفاهیمی دور از ذهن و انتزاعی نیستند.

۴- فرهنگ جهادی مرتبط با زمان و مکان است و یک فرد جهادی با درک دقیق از زمان و مکان زندگی می کند و هرگز خسته نمی شود بلکه جهادی خستگی را خسته کرده است.

۵- فرهنگ جهادی با زبان خاص قابل تعریف است مفهوم شهامت و شهادت و خدمت خالصانه در نزد او در مقایسه با دیگران تفاوت بسیاری داراست و حساسیتهای فرهنگی یک جهادگر با دیگران متفاوت است.

۶- ترکیب عناصر مادی و معنوی فرهنگ نیز صفت دیگر فرهنگ جهادی است و در این میان عناصر معنوی فرهنگ اهمیت بیشتری دارد در فرهنگ جهادی سازماندهی و برنامه ریزی سلاح و تجهیزات نقش ثانوی و فرعی داشته و در مقابل ایثار ، شجاعت ، توکل و صداقت نقش های اساسی را یافته اند.

۷- تحول پذیری ویژگی دیگر فرهنگ جهادی است .

از جمله ویژگی های عمومی فرهنگ عبارتند از :

۱- فرهنگ فرا گرفتنی و قابل انتقال و موضوعی اجتماعی است.

۲- فرهنگ با شرایط محیطی هماهنگی حاصل می کند.

و لذا فرهنگ جهادی بعنوان خرده فرهنگ است که عناصر معنوی فرهنگ آن بیشتر مورد توجه می باشد و هر نوع اتفاق و حادثه ای که در مورد فرهنگ کل جامعه و نظام اسلامی حاصل شود دیگر عناصر فرهنگ را تحت تاثیر قرار می دهد به همین ترتیب فرهنگ

جهادی نیز دارای تحول و تغییر می شود. میزان حضور فرهنگ جهادی در جامعه به نوع سیاست گذار فرهنگی و اجتماعی جامعه و در سازمانها به نوع تفکر و نگرش مدیران برمی گردد.

مدیریت جهادی و شاخص های آن:

مدیریت در طول تاریخ از عصر شکار تا عصر دانایی با شیوه ها و سبک های متفاوتی پایه گذاری شده است و با توجه به تحولات ماهیت کار در حال دانشور شدن است و آنچه که در مدیریت جهادی که برگرفته از مدیریت اسلامی است قابل ذکر است اینکه علم و قوانین علمی در یک فضای ارزشی بکار گرفته می شوند و جامعه ، سازمان و افرادی که در آن هستند اعتقادات ، رسوم و ارزشهای فرهنگی خاصی دارند و مدیریت نیز ناگزیر از عمل در بستر نظام ارزشی اسلامی جامعه و سازمان می باشد ولی اهداف مدیریت در جوامع غیر اسلامی به ویژه غربی حداکثر کردن سود است و آنچه که اصالت دارد سود بیشتر است و این بدین خاطر است که جوامع غربی سعادت را در مادیات و در دنیا جستجو می کنند و به پایان کار (آخرت) اعتقادی ندارند حال آنکه در مدیریت اسلامی و جهادی آخرت ادامه حیات دنیوی محسوب می شود و هر نوع فعالیت دنیوی برای تلاش و اصلاح امور دنیوی و خدمت به بندگان خدا یک تعهد محسوب می شود. لذا تمایز مدیریت اسلامی و جهادی با سایر مدیریت ها در موضوعات چند نهفته است.

۱- عمل به حق ، عدالت که اساس و مبنای مدیریت اسلامی است در مدیریت های غیر اسلامی چه بسا هدف وسیله را توجیه می نماید و برای رسیدن به هدف از هر وسیله ای اعم از مجاز و غیر مجاز استفاده می شود اما مدیریت اسلامی بر مبنای حق و حقیقت استوار بوده و برای رسیدن به هدف تنها می توان از وسایل مشروع استفاده کرد.

۲- ارزشهای الهی و انسانی جهت دهنده هستند. در شیوه مدیریت جهادی انگیزه های فردی گروهی جهت دهنده نیستند.

۳- غلبه بر هوای نفس خویش : هوا و هوس نفسانی و گرایشهای حیوانی و امیال شهوانی در دست مدیریت اسلامی است نه اینکه عنان اختیار در دست هوای نفسانی.

۴- مهربانی و خوش رفتاری با مردم.

مبنای مدیریت جهادی را نظام ارزشی اسلام پایه ریزی و نقش مهمی را در شیوه های عملی و جهت گیریها آن ایفا نموده است.

در مدیریت اسلامی و جهادی نظام ارزشی اسلام مبنای قوانین علمی مدیریت قرار می گیرد و برپایه های ذیل استوار است.

۱- توصیه اینکه مدیران به دانش مدیریت مسلح باشند.

۲- مدیران به نظام ارزشی و فرهنگ اسلام ناب محمدی (ص) متخلص باشند.

در مدیریت جهادی بکارگیری موثر و کارآمد و بهتر بسیج و سازماندهی نیروی انسانی از طریق علم و هنر و قوانین مدیریت برای نیل به هدفهای مطلوب در چارچوب نظام ارزشی موجود که همان اسلام ناب محمدی (ص) است می باشد. این ارزشهای اسلامی مبنای قوانین علمی مدیریت قرار می گیرد و به حرکتها جهت ارزشی می بخشد در مدیریت بعنوان جهادی یا اسلامی، مراقبت و امانت داری، تکلیف و ادای وظیفه، خدمتگزاری گسترده و خادم بودن، جنبه های هدایت های آگاهانه و ارشادات دلسوزانه جلوه گری داشته و از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و محوریت همه حرکتها بسوی تحقق اهداف مورد نظر است.

در نظام اسلامی منزلت انسانی، قانون خداوندی عدم تضاد شیوه ها با احکام الهی، عدل و احسان و دوری از بغی و خود برترینی، تقدس وسیله از اصول و چهار چوب های اساسی حرکتهای مدیران و کارکنان بشمار می رود و سعه صدر و ظرفیت لازم در برخورد با مسائل، ایمان و اعتقاد به ارزشهای مکتبی، دانش اداره و آگاهی از تشکیلات، کفایت و توانایی اداره کردن از ابزار و ویژگیهای شایستگی در مدیریت اسلامی بوده و به همین طریق بنیان مدیریت جهادی را تشکیل داده است.

موفقیت این مدیریت در میدانها و عرصه کاری در سایه اعتماد به نفس، ایجاد روابط صمیمانه انسانی، معاشرت و مشاورت، پیشگامی در کارها، دوری از صفات زشت نفسانی خود پسندی و افزون خواهی و دوری از منت نهادن و اخلاص در عمل، دوری از جدائی از مردم از دیگر اخلاقیات و شئون مدیریت اسلامی است که در محیط جهادی در طول دوران عمر جهاد سازندگی به برکت انقلاب اسلامی رعایت و بکار گرفته شده و بدین سان تلاشها مضاعف و موفقیتها زودتر حاصل شده و پیشرفت و توسعه و رفاه حاصل شده است.

نتیجه گیری و پیشنهادات :

براساس اصول و شاخصهای فرهنگ و مدیریت جهادی و براساس این بررسی می توان گفت حساسیتهای فرهنگی و شیوه های مدیریتی یک جهادگر با دیگران متفاوت است در فرهنگ و مدیریت جهادی سازماندهی و برنامه ریزی و تجهیزات نقش ثانوی و فرعی و روبنایی و در مقابل ایمان، ایثار، شجاعت، توکل و صداقت نقش های اساسی وزیر بنایی را بعهدہ دارند. مسئولین جامعه و مدیریت های سازمانی با عنایت به اینکه شرایط محیطی اصلی ترین و تعیین کننده در شیوه مدیریت و ساختار سازمانی و بازیگر اصلی است لذا باید در روند تحول ساختاری و اداری و توسعه مواظبت نماییم تا اولین اصل یعنی ارزشهای بنیادی حفظ شود.

براساس شرایط اقتضایی همواره باید بین ارزشهای ثابت اصلی و استراتژیک و مصادیق عینی جامعه رابطه برقرار کنیم برای این منظور کانالهای زیر برای چنین سیستم هدف مندی باید طراحی و تصمیم گیری های اساسی ارائه شوند.

۱- سیستم کنکاش جهت بدست آوردن اطلاعات مربوط به محیط.

۲- سیستم تصمیم گیری جهت نشان دادن و واکنش نسبت به محیط.

۳- سیستم بهینه و به هنگام سازی اطلاعات و ساختار دهی درونی.

آنچه که مهم است یادآوری شوند این است که برای تنظیم این رابطه باید دقت نمود که شاخص و ویژگی های جهادی به شرح موارد ذیل چه وضعیتی داشته و خواهند داشت و ساختار جدید را برای بهبود این موارد که مظاهر اصلی و عملیاتی فلسفه وجودی (mission) سازمان هستند چگونه باید تنظیم کرد:

۱ - انگیزه خلاقیت و نوآوری افراد و سازمان و خودباوری و جرأت در کار.

۲ - احساس مشارکت افراد و وجود انگیزه های خدائی در فعالیت.

۳ - اهمیت به کار و فعالیت و روحیه تلاش و اعتقاد به استقلال و خودکفائی.

۴ - روحیه کارگروهی، مشارکتی، شورائی، و احساس تعهد و مسئولیت شدید در رسیدن به هدف و سرعت در کار.

۵ - فرهنگ قناعت و تولید و صرفه جوئی و ساده زیستی و تقدم منافع عمومی.

۶ - ارتباط رسمی و غیر رسمی و برقراری روابط عاطفی غیر رسمی در انجام فعالیتهای رسمی.

۷ - تحمل تعارض هدفمند و اعتماد و مساعد نمودن محیط سازمانی برای رشد اعضا

۸ - تسهیل فرآیندهای تصمیم گیری مبتنی بر اطلاعات.

اگر بخواهیم می توانیم در همه زمینه های تولیدی و در حد استقلال واقعی فکری، علمی، اقتصادی و خودکفائی قدم برداریم لذا بایستی روح جهادی که همان خواستن و توانستن و روح و فرهنگ معنوی و اسلام ناب محمد (ص) است را به همراه کار علمی و نظم تشکیلاتی در محیط کار و تلاش پیوسته تقویت و محافظ باشیم.

براساس این مقاله نتیجه این است که اگر تنها همه نوع تجهیزات وامکانات داشته باشیم ولی در کنار آن ایمان و اعتماد به نفس و ایثار و اخلاص در کار شجاعت و دوری از ترس توکل و یاری از خداوند صداقت و استقامت و درستکاری و در یک کلام روحیه و فرهنگ جهادی که همان زیربناهاست نباشد چگونه می توان از منابع و امکانات موجود به نهو بهینه و شایسته بهره وری نمود و در نظام اسلامی اگر این نقش ها و ارزشهای بنیادی نباشد مثل اینکه چشم بسته و دست خالی و بی جهت حرکت کردن است و باید این معیارهای اساسی ارزشی هیچ وقت به فراموشی سپرده نشوند تا با تملک به آن و ایجاد واقعی محیط کار جهادی شاهد پیشرفت و توسعه در همه ابعاد سازمانی و جامعه بوده باشیم.

به قول شاعر درد آشنا ادیب برومند:

سخت کوشی چو به اخلاص و توکل آمیخت
هر مشکل پیچیده به آسانی کرد

منابع و مأخذ مورد استفاده:

- ۱ - دکتر رضائیان، علی تاملاتی راهبردی بر تحولات ناگزیر ساختاری در سازمانها (اولین سمینار علمی کاربردی برای تحول اداری در جهاد سازندگی)
- ۲ - تقوی دامغانی سیدرضا «نگرشی بر مدیریت اسلامی»
- ۳ - تألیف دکتر فقهی فرهنگد، ناصر مدیریت در ایران تألیف.
- ۴ - محمدی، مظاهر «دو مورد مقاله ارائه شده در همایش های استانی نقش فرهنگ مدیریت جهادی در خودکفائی محصولات کشاورزی ار خود نویسنده مقاله»
- ۵ - وزارت جهاد کشاورزی (۲۶ و ۲۷ خرداد ماه ۱۳۸۶ تهران مجموعه مقالات برگزیده اولین همایش ملی فرهنگ و مدیریت جهادی حوزه نمایندگی ولی فقیه
- ۶ - مجلات پیام جهاد و تحول اداری و تازه های کشاورزی.
- ۷ - نشریات ، مجلات و سایت های مرتبط
- ۸ - وزارت جهاد کشاورزی نشریه آموزش کاربردی مدیران سال دوم شماره بیست و یکم آذر ماه ۱۳۷۹.

Mazaher Mohammadi

Abstract

In the jihad culture and management the moral aspect of culture (s bstructures) had been emphasized, in this aspect two main element have been insisted, more :

1- The element of thoughts insights and beliefs .

2- The element of values good morals than its material aspects (out ward appearances) which most insisted that belift to God resurrection day and belief to inspiration is one of the most important mottoes at the culture of Islamic society generally and at the domain of Jihad culture specially also depository contentment simple – living, constancy and respect to Gods friend, speed and truthfulness, consulation and partnership unanimity and sociad moral think to future and futurity and working for Gods sake priority the publik profits than private profits making intimate relationship priority at works, self – sacrificing and philanthropy are another elements of culture at Islamic society and at the Jihad work environment .

On the other In Jihad management science and scientific rules have been wed in a valuahle space and society organization and people who work in a Jihad condition have Islamic special cultural politics values customs and beliefs and also management should act at values position of society and irganization .

In Jihad management, science and scientific rules have been wed in a valuable space and society organization and people who work in a Jihad condition have Islamic special cultural politics values customs and beliefs and also management should aut at values position of society and organization .

At this management useful and effective and best use of Bessige and organizing human force is by means of science art and management principles in order to attain the favourable purposes at the present valuable civilization and it is the same true religion and Mohammadian (peace be upon him) pure Islam.

Islamic values in Jihad management are the base of management scientific rules and give a valuable direction to movements .In management as a Jihad or Islamic management, attention and depositary, paying duty, great service and being the servant, and the aspects of wise guidance and sympathetic guidances justic and favour and avoid from pride sanctity of means, self- reliance avoid from selfishness and covetousness, sincerity in deed ,nearness to people, ... is more important than the other aspets and the direction of movements is toward certainty of special purposes .

Because of the blessing of Islamic republic and divine breath of Gods soul and leadership along the life of construction crusade Islamic real morality and dignities in Jihad management circumstance are more reveated and used and by this had obtained doule struggle and successes and development and welfare as soon as .At the honoured future that employment production and non – oil exporteds and independency are the most important problems of the countary again Jihad work andd moral could play basicc and important role .

At this basis and in the way of continuing structural improvement of organization the first principle is protection of these original values ..

The Organizations such as agriculture Jihad organization should plan parts and units for research at their structures so they provide necessary recognition of environment and to compare it with Jihad management and culture for main decision making. must be careful that for regulate relationship between states and basic values the Jihad indexes will be in what position.

Key words : Islamic public culture and Jihad special culture, maral aspect of culture, culture creation ,change ability, basic values (original values) necessary conditions,

structure, cooperating management, Islamic management, and devine objects, profiteering the western management, Scientific management and decision making

References

- 1- practicable deliberation over inevitable structural changes (the first applied – Scientific Seminar for administrative chang at construction crusade) Dr. Rezaeian ,Ali.
- 2- Review on Islamic Management Tagavi Seyyed Reza.
- 3- Management in Iran Dr. feghi Farahmand, Nasser
- 4- Two related article that were provided at province festival by the writer of article Mohammadi ,Mazaher.
- 5-Managers applied educational magazine Second year .n.21 .1379 Azar .Ministry of construction crusade.
- 6-Tazehhaye keshavarzi and payame Jihad Magazines .
- 7- Ministry of construction crusade.

فرهنگ جهادی به روایت فیلم های مستند جنگی

سعید معدنی

چکیده :

هدف از نگارش مقاله حاضر معرفی آن بخش از فرهنگ جهادی است که در عرصه " فیلم مستند جنگی " حضور داشته است. جهاد سازندگی در دو عرصه فعالیت داشت، یکی حضور در جنگ بعنوان نیروی مهندسی - رزمی و پشتیبانی جنگ و دیگری ساخت فیلم مستند جنگی که معروفترین آن "روایت فتح" است. گروه تلویزیونی جهاد پرکارترین واحد در عرصه ساخت فیلم مستند جنگی است. جهاد سازندگی به عنوان یک نیروی خودجوش و انقلابی در دوران پس از انقلاب اسلامی، به اقتضا و نیاز، به دور از هر نوع بروکراسی توانست به شکلی موثر در برخی عرصه ها حاضر شود که حاصل آن سهم و جایگاهی است که در عرصه فیلم مستند دارد. در این مقاله ما ابتدا اهمیت و جایگاه فیلم مستند و مستند جنگی و ضرورت پرداختن به آن را معرفی کرده ایم. سپس فیلم های ساخته شده توسط جهاد را به اختصار معرفی کرده و در آخر با استناد به آمار نشان داده شده است که جهاد سازندگی بیشترین فیلم را در عرصه مستند جنگی در طی سالهای ۶۶- ۱۳۵۹ ه. ش. تهیه و ساخته است. نتیجه نهایی آنکه اگر فعالیت های جهاد به همراه سید مرتضی آوینی نبود شاید بخش عمده ای از روایت های واقعیت جنگ برای نسل حاضر به یادگار نمی ماند.

واژگان کلیدی: جهاد کشاورزی - جهاد سازندگی - فرهنگ جهادی - واحد تلویزیونی جهاد - فیلم مستند جنگی - روایت فتح

مقدمه

یکی از نقاط درخشان تاریخ فیلم مستند سینمای جنگی ایران، حضور " گروه تلویزیونی جهاد " در عرصه فیلم سازی بوده است. از خلال این حضور است که ما با بخشی از " فرهنگ جهادی " آشنا می شویم. تأثیر گروه تلویزیونی جهاد، بویژه همکاری هنرمند ممتاز عرصه مستند جنگ، شهید سید مرتضی آوینی با این گروه موجب شده است تا آثار این مجموعه ی مستند بویژه مجموعه روایت فتح، برجستگی خاصی داشته باشد. تا آنجا که هر نگارنده ای به فیلم های مستند جنگی پرداخته، بخش مهمی از اثر خود را به گروه تلویزیونی جهاد اختصاص داده است.

مقاله حاضر سعی دارد تا به معرفی فیلم های مستند جنگی بپردازد که در آن جهاد نقش اساسی داشته است. به این ترتیب سؤالات اصلی مقاله دو سؤال کاملاً مجزا و متفاوت است که عبارتند از :

۱- جهاد چه نقشی در ساخت و تولید فیلم های مستند جنگی داشته است؟

۲- فعالیت های جهاد سازندگی در امر مهندسی - رزمی جبهه ها بصورت مستند در کدام فیلم ها انعکاس یافته است؟

در مقام پاسخگویی به سؤالات فوق ما ابتدا فیلم هایی را معرفی خواهیم کرد که جهاد سازندگی اقدام به تهیه کنندگی و ساخت آنها نموده است. ممکن است در محتوای فیلم ها به فعالیت های جهاد سازندگی در جبهه های جنگ بپردازد و یا سایر نیروها را به تصویر کشیده باشد. در پاسخ به سؤال دوم به فیلمهایی اشاره خواهیم کرد که واحد تلویزیونی جهاد و سایر نهادهای سازنده فیلم به زحمات نیروهای جهادی، بویژه مهندسی - رزمی پرداخته اند. به عبارتی محتوای فیلم مربوط به جهاد سازندگی است. جهت اطلاع خوانندگان جوان مقاله، یادآور می شویم که وزارت جهاد کشاورزی از دو ساختار قدیم ترکیب یافته است. یکی "وزارت کشاورزی" است که از سالهای قبل از انقلاب اسلامی باقی مانده بود و بخش دیگر آن "جهاد سازندگی" است که در ابتدای انقلاب جهت یاری رسانی و کمک به روستائیان و محرومان بعنوان یک نهاد انقلابی تاسیس گردید. سپس تبدیل به "وزارت جهاد سازندگی" شده و بعدها با ترکیب دو وزارت خانه ی "کشاورزی" و "جهاد سازندگی" نهاد جدیدی با عنوان "وزارت جهاد کشاورزی" ایجاد گردید. جهاد سازندگی به عنوان یک نهاد انقلابی نقشی مهم و تأثیرگذار در جنگ داشته و در امر ساختن سنگر برای رزمندگان، انجام کارهای مهندسی - رزمی و کمک رسانی به جبهه های جنگ مشارکت داشته است. بدین ترتیب جهاد سازندگی هم در عرصه تولید آثار مستند جنگی و هم در عرصه کارزار با دشمنان در طی جنگ نقش کلیدی و مهمی داشته است. به این ترتیب پاسخ سؤال اول معرفی آثار مستند واحد تلویزیونی جهاد است و پاسخ سؤال دوم فعالیت مهندسی - رزمی جهاد سازندگی را در فیلم نشان می دهد. لازم به یادآوری است که در حد یک مقاله نمی توان فیلم ها را به شکل کامل و با تمامی جزئیات معرفی کرد. لذا صرفاً به اختصار جهت آگاهی پژوهشگران خلاصه اطلاعات فیلم ها ذکر خواهد شد.

اهمیت فیلم ها و آثار مستند

فیلم های مستند نوعی فیلم غیر داستانی است که معمولاً در محل فیلم برداری می شوند. از اشخاص واقعی و غیر بازیگر استفاده کنند، و با تمرکز درون مایه ای بر روی موضوعات اجتماعی، علمی، تاریخی و یا محیطی مضمون خاصی را دنبال می کند. یک فیلم مستند از طریق تدوین مواد فیلم برداری می کنند، واقعیت فیزیکی ضبط شده توسط دوربین را به تماشاگر انتقال می دهد. (یوجین بیور، ۱۳۶۹: ۹۱). گریسن یکی از نظریه پردازان فیلم مستند در دهه ۱۹۲۰ انگلستان معتقد بود که فیلم مستند باید ابزاری برای

اطلاع رسانی، آموزش و تبلیغ و تهییج، و نیز پرداخت خلاقانه واقعیت باشد. اما به باور برخی دیگر استفاده ابزاری از سینمای مستند باعث کاهش زیبایی شناختی آن می شود. (هیوارد، ۱۳۸۱: ۲۹۲)

از دیدگاه متخصصان روش تحقیق و متدلوژیست ها، آثار مستند یکی از مهم ترین آثار مطالعه پدیده های اجتماعی ست. "جنگ، بعنوان یک پدیده اجتماعی بسیار پیچیده، یکی از موضوعات مورد مطالعه جامعه شناسان و سایر عالمان اجتماعی است. فیلم های مستند بهترین و نزدیکترین پدیده به موضوع مورد نظر یعنی جنگ هستند، اما باز هم این نگاه فیلم بردار و مستند ساز است که آنچه توانسته فیلم برداری کرده است. به عبارتی دوربین مستند ساز تنها می تواند آن محدوده از ویرانی و رنج را نشان دهد که دایره و نقطه دید یک مستند ساز اجازه می دهد. به هر حال یکی از شیوه هایی است که نسل پس از جنگ می تواند از نزدیک با جنگ آشنا شود. (معدنی، ۱۳۸۶: ۱۶۸)

واقعیت آن است که نه تنها در حوزه جنگ، بلکه درباره همه مسائل اجتماعی و علمی، فیلم مستند با همه ابهاماتی که ممکن است به همراه داشته باشد، باز از اعتبار خاصی برخوردار است. به باور یک فیلم ساز، یک فیلم مستند ضعیف درباره ورود به کره ماه بسیار باورپذیرتر از یک فیلم سینمایی خوش ساخت در همین زمینه است. "فیلم مستند خش دار با صدای بد و قطع و وصل تصاویر و صدای رسیدن یک آدم واقعی به کره ماه هزار بار به نسخه ساخته شده تمیز و اسکوپ و ۷۰ میلی متری و صدای استریو فونیک چنین قصه ای ارجحیت دارد. حقیقتی وجود دارد که به مراتب باور پذیرتر و درست تر و زیباتر از واقعیتی است که ساخته و پرداخته شود." (کیارستمی، ۱۳۸۷: ۱۰۳) لزومی ندارد که اثر مستند، یک فیلم کامل باشد. گاهی یک نما، یک اسلاید از فیلم و یا عکس مستند تأثیرش به مراتب بیشتر از یک اثر خوش ساخت سینمایی است. عباس کیارستمی در این مورد می گوید: "من یک نمای واقعی از جنگ را به ده ها فیلم جنگی ترجیح می دهم. بسیج اصفهان کتابی را که چاپ کرده اند برای من فرستاده اند، از عکس هایی از بچه های ۱۵ - ۱۴ ساله بسیجی در جنگ، عکس ها تکان دهنده اند. هر کدام از عکس ها تأثیری به مراتب بیش از ده ها فیلم جنگی ساخته شده در ایران دارند. ده ها نمای ساخته شده، تأثیری به اندازه عکسی که پسر بچه ای تنها در میان کیسه های شن در سنگری در جنوب را نشان می دهد ندارند." (همان). این تحلیل و برداشت را شخصی ارائه می دهد که خود استاد مسلم سینماست. کیارستمی کسی است که همه زیر و بم سینما، فیلم و عکس و تصویر را می شناسد. کیارستمی در ادامه توصیف خود از یک عکس واقعی از جنگ می گوید: "بچه ها دارند به دوربین، به تو، به مخاطب، به جهان نگاه می کنند. با حالتی خیره، با صورتی پر از وهم و غریب و تنهایی و البته مصمم. هر کدام از عکس ها صد برابر یک فیلم جنگی کار می کند." (همان). به همین دلیل است که فیلم های مستند جنگی یکی از اسناد مهم و ارزشمند برای دیدن گوشه های واقعی جنگ است.

ضرورت طرح موضوع: آگاهی و اطلاع از کمیت و کیفیت فیلم های مستند جنگی می تواند برای جوانانی که به عرصه هنر و فیلم و داستان وارد می شوند مفید باشد. از سوی دیگر، محققان می توانند برای تحلیل فیلم های مستند داده های اولیه را داشته باشند.

ساخت فیلم مستند کار دشواری است، بویژه اگر این مستند جنگی باشد. این درحالی است که درباره این نوع فیلم منابع مکتوب بسیار کم است. لذا پرداختن به این مسئله ولو درحد یک مقاله از ضروریات است.

جامعه آماری پژوهش: جامعه آماری پژوهش کلیه فیلم های مستندی است که در طی جنگ ایران و عراق (۱۳۶۷-۱۳۵۹) توسط جهاد سازندگی، و یا درباره فعالیت های جهاد در جبهه ها ساخته شده است.

انواع فیلم های مستند جنگی و تهیه کنندگان آن :

درجریان جنگ ایران و عراق (۱۳۶۷ - ۱۳۵۹ ه. ش.) انواع فیلم های مستند تهیه شده است. مستند جنگی را می توان به مستند خبری، مستند گزارشی، مستند گردآوری، مستند بازسازی شده، مستند داستانی، مستند تصویرسازی شده و مستند تبلیغی تقسیم نمود. اکثر فیلم هایی که سید مرتضی آوینی به کمک گروه تلویزیونی جهاد ساخته است از نوع تبلیغی است. همچنین می توان گفت اکثر فیلم های مستند جنگی ویژگی تبلیغی دارند. دو نهاد عمده در ساخت فیلم های تبلیغی بصورت فعال شرکت داشته اند: یکی گروه تلویزیونی جهاد و دیگری ستاد تبلیغات جنگ. سید مرتضی آوینی درباره نوع تبلیغات مورد استفاده در فیلم های این واحد گفته است: "ما برای تبلیغات (به معنای حقیقی آن) فیلم می سازیم ... قصد ما از تبلیغ همان وظیفه ای است که به عهده انبیا و اولیای خدا قرار داده شده است ... تبلیغات مکتبی، برآگاهی مخاطب و اختیار انسانی او مبتنی است " (آقابابایی، ۱۳۸۳ : ۷۲) . فیلم های ساخته شده توسط واحد تلویزیونی جهاد سازندگی پیام تبلیغی خود را عموماً به دو روش مستقیم و غیر مستقیم به تماشاگران و مخاطبان خود منتقل می کنند. در روش مستقیم پیام مورد نظر بصورت صریح و آشکار و در زمان نسبتاً کوتاهی به مخاطب منتقل می گردد. اما در روش غیر مستقیم، پیام مورد نظر بطور ضمنی و پنهان و درزمان نسبتاً طولانی به مخاطب منتقل می گردد. نمونه فیلم تبلیغی مستقیم مثلاً مصاحبه با رزمندگان در جبهه و یا با مردم در پشت جبهه است. و نمونه غیر مستقیم مثلاً مصاحبه با خانواده شهید درباره خصوصیات اخلاقی و شخصی شهیدان جنگ است. البته لازم به یادآوری است که در طول جنگ تحمیلی عراق علیه ایران، علاوه بر گروه تلویزیونی جهاد سازندگی و ستاد تبلیغات جنگ، نهادها و مراکز گوناگون دیگری نیز در ساخت و تولید فیلم مستند جنگی فعالیت داشتند. برخی از مراکز عبارتند از : واحد خبر، واحد جنگ صدا و سیما، واحد تلویزیونی ارتش، واحد تلویزیونی

سپاه پاسداران، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، اداره کل تولید و عکس مرکز گسترش سینمای تجربی و نیمه حرفه ای، حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی و کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان.

فعالیت های واحد تلویزیونی جهاد

با پیروزی انقلاب اسلامی و نیاز شدید جامعه به اموری چون سازندگی ویرانه های به جا مانده از رژیم پهلوی، امام پیشنهادی مبنی بر تشکیل ارگانی برای انجام این امور دادند، که جهاد سازندگی تشکیل شد. در سال ۱۳۵۸ در تلویزیون از طرف مدیر عامل وقت - قطب زاده - شخصی به نام مهندس سمیعی با کمک افراد دیگری از تلویزیون، کار در زمینه جهاد سازندگی و امور تبلیغی در این مورد را شروع کردند و تا مدتی فعالیت این واحد محدود به کشت، برداشت و امور کشاورزی می شد. سپس کارهای دیگری به آن اضافه شد: آمدن برق در روستاها، چاه های آب، حمام، مدرسه و غیره. با به رسمیت شناخته شدن این نهاد خودجوش و مردمی از طرف دولت، جهاد سازندگی مرکز، افرادی را مأمور کار در واحد تلویزیونی جهاد کرد و از این زمان به بعد، امور فیلم و فیلم سازی در این نهاد به شکل جدی تری دنبال گردید و فیلم های متعدد درباره ی مردم محروم روستاها و ظلم اربابان و خان ها و ساخته شد. (همان، ۱۳۸۳: ۸۳) سید مرتضی آوینی تأثیر گذارترین فردی است که با جهاد سازندگی همکاری کرده و در ساخت فیلم های مستند جنگی جهاد نقش محوری داشته است. در این جا به اختصار ایشان را معرفی می نماییم:

سید مرتضی آوینی (۱۳۲۲-۱۳۲۶) دانش آموخته رشته معماری دانشکده هنرهای زیبای دانشگاه تهران می باشد. پس از انقلاب معماری را کنار گذاشت و به اقتضای ضرورت های انقلاب به فیلم سازی روی آورد. ابتدا چند مجموعه درباره حوادث گنبد ساخت و ستم خوانین را در « خان گزیده ها » نشان داد و « سیل خوزستان » را در همین زمان ساخت. با شروع جنگ به جبهه رفت، به همراه گروهش در روزهای محاصره خرمشهر وارد این شهر شد و مجموعه یازده قسمتی « حقیقت » را تهیه کرد. اسامی این مجموعه یازده گانه عبارتند از: « برادر رضا دشتی »، « آنان غریبانه جنگیدند و شهید شدند »، « پای صحبت بهروز »، « ای شهید زمان »، « دست ها و دل ها »، « بچه های هویزه »، « عملیات امام مهدی »، « مادر »، « دزفول »، « اردوگاه فعال »، و « فتح الفتوح ». مجموعه **روایت فتح** پرکارترین و عظیم ترین مستند جنگی ایران در طول دوران دفاع مقدس می باشد که توسط آوینی و گروه تلویزیونی جهاد تهیه شده است. (معدنی، ۱۳۸۴: ۲۸۰)

فرهنگ جهادی در فیلم های مستند جنگی

در اینجا به دو سؤال ابتدایی این مقاله برمیگردیم. نخست به فعالیتهای گروه جهاد در ساخت مستند جنگی، و سپس به فعالیت های جهاد سازندگی و حضور نیروهای جهادی در جبهه های جنگ و انعکاس آن در فیلم ها اشاره خواهیم کرد.

نخست : فعالیت های جهاد در ساخت فیلم های مستند جنگی :

همانطور که ذکر آن رفت فعالیت های جهاد سازندگی در طی جنگ هشت ساله در عرصه فیلم های مستند جنگ، چشمگیر بوده است. مدیریت فرهنگ جهادی همراه با تلاش ایثار گرانه افرادی مثل شهید آوینی موجب گردید تا واحد تلویزیونی جهاد جایگاه مهمی در تاریخ فیلم مستند جنگی ایران به خود اختصاص دهد. جدول شماره یک تعداد فیلم ها را به تفکیک نهادهای سازنده نشان می دهد.

منبع آمار جدول مذکور از کتاب مستند جنگی استخراج شده است. نویسنده حداکثر تلاش خود را کرده است تا تعداد فیلم های ساخته شده را همراه با مشخصات آنها گردآوری نماید. با این وجود ممکن است کاستی هایی نیز وجود داشته باشد. با نگاهی به جدول شماره یک مشخص می شود که گروه تلویزیونی جهاد با ۲۷/۴ درصد بیشترین سهم را در ساخت فیلم جنگی دارد و کمترین تعداد کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان تنها با یک فیلم بوده است. واحد جنگ صدا و سیما ۱۱ درصد و سایر گروه های صدا و سیما ۲۶/۵ درصد را به خود اختصاص داده اند. گروه تلویزیونی ارتش با ۱۶/۴ درصد در ردیف سوم قرار دارد. تقریباً همه فیلم های واحد تلویزیونی ارتش را سیروس تسلیمی کارگردانی کرده است. سایر مراکز فعال به ترتیب وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (۷/۳ درصد)، ستاد تبلیغات جنگ (۵ درصد)، گروه تلویزیونی سپاه (۳/۷ درصد)، و حوزه هنری (۲/۲ درصد) بوده اند.

جدول شماره ۱ - تعداد فیلم های مستند جنگی به تفکیک مراکز سازنده آنها (۶۷ - ۱۳۵۹)

ردیف	مراکز سازنده فیلم	تعداد فیلم ها	درصد
۱	گروه تلویزیونی جهاد	۶۰	۲۷/۴
۲	سایر گروه های صدا و سیما	۵۸	۲۶/۵
۳	گروه تلویزیونی ارتش	۳۶	۱۶/۴
۴	واحد جنگ صدا و سیما	۲۴	۱۱
۵	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی	۱۶	۷/۳
۶	ستاد تبلیغات جنگ	۱۱	۵
۷	گروه تلویزیونی سپاه	۸	۳/۷
۸	حوزه هنری	۵	۲/۲
۹	کانون پرورش فکری کودکان	۱	۰/۵

استخراج از : آقا بابایی، ۱۳۸۳: ۱۷۷ - ۱۵۲.

در جدول شماره ۲ تعداد فیلم های ساخته شده توسط گروه تلویزیونی جهاد طی سالهای ۶۷ - ۱۳۵۹ برحسب تفکیک سال نشان داده شده است.

جدول شماره ۲ : تعداد فیلم های ساخته شده توسط جهاد به تفکیک سال

سال	تعداد	درصد
۱۳۵۹	۵	۸/۴
۱۳۶۰	۶	۱۰
۱۳۶۱	۱	۱/۶
۱۳۶۲	۰	۰
۱۳۶۳	۱	۱/۶
۱۳۶۴	۰	۰
۱۳۶۵	۲۷	۴۵
۱۳۶۶	۲۰	۳۳/۴
جمع	۶۰	۱۰۰

با نگاهی به جدول شماره ۲، بیشترین تعداد فیلم تولید شده در گروه تلویزیونی جهاد، با ۴۵ درصد در سال ۱۳۶۵ بوده است. سپس سال ۱۳۶۶ با ۳۳/۴ درصد در ردیف دوم قرار دارد، و در سالهای ۱۳۶۲ و ۱۳۶۴ فیلمی ساخته نشده است. به عبارت دیگر بیش از ۹۰ درصد فیلم های جهاد در طی سالهای جنگ در دو سال آخر، یعنی سالهای ۱۳۶۵ و ۱۳۶۶ تهیه شده است.

معرفی اجمالی فیلم های گروه تلویزیونی جهاد^{۲۱۷}

تقریباً همه فیلم های مستند جنگی که توسط جهاد و در طی سالهای جنگ ساخته شده ، توسط سید مرتضی آوینی کارگردانی شده اند. در اینجا مجدداً یادآور می شویم که فیلم های پرداخته شده در این مقاله صرفاً فیلمهای مستند در زمان جنگ (۶۷ تا ۱۳۵۹) می باشند. بی شک فیلمهای مستند فراوان دیگری وجود دارند که به دوران پس از جنگ مربوط می شوند. مانند: آزادی اسراء، بازسازی خرابی های جنگ، گروه های تفحص شهدا، و ... این نوع فیلم ها در جامعه آماری این مقاله نمی گنجد. در ذیل فیلم های ساخته شده توسط جهاد در دوره زمانی یادشده به ترتیب سال ساخت معرفی میگردند.

۱- فتح خون (۱۳۵۹) : این فیلم به خرمشهر در روزهای قبل از سقوط اشاره دارد و یادکردی از این ایام می باشد.

۲- حقیقت ۱ : ثارالله (۱۳۵۹) : چند ماهی بیش تر از سقوط خرمشهر نگذشته است و آبادان هنوز در محاصره است، اما مقاومت می کند. در ایستگاه هفت (ذوالفقاریه) حاشیه ی بهمن شیر، فیاضیه، روستاهای اطراف آبادان و کوت شیخ. فیلم درنهایت، با صحبت دو تن - حمید و کریم - از بچه های خرمشهر که هنوز نتوانسته اند به سقوط شهر و ویرانی خانه هایشان رضایت بدهند، پایان می پذیرد.

۳- حقیقت ۲: آنها غریبانه جنگیدند و مظلومانه شهید شدند (۱۳۵۹): مراسم عزاداری بیست و هشتم صفر مردم اهواز و خاطراتی که برادر نورایی از حماسه ی مقاومت بچه های سپاه و نیروی مردمی بسیج درمقابل ارتش رژیم بعث عراق و نقل چگونگی شهادت آنان که به صورتی موازی به هم پیوند (تدوین) شده اند.

۴- حقیقت ۳ : پای صحبت بهروز (۱۳۵۹): بهروز یکی از رزمندگان مردمی است که در خرمشهر می جنگیده است. او داستان مقاومت بچه ها را در خرمشهر و سقوط شهر باز می گوید. همراه با این خاطرات صحنه هایی از مقاومت بچه ها در کوچه های خرمشهر هم دیده می شود.

۵- حقیقت ۴ : شهید زمان (۱۳۶۰): عده ای از بچه های خرمشهر نشسته اند و داستان هایی از روزهای سقوط خرمشهر را نقل میکنند. فیلم با سرود « ای شهید زمان یار مستضعفان » که توسط همه ی بچه ها هم خوانی می شود، به پایان می رسد.

۶- حقیقت ۵: دست ها و دل ها (۱۳۶۰): بچه های جهاد سازندگی که دست های قدرتمندشان را در خدمت دل های عاشقان در جبهه به کار گرفته اند.

²¹⁷ جهت اطلاعات بیشتر به منابع ذیل مراجعه شود: آقابابایی(۱۳۸۳)، فراستی(۱۳۸۲)، معدنی(۱۳۸۴).

۷- حقیقت ۶: راهی فراخور هر مسافر (۱۳۶۰): شهدای هویزه، شهید حسین علم الهدی و یاران او، آغازگر راهی هستند که

کلمه ی حزب الله را تفسیر کرده است و این بی شک راهی است فراخور هر مسافر.

۸- حقیقت ۷: عملیات امام مهدی(عج) (۱۳۶۰): عملیات امام مهدی (عج) نخستین عملیاتی است که با شیوه های

کنونی نبرد انجام شده است. گردان شهید علم الهدی که مرکب از بچه های بسیج و سپاه تبریز، فارس، تهران و هستند، از دو ماه

قبل از عملیات به حفر کانال اقدام کرده اند. این کانال ها که بعضاً از زیر جاده های آسفالته ی شهر می گذرد، بعد از طی کیلومترها

راه، آن سوی شهر در پانزده متری ارتش عراق سر در می آورد. شهید عزیزی و شهید نوری طراح این عملیات هستند. دراین فیلم

برای نخستین بار رزمندگان اسلام بدون اتکا به نیروهای زرهی و حتی آتش موثر توپخانه برای مقابله با دشمن آماده می شوند.

۹- حقیقت ۸: مادر (۱۳۶۰): این فیلم به فداکاری مادران شهدا پرداخته است.

۱۰- حقیقت ۹: نوحه - ما اهل کوفه نیستیم (قسمت دوم) (۱۳۶۰): رزمندگان اسلام می خواهند در جبهه دزفول

عملیاتی را انجام دهند، اما موفق به انجام عملیات نمی شوند و عملیات به بعد موکول می گردد. نام این فیلم از طریق نوحه هایی که

رزمندگان می خوانند، بیان شده است.

۱۱- حقیقت ۱۰: اردوگاه فلاح (۱۳۶۰): مسئولین کمیته های مختلف جهاد سازندگی خراسان و خوزستان در اردوگاهی به

نام اردوگاه فلاح، تحت تعلیم و تربیت نظامی، فرهنگی و سیاسی قرار گرفته اند. قسمتی از این اردوگاه در خط مقدم جبهه ی

دهلاویه می گذرد. در آن جا با خمپاره ای که در نزدیکی بچه ها فرود می آید سه نفر از آن ها زخمی می شوند، اما کار اردو ادامه

پیدا می کند.

۱۲- حقیقت ۱۱: این است فتح الفتوح (۱۳۶۱): قبل از انجام عملیات، فعالیت های جهاد سازندگی و رزمندگان اسلام در

سوسنگرد به تصویر کشیده می شود. عملیات آغاز می شود. در همان نخستین ساعات روز اول عملیات، فیلم بردار گروه شهید می

شود. روز بعد در تنگه ی چزابه کار او دنبال می شود. در آخر فیلم چند نفر از رزمندگان اسلام در بحبوحه ی درگیری شدید مشغول

خواندن نماز می شوند. فیلم روی سجده ی نمازگزاران فیکس و تمام می شود.

۱۳- گذرگاه فتح نهایی (۱۳۶۳) : ساختن پل خیبر و جاده ی سیدالشهدا در هور.

- برنامه های روایت فتح: پخش فیلم های مستند روایت فتح از تلویزیون در فروردین سال ۱۳۶۵ آغاز شد و تقریباً بدون وقفه تا

پایان جنگ در سال ۱۳۶۷ ادامه یافت . در ادامه به معرفی برخی فیلمهای روایت فتح می پردازیم.

- ۱۴- شب عاشورایی (۱۳۶۵):** شب عاشورایی، شبی است که قرار است عملیات والفجر هشت انجام شود. فیلم تماماً به مسائلی که رزمندگان از غروب هنگام تا شب عملیات به آنها می پردازند، توجه دارد. در انتهای فیلم رزمندگان در میان شور و اشتیاقی زاهدانه، روانه ی عملیات می شوند. فیلم با نمایی از صبح پیروزی عملیات والفجر هشت به پایان می رسد.
- ۱۵- پاتک روز چهارم (۱۳۶۵):** روز چهارم عملیات والفجر هشت است و رزمندگان اسلام در مقابل پاتک بسیار سنگین دشمن ایستاده اند. تانک های دشمن در فاصله ای بسیار نزدیک - حدوداً دویست متری - در مقابل رزمندگان اسلام صف آرایی کرده اند و درمقابل، مجاهدان اسلام با آر پی جی، تیربار و تجهیزاتی بسیار ساده، در مقابل صف تانک های دشمن استقامت می ورزند.
- ۱۶- تاریخ سازان چه کسانی هستند؟ (۱۳۶۵):** فیلم به انتخاب سه تن از رزمندگان اسلام ازجمله یک فرمانده سپاه، یک بقال ماست بند و یک طلبه در جبهه جنگ، بعد از عملیات به خانه یا محل کار آنها می رود و به این وسیله پیوند بین جبهه ها و مردم را نمایان می سازد.
- ۱۷- دوسال قبل - با شیرمردان هوانیروز (قسمت دوم) (۱۳۶۵):** چهار سازندگی از دو سال قبل در کنار خور و اروند مشغول به ساختن راه ها و اسکله هایی است که بعدها در عملیات والفجر هشت مورد استفاده واقع می شود. فیلم با مراجعه به گذشته، عرصه ی زمانی فیلم را تا دوسال گسترش می دهد و توانایی های شگفت انگیز رزمندگان اسلام را در زمینه ی مهندسی - رزمی بیان می دارد.
- ۱۸- حزب الله (۱۳۶۵):** حاج بخشی ساعتی بیش نیست که دومین فرزند خود عباس را نیز در راه خدا قربانی کرده است، اما سرزندگی و شور و اشتیاق شگفت انگیز خود را از دست نداده است و هنوز خطاب به صدام رجز می خواند. او به همراه عمو حسین به یکی از خطوط مقدم می رود و بین رزمندگان شکلات پخش می کند و به آنها می گوید که شما فرزندان من هستید.
- ۱۹- تجدید پیمان (۱۳۶۵):** حسین غفار نظری، برادر دوشهید، دانشجویی است که عازم جبهه است. روی سنگ گور دومین برادر شهید او این آیه حک شده است « و قدینا بذبح عظیم » این آیه ی مبارکه جواب استخاره ای است که او برای رفتن به جبهه کرده است. وی از پدر، مادر، برادر و همسرش خداحافظی می کند و از آپارتمان خارج می شود، پله ها را پایین می آید و درخیابان به صف دانشجویانی می پیوندد که عازم جبهه هستند.
- ۲۰- عروج (۱۳۶۵):** فیلم از غروب پیش از عملیات در کنار یکی از نهادهای منتهی به اروند در میان نخلستان ها شروع می شود. جهادگران جهاد سازندگی مشغول امتحان کردن یکی از شناورهایی هستند که قرار است در عملیات شرکت داشته باشد. صبح روز بعد از علمیات، هنوز عملیات ادامه دارد. فرمانده عملیاتی لشکر المهدی (عج) - حاج علی اکبر رحمانیان که بعداً شهید می شود - با بی سیم

چی خود و چند نفر دیگر به پیش می روند. با تانک های دشمن روبه رو می شوند و می جنگند. فیلم در لحظاتی به درون خانه شهید حاج علی اکبر رحمانیان می رود که دارند همین فیلم را که در شب عید پخش شده است، تماشا می کنند. رزمنده ای شهید می شود. کمک او با خزیدن روی زمین به طرف او می آید، آب پی جی اش را برمی دارد. در انتها، پیروزی رزمندگان را شاهد هستیم و نصب پرچم جمهوری اسلامی بر فراز یکی از خاکریزها.

۲۱- سربازان امام زمان (۱۳۶۵): این فیلم به عملیات بدر اختصاص دارد و مقاومت رزمندگان را در کنار دجله نشان می دهد.

۲۲- حضور الحاضر (۱۳۶۵): این فیلم به حضور گسترده ی مردم در صحنه های جنگ اشاره دارد.

۲۳- ضیافت - رمز پیروزی (قسمت دوم) (۱۳۶۵): در قسمت اول، در یک روز به خصوص در سرتاسر کشور از بسیجی ها پذیرایی به عمل می آمده است. این فیلم پذیرایی رزمندگان بسیجی را در مسجد شهید بهشتی اصفهان نشان می دهد و هم چنین شخص خیری که کمک های مردمی را به جبهه هدایت می کند، نشان داده می شود. در قسمت دوم، قبل از عملیات والفجر هشت عملیاتی با رمز یا زهرا (ع) در «ام الرصاص» انجام می گیرد. فیلم رمز پیروزی رزمندگان را در رمز مبارک یا زهرا (ع) و توجه و عنایت آن بزرگوار می داند.

۲۴- راه قدس از کربلا (۱۳۶۵): یک بسیجی در جبهه مشغول نامه نوشتن برای پدرش است. پیام فیلم از زبان این بسیجی برای مردم ذکر می شود که - راه قدس از کربلا می گذرد - یک معنای عمیق تری دارد و آن قبول سختی ها و شدائد برای تزکیه شده و آن هنگام آزادی قدس.

۲۵- به سوی معشوق - دروازه ی قرآن (قسمت دوم) (۱۳۶۵): در قسمت اول، آمادگی رزمندگان در لابه لای تپه های قرارگاه تاکتیکی شان برای انجام عملیات کربلای یک.

در قسمت دوم، رزمندگان اسلام بعد از دیدن آموزش های لازم از دروازه ای - طاق نصرتی که توسط تبلیغات ساخته شده - که روی آن یک قرآن بزرگ قرار داده اند، عبور می کنند.

۲۶- پیام بسیجی (۱۳۶۵): کربلای یک در جریان است. در خط مقدم جبهه، دوربین برادر خلیلی و برادر حسین غفار نظری را دنبال می کند. برادر حسین غفار نظری در حال استراحت کردن می باشد (از عملیات بازگشته است). دوربین با فلاش بک زندگی او را و اینکه می خواهد به جبهه بیاید نشان می دهد. با برگشت به زمان حال برادر بسیجی، خلیلی را مورد توجه قرار می دهد که با دریافت خبر شهادت یا اسارت پسر دومش هم صحنه جنگ را ترک نمی کند.

۲۷- دلباخته (۱۳۶۵): فیلم مربوط به منطقه عملیاتی کربلای یک است و روز دوم عملیات است. در طول کانال های تسخیر شده ی کربلای یک به برادر ملازاده برخورد می کنند. برادر ملازاده کشاورزی از اهالی ساری است. فیلم با مراجعه به همان روستای محل زندگی ملازاده نشان می دهد که به همراه پسرانش مشغول جمع کردن شالی هستند. فیلم به زمان حال برمی گردد. ملازاده به همراه دیگر رزمندگان عازم مرحله ی سوم عملیاتی کربلای یک هستند.

۲۸- یا ابا الفضل العباس (ع) (۱۳۶۵): فیلم به منطقه ی عملیاتی آزادسازی مهران می پردازد. در ادامه ی عملیات باعلی آملی فرمانده خط برخورد می کنند و او را به عنوان محصول اصلی فیلم دنبال می کنند. رزمندگان که قرار است نفربر فرمان دهی دشمن را به غنیمت بگیرند، موفق به انجام این کار می شوند.

۲۹- آزادی مهران - ابر (قسمت دوم) (۱۳۶۵): در قسمت اول فیلم، لحظاتی از آزادسازی شهر مهران را نشان می دهد. قسمت دوم فیلم مربوط به عملیات کربلای نه است و صحبت از یک امداد غیبی است که به پیروزی عملیات کربلای نه منجر شده است.

۳۰- آقا سید - رزق حلال (قسمت دوم) (۱۳۶۵): در قسمت اول، آقا سید سجادیان در یکی از روستاهای حومه ی رودهن زندگی می کند. روستایی که در عرض سال، ۵ یا ۶ ماه، ارتباطش نسبت به شهر قطع است. آقا سید چهارپسرش شهید شده است - خودش هم در کربلای پنج به شهادت می رسد- فیلم با مراجعه به روستای وی و صحبت با مادر خانواده به محل جهاد روستا برمی گردد و نشان می دهد که آقا سید درحال ثبت نام برای جبهه است. قسمت دوم فیلم مربوط به خانواده ی شهید حجتی در نجف آباد است که پنج شهید تقدیم اسلام کرده است. فیلم اشاره دارد به حضور روستاییان چه در جنگ و چه در پشتیبانی از جبهه.

۳۱- زیرالحدید (۱۳۶۵): فیلم به منطقه عملیاتی بدر می پردازد.

۳۲- چه کسی از جنگ خسته شده است ؟ (۱۳۶۵): این فیلم تماماً درباره ی اعزام ششمین کاروان سپاهیان حضرت محمد(ص) می باشد.

۳۳- جلوه ای دیگر از نصرت خدا (۱۳۶۵): این فیلم با بررسی ابتکارات مهندسی جهاد سازندگی در جنگ (درحد امکان، چون خیلی از قسمت های آن درحال حاضر قابل پخش نیست) و درنهایت به ماشین خنثی کننده ی میکروبی آتش زا می پردازد و کاروانی از این ماشین ها را از تهران تا اهواز دنبال می کند.

۳۴- انصار (۱۳۶۵): فیلم درباره ی حضور گردان های پشتیبانی مهندسی - رزمی انصار در جنگ می باشد. (گردان های مهندسی

- رزمی انصار شکل جدید حضور جهاد سازندگی در عملیات می باشد که از والفجر هشت شروع شده است.)

۳۵- از آن کربلا تا این کربلا (۱۳۶۵): فیلم به عملیات کربلای دو اختصاص دارد و به چگونگی حضور مجاهدین عراقی و

عراقی های مقیم ایران در صحنه های انقلاب اسلامی می پردازد.

۳۶- قاسم (۱۳۶۵): ابوالقاسم بوذری صدابردار این فیلم که در نهر جاسم و منطقه عملیاتی کربلای پنج به شهادت رسیده است.

فیلم با پیام استقامت خانواده ی شهید بوذری پایان می پذیرد.

۳۷- جاده (۱۳۶۵): فیلم درباره ی احداث جاده ای است که توسط جهادسازندگی در منطقه ی عملیاتی کربلای پنج احداث شده

است. قسمت اعظم فیلم در شب و توسط لنز دید در شب فیلم برداری شده است.

۳۸- رضا (۱۳۶۵): شهید رضا مرادی نسب صدابردار یکی از گروه های فیلم برداری جهاد سازندگی است. فیلم درباره ی

عملیات کربلای پنج و آزادی جزیره بوارین است. بوارین میعادگاه رضا مرادی و محل شهادت اوست.

۳۹- تیم آتش (۱۳۶۵): فیلم درباره فعالیت های هوانیروز در عملیات کربلای پنج می باشد.

۴۰- سه ورق از تاریخ مقاومت (۱۳۶۵): در ورق اول از تاریخ، مقاومت رزمندگان اسلام در جبهه های کربلای پنج می باشد

که دشمن با هواپیماهای خود مرتباً در آسمان منطقه ی عملیاتی شلمچه ظاهر می شود، اما رزمندگان استقامت می کنند. در ورق

دوم از تاریخ، درباره ی جنگ شهرها است. هواپیماهای دشمن تهران را در چند شب متوالی بمباران می کنند. در ورق سوم از تاریخ،

درباره ی راه پیمایی مردم در ۲۲ بهمن ۱۳۶۵ است که با توجه به تهدیدهای قبلی رژیم بعث عراق مبنی بر بمباران شهرها، حضور

مردم نشان دهنده ی استقامت و شجاعت آن ها است. در ادامه ی راه پیمایی، هواپیماها به شهر تهران حمله ور می شوند اما مردم

بدون ترس، استقامت خود را در تکبیرهای مکرر بیان می دارند.

۴۱- سپاه، مردم، کربلا (۱۳۶۶): فیلم در واقع ارتباط همین سه عنوان را با یکدیگر جستجو می کند. یعنی ارتباط سپاه با مردم

و انگیزه های کربلایی مردم مارا. در فیلم مصاحبه ای با یکی از بسیجی های اردبیلی در شب قبل از عملیات کربلای پنج صورت می

گیرد و سپس دوربین به روستای او سفر میکند و وی را به همراه فرزندانش نشان می دهد و سپس به جبهه باز می گردد و او را

نشان میدهد که درحال رفتن به خط می باشد.

۴۲- سرباز گمنام (۱۳۶۶): مقصور از سرباز گمنام، برادر مرتضی جاویدی فرمانده گردان فجر از لشکر امام مهدی (عج) می باشد. فیلم بعد از عبور از کانال های محور دریاچه ی پرورش ماهی به کنار دریاچه ی پرورش ماهی می رسد. عملیات کربلای پنج ادامه دارد و رزمندگان برای از بین بردن قوای رزمی دشمن به پیش می روند.

۴۳- پیران توپخانه (۱۳۶۶): فیلم حضور پیرمردانی را که در قسمت توپخانه کار می کنند، نشان می دهد.

۴۴- انگیزه های الهی (۱۳۶۶): فیلم در پی اثبات این مطلب است که رزمندگان را انگیزه های الهی آنان به جبهه می کشاند.

۴۵- دیدار (۱۳۶۶): رزمندگان بشکر سیدالشهدا به دیدار امام رفته اند. در آنجا با فرمانده لشکر - حاج علی فضلی - صحبت شود. حاج علی فضلی در ادامه ی صحبت خود به فداکاری شهید علی آملی در شب عملیات کربلای پنج اشاره می کند و او را یکی از ارکان اصلی شکستن خط می داند. به این ترتیب، فیلم به گذشته - عملیات کربلای یک - برمی گردد و علی آملی را در جبهه نشان می دهد و سپس مصاحبه ای با خانواده ی شهید آملی. فیلم با برگشتن به بیت امام نشان می دهد که رزمندگان چشم انتظار رویت و دیدار امام هستند.

۴۶- راه گشایان نور (۱۳۶۶): فیلم درباره ی جاده ی فاطمه الزهرا (س) در منطقه ی آب گرفته ی شلمچه می باشد.

۴۷- یادی از سه دلباخته (۱۳۶۶): فیلم درباره ی سه شهید از جمله شهید شیرسوار و شهید ملازاده و ... می باشد.

۴۸- پیام امیر، یادگار حسن (۱۳۶۶): بخش اول فیلم درباره فیلم بردار روایت فتح، امیر اسکندر یکه تاز است و در ادامه هم به تنها پسر شهید حسن هادی می پردازد و با خانواده ی او در مورد خصوصیات اخلاقی مذهبی حسن هادی صحبت می کند.

۴۹- علمدار (۱۳۶۶): فیلم درباره ی شهید حاج حسن خرازی فرمانده لشکر امام حسین (ع) است.

۵۰- پل حاج اسدالله (۱۳۶۶): عملیات کربلای ده آغاز شده است. پلی توسط جهادگران مهندسی رزمی بر روی رودخانه ی چومان نصب می شود. با طغیان رودخانه پل خراب شده و از بین می رود. با تلاش مجدد و کار شبانه، فردای آن روز پل دیگری روی رودخانه نصب می شود.

۵۱- سرباخته ی کوی عشق (۱۳۶۶): عملیات کربلای پنج آغاز شده است. دوربین در میان کانال های تسخیر شده در محور پرورش ماهی، خلیل مطهرنیا را لحظه به لحظه دنبال می کند، سپس دوربین به جهرم می رود و عزاداری مردم در روز عاشورا نشان

میدهد. دوربین در انتها به جبهه باز می گردد و از چگونگی شهادت خلیل مطهرنیا که توسط یکی از دوستانش نقل می شود، سخن می راند.

۵۲- اشلو (شهید مرتضی جاویدی) / سرداری از ایل بختیاری (شهید طمراس چگینی)(۱۳۶۶): این فیلم در ادامه ی فیلم قبلی به زندگی دو تن از سرداران شهید لشکر المهدی(عج)، شهید مرتضی جاویدی و شهید طمراس چگینی معاون خلیل مطهرنیا می پردازد. فیلم با مراجعه به روستایی که پدر و برادر شهید چگینی در آنجا هستند، خصوصیات زندگی و اخلاقی وی را نشان میدهد.

۵۳- برستغ جبال فتح(۱۳۶۶): عملیات کربلای ده در جریان است. گروه فیلم برداری مشغول فیلم برداری از پل حاج اسدالله هاشمی است که به رزمندگان تیپ هواپرد برخورد می کند. این برخورد، خاطرات یکی از عملیات برون مرزی را در ذهن راوی یادآوری می کند. رزمندگان اسلام در یکی از مرزهای شمال غربی کشور برفراز قله های پوشیده از برف، عازم یک عملیات برون مرزی هستند. جذابیت این فیلم بیشتر به علت صحنه هایی است که نحوه ی زندگی تکاوران تحت الامر قرارگاه رمضان را در داخل خاک عراق نشان میدهد.

۵۴- صادقیه(ماووت)(۱۳۶۶): صادقیه نام جدید شهر ماووت است. ماووت یکی از شهرهای مرزی عراق است که در روز شهادت امام جعفر صادق به تسخیر سپاهیان اسلامی در می آید. این فیلم سیر فتوحات سربازان اسلام را از کربلای ده تا نصر چهار بررسی می کند.

۵۵- سحر یا معجزه؟(۱۳۶۶): این فیلم که در جریان مانور شهادت در بندرعباس فیلم برداری شده، بیشتر نحوه ی حضور و سازمان دهی نیروهای مردمی را در جهت مقابله با آمریکا در خلیج فارس نشان میدهد.

۵۶- یادی از گذشته های جنگ(۱۳۶۶): فیلم با صحنه هایی از مانور دریایی قایق های تندرو در خلیج فارس آغاز می گردد و با بازبینی گذشته ی جنگ و با پرداختن به عملیات امام مهدی (عج) که در اسفند سال ۱۳۵۹ انجام شده است، میزانی از تکامل هفت ساله ی مانور انقلاب اسلامی را به دست می دهد.

۵۷- ما همه چیز را مدیون خون شهدا هستیم (۱۳۶۶): فیلم به زندگی و چگونگی شهید شدن سه تن از دلاوران اسلام، شهید دیده ور، شهید عزیزی، شهید علیرضا نوری و به مصاحبه با خانواده های آنان می پردازد.

۵۸- یادی از آقا تقی (۱۳۶۶): رضا و علی اصغر دو روستایی هستند که برای شرکت در دوره های آموزشی لودر و بولدوزر ثبت نام می کنند. فیلم با پرداختن به نقش مهندسی رزمی در جنگ از شهید سید محمد تقی رضوی یکی از بنیان گذاران مهندسی رزمی در جنگ یاد می کند.

۵۹- موجیم که آسودگی ما عدم ماست (۱۳۶۶): عملیات نصر هشت آغاز شده است. یگان های مهندسی رزمی جهاد سازندگی برفراز قله های بلند مشغول احداث جاده هستند. کار احداث با برخورد به صخره ها به تأخیر افتاده است. رزمندگان اسلام مجروحین را با قاطر به محل فرود هلی کوپتر ها حمل می کنند. روایتگر به یاد سید علی اصغر ربیع تاج می افتد که شش ماه پیش در دومین روز عملیات کربلای ده با او برخورد کرده است. فیلم با مراجعه به فریدون کنار و وارد شدن در زندگی او باردیگر به منطقه ی عملیاتی نصر هشت باز می گردد.

۶۰- مرثیه (۱۳۶۶): فیلم به مناسبت ایام فاطمیه ساخته شده است و دو تن از شهدایی را که در مکه به شهادت رسیده اند، مورد بررسی و توجه قرار می دهد. شهیده اول همسر حاج آقا کاویانی است. حاج آقا کاویانی که همسر و دو فرزندش را تقدیم اسلام کرده است و همینطور خودش هم دو پایش را تقدیم اسلام کرده است، از همسرش و خصوصیات اخلاقی او تعریف می کند و اینکه چگونه به شهادت رسیده است. شهید دوم کمال الدین کامروا است که خصوصیات اخلاقی او از قول همسر و مادرش نقل می شود. فیلم در لحظاتی به جبهه های جنگ مراجعه کرده و شهید کامروا و همچنین حاج آقا کاویانی را در جبهه های جنگ نشان می دهد.

دوم: معرفی فیلم ها با مضمون فعالیت های نیروهای جهادی در جبهه :

جهاد یکی از ارگان های مهم بود که در جنگ هشت ساله ایران و عراق حضور جدی و کارسازی داشت . بخش مهندسی - رزمی جهاد سازندگی نقش زیادی در طول جنگ، در حین عملیات، در زمان پدافند و بازسازی ویرانه های پس از جنگ داشته است. اصطلاح « سنگر سازان بی سنگر » به جهادگرانی اشاره دارد که در دشت خوزستان با لودر و بولدوزرها برای رزمندگان در مقابل دشمن خاکریز و پناهگاه درست می کردند. کاری بسیار دشوار بود و به نوعی شجاعت و از جان گذشتگی بیش از حد می طلبید. بهر حال سهم این نهاد در جنگ بسیار بوده است. همانطور که در صفحات قبل در معرفی فیلم ها اشاره گردید، مضمون تعدادی از فیلم های ساخته شده توسط گروه تلویزیونی جهاد به فعالیت های جهاد سازندگی در جبهه های جنگ اشاره دارد. برخی از این فیلم ها عبارتند از : (حقیقت ۵: دست ها و دل ها - ۱۳۶۰)، (حقیقت ۱۰: اردوگاه فلاح - ۱۳۶۰)، (حقیقت ۱۱: این است فتح الفتوح - ۱۳۶۱)، (گذرگاه فتح نهایی - ۱۳۶۳)، (دو سال قبل با شیرمردان هوانیروز (قسمت دوم)-۱۳۶۵)، (عروج -۱۳۶۵)، (آقا سید - رزق حلال

(قسمت دوم) (۱۳۶۵)، (جلوه ای دیگر از نصرت خدا - ۱۳۶۵)، (انصار - ۱۳۶۵)، (جاده - ۱۳۶۵)، (رضا - ۱۳۶۵)، (یادی از آقا تقی - ۱۳۶۶)، (موجیم که آسودگی ما عدم ماست - ۱۳۶۶). توضیح اجمالی فیلم های مذکور در صفحات قبل آمده است.

همچنین غیر از واحد تلویزیونی جهاد که بطور طبیعی منعکس کننده فعالیت های نیروهای جهادی و ستاد مهندسی رزمی در کنار سایر رزمندگان در جبهه ها بود، اما برخی واحد های دیگر تلویزیونی نیز فعالیت مهندسی رزمی جهاد سازندگی را در جبهه های جنگ به نمایش گذاشته اند. در ذیل به دو نمونه که توسط واحد جنگ صدا و سیما تهیه شده اشاره می گردد.

۱- ویل للمکذبین (مرتضی شاملی، ۱۳۶۱): تلاش مردم سوسنگرد با همکاری افراد جهاد سازندگی در امر بازسازی سوسنگرد ویران شده.

۲- کوچ غریبانه (مجید جوانمرد، ۱۳۶۲): خرابی های ناشی از جنگ تحمیلی عراق علیه ایران در روستاها و شهرهای جنگزده و زندگی آوارگان جنگی، بازگشت مهاجرین برای بازسازی و هم کاری با ستاد بازسازی و نوسازی مناطق جنگی جهاد سازندگی.

نتیجه گیری

حضور پررنگ جهاد سازندگی در جبهه های جنگ، چه در عرصه ی جنگ و رزم و چه در عرصه تهیه فیلم های مستند از حماسه سازان عرصه نبرد، یادگاری از فرهنگ جهادی در دهه های اخیر است. با نگاهی به آثار مستند جنگی مشخص شد که بیشترین حجم مستند جنگی سهم واحد تلویزیونی جهاد است.

جهاد سازندگی در سالهای بعد از انقلاب با یک مدیریت انقلابی و فرهنگ جهادی بدور از بروکراسی و کاغذ بازی های رایج سایر سازمانها، توانست تأثیری ماندگار در تاریخ معاصر ایران داشته باشد. بدون شک تأثیر جهاد بسیار گسترده است، اما ما صرفاً در این مقاله به فیلم های مستند جنگی پرداخته ایم. برنامه تلویزیونی جهاد، در طی سالهای جنگ (۶۷-۲۳۵۹) توانست ۶۰ فیلم در عرصه ی دشوار مستند جنگی بسازد. برنامه روایت فتح واحد تلویزیونی جهاد، معروفترین و پرمخاطب ترین مستند جنگی تاریخ ایران است.

فیلم های مستند مهمترین سند برای شناخت جنگ برای نسل امروز محسوب می شود، به عبارتی نسل امروز یکی از شیوه های اصلی را که می تواند جنگ را از نزدیک ببیند، فیلم مستند است. از این زاویه است که تلاش های جهاد سازندگی در آن دوره و زمان شناسی مدیران وقت با همکاری کارگردان معروف سید مرتضی آوینی موجب شده است تا آثاری ماندگار در تاریخ فیلم و سینمای مستند ایران بوجود بیاورند.

با بررسی اجمالی فیلم های مستندی که واحد تلویزیونی جهاد تهیه کرده است به این نتیجه می رسیم که بخشی از این فیلم ها به فعالیت های مهندسی - رزمی جهاد در جبهه جنگ می پردازند و بخش دیگری نیز رزمی که رزمندگان در جبهه های انجام می دهند و رنج و زحمتی که برای بقای جامعه می کشند را به تصویر می کشد.

نتیجه نهایی آنکه فیلم های مستند جنگی واحد تلویزیونی جهاد، بخشی از فرهنگ جهادی است که تکرار ناپذیر بوده و سهمی است که وزارت جهاد کشاورزی برای آیندگان به یادگار گذاشته است، سهمی که بسیار ارزشمند و قابل تقدیر است

منابع و مأخذ

- آقابابایی، علی (۱۳۸۳)، مستند جنگی، تهران: انتشارات روایت فتح
- فراستی، مسعود (۱۳۸۲)، ۲۵ سال سینمای ایران: سینمای جنگ و دفاع مقدس، تهران: موزه سینمای ایران با همکاری انتشارات بنیاد سینمایی فارابی
- کیارستمی، عباس (۱۳۸۷)، "کرامات کارگردان ما، گفتگوی امید روحانی با عباس کیارستمی"، مجله شهروند امروز، سال سوم، شماره ۴۷، ص ۹۵-۱۰۳
- معدنی، سعید (۱۳۸۴)، خرمشهر به روایت فیلم های مستند جنگی، مجموعه مقالات علمی ادبی به مناسبت گرامیداشت حماسه ی سوم خرداد و آزادی خرمشهر، روز ملی مقاومت، ایشار و پیروزی، تهران: نشر شاهد، ص ۲۵۵-۲۷۳
- _____ (۱۳۸۶)، مروری کوتاه بر بازآفرینی جنگ و مقاومت شهری در آثار سینمایی احمدرضا درویش، مجموعه مقالات: خرمشهر دژ مقاومت و اتحاد ملی، تهران: نشر شاهد، ص: ۱۴۹-۱۷۱
- هیوارد، سوزان (۱۳۸۱)، مفاهیم کلیدی در مطالعات سینمایی، ترجمه فتاح محمدی، تهران: نشر هزاره سوم
- یوجین بیور، فرانک (۱۳۶۹)، فرهنگ واژه های فیلم، ترجمه بیژن اشتری، ناشر: مترجم

مسئولیت پذیری و پاسخگویی در مدیریت و فرهنگ جهادی

رضا میقانی

چکیده

واژه مسئولیت و تکلیف و ریشه‌های آن‌ها مکرر در قرآن کریم آمده است و مقصود از آن پرسش‌گری در برابر وظیفه و تکلیف و مؤاخذه و بازخواست نمودن فرد و جامعه می‌باشد.

تکلیف هم امر کردن به چیزی است که انجام آن با دشواری و سختی همراه باشد. این معنا و مفهوم از ابتدای نهاد مقدس جهاد در میان جهادگران وجود داشت و همین امر باعث توسعه و پیشرفت و واگذاری مسئولیت‌های خطیر در مراحل بعدی شد و این ویژگی در این نهاد باید حفظ شود. چنان که مسئولیت انسان در برابر خداوند در صدر همه مسئولیت‌ها قابل ارزیابی است، مسئولیت انسان در برابر احکام و قوانین و نیز مسئولیت مدیران در نهاد و سازمان نیز نقش تعیین کننده دارد. مسئولیت پذیری بهترین عامل مشارکت فردی و جمعی در نهاد می‌باشد و البته جهاد فرهنگی زمینه ساز گسترش مسئولیت پذیری است. منشأ ایجاد مسئولیت به طور ریشه‌ای و عمیق از باور حضور خداوند و اعتقاد به معاد و آخرت سرچشمه می‌گیرد. نتیجه مسئولیت پذیری، پاسخ‌گویی است که زمینه توسعه و پیشرفت و برقراری عدالت و ساختن جامعه والا و متعالی را فراهم می‌کند. واژگان کلیدی: مسئولیت پذیری - پاسخ‌گویی، وظیفه شناسی.

تعریف مسئولیت و تکلیف

واژه مسئولیت و ریشه‌های آن مکرر در قرآن کریم آمده است و مقصود از آن پرسش‌گری در برابر وظیفه و تکلیف و مؤاخذه کردن و بازخواست فردی می‌باشد.^{۲۱۸} خداوند در سوره اسراء می‌فرماید: «و لا تقف ما لیس لک به علم ان السمع و البصر و الفؤاد کل اولئک کان عنه مسئولا»^{۲۱۹}؛ «از آنچه بدان آگاهی نداری پیروی مکن چرا که گوش و چشم و قلب همگی مورد بازخواست قرار می‌گیرند.» و پیامبر (ص) می‌فرماید: «الا کلکم راع و کلکم مسئول عن رعیت»^{۲۲۰}؛ «آگاه باشید که همه شما فرمانروا و نگهبان هستید و همه شما در مورد فرمانبرداران خویش مسئول می‌باشید و مورد بازخواست قرار می‌گیرید.» پس واژه مسئولیت و پاسخ‌گویی به مفهوم پرسش‌گری، مؤاخذه و توبیخ در برابر عدم انجام تکلیف مقرر یا الزام به عواقب کردار است چنانچه در کتب لغت نیز به همین معنا آمده است.^{۲۲۱} واژه دیگر در این زمینه تکلیف است و آن امر کردن به چیزی است که انجام آن با دشواری و سختی توأم باشد.

۲۱۸ - قاموس قرآن، علی اکبر قرشی، دارالکتب الاسلامیه، ج ۳، ص ۲۰۱.

۲۱۹ - سوره اسراء (۱۷) آیه ۳۶.

۲۲۰ - ارشاد القلوب، دیلمی، حسن بن محمد الدیلمی، منشورات اعلمی، بیروت، طبع اول، ۱۴۱۳ ق، ص ۱۶۴.

۲۲۱ - لسان العرب، ابن منظور، بیروت، چاپ اول، ۱۴۰۸ ق، ج ۶، ص ۱۳۴.

انواع مسئولیت

- ۱ - مسئولیت انسان در برابر پروردگار در صدر همه مسئولیت‌ها قابل ارزیابی است؛ زیرا او آفریدگار موجودات و بی‌نیاز مطلق است؛
 - ۲ - نیز انسان در برابر احکام و قوانین الهی مسئولیت خطیر دارد؛ زیرا آن قوانین برای رشد و تکامل و تعالی انسان وضع شده است لذا در سخنی از امام علی (ع) آمده است: «ظرف المؤمن نزاهته عن المحارم و مبادرته الى المكارم»^{۲۲۲}؛ «وظیفه انسان با ایمان و هوشیاری او دوری ورزیدن از محرمات و شتافتن به سوی خوبی‌ها و شایستگی‌ها است.»
 - ۳ - مسئولیت مدیران در سازمان: مدیران در جامعه و سازمان نقش مهمی بر عهده دارند لذا مسئولیت آنان بسیار سنگین است. در نهج البلاغه سخنان فراوانی در این زمینه وجود دارد که به برخی از آن‌ها اشاره می‌کنیم:
- حضرت امیر (ع) می‌فرماید: «زمانی که زمامداران مسئولیت خود را در برابر مردم رعایت کنند حق در جامعه به شکوه و عظمت می‌رسد، راه‌های دین مستحکم و استوار می‌شود، نمادهای عدالت به اعتدال رسیده و پا بر جا می‌گردد، سنت‌ها در روندی صحیح جریان می‌یابد و بدین گونه است که زمانه اصلاح گردیده و به ماندگاری دولت امید می‌رود...»^{۲۲۳}

تأثیر مسئولیت‌پذیری و حمایت مدیران و مردم در سازمان

مدیران جهادی در اوایل کار از نیروهای تحت فرمان و طرح‌های توسعه روستایی حمایت کامل می‌کردند و همیشه با همکاران مشورت می‌نمودند. مدیریت شجاع و دلیر و ریسک‌پذیر و قدرتمند جهاد چنان روحیه‌ای به همکاران و کارکنان می‌داد که کارکنان با روحیه قوی و پشتوانه‌ای قدرتمند به میدان مشکلات و سختی‌ها می‌شتافتند و غیر ممکن‌ها را ممکن می‌ساختند و حمایت قوی مدیریت شجاع و خطرپذیر جهاد بود که آن حماسه‌های بزرگ و تاریخی و ماندگار را برای کشور آفریدند^{۲۲۴} و این ناشی از مدیریت مشارکتی بود که شورای جهاد با تشکیل سه نفر و نماینده ولی فقیه در مرکز و استان‌ها تشکیل گردید و اداره می‌شد. در جهاد کلیه امور و انجام وظایف محوله خصوصاً در سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری و اجرا مشورتی بود و حتی در اجرا تفویض بود و در تمامی سطوح از عالی تا پایین‌ترین رده سازمان مدیریت مشورتی و مشارکت‌جو بود و در سطح عالی جهاد شورای مرکزی جهاد و در استان‌ها شورای مرکزی استان و در شهرستان‌ها و بخش وجود داشت و جلسات و مشورت منظم روزانه و هفتگی و ماهانه داشتند و حتی در اجرای پروژه‌ها که به صورت تفویضی بود اگر مشکلی پیش می‌آمد یا در اجرای طرح نیاز بود همان جا با هم مشورت می‌کردند و نتیجه مشورت را هم اجرا می‌کردند.

این فرهنگ هنوز هم در جهاد کشاورزی در قالب شورای هماهنگی و شورای معاونان در سطوح مدیریتی و عالی برقرار است و کلیه مدیران و بچه‌های جهاد در همه سطوح سازمانی با این روحیه مشورتی در شوراها و کمیته‌ها و کمیسیون‌ها به فعالیت‌های خود ادامه می‌دادند.

مسئولیت اجتماعی مدیران

مسئله توجه دادن مدیران به - مسئولیت اجتماعی آنان - از سال‌ها پیش در مدیریت‌های غربی مطرح بوده و در دهه سوم قرن بیستم بیشتر مورد توجه قرار گرفت. در اواسط سال‌های ۱۹۶۰ در قرن بیستم صحبت از این که موسسه‌ای به عنوان شخصیت حقوقی باید «هم میهن» خوب و سودمندی باشد بر سر زبان‌ها افتاد، پذیرش این طرز فکر جدی شد. در عمل، مؤسسات بزرگ به جوامعی که در

۲۲۲ - مستدرک الوسائل، میرزا حسین نوری، ج ۱۱، ص ۲۸۰.

۲۲۳ - نهج البلاغه، فیض الاسلام، خ ۲۰۷، ص ۶۸۳. «فاذا ادت الرعيه منا الي الوالي حقه وادي الوالي اليها حقها عز الحق بينهم و قامت مناهج الدين و اعتدلت معالم العدل و جرت علي اذلالها السبي فصلح بذلك الزمان و طمع في بقاء لادوله.»

۲۲۴ - فرهنگ سازمان جهاد، علیرضا زواره، ص ۲۶۰.

آن‌ها فعالیت داشتند کمک‌های مهمی کردند. مثلاً در شیوه کار خود داوطلبانه دگرگونی‌هایی دادند تا مثلاً جلوی تورّم پولی را در کشور بگیرند، به کشورهایی که قدرت آن‌ها جامعه مورد نظر مؤسسه را تهدید می‌کرد بدون توجه به سود خصوصی مؤسسه از فروش کالاهای معین خودداری کردند و قیمت‌ها را در سطحی نگاه داشتند تا به اقتصاد عمومی جامعه زیانی متوجه نشود در مدیریت جدید به اینجا رسیدند که: اگر مدیرانی به راستی به مسئولیت بزرگ خود پی نبرده باشند نمی‌توانند پای در این میدان بگذارند.^{۲۲۵}

ریشه و منشأ مسئولیت پذیری و پاسخگویی

۱ - خدا ترسی : خدا ترسی یکی از ویژگی‌های برجسته انسانی است؛ زیرا افرادی که خدا ترس و اهل خشیت باشند همواره خود را در محضر خدا، و خداوند متعال را ناظر بر اعمال، رفتار و نیات و انگیزه‌های خود می‌دانند، بنابر این مسئولیت پذیر و پاسخ‌گو بوده و تمام وظایف خود را با دقت و صحت هر چه تمام‌تر انجام می‌دهند. نخستین ویژگی مدیران و نظارت‌گران و کارکنان یک سازمان خوف از خدا و ترس از عواقب معصیت و نافرمانی الهی باید باشد تا در همه حس پاسخگویی شکوفا شود.

علی (ع) خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «پس بر آنان افراد مورد اطمینان که خدا ترس و متواضع باشند را انتخاب کن.»^{۲۲۶} خدا ترسی نقش مهم تربیتی در زندگی بشر دارد، لذا قرآن روی آن در پاسخگویی انسان تأکید کرده و پاداش بزرگ انسان و سعادت انسان را در گرو آن می‌داند: «ان الذین یخشون ربهم بالغیب لهم مغفره و اجر کبیر»^{۲۲۷}؛ «کسانی که در پنهان خشیت از پروردگارشان کنند برای آنان بخشش و پاداش بزرگ است.»

۲ - ایمان به خدا : اساس ایمان آگاهی است. کسی که به خداوند مؤمن باشد و نسبت به او شناخت و معرفت داشته باشد؛ او را خالق هستی و جهان را یک پارچه مخلوق او بدانند، چنین کسی خدا را دانای به همه چیز و ناظر بر همه کارهای بندگان و عالم را محضر خدا و او را محیط بر کل عالم هستی می‌داند. با چنین معرفتی نسبت به خداوند اگر عنصر خضوع و تسلیم نیز موجود باشد مسئولیت پذیر خواهد بود و هرگز خلاف و معصیتی از وی سر نخواهد زد.

شخص با ایمان از خالق هستی شرم می‌کند و دست به گناه نمی‌آلاید. چنین شخصی اگر مدیر سازمانی باشد، در هر حال وظیفه خود را به درستی انجام خواهد داد. اگرچه ممکن است در حین انجام کار اشتباهی از او سر بزند ولی به صورت قصد و عمد و کارشکنی نخواهد بود، لذا علی (ع) می‌فرماید: «از گناهان خدا در پنهانی‌ها هم بپرهیزید که گواه خود حکم کننده است. اگر معصیت در پنهان انجام گیرد و گواه نباشد خدا هم گواه است و هم حکم کننده و گواه که حاکم باشد از گواهی دیگری بی‌نیاز است.»^{۲۲۸}

۳ - ایمان به معاد : یکی دیگر از باورهای دینی که می‌تواند عاملی قوی در منشأ پاسخگویی افراد باشد ایمان به معاد است؛ باور به این که فردای قیامت از همه اعمال پرسش خواهد شد و انسان مسئول اعمال و رفتارهای خویش است، باور به حسابرسی و پاداش و کیفر الهی، تأثیر شگرفی بر روی انسان می‌گذارد و او را مسئولیت پذیر و درست کردار بار می‌آورد.

اعتقاد به معاد، یاد قیامت و رستاخیز عظیم، پشتوانه نیرومندی برای احساس مسئولیت و پذیرفتن محدودیت‌های رفتاری و خودداری از ظلم می‌باشد. کسی که ایمان به معاد دارد و معتقد است تمام اعمال او در روز قیامت محاسبه و به حساب ریز و درشت اعمال او رسیدگی خواهد شد و آن گاه جزای هر یک از رفتارها را خواهد دید در این دنیا مراقب رفتار و کردار خود خواهد بود و از کم کاری و سهل انگاری در وظایف مدیریتی خود در نهاد و سازمان پرهیز می‌کند. چنین شخصی خود را در محضر خداوند به معصیت آلوده نمی‌سازد زیرا از مجازات الهی در قیامت هراسناک است و از عذاب پروردگار بیمناک می‌باشد. لذا قرآن می‌فرماید اعضای بدن انسان

۲۲۵ - مدیریت و روابط عمومی، دکتر نطقی، ص ۱۰۲ ، به نقل از مدیریت علمی مکتبی اختری.

۲۲۶ - نهج البلاغه، نامه ۵۳ : «ففرغ لاولئك تفتك من اهل الخشيه و التواضع.»

۲۲۷ - سوره ملك آیه ۱۲.

۲۲۸ - نهج البلاغه، فیض الاسلام، ص ۱۲۴۰ ، کلمه ۳۱۶ : «اتقوا معاصي الله في الخلوات فان الشاهد هو الحاكم.»

در روز قیامت گواهی می‌دهند: «یوم تشهد علم السنتهم و ایدیهم و ارجلهم بما کانوا یعملون»^{۲۲۹}؛ «روزی که زبان و دست و پای آنان به کارهایی که انجام داده‌اند گواهی می‌دهند.»

در جامعه‌ای که چنین اعتقادی زنده و حاکم باشد و در تمام شریان‌های آن جریان یابد و مدیران و کارکنان بدان پایبند باشند بی‌هیچ تردیدی برای اجرای قوانین و مقررات عادلانه و جلوگیری از ظلم و تجاوز به دیگران کمتر نیاز به اعمال زور و فشار خواهد بود و سطح پاسخگویی به صورت چشم‌گیری افزایش خواهد یافت و بی‌شک مشکلات ناشی از کم کاری و سرقت از کار در سطح سازمان و نهاد به صورت چشم‌گیری کاهش می‌یابد و افراد مراقب صحت کارهای خویش می‌گردند و به صورت جهادی و انقلابی به کار خویش ادامه می‌دهند و فرهنگ و مدیریت جهادی شکوفا خواهد شد. چنانچه در سه دهه گذشته به خصوص در اوایل تشکیل جهاد این فرهنگ در اوج شکوفایی و بالندگی خود بوده است.

اهمیت اعتقاد به معاد در جهت دادن به رفتارهای فردی و اجتماعی و اصلاح امور در سطح سازمان به حدی است که بخش عمده‌ای از سخنان پیامبران الهی و امامان معصوم (ع) و بحث‌ها و جدال‌های مردم با ایشان را به خود اختصاص داده است؛ حتی می‌توان گفت که تلاش آنان برای اثبات اصل معاد بیش از تلاشی بوده که برای اثبات توحید کرده‌اند؛ زیرا اکثر مردم سرسختی بیشتری برای پذیرفتن این اصل نشان می‌دادند. دلیل این سرسختی را می‌توان در میل به بی‌بند و باری و عدم مسئولیت‌پذیری جویا شد، در حالی که اعتقاد به معاد مسئولیت آفرین است؛ زیرا تقوا و مراقبت از خود را در افراد پرورش می‌دهد و از آلوده شدن افراد به حرام و معصیت الهی جلوگیری می‌کند. آنان که اعتقاد به معاد و حسابرسی اعمال دارند در مقابل دستمزدی که دریافت می‌دارند خود را مسئول و ملتزم می‌دانند که کار را به لحاظ کمی و کیفی به نحو مطلوبی به انجام رسانند؛ زیرا در غیر این صورت، وجهی که در مقابل کار ناقص و غیر مطلوب دریافت می‌شود غیر مجاز و به لحاظ فقهی حرام محسوب می‌شود و تصرف در آن عقاب اخروی را به دنبال دارد.

حضرت علی (ع) در نامه‌اش به مالک اشتر روی این نکته تأکید می‌فرماید: «و هرگز حاکم بر خویشان نخواهی بود، جز این که فراوان به یاد قیامت و بازگشت به سوی پروردگار باشی.»^{۲۳۰}

این اصول و رعایت آن‌ها برای انسان پاسخگو ویژگی‌هایی را ایجاد می‌کند که در مدیریت جهادی نقش به سزایی دارد:

- ۱ - افراد پاسخگو و مسئولیت‌پذیر راغب به انجام کار و ادای وظیفه هستند و از سستی و کاهلی پرهیز می‌کنند؛
- ۲ - این افراد همواره مراقب هستند تا هنگام کار خلافی از آنان سر نزنند؛
- ۳ - از گرفتن رشوه و اعمال تبعیض در سازمان خودداری می‌کنند؛
- ۴ - کار را با اتقان انجام می‌دهند و از سهل‌انگاری و ناقص انجام دادن آن دوری می‌کنند؛
- ۵ - خیانت در کار را روا نمی‌دارند و کم کاری نمی‌کنند؛
- ۶ - انضباط در کار را رعایت می‌کنند و سر وقت حاضر می‌شوند؛
- ۷ - در مصرف منابع و امکانات اسراف نمی‌کنند و از هدر رفتن آن‌ها جلوگیری می‌کنند چنانچه به سبب اهمیت آن سال ۱۳۸۸ را رهبری معظم انقلاب سال اصلاح الگوی مصرف نامیده‌اند که تغییرات اساسی در مدیریت سازمان‌ها و نهادها به وجود آید؛
- ۸ - به حقوق دیگران تعدی نمی‌کنند و حق آنان را محترم می‌شمارند. در صورتی که ارزش‌های اسلامی مورد پذیرش واقع شوند و افراد به آن‌ها پایبند باشند تمام انتظارات و پاسخگویی در حد مطلوب برآورده خواهد شد.

۲۲۹ - سوره نور آیه ۲۴.

۲۳۰ - نهج البلاغه، نامه ۵۳. «و لین تحکم ذلک من نفسک حتی تکثر همومک بذکر المعاد الی ربک.»

چگونگی و کیفیت مسئولیت پذیری

زندگی بشر از دیر باز به صورت گروهی بوده و انسان‌ها در کنار یکدیگر به دنبال ارضای نیازهای خویش بوده‌اند. چنانچه دو یا چند نفر به طریق هماهنگ شده‌ای برای رسیدن به اهداف مشترک همکاری کنند در این صورت افراد مزبور به شکل ساده‌ای یک سازمان را تشکیل داده‌اند. از این رو اندیشهٔ ایجاد مجتمع انسانی و سازماندهی نیروها و افراد برای دستیابی به اهداف در قالب یک طرح یا الگوی سازمانی که در چارچوب آن بتوان مجموعه امور یک مؤسسه را به اجزای قابل اجرا تقسیم کرد ذهن بشر را به خود مشغول ساخت. امروزه سازمان و سازماندهی مفهومی آشکار برای اعضای جامعه است و گفته‌اند سازمان «ساخت هدفدار نقش‌ها» است. سازمان یک پدیده اجتماعی است که به طور آگاهانه هماهنگ شده و دارای حد و مرز نسبتاً مشخصی است و برای تحقق هدف یا اهدافی بر اساس یک سلسله مبنای دایمی فعالیت می‌کند و افراد نقش‌های مشخصی را ایفا می‌کنند.

عده‌ای سازماندهی یک سازمان را بر مبنای وظیفه (هدف) می‌دانند و واحدها بر حسب وظیفه تقسیم می‌شوند. بر اساس این شیوه مأموریت و هدف اصلی سازمان به وظایف و اهداف جزئی تقسیم می‌شود و این تقسیم بندی به طور مستمر تا جایی که معقول باشد ادامه می‌یابد. «تقسیم‌بندی وظیفه تا حدی ادامه پیدا می‌کند که وظیفه حاصله برای یک شغل از جهت کمیت همگونی اجزا و کیفیت مناسب باشد.^{۲۳۱}

مزایای این روش افزایش کارایی واحدها و تشکیلات سازمانی است و بازدهی سازمان را در کارهای یک نواخت و تکراری بالا می‌برد. در این روش به توان و کارایی واحدهای تخصصی گوناگون توجه می‌شود و با ایجاد حوزه‌های قوی تخصصی در سازمان سطح تخصص نیروهای موجود در آن ارتقا می‌یابد، ولی ضعف آن این است که نمی‌تواند به سرعت در برابر تغییرات محیط از خود واکنش نشان دهد.

اما سازماندهی در سازمان‌های اسلامی که به حس تعهد و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی توجه دارند با توجه به شرایط محیطی می‌تواند بر مبنای وظیفه یا هدف متعالی انجام گیرد؛ چنانچه در صدر اسلام پیامبر (ص) در جنگ خندق و احزاب از این شیوه استفاده کرد. رسول خدا (ص) پس از مشاوره با یاران خویش پیشنهاد سلمان فارسی را مبنی بر حفر خندق و گودال پذیرفت و پس از تعیین مسیر خندق نخستین اقدام حضرت گروه‌بندی افراد و ایجاد تشکیلات لازم برای نیل به هدف بود. مسلمانان با کوشش فراوان دست به کار بودند و رسول خدا (ص) نیز شخصاً کمک می‌کرد.^{۲۳۲}

از منابع تاریخی استفاده می‌شود که در تقسیم وظایف، هر بخش به گروهی واگذار شد و پیامبر شخصاً بر کارها نظارت داشته است. تعیین وظیفه و کار برای قبایل و گروه‌ها نشان دهندهٔ سازماندهی دقیق پیامبر است. در ظرف ۶ روز خندق کنده شد. این کار بزرگ، نیازمند برنامهٔ منسجم و سازماندهی قوی بود و از آن مهم‌تر به مدیران توانمند و شایسته‌ای مانند علی (ع) و سلمان فارسی و سعد بن معاذ نیاز داشت. باید مدیران با تجربه، کاردان و متعهد و در مقابل واگذاری وظیفه پاسخگو باشند تا در انجام فعالیت‌ها و وظایف کوتاهی نشود، از این رو شایسته سالاری و ایمان به هدف و باورها معیار و ملاک مهمی در تفویض اختیار مدیریت رسول خدا (ص) بوده است. هر چند آن حضرت ضمن تعیین مدیران ارشد و تفویض اختیار به آنان هرگز مسئولیت را رها نکرد و آن گونه که نوشته‌اند: مسلمانان روزها به کار حفر خندق سرگرم بودند و شب‌ها به خانه‌های خود باز می‌گشتند و در این کار از رسول خدا اذن و اجازه می‌گرفتند، اما رسول خدا (ص) روی یکی از تپه‌ها در محل مسجد فتح چادر زده بود و شب‌ها نیز در همان جا به سر می‌برد.^{۲۳۳}

۲۳۱ - مدیریت عمومی، سید مهدی الوانی، نشر نی، تهران، ۱۳۷۸، ص ۶۳.

۲۳۲ - تاریخ پیامبر اسلام، محمد ابراهیم آیتی، دانشگاه تهران، تهران، ۱۳۶۶، ص ۳۸۰.

۲۳۳ - الطبقات الکبری، محمد ابن سعد، دار صادر، بیروت (بی تا) ج ۲، ص ۶۸.

هماهنگی مسئولیت با توانایی‌های فرد

باید به این نکته اشاره کنیم که هر کاری باید در حد توانایی‌های انسان باشد. اگر کاری کمتر از حد توانایی‌های انسان باشد نیروهای انسانی، هرز و هدر می‌روند و انسان احساس بطالت و بیهودگی می‌کند و اگر بیش از حد توانایی‌های انسان باشد او را به سرعت خسته و فرسوده و نابود می‌کند. به علاوه توانایی‌های انسان‌ها متفاوت است؛ ممکن است کاری برای فردی سهل و ساده و برای دیگری سخت و پیچیده باشد. یکی از علل ناکامی‌های انسان نامتناسب بودن کار با توانایی‌های اوست. در تفویض اختیار باید شرایط روحی افراد را در نظر گرفت، زیرا انسان موجودی فوق العاده حساس است و هر کاری باید متناسب با شرایط روحی او باشد. بنابراین در واگذاری مسئولیت به فردی باید به روحیات او توجه داشت و قرآن به این حقیقت اشاره می‌کند: «قل کل يعمل علی شاکلته»^{۲۳۴}؛ «بگو هر کس طبق ساختار روحی (خلق و خوی) خود عمل می‌کند».

عدم سلب مسئولیت از واگذارنده اختیار

تفویض اختیار در مدیریت به معنای رفع مسئولیت نیست بلکه روشی برای اداره بهتر امور است و در نهایت مسئولیت کلیه امور به تفویض کننده بازگشت می‌کند و چنین نیست که رهبران و مدیران ارشد با تفویض امور به کارگزاران، خود را غیر مسئول قلمداد کنند و اگر اشتباهی روی دهد مسئولیت آن را بر عهده نگیرند. رسول خدا (ص) هنگامی که مسئولیتی را به کسی می‌سپرد علاوه بر این که بر کار او نظارت می‌کرد، از او مسئولیت می‌خواست، در نهایت، خود را مسئول همه امور می‌دانست و چنانچه اشتباهی روی می‌داد و حدی از حدود الهی پایمال می‌شد سخت بر می‌آشت و با جدیت رسیدگی و جبران می‌شد. از امام باقر (ع) نقل کرده‌اند که رسول خدا (ص) «سریه‌هایی»^{۲۳۵} به اطراف مکه فرستاد تا مردم را به خدا دعوت کنند و به هیچ یک از آنان دستور جنگ داده نشده بود. از آن جمله حضرت، خالد بن ولید را به سوی قبیله «بنی جذیمه» فرستاد. خالد بر خلاف دستور پیامبر (ص) عده‌ای از آنان را کشت. وقتی خبر جنایت خالد به حضرت رسید، ایشان سخت ناراحت شد و هنگامی که خالد به حضور حضرت رسید، بر او خشمگین شد. بعد بلافاصله حضرت به علی (ع) مأموریت داد که نزد قبیله بنی جذیمه رود و خسارت‌ها و خونبهای افراد را بپردازد. امیرالمؤمنین (ع) دینه کشتگان آنان را پرداخت و غرامت هر خسارتی را که به ایشان رسیده بود را جبران کرد.^{۲۳۶}

مسئولیت پذیری بهترین عامل مشارکت فردی و جمعی

فرهنگ جهادی می‌گوید: «اگر کسی مسئولیت و تعهدی را پذیرفت تا آخر آن را انجام خواهد داد. یکی از عوامل مشارکت پرسنل جهاد وفای به عهد و پایبندی به این اصل قرآن بود: «والموفون بعهدهم اذا عاهدوا»^{۲۳۷}؛ «نیکوکاران به پیمان و تعهد خود وفادار هستند.» چنان که مقام معظم رهبری فرمود: «رسالت جهاد سازندگی همچنان باقی است نباید تصور کرد که جهاد سازندگی رسالت انقلابی خود را، آن مسئولیتی را که او تشخیص می‌داد در میان ارگان‌های دیگر از دست داده است، به هیچ وجه این طور نیست، انقلاب اسلامی در بسیاری از نقاط دور افتاده کشور توسط جهادگران که مخلصانه برای اسلام و مسلمانان به محرومان و مستضعفان خدمت کرده‌اند شناسانده شده و همین روحیه است که ضامن تلاش‌های جهاد سازندگی است.»

۲۳۴ - سوره اسراء آیه ۸۴.

۲۳۵ - گروه‌های چریکی و کوچک و مخفیانه.

۲۳۶ - السیره النبویه، ابن هشام، دار احیاء التراث العربی، بیروت، ۱۴۱۲ ق، ج ۴، ص ۷۱.

۲۳۷ - سوره بقره (۲) آیه ۱۷۷.

اگر وجدان کاری و احساس مسئولیت نیست به سازمان و مردم وجود داشته باشد، وظایف محوله به دقت و خوبی تحقق می‌پذیرد. امام راحل می‌فرماید: «همه (جهادگران) احساس می‌کنند یک وظیفه الهی است داریم انجام می‌دهیم، همه با محبت و عشق عمل می‌کنند و باید کار را یک عمل صالح، یک وظیفه حقیقی، یک عبادت و یک مسئولیت اجتماعی و سیاسی تلقی کرد.»

جهاد فرهنگی زمینه ساز گسترش مسئولیت پذیری

در اوایل تشکیل جهاد، کار کردن در جهاد سازندگی یک ارزش بود و کسانی که در جهان کار می‌کردند افتخار می‌کردند که یک جهادی هستند و ارزش کار کردن و تأکید نمودن بر حفظ ارزش‌ها و باورهای دینی که زیربنای کار در جهاد بود باید از اصول ثابت جهاد پذیرفته شود و نهاد نمایندگی ولی فقیه در بالندگی و تداوم آن ارزش‌ها نقش مهمی دارد، لذا امام راحل (ره) می‌فرمود:

«ارزش‌های معنوی ارزش‌های همیشگی هستند.»

برخی در ویژگی‌های ارزش محوری چنین گفته‌اند:

۱ - انگیزه خدمت به مردم داشتن؛

۲ - تحلیل ارزش فعالیت‌ها و تلاش در همه امور؛

۳ - ثبات ارزش‌ها و فرهنگ ارزشی سازمانی در مدیریت جهادی؛

۴ - ویژگی‌های ممتاز اخلاقی و رفتاری در گفتار و کردار؛

۵ - اعتماد و باور به کار و وظیفه کاری؛

۶ - تأکید و تکیه بر ارزش‌های مثبت و تحول آفرین؛

۷ - ایجاد ارکان جهت حفاظت از ارزش‌ها.

از امام راحل (ره) می‌فرماید: «اگر ایمان به خدا و عمل برای خدا در فعالیت‌های اجتماعی و سیاسی و اقتصادی و سایر شئون زندگی بشر وارد شود پیچیده‌ترین مشکلات امروزی جهان به آسانی حل می‌شود.»^{۲۳۸}

و مقام معظم رهبری هم می‌فرماید: «وظیفه مسئولان جهاد سرمایه‌گذاری در حفظ و ارتقای این صفات ارزشی در نهاد جهاد سازندگی است و توقعی که من از جهاد دارد... و بارها گفتم این است که جهاد این هویت انقلابی و ارزشی خودش را دو دستی حفظ کند این است که می‌تواند شما را کارآمد کند و اصرار من این است که این‌ها (ارزش‌ها) را حفظ کنید تا بتوانید روستاها را آباد کنید.»

آثار و نتایج مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی

اگر مدیریت جهادی بر اساس مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی باشد از نتایج آن ارتقاء معنوی و روحی در سطح سازمان خواهد بود و به بهره‌گیری صحیح از امکانات و منابع منجر خواهد شد و آرامش و سکونت و تحمل و بردباری سطح سازمان را فرا خواهد گرفت، چون در هر جا کاری صورت گیرد یاد خدا سر لوحه خواهد بود و به شکوفایی معنوی می‌انجامد، چنانچه قرآن می‌فرماید: «لا بذكر الله تطمئن القلوب»^{۲۳۹}؛ «با یاد خدا جان‌ها اطمینان و آرامش می‌یابد.»

اگر حس خدمتگزاری در فرد زنده شد، اراده تجاوز به حقوق فردی و اجتماعی افراد از میان خواهد رفت، و امنیت در جامعه به وجود می‌آید و به دنبال آن توسعه فردی و اجتماعی ایجاد می‌شود. لذا قرآن می‌فرماید: «الذين آمنوا و لم يلبسوا ايمانهم بظلم اولئك لهم

۲۳۸ - کلمات قصار، ص ۷۰.

۲۳۹ - سوره رعد (۱۳) آیه ۲۸.

الامن و هم مهتدون»^{۲۴۰}؛ «آنان که ایمان آوردند و ایمان خویش را به ستم آغشته نکردند دارای امنیت هستند و هدایت شده می‌باشند.»

یکی از نتایج پاسخگویی، گسترش عدالت در جامعه و توزیع رفاه عمومی میان جامعه شهری و روستایی است. امام راحل (ره) می‌فرماید: «عدالت را اجرا کنید، عدالت را برای دیگران نخواهید برای خودتان هم بخواهید و بنابراین است که در همین جهاد، برای ساختن جهاد سازندگی به قشرهای پایین‌تر توجه شود و جنوب شهری‌ها و روستاها و این‌ها بیشتر به آن‌ها توجه بشود، این طور نیست که از آن غفلت شود.^{۲۴۱}

۲۴۰ - سوره انعام (۶) آیه ۸۱ .
۲۴۱ - صحیفه نور، ج ۷، ص ۱۳۹.

فرهنگ و مدیریت جهادی در آیین اندیشه امام و رهبری و مبانی اعتقادی آن

رضا میقانی

واژه فرهنگ جهادی را هاله‌ای از نور احاطه کرده است و این واژه از قلب و سویدای انفجار نور و انقلاب اسلامی زایش یافت. هنوز چند صباخی از طلوع پیروزی سپری نشده بود که جرقه‌ای در ذهن مبارک بنیانگذار انقلاب امام راحل (قدس سره) درخشش پیدا کرد و تبدیل به فکر جاودانه‌ای شد و یکی از نهادهای انقلاب را که تازه و نو بود و پیشینه‌ای نداشت پدید آورد. این شجره طیبه که به دست توانای آن مرد الهی نشاند شد شاخ و برگ زد و به بار نشست و میوه‌های آن مستضعفان و محرومان را بهره‌مند ساخت. آن درخت پاک و پر بار «جهاد سازندگی» است.

در این نوشتار فرهنگ جهادی را در صفحه اندیشه تابناک امام و جانشین شایسته او مقام معظم رهبری دنبال می‌کنیم و مبانی و ریشه‌های دینی و اعتقادی آن را در قرآن و سنت محمدی و معارف اهل بیت جویا می‌شویم.

۱ - جهاد اکبر و جهاد اصغر

واژه جهاد کاربرد گسترده‌ای در فرهنگ اسلام دارد و با دید تقدس و احترام به آن نگاه می‌شود:

(فضل الله المجاهدین باموالهم و انفسهم علی القاعدین درجه و کلا وعد الله الحسنی و فضل الله المجاهدین علی القاعدین اجراً عظیماً)^{۲۴۲}

«خداوند مجاهدانی را که با مال و جان خود جهاد نمودند بر [ترک کنندگان جهاد] برتری مهمی بخشیده و به هر یک از این دو گروه [به نسبت اعمال نیکشان] خداوند وعده پاداش نیک داده و مجاهدان را بر قاعدان با پاداش عظیمی برتری بخشیده است.»

جهاد هرگونه کار و تلاشی است که برای خدا و در راه خشنودی او صورت پذیرد خواه جهاد با مال و کمک به محرومان و رزمندگان باشد و خواه مجاهدی باشد که در صحنه نبرد و دفاع از اسلام گام بر می‌دارد و خواه در راه به دست آوردن ارزش‌های اخلاقی و تزکیه و پاکی نفس باشد، لذا در آیه هم می‌فرماید:

(والذین جاهدوا فینا لنهذینهم سبلنا و ان الله لمع المحسنین)^{۲۴۳}

«و آنان که در راه ما [با خلوص نیت] جهاد و تلاش کنند قطعاً به راه‌های خود هدایتشان خواهیم کرد و خداوند با نیکوکاران است.» در فرهنگ لغت هم چنین آمده است: کار زار کردن، جنگ کردن، جنگیدن در راه حق، جنگ دینی، غزو مسلمانان با کافران.

جهاد اصغر: کارزار کوچک، جدال با کافران.

جهاد اکبر: کارزار بزرگ، جدال با نفس، ریاضت.^{۲۴۴}

با توجه به نکات فوق دانشمندان اسلامی جهاد را به دو گونه تقسیم کرده‌اند و در کتب روایی بخش‌ها و ابواب آن به چشم می‌خورد. در حدیثی امام صادق (ع) از پیامبر (ص) چنین نقل می‌کند:

^۱ - سوره نساء، آیه ۹۵.

^{۲۴۳} - سوره عنکبوت، آیه ۶۹.

^{۲۴۴} - فرهنگ معین، محمد معین، مؤسسه انتشاراتی امیر کبیر، تهران، ۱۳۷۵، ج ۱، ص ۱۲۵۷.

«عن ابی عبدالله (ع) ان النبی (ص) بعث سريه فلما رجعوا قال مرحباً بقومٍ قضاوا الجهاد الاصغر و بقى عليهم الجهاد الاكبر فقیل: یا رسول الله ما الجهاد الاكبر ؟ فقال : جهاد النفس.»^{۲۴۵}

امام صادق (ع) فرمود پیامبر یک گروه از رزمندگان را به عملیاتی فرستاد هنگامی که برگشتند فرمود: آفرین به گروهی که جهاد کوچک خود را انجام دادند و بر آنان جهاد بزرگتری باقی مانده است. فردی پرسش کرد: منظور شما از جهاد بزرگتر چیست؟ فرمود: جهاد با هوای نفس.

علی (ع) فرمود:

«ان افضل الجهاد من جاهد نفسه التي بين جنبيه.»^{۲۴۶}

«برترین مبارزه جهاد با هوای نفسانی است که نزدیکترین چیزها به انسان است.»

نیز فرمود:

«المجاهد من جاهد نفسه.»^{۲۴۷}

«مبارزه و رزمنده واقعی کسی است که با هوای نفسانی و امیال خاطر مبارزه کند (خود را تهذیب و اصلاح نماید).»

امام راحل (قدس سره) در این باره می‌فرماید:

«شما آقایان هم که در جهاد سازندگی هستید توجه کنید که جهاد سازندگی، سازندگی باشد در آن تخریب نباشد در آن انحراف نباشد. اگر جهاد سازندگی در آن انحراف نباشد و برای خدا باشد این همان جهادی است که توأم با جهاد اکبر هم هست. من ضمن تقدیر از تمام شما جوانان سرتاسر کشور که در جهاد سازندگی هستید و زحمت می‌کشید لکن از شما می‌خواهم که در ضمن جهاد سازندگی، جهاد نفس هم داشته باشید، اگر این کار را که انجام می‌دهید برای خدا خالص شود جهاد نفس هم تحقق پیدا کرده است.»^{۲۴۸}

خودسازی و سازندگی درونی

کشور ما و ملت ما احتیاج به سازندگی دارد. سازندگی‌های روحی مقدم بر همه سازندگی‌هاست. جهاد سازندگی از خود افراد باید شروع بشود و خودشان را بسازند و با شیطان باطنی جهاد کنند که این جهاد منشأ همه جهادهایی است که بعد واقع می‌شود. انسان تا خودش را نسازد نمی‌تواند دیگران را بسازد و تا دیگران ساخته نشوند نمی‌شود که کشور ساخته شود. جهاد سازندگی از خود آدم باید شروع بشود. جهاد نفس جهاد اکبر است برای این که همه جهادها اگر بخواهد نتیجه داشته باشد و بخواهد انسان در جهادها پیروز بشود موکول به این است که در جهاد نفس پیروز باشد اگر انسان‌ها توجه به خودشان داشته باشند جهاد نکرده باشند با شیطان خودشان اینها واحدهایی هستند که علاوه بر این که نمی‌توانند اصلاح جامعه را بکنند فساد هم در جامعه می‌کنند. همه فسادهایی که در عالم واقع می‌شود برای این است که آن جهاد واقع نشده؛ آن جهاد اکبر واقع نشده. تمام این گرفتاری‌هایی که بشر دارد از دست خود بشر است.»^{۲۴۹}

۲۴۵ - وسائل الشیعه، محمد بن الحسن الحر العاملی، دار احیاء التراث، بیروت، ج ۱۱، ص ۱۲۲، ح ۱.

۲۴۶ - همان، ص ۱۲۴، ح ۹.

۲۴۷ - همان، ص ۱۲۴، ح ۱۰.

۲۴۸ - صحیفه امام، مجموعه آثار، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی، ج ۱۲، ص ۴۴۹.

۲۴۹ - همان، ج ۱۱، ص ۳۷۹.

سازندگی درونی گامی در راه نور و روشنائی

باید بسازیم خودمان را ، جدیت کنید که این جهاد سازندگی را از خودتان شروع کنید. وقتی از خودتان شروع کردید هر کاری بکنید این کاری است الهی. وقتی خودتان را ساختید تمام کارهایتان الهی می‌شود، برای این که از ظلمت‌ها بیرون رفته‌اید و در نور وارد شده‌اید همه اعمالتان نورانی می‌شود؛ حرف که می‌زنید نور است با گوش هم که می‌شنوید نور است با قلبتان هم ادراک می‌کنید و یا نور را ادراک می‌کنید اصلاً شما شده‌اید نور.^{۲۵۰}

مقام معظم رهبری هم در این زمینه می‌فرماید: «نکته اصلی این است که اگر در مجموعه ذی قیمتی که شخصیت معنوی امام (ره) را تشکیل داده بود عنصر عبودیت و اخلاص وجود نمی‌داشت او به این موفقیت‌ها نمی‌رسید. بنابراین کارهای انجام شده خیلی عظیم‌تر از آن است که شخصیتی با همه آن خصوصیات منهای ارتباط با خدا بتواند آن کارها را انجام دهد. امام که توانست این حرکت عظیم را در دنیا به وجود آورد به خاطر آن بود که با خدا ارتباط داشت، در این راه ملاحظه هیچ کس را نمی‌کرد. سعی کنید همان عنصری را که در وجود امام (ره) قرار داشت و ضامن آن همه توفیقات برای او بود در خودتان تقویت کنید ؛ یعنی با خدا ارتباط داشته باشید، در مقابل او تعبد کنید و روح پرهیز از گناه و بدی‌ها و لجن‌ها و آلودگی‌ها را زنده‌تر کنید... شما نیز توسل و دعا و توجه به پروردگار را فراموش نکنید رابطه خودتان را با او محکم کنید و با ابتکارهای بیشتر و تلاش مضاعف کشور را بسازید.^{۲۵۱}

۲- سمبل شجاعت و ایثار و مقاومت (سنگ‌سازان بی‌سنگر)

شجاعت و ایثار و استقامت از ارزش‌های والای اسلامی و انسانی است. انسان با ایمان باید همیشه در به دست آوردن آن‌ها بکوشد خصوصاً در زمانی که دفاع از مرزها و باورهای دینی و مرزهای سرزمین اسلام در میان باشد و در این زمینه جهادگران این سنگ‌سازان که خود سنگر خود در برابر دشمن شدند تا مجاهدان و رزمندگان بتوانند وظایف خود را در برابر دشمن نابکار انجام دهند مصداق بارز این ویژگی‌ها و فضایل شناخته شدند و زبانزد همه گردیدند و این مفاهیم و باورها ریشه‌های قرآن و روایی دارد و ما به آیات و روایات آن اشاره می‌کنیم و سپس سخنان امام راحل (قدس سره) و مقام معظم رهبری را زینت بخش بحث قرار می‌دهیم. خداوند در قرآن می‌فرماید:

(یا ایها الذین آمنوا اذا لقیتم فئةً فاثبتوا و اذكروا الله کثیراً لعلکم تفلحون) ۲۵۲

«ای کسانی که ایمان آورده‌اید هنگامی که [در میدان نبرد] با گروهی روبه‌رو می‌شوید ثابت قدم باشید و خدا را فراوان یاد کنید تا رستگار شوید.»

در این آیه خداوند متعال به عوامل حقیقی پیروزی در نبرد اشاره می‌کند که عبارت از استقامت مؤمنان در برابر دشمن و هنگام برخورد با اوست و نیز یاد کردن مداوم خداوند، و استقامت مؤمنان در برابر دشمن لازمه ایمان واقعی به خداوند است و از نشانه‌های بارز ایمان ثبات قدم در همه زمینه‌ها به ویژه در پیکار با دشمنان حق است.^{۲۵۳} در آیه دیگر می‌فرماید:

(اذ یوحی ربک الی الملائکه انی معکم فثبتوا الذین آمنوا سألنی فی قلوب الذین کفروا الرعب فاضربوا فوق الاعناق و اضربوا منهم کل بنان)^{۲۵۴}

۲۵۰ - همان ، ج ۱۱ ، ص ۳۸۳.

۲۵۱ - سخنرانی در دیدار با جهادگران.

۲۵۲ - سوره انفال ، آیه ۴۵.

۲۵۳ - جهاد در آئینه قرآن ، از همین نویسندگان و همکاران علی تقی‌زاده اکبری ، پژوهشکده تحقیقات اسلامی ، انتشارات زمزم هدایت ، چاپ اول ، پاییز ۱۳۸۳ ، ج ۱ ، ص ۳۳۴.

«هنگامی که پروردگارت به فرشتگان وحی می‌کرد که من با شما هستم پس کسانی را که ایمان آورده‌اند ثابت قدم بدارید به زودی در دل کافران وحشت خواهند افکند پس فراز گردن‌ها را بزنید و همه سر انگشتانشان را قلم کنید.»

ایجاد پایداری در مجاهدان جنگ بدر مأموریت فرشتگان الهی است و تشجیع کردن رزمندگان به برخورد قهرآمیز و قاطع با دشمن از سوی خداوند می‌باشد.^{۲۵۵}

در آیه دیگر می‌فرماید:

(و کَایَن من نَبیٍّ قاتِل معه رَیون کثیر فما وُهِنوا لما اصابهم فی سبیل الله و ما ضعفوا و ما استکانوا و الله یحب الصابِرین)^{۲۵۶}
«و چه بسا پیامبرانی که همراه آنان مردان الهی فراوانی کارزار کردند و در برابر آنچه در راه خدا بدیشان رسید سستی نورزیدند و ناتوان نشدند و تسلیم [دشمن] نگردیدند و خدا شکیبایان را دوست دارد.»

آیه حضور مجاهدان عالم و عارف در جنگ به همراه پیامبران گذشته و لزوم اقتدا به مجاهدان مقاوم امت‌های گذشته و تشویق به پایداری در جنگ را مورد توجه قرار می‌دهد و این که خداوند مجاهدان صابر را دوست دارد نوعی تشویق رزمندگان مسلمان به پایداری در جنگ است. این نکته در روایات هم مورد عنایت قرار گرفته است.

حضرت علی (ع) در یکی از خطبه‌های نهج‌البلاغه می‌فرماید:

«أین القوم الذین دعوا الی الاسلام فقبِلوه و قرأوا القرآن فاحکموه و هیجوا الی الجهاد فولهوا و له اللقاح الی اولادها و سلبوا السیوف اغمادها و أخذوا بطراف الارض زحفاً زحفاً و صفّاً صفّاً بعض هلك و بعض نجا لاییشرون بالاحیاء و لایعزّون عن الموتی مره العیون من البکاء خمس البطون من الصیام ذبل الشفاه من الدعاء صفر الالوان من السهر علی وجوههم غَبَرَة الخاشعین اولئک اخوانی الذاهبون فحق لنا ان نعلمهم الیهم و نغض الایدی علی فراقهم.»^{۲۵۷}

«کو آن کسانی که تا به اسلام دعوت شدند پذیرفتند آن را در آغوش گرفتند و با قرآن حرکت کردند نه فقط به خواندن آن بنشینند بلکه دعوت حماسی و پر جذبه جهاد را با شیفتگی و عشق پاسخ گفتند به سان اشترانی که نوزادان خود را پذیرا می‌شوند شمشیرها را از نیام بیرون کشیدند و در صفوفی منظم و فشرده و یورش‌های پیاپی کردن تا کران این سرزمین را از آرایش کفر پاک کردند و به تصرف درآوردند گروهی از آنان با مرگ راهی شدند (شهید شدند) و گروهی زنده ماندند (ایثارگران) بی‌آنکه زندگان برای زنده ماندن خویش به شادمانی بنشینند یا شهید دادگان نیازمند تسلیتی باشند. از گریه بسیار آنان چشمه چشم‌ها فرو خشکیده از روزه‌داری شکم‌ها فرو رفته بود و از نیایش لبانشان خشکیده شب زنده داری‌ها چهره‌های آنان را زرد کرده و از شدت خشوع سخت تکیده و در هاله‌ای از تیرگی گم بودند. آنان برادران ره‌پوی و هم‌پای من بودند به جا است که به یاد و آرزویشان چونان تشنگان بی‌تابی کنیم و از درد فراقشان انگشت به دندان گزیم.»^{۲۵۸}

و حضرت علی (ع) درباره ایثار و فداکاری مجاهدان می‌فرماید:

«و ایّ امری منکم احسن من نفسه رباطة جأش عنداللقاء و رأی من احدٍ من اخوانه فشلاً فلیذب عن اخیه بفضل نجدته التی فضل بها علیه کما یذب عن نفسه فلو شاء الله لجعله مثله ان الموت طالب حیث لا یفوته المقیم و لا یعجزه الهارب ان اکرم الموت القتل و الذی نفس ابن ابی طالب بیده لالف ضربةً بالسيف اهون علی من میتة علی الفراه فی غیر طاعة الله.»

«به هنگام برخورد با دشمن هر یک از شما که در خود استواری و صلابتی دید و در هم‌رزم خویش سستی و ضعفی احساس کرد برخورداران از دلیری و شجاعت را سزد که به شکرانه برتری بر هم‌رزمشان از برادر خویش چنان دفاع کنند که از جان و هستی خود

۲۵۴ - سوره انفال ، آیه ۱۲.

۲۵۵ - تفسیر الکبیر ، فخرالدین رازی ، دارالفکر ، بیروت ، ۱۴۱۵ ق ، ج ۸ ، ص ۱۴۰.

۲۵۶ - سوره آل عمران ، آیه ۱۴۶.

۲۵۷ - نهج البلاغه ، کلام ۱۲۰.

۲۵۸ - فرهنگ آفتاب ، عبدالمجید معادیخواه ، نشر ذره تهران ، چاپ اول ، ۱۳۷۲ ، ج ۴ ، ص ۱۸۹۷.

که اگر خدا می‌خواست هر دو همسان می‌شدند بی‌تردید مرگ جوینده‌ای جدی است که نه بر جای ماندگان را از دست می‌دهد و نه از فرا گرفتن فراریان ناتوان می‌شود و در این میان بی‌گمان مرگ سرخ ارجمندترین مرگ‌ها است. سوگند به آن که جان پسر ابی‌طالب به دست اوست که تحمل هزار زخم شمشیر بر من آسان‌تر از مرگ در بستری که نه در راستای پیروی از خداست.^{۲۵۹} امام راحل (قدس سره) در این باره می‌فرماید:

«زحمات بی‌وقفه جهاد، این سنگسازان بی‌سنگر در دفاع مقدس‌مان از جمله مسائلی است که ترسیم آن در قالب الفاظ نمی‌گنجد. عشق جهاد در خدمت به اسلام و مردم چشم دل عشاق خدمت به دین و مردم را روشن نموده است. شجاعت دلیرمردان و شیرزنان جهادیمان در جهادمان علیه کفر و بیداد زبانزد خاص و عام است. وسعت دامنه گذشت و ایثار مردان و زنان جهاد جنگ و صلح بزرگ و کوچک فقیر و غنی این مرز و بوم را فرا گرفته است... شما عزیزان با خدمت شایسته خود در پشت جبهه‌ها چون جبهه‌ها دل امام زمان - روحی له الفداء - را شاد کرده‌اید.»^{۲۶۰}

«...و به جهادگران بی‌سنگر که در سخت‌ترین شرایط به پاسداری از حریم رزمندگان و تحکیم مواضع بی‌قرار آنان همت گمارده و با ایثار و فداکاری جان عزیزانمان را در سنگر و مواضع دفاعی حفظ کرده‌اند... نصرت و برکت و پیروزی و شرافت و عزت دنیا و آخرت کرامت فرما.»^{۲۶۱}

«نقش جهاد سازندگی در جنگ کمتر از نیروهای نظامی نبوده و نیست و این اقراری است از سوی فرماندهان ارتش و سپاهی ما که اگر جهاد نبود پیروزی با این سرعت به دست نمی‌آمد. باید اعتراف کرد که اینان بزرگترین آبرو را به انقلاب اسلامی خود داده‌اند و با تعهد به اسلام و ایمان به خدای تعالی در این راه بهترین نمونه و الگو برای همه جوانان مسلمان و متعهد اسلامی گردیدند امروز در گوشه و کنار کشور و در میان دور افتاده‌ترین روستاهای محروم و بد آب و هوا که قدم بگذارید با ایثارگران جهاد سازندگی مواجه می‌شوید که خیلی زودتر از شما خود را بدانجا رسانده‌اند و با نداشتن امکانات لازم با هر وسیله‌ای که در اختیار داشته و دارند با تمام وجود در از بین بردن کمبودها و مشکلات و بیماری‌ها و نارسایی‌های مردم کوشش می‌نمایند و در بسیاری از موارد برای ایجاد وسایل رفاهی از ایثار جان خود دریغ نکرده‌اند.»^{۲۶۲}

مقام معظم رهبری در این باره می‌فرماید:

«هنوز جنگ تحمیلی شروع نشده بود که جهاد سازندگی شهید داد. این خیلی مهم است، جهاد سازندگی در میدان سازندگی شهید داد. چون کسانی دشمن این بودند که انقلاب توفیق پیدا کند. می‌دیدند این جوان تحصیل کرده، آگاه یا این انسان ماهر و خدوم و زحمت کش دارد با سازندگی و با کار خود پایه‌های این نظام را مستحکم می‌کند لذا عده‌ای از این عزیزان قبل از شروع جنگ تحمیلی به وسیله عناصر منافق مضر و مخالف با نظام مقدس جمهوری اسلامی جان خود را از دست دادند و به شهادت رسیدند. بعد هم جنگ تحمیلی شروع شد، باز جهاد سازندگی در خطوط مقدم بود. این لقب پر افتخار «سنگر سازان بی‌سنگر» نشان دهنده خیلی از معانی است؛ در خطوط مقدم، در پشت جبهه، در اواسط جبهه‌ها، همه جا جهاد سازندگی در طور دوران جنگ حضورش مشخص بود.»^{۲۶۳}

«تجلیل از فعالیت و تلاش کلیه جهادگرانی که مخلصانه با ایثار جان و از خودگذشتگی صفحات درخشانی را در تاریخ انقلاب اسلامی در بسیاری از نقاط دور افتاده کشور به ثبت رسانده‌اند لازم است.»^{۲۶۴}

۲۵۹ - فرهنگ آفتاب، ج ۸، ص ۱۹۲۷.

۲۶۰ - صحیفه امام، ج ۲۱، ص ۲۰۴.

۲۶۱ - صحیفه امام، ج ۲۰، ص ۲۰۰.

۲۶۲ - صحیفه امام، ج ۱۶، ص ۳۳۸.

۲۶۳ - تاریخ ۷۷/۷/۱۵ در جمع جهادگران.

۲۶۴ - در دیدار با وزیر و نماینده ولی فقیه در یازدهمین سالروز صدور فرمان حضرت امام (ره) مبنی بر تشکیل جهاد سازندگی.

۳ - آمیختن جهاد فرهنگی را با فرهنگ جهادی

ارتباط نزدیکی میان فرهنگ جهادی و ویژگی‌های آن با جهاد فرهنگی و تلاش در راه تحقق ارزش‌های انسانی وجود دارد. «اگر کمی دقت کنیم می‌یابیم که راز عظمت و سرافرازی جهاد در ویژگی‌های جهادگران فرهنگ خاص آنان و فضای عطر آگین حاکم بر این ارگان مقدس نهفته است. اگر جهادگران در صحنه سازندگی و در جای جای روستاها این کشور تحولی عظیم به وجود آورند... همه و همه در پرتو ایمان راستین به خدا عشق به هدف ایثار در راه خدا، احساس مسئولیت در برابر خون شهیدان، بی‌اعتنایی به دنیا و دنیا طلبان، اهتمام به تلاوت و فهم و عمل به قرآن و به جان خریدن گهر گفته‌های رهبر فقید انقلاب بود.»^{۲۶۵}

در قرآن کریم به صورت کلی و فراگیر می‌فرماید:

«يا ايها الذين آمنوا اتقوا الله و اتبعوا اليه الوسيله و جاهدوا في سبيله لعلكم تفلحون»^{۲۶۶}

«ای کسانی که ایمان آورده‌اید از خدا پروا کنید و به او [توسل و] تقرب جوید و در راهش جهاد و تلاش کنید باشد که رستگار شوید.»

آیه، جهاد در راه خدا را از وظایف مهم مؤمنان می‌داند و جهاد را کارآمدترین وسیله برای نزدیکی به خداوند معرفی می‌کند. جهاد در راه خدا از راه‌های رسیدن به رستگاری می‌باشد و تقوا پیشگی نیز دستاورد جهاد تلقی شده است و لزوم وجود بیم و امید در مجاهدان که نباید رستگاری را حتمی بدانند و در نتیجه به عمل خویش مغرور شوند.^{۲۶۷}

ارزش والای پیروزی بر نفس: حضرت علی (ع) می‌فرماید:

«عباد الله ان من احب عباد الله اليه عبداً اعانه الله على نفسه فالستشعر الحزن و تجلبب الخوف فزهر مصباح الهدى فى قلبه و اعد القرى ليومه النازل به فقرب على نفسه البعيد و هوّن الشديد.»^{۲۶۸}

«ای بندگان خدا! بی‌گمان در پیشگاه پروردگار محبوبترین بنده کسی است که خداوند او را در نبرد با نفس خویش یاری کرده است آن که غم محبت خدا را جامه زبرین و ترس خدا را جامه زبرین کرده است پس در شبستان قلبش چراغ هدایت فروزان گردیده است و زاد و بود پذیرایی را برای روز ویژه‌ای که در آن فرود خواهد آمد فراهم آورده، بدین گونه دور را نزدیک و سختی را بر نفس خویش آسان کرده است.»

در سخن دیگری حضرت علی (ع) می‌فرماید:

«و انما هي نفسى اروضها بالتقوى لتأتى آمنه يوم الخوف الاكبر و تثبت على جوانب المزلق.»^{۲۶۹}

«اینک من که نفس خویش را با خویشتن بانی ریاضت و تمرین می‌دهم تا در ترسناک‌ترین روز احساس امنیت کند و در لغزشگاه‌ها استوار بماند.»

و در نامه‌ای به مالک اشتر می‌فرماید:

«هذا ما أمر به عبدالله على امير المؤمنين مالک ابن الحارث الاشتر فى عهده اليه حين ولاه مصر. جباية خراجها و جهاد عدوها و استصلاح اهلها و عماره بلادها امره به تقوى الله و ايثار طاعته و اتباع ما امر به كتابه من فرائضه و سننه التى لايسعد احد الا باتباعها

۲۶۵ - مجله فرهنگ جهاد، مرکز مطالعات و تحقیقات حوزه نمایندگی ولی فقیه، مقاله راز سرافرازی، سید علی حسینی، سال اول، شماره

۱، پاییز ۱۳۷۴، ص ۶۵.

۲۶۶ - سوره مائده، آیه ۳۵.

۲۶۷ - جهاد در آیین قرآن، ج ۱، ص ۲۶۵.

۲۶۸ - نهج البلاغه.

۲۶۹ - نهج البلاغه، نامه ۴۵.

و لایشقی الا مع ججودها و اضاعتها و ان ینصر الله سبحانه بقلبه و یده و لسانه فانه جل اسمه قد تکفل بنصر من نصره و اعزاز من اعزه و امره ان یکسر نفسه عند الشهوات و یزعها عند الجمحات فان النفس اماره بالسوء الا ما رحم الله.»^{۲۷۰}

«این فرمان بنده خدا علی امیرمؤمنان است به مالک اشتر فرزند حارث به هنگامی که او را به مصر برای گردآوری خراج و مالیات، جهاد با دشمنان، ایجاد صلح و سامان زندگی مردم و آبادانی آن سرزمین را به او سپرد. علی پیش از هر چیز مالک را به این امور فرمان می‌دهد: تقوای الهی برگزیدن، فرمانبری از او، پیروی از آن چه در کتابش فرمان داده است شامل فرایض و سنتها - که راز بهروزی و سیه روز هر کس در پیروی یا سر باز زدن از آن و تباه کردنش نهفته است و این که خدای سبحان را با دل و دست و زبان یاری دهد؛ زیرا او که همواره نامش پرشکوه باد - بی تردید پاسخ در خور به یاری و گرامی داشت چنان کسی را تضمین کرده است. و نیز او را فرمان می‌دهد که در رابطه با شهوت‌هایش من خویش را بشکند و به هنگام چموشی مهارش کند که من آدمی یکسره به بدیها فرمان می‌دهد مگر آن که رحمت خدایش فراگیرد.

نیز حضرت علی (ع) می‌فرماید:

«من نصب نفسه للناس اماماً فليبدأ بتعليم نفسه قبل تعليم غيره.»^{۲۷۱}

«آن که خود را پیشوای مردم سازد پیش از آموزش دیگری باید به تربیت خویش پردازد.»

امام راحل (قدس سره) در این باره می‌فرماید:

«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 به استواری پایه‌های اسلام ناب محمدی است؛ اسلامی که غرب و در رأس آن امریکای جهان خوار و شرق و در رأس آن شوروی جنایتکار را به خاک مذلّت خواهد نشاند.»^{۲۷۲}

ادامه جهاد تا استقرار کامل جمهوری اسلامی : «و من امیدوارم که از این به بعد باز همه ما، همه ما مجاهدت کنیم تا جمهوری اسلامی را مستقر کنیم در این مملکت و دست اجانب را همان طوری که تا حالا قطع کرده‌ایم از این به بعد هم نگذاریم سلطه پیدا کنند بر ما ، و نخواهیم گذاشت ما اجازه نخواهیم داد که دولت‌های ابر قدرت در مقدرات مملکت ما دخالت کنند، در ارتش ما دخالت کنند، در فرهنگ ما دخالت کنند، در اقتصاد ما دخالت کنند.»^{۲۷۳}

مقام معظم رهبری در این زمینه می‌فرماید:

«جهاد مثل سپاه یک نهاد انقلابی است. مهمترین صفاتی که جهاد باید همواره به آن مجهز باشد روحیه حزب‌اللهی ، 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.»^{۲۷۴}

«جهاد همان جریان انقلابی است که متناسب با انقلاب روئیده است و برای حفظ آن باید هر چه می‌توانیم بر کارایی و عدم گرایش آن به سوی جریان سنتی بکوشیم.»^{۲۷۵}

«آن نیروی انقلابی ، آن احساس مسئولیت و بافت انقلابی و آن نفوذ ارزش‌های انقلابی در تار و پود تشکیلات [جهاد] بود که این کار را کرد. اصرار من این است که این‌ها را حفظ کنید تا بتوانید جنگل‌ها را حفظ کنید، تا بتوانید آب‌خیزداری کنید، تا بتوانید مراتع را توسعه بدهید و حفظ کنید.»^{۲۷۶}

۲۷۰ - نهج البلاغه ، نامه ۵۳.

۲۷۱ - نهج البلاغه ، کلمه قصار ۷۵ ، ترجمه شهیدی ، چاپ دهم ، انتشارات علمی و فرهنگی ، ۱۳۷۶ ، تهران ، ص ۷۵.

۲۷۲ - صحیفه امام ، ج ۲۱ ، ص ۲۰۴.

۲۷۳ - صحیفه امام ، ج ۶ ، ص ۳۰۹.

۲۷۴ - در دیدار اعضای شورای مرکزی جهاد سازندگی.

۲۷۵ - در دیدار با جمعی از اعضای واحد تبلیغات دفتر مرکزی جهاد سازندگی در زمان ریاست جمهوری.

روحیه فرهنگ جهادی: «در نظام جمهوری اسلامی و به برکت انقلاب اسلامی همه تلاش‌ها سرعت و کارایی مضاعفی پیدا می‌کند. آنچه انقلاب اسلامی به مردم ما داد فرهنگ جهادی بود. فرهنگ جهاد در همه صحنه‌ها و عرصه‌ها به کار می‌آید و در زمینه کارهای زیر بنایی کشاورزی و دامداری اینها هم از اول انقلاب روح و فرهنگ جهادی وارد میدان شد.»^{۲۷۷}

روحیه جهادی همان روحیه بسیجی و روحیه سنگرزبان بی‌سنگر: «این روحیه حرکت عمومی این دلسوزی این ورود در صحنه کار و ابتکار این کمک رسانی انبوه، مخصوص ملتی است که دل او از حرکت جهادی گرم و جوشش جهادی در دل او وجود دارد. این همان روحیه سنگرزبان بی‌سنگر جهاد سازندگی است که غسل شهادت می‌کردند روی بولدوزر می‌نشستند تا خاکریز بزنند ما این روحیه را باید حفظ کنیم.»^{۲۷۸}

۴ - نقش روحانیت و حوزه نمایندگی ولی فقیه و دفاتر نمایندگی در گسترش و تداوم فرهنگ جهادی

نقش علما و دانشمندان راستین و دلسوز در تبیین و روشن‌گری مردم نسبت به اسلام و فرهنگ جهادی قابل انکار نیست و آنان مرزداران و پاسداران باورها و اعتقادات صحیح و پویا و حرکت‌زا بوده‌اند، لذا امام راحل (قدس سره) با این بینش الهی از اول تشکیل جهاد سازندگی حوزه نمایندگی را در کنار جهادگران مانند دو بال برای ارتقای این فرهنگ و کارایی آن قرار داد و وظایفی را مشخص کرد.

حضرت علی (ع) به مالک اشتر برای ساماندهی امور رعیت و مردم سفارش می‌کند:

«یا مالک و اکثر مدارس العلماء و مناقشه الحکماء فی تثبیت ما صلح علیه امر بلادک.»^{۲۷۹}

«ای مالک! بیشترین اوقات خود را با دانشمندان و صاحب نظران باش و از آنان استفاده کن تا وسیله آن مباحث وضع امور کشور سامان یابد.»

امام راحل (قدس سره) در این زمینه می‌فرماید:

«شما سرّ موفقیت را به دست آورده‌اید. جهاد خدمتگزار مردم محروم و مستمند بوده است. جمعیت یا ملیتی اگر بخواهند موفق باشند علاوه بر این که برای خدا باید کار کنند و از دیگران چشم داشتی نداشته باشند باید با مردم باشند. بدون مردم نمی‌شود کارکرد و موفقیت حاصل نمود. سرّ قضیه همان طور که خودتان فهمیده‌اید این است که مردم را نمی‌شود به چیزی توجه داد مگر توسط روحانیون و در طول تاریخ هر چه بوده از روحانیون و مردم بوده است و هر وقت این دو را از صحنه کنار گذاشته‌اند همه‌اش فساد بوده است و در همین پنجاه سال هم که شاهد آن بوده‌ایم آنچه که ما را در دامن غرب انداخت این بود که روحانیون و مردم را سرکوب کرده بودند.»^{۲۸۰}

مقام معظم رهبری می‌فرماید:

«لازم می‌دانم ضمن تقدیر و تشکر از حضرات علماء و روحانیون عزیزی که در جهادسازندگی به خدمات معنوی و راهنمایی‌های ارزنده اشتغال دارند دوام توفیقات آنان را در حفظ سلامت راه و روش این دستگاه ارزنده انقلاب مسألت نمایم.»^{۲۸۱}

۲۷۶ - تاریخ ۷۶/۱۱/۲۰ در دیدار وزیر و مسئولان جهاد سازندگی.

۲۷۷ - تاریخ ۸۲/۱۰/۱۴ در دیدار با وزیر و نماینده ولی فقیه.

۲۷۸ - تاریخ ۸۲/۱۰/۱۴ منشور جهاد کشاورزی، ص ۹.

۲۷۹ - نهج البلاغه، نامه ۵۳.

۲۸۰ - تاریخ ۶۱/۹/۱۳ در جمع اعضای شورای مرکزی و نماینده امام.

۲۸۱ - تاریخ ۶۸/۱۱/۱۸ در حکم انتصاب نماینده ولی فقیه در جهاد.

نقش دفاتر نمایندگی ولی فقیه: «آن چیزی که به شما عرض کردیم و می‌کنیم این است که با رفتار و گفتار و عملکردتان معنویت، توکل، اعتقاد راسخ به پیام جهانی انقلاب و امید به آینده این پیام را با نشاط و سرزنده در این وزارت نگهدارید. این نقش دفاتر نمایندگی است.»^{۲۸۲}

فرهنگ جهادی ، نیاز مبرم وزارت جهاد کشاورزی

دکتر عباس نوروزی *

چکیده

یکی از مهم ترین دستاوردهای انقلاب اسلامی ظهور شماری نهاد مردمی بود . از آنجایی که این نهادها از میان توده های مردم و به ویژه افراد محروم و یا حداقل همدرد با محرومین برخاسته بودند ، خدمات و فعالیت هایشان بر دل مخاطبان خود می نشست. اگرچه کارکردهای نهادهای نوظهور پس از انقلاب و از جمله جهاد سازندگی با نقد اساسی دخالت در امور و وظایف سایر سازمان ها که ریشه در نظام دیوان سالاری گسترده و سازمان یافته داشتند ، مواجه بود، اما گستردگی مزایا و مواهب مترتب بر عملکرد این نهادها به حدی بود که آنها را به صورتی کارآمدتر معرفی می کرد. یکی از این نهادها جهاد سازندگی بود که محرومیت زدایی از چهره مناطق فقیر جامعه که عمدتاً روستایی بودند را وجهه همت کارکنان خود قرار داد . برخورداری از خصایصی همچون توجه بیشتر به کار ؛ غالب بودن اخلاص در فعالیتها و به تبع آن بر دل نشستن اقدامات صورت گرفته ؛ عدم چشم داشت به مواهب مادی و دنیایی و در مقابل تلقی از اجزای اخروی به عنوان پاداش خدمات صورت گرفته ؛ و حضور دامنہ دار و گسترده در میدان کارزار موجب گردید که نتایج قابل توجهی بر خلق این نهاد مترتب گردد . ازدیگرسو ، گذر زمان الزام های متعددی را به تدریج پیش روی جهاد سازندگی و کارکنان آن قرار داد. تبدیل شدن به وزارت خانه ؛ مرزبندی دقیق وظایف با وزارت کشاورزی سابق و در خاتمه ادغام با وزارت کشاورزی و ایجاد وزارت جهاد کشاورزی از مهم ترین تحولات سازمانی است که نهاد جهاد سازندگی تجربه نموده است. دگرگونی های مورد اشاره به صورتی ناخودآگاه تغییرات دیگری را در پی داشته است که بعضاً با روح اولیه حاکم بر تشکیل این نهاد فاصله دارد . در این مقاله سعی شده است که در قالب یک مطالعه اسنادی مهم ترین صفات و خصایص تشکیل دهنده فلسفه جهاد سازندگی شناسایی و بر تقویت آنها در مقطع کنونی به عنوان فرهنگ جهادی و وسیله ای برای ارتقای سطح عملکرد وزارت جهاد سازندگی تأکید گردد .

مقدمه

به دنبال پیروزی انقلاب اسلامی تغییرات و تحولات گسترده ای در عرصه های گوناگون کشور رخ داد . از جمله مهم ترین این دگرگونی ها شکل گیری نهادهایی در مملکت بود که ریشه در اصیل ترین ارزش های انقلاب داشت . در میان این نهادها یگانه موردی که در عنوان آن واژه **جهاد** به چشم می خورد جهاد سازندگی بود. به نظر می رسد که برگزیدن عبارت جهاد سازندگی به منظور مقابله با کوتاهی صورت گرفته نسبت به عمران و آبادانی کشور در طی سال های متمادی و به معنای اهتمامی جدی و خدایندانه برای سازندگی ایران و پس از مدت کوتاهی سایر ممالک رهیده از چنگال استعمار بوده باشد . این خیزش همگانی برای ساختن کشور موجب گردید که شماری از مخلص ترین مردم ایران که در میان ایشان افراد تحصیل کرده با تخصص های مختلف هم کم نبودند به تدریج ساختار و شالوده نیروی انسانی جهاد سازندگی را در زمینه های مختلف از روستا و کشاورزی گرفته تا جبهه و جنگ تشکیل دهند . حضور این جمع متخصص و علاقه مند که در میان آنها کمترین تعلقات تشکیلاتی را می توان مشاهده کرد همراه با آموزه های دینی و مذهبی قوی که ریشه در ارزش های انقلاب داشت شکل گیری تدریجی فرهنگی را به همراه داشت که این روزها با عنوان فرهنگ جهادی از آن نام برده می شود . بی تردید بخش قابل توجهی از موفقیت های جهاد سازندگی در نخستین سال های ایجاد آن متأثر از همین فرهنگ جهادی است . توفیق های به دست آمده در این

* کارشناس دفتر نظارت و ارزشیابی سازمان تحقیقات ، آموزش و ترویج کشاورزی

خصوصاً تا به آنجا است که امروزه شهرداری تهران برای هرگونه اقدام فوری و فوری خود برای رفاه حال شهروندان تهرانی از عبارت **طرح جهادی** بهره می برد و این خود بهترین سند و شاهد برای اثرگذاری فرهنگ جهادی و خاطرات خوب مردم از آن است .

به دنبال این سال های اولیه و توفیق های حاصل از آن پاره ای ضرورت ها ایجاد می کرد که جهاد سازندگی با تشکل یافتن در قالب یک وزارت خانه جداگانه و با برخورداری از پشتوانه تشکیلاتی محکم تر و مواهب مترتب بر آن به حیات خود ادامه دهد . پس از این قابل انتظار بود که همچون هر دستگاه دولتی دیگری در ایران همواره دستخوش دگرگونی های تشکیلاتی باشد و این گونه هم بود و تغییراتی نظیر ایجاد معاونت های جدید و یا تغییر عنوان یک معاونت و به تبع آن تجدید در شرح وظایف سازمانی را کارکنان جهاد سازندگی تجربه کردند . وجود وزارت کشاورزی و عمران روستایی و تلاش برای مرزبندی دقیق وظایف با آن هم به تحولات سازمانی جهاد سازندگی دامن زد و سرانجام ایجاد وزارت جهاد کشاورزی را باید نقطه اوج انقلاب سازمانی و تشکیلاتی این دگرگونی ها قلمداد کنیم . امری که پس از گذشت نزدیک به یک دهه از انجام آن هنوز به صورت کامل محقق نشده است .

در این شرایط به نظر می رسد که مدد گرفتن از عناصر فرهنگ جهادی بتواند تا حد قابل ملاحظه ای به ترمیم کاستی ها و تعالی سازمانی برای نیل به اهداف مربوطه کمک نماید. بر همین اساس، این نوشتار با هدف بازشناسی عناصر فرهنگ جهادی از طریق بررسی سوابق مربوط به فعالیت ها و عملکرد جهاد سازندگی به ویژه در نخستین سال های آغاز به کار آن تهیه شده است .

روش تحقیق

تهیه و تنظیم این مقاله در قالب مطالعه اسنادی صورت گرفته است . به عبارت دقیق تر متون و گزارش فعالیت های جهاد سازندگی به ویژه در نخستین سال های شکل گیری این نهاد در کشور به منزله مرجعی برای شناسایی عناصر فرهنگ ناب جهادی مورد توجه و بررسی قرار گرفته است . در مرحله بعدی تمرکز بر آن دسته از عناصر این فرهنگ صورت گرفته که فقدان و یا کمبود آنها در مقطع فعلی از نگاه یک کارشناس شاغل در وزارت جهاد کشاورزی بارز بوده و این نقیصه به روند انجام بهینه امور خلل وارد ساخته است .

عناصر فرهنگ جهادی

همان گونه که در سطور بالا نیز مذکور افتاد، مواردی که در این مقاله مورد اشاره قرار گرفته اند ، تنها بخشی از عناصر اصیل فرهنگ جهادی هستند که نبود و یا کمبود آنها محسوس است . به عبارت دیگر ، شمار زیاد دیگری از این عناصر وجود دارند که در حال حاضر هم در مجموعه کارکردهای وزارت جهاد کشاورزی خود را نشان می دهند .

۱ - اهتمام به ساماندهی تشکیلاتی

یکی از برجسته ترین وجوه فرهنگ جهادی که نبود و یا کمبود آن در مقطع فعلی به بارزترین شکل ممکن احساس می شود را باید در اهتمام به ساماندهی سازمانی جستجو کرد . به عبارت دیگر ، شکل گیری جهاد سازندگی در خرداد ۱۳۵۸ و توسعه سریع آن در آن زمان ایجاب می کرد که به جهت نظم و نسق دادن به امور نظام تشکیلاتی جهاد در سطوح مختلف استانی و ستادی در اسرع وقت تهیه و به مورد اجرا گذاشته شود . این عزم جزم را به تکرار می توان در روند تحولات تشکیلاتی جهاد سازندگی مشاهده کرد . موارد زیر که به نوعی بیان کننده تحولات کلان جهاد سازندگی نیز است ، به وضوح هر چه تمام تر نشان دهنده اهتمام به کار گرفته شده در این زمینه است .

- به دنبال فرمان حضرت امام خمینی (ره) بنیانگذار انقلاب اسلامی مبنی بر تشکیل جهاد سازندگی در ۲۶ (سلمان لطف آبادی ، ۱۳۷۹، ص ۷۳) یا ۲۷ خرداد سال ۱۳۵۸ (ایروانی ، ۱۳۷۷، ص ۱۸۴) و دقیقاً پس از سه ماه در تاریخ ۵۸/۶/۲۷ اساسنامه طرح جهاد سازندگی روستاها به تصویب شورای انقلاب می رسد و جهاد سازندگی به عنوان نهاد و در رأس آن شورای عالی جهاد سازندگی زایش می یابد (ایروانی، ۱۳۷۷، صص ۱۸۵ و ۱۸۹). به این ترتیب، نخستین همت در ساماندهی تشکیلاتی جهاد سازندگی به منصه ظهور می رسد.

- در تاریخ ۶۲/۹/۸ لایحه تشکیل وزارت جهاد سازندگی در مجلس شورای اسلامی به تصویب می رسد (ایروانی، ۱۳۷۷، ص ۱۹۷).

- در تاریخ ۶۷/۱/۲۳ ساختار تشکیلاتی وزارت جهاد سازندگی دچار تغییرات اساسی می شود (ایروانی ، ۱۳۷۷، ص ۲۰۳) .

- در تاریخ ۶۹/۶/۱۱ و با تصویب قانون تفکیک وظایف وزارت جهادسازندگی و سایر وزارت خانه ها بازهم ساختار سازمانی وزارت جهاد سازندگی مشمول تغییرات زیادی می گردد (ایروانی، ۱۳۷۷، ص ۲۰۶).

- سرانجام در ۷۱/۱۲/۲۷ آخرین تغییرات سازمانی در وزارت جهاد سازندگی رخ داده و این بار تغییرات اندکی در ساختار آن پدید می آید (ایروانی، ۱۳۷۷، ص ۲۰۹).

موارد فوق که حاکی از نقاط عطف دگرگونی های تشکیلاتی نهاد جهادسازندگی اولیه و متعاقب آن وزارت جهاد سازندگی است علاوه بر این که نشان دهنده تغییرات مکرر سازمانی است که در مورد یک تشکیلات دولتی چندان هم غریب نیست، واقعیت دیگری را نیز حکایت می کند و آن اهمیتی است که اولیای امور جهاد سازندگی به سامان دادن هر چه سریع تر به تشکیلات جدید داشته اند. قطعاً موفقیت در این زمینه به تمامی جهادگران و به ویژه به سطوح تصمیم گیر تعلق دارد. این عنصر مهم از فرهنگ جهادی زمانی بیشتر اهمیت می یابد که به وضعیت کنونی وزارت جهاد کشاورزی توجه کنیم.

قانون تشکیل وزارت جهاد کشاورزی مشتمل بر ۱۵ ماده و شش تبصره در ششم و دهم دی ماه سال ۱۳۷۹ به ترتیب از تصویب مجلس شورای اسلامی و شورای نگهبان گذشت. ماده ۷ از قانون تشکیل وزارت جهاد کشاورزی تصریح دارد که: "وزارت جهاد کشاورزی موظف است حداکثر ظرف ۵ ماه پس از تصویب این قانون با رعایت سیاست های مربوط به جلوگیری از گسترش تشکیلات دولت و اصل صرفه جویی و استفاده بهینه از امکانات، تشکیلات وزارت خانه را تهیه و پس از تأیید سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور به مرحله اجرا درآورد" (روزنامه رسمی کشور، ۱۳۸۰، ص ۱۴۱۶).

به فاصله چند روز پس از این تاریخ، مصوبه فوق از سوی مجلس شورای اسلامی برای اجرا به دولت ابلاغ می شود. انتظاری که از متن صریح این ماده می رود آن است که حداکثر تا نیمه سال ۱۳۸۰ تشکیلات تفصیلی وزارت جهاد کشاورزی از سوی مدیران مربوطه در این وزارت خانه تهیه و پس از تصویب سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور به عنوان عالی ترین نهاد ناظر بر تشکیلات دولت عملیاتی شود. به نظر می رسد که حل مشکل فوق در گرو وجود روحیه جهادی سال های دهه ۵۰ و ۶۰ باشد. تا به دور از منافع شخصی، این مصلحت ملی به سرانجام برسد.

۲ - توجه ویژه به فعالیت های ترویجی

یکی از ویژگی های برجسته فعالیت های جهاد سازندگی در نخستین سال های تشکیل این نهاد، توجه جدی به امور آموزشی و ترویجی است. به عبارت دیگر، کارکنان جهاد سازندگی در سطوح میدانی و صحرایی در تعامل خود با روستائیان و کشاورزان همواره آموزش و ارشاد مخاطبان به گونه ای داوطلبانه را مورد توجه قرار می دادند. این امور غالباً در مجموعه کارکردهای کمیته های فرهنگی مدیریت می شد و یا همان گونه که قابل انتظار است هسته اولیه فعالیتهای کمیته های فرهنگی جهادسازندگی را امور ترویجی تشکیل می داد. این مهم رابه زیباترین شکل ممکن می توان در خاطرات نخستین جهادگران مشاهده کرد.

اهمیت این موضوع تا به آنجا بود که مدیر کل سازمان ترویج کشاورزی در سال *۱۳۵۸ توجه به ترویج در فعالیتهای جهاد سازندگی را در ماندگاری سازمان ترویج در وزارت کشاورزی هم مؤثر قلمداد می کند. وی در این مورد معتقد است که: "...رسماً شعار این بود که این** یک نهادی از اصل چهار است و از خارجی ها و باید محو بشود. تمام تلاشمان این بود که نشان بدهیم که نه، این مورد نیاز است و بحمد... موفق شدیم. و از همان زمان هم که اواخر سال ۵۸ بود و من مسئولیت ترویج را با همه این گرفتاریها داشتم در مأموریتهای استانی به واحدهای جهاد می رفتم و آنها را متوجه می کردم که کار شما با ترویج شروع می شود. حتی المقدور و یواش

* دکتر اسماعیل شهبازی

** سازمان ترویج کشاورزی

یواش بذر ترویج را کاشتیم و جهادیه‌ها شروع کردند به کار کردن و آن کمیته‌های فرهنگی که تشکیل می‌دادند، تقریباً همه اش کارهای ترویجی می‌کردند و البته چندین بار هم اینها آمدند و از من یک خط و خطوطی و یک نوشتجاتی گرفتند و یواش یواش فکر مستند و علمی را در آنها پروراندیم. حتی تا آن جایی که برای واحدهای جهادیشان در استان کرمان چون دستشان خالی بود اموال سپاه***، و در بعضی جاها، ساختمان‌های موجود در روستاها را در اختیارشان قرار دادیم تا استفاده نمایند.

خوشبختانه همه جا کارها راه افتاد و جهادیه‌ها چسبیدند به ترویج. آنها که چسبیدند، دیگر هیچ کس نتوانست بگوید که این آمریکایی است و فلان و از این حرف‌ها. رسالتش را قبول کردند، اصلاح کردند و راههای مختلف را پیدا کردند (نوروزی، زیرچاپ، ص ۲۱۰).

به این ترتیب، توجه به ترویج در جهاد سازندگی به تدریج نضج گرفت و این امر منجر به آن شد که معاونت امور اجتماعی وزارت جهاد سازندگی که تولیت این مهم را در سال‌های دهه شصت بر عهده داشت، در سال ۱۳۷۱ تبدیل به معاونت ترویج و مشارکت مردمی شده و دفاتر مربوطه در قالب این معاونت تبلور یابد. شاید از این مهم بتوان به این نتیجه رسید که در وزارت جهاد سازندگی شأن سازمانی در نظر گرفته شده برای ترویج بالاتر از وزارت کشاورزی بود. چرا که در وزارت کشاورزی در آن سال‌ها ترویج زیرمجموعه ای از یک معاونت دیگر و یا یک سازمان بود.

از جمله بارزترین شواهد قابل استناد در زمینه گستره فعالیت‌های ترویجی جهاد سازندگی در سطح روستاها تنوع درخور ملاحظه این فعالیت‌ها در آن سال‌ها است. به طوریکه اموری همچون کتابخانه‌های روستایی را کارکنان میدانی جهاد با مساعدت و پشتیبانی مدیریت‌های ستادی پی‌گیری نموده و به موفقیت‌های شایان توجهی هم دست یافتند. شاهد بر این ادعا تشکیل ۲۲ هزار کتابخانه روستایی و نیز توزیع ۲۰ میلیون جلد کتاب و نشریه در ۲۰ سال نخست فعالیت‌های این نهاد است (مؤسسه فرهنگی هنری شقایق روستا، ۱۳۷۹، ص ۳۸).

متأسفانه پس از نزدیک به دو دهه از عمر جهاد سازندگی که با بالندگی و بلوغ همراه بود در سال‌های اخیر و به ویژه پس از تشکیل وزارت جهاد کشاورزی ترویج در مسیری رو نزول و افول افتاده است. مهم‌ترین تجلیات و مصادیق نادیده انگاشته شدن ترویج در وضعیت کنونی که به تعبیری کمرنگ شدن یکی از بارزترین عناصر فرهنگ جهادی است را می‌توان در موارد زیر مشاهده کرد:

- افت کمی و کیفی نیروی انسانی ترویج به ویژه در دو سال اخیر. به طوریکه در سه سال اخیر در مقابل حجم زیاد نیروی جدا شده از بدنه ترویج کسی به آن ملحق نشده است.

- ایجاد واحدهای سازمانی موازی برای ترویج و فعالیت‌های آن و واگذاری وظایف ترویج به آنها.

- تلقی از ترویج خصوصی به عنوان جایگزین ترویج دولتی. متأسفانه یکی از برداشت‌های غلطی که امروزه تا حد زیادی بر مدیریت وزارت جهاد کشاورزی حاکم شده است، استنباط جایگزینی فعالیت‌های ترویجی توسط ترویج خصوصی است. اما تا زمانی که بخش قابل توجهی از کشاورزان این مرز و بوم را کشاورزان بی‌بضاعت و ضعیف که قادر به پرداخت هزینه‌های جاری خود نیز نیستند، تشکیل می‌دهند، هیچ تصویری بر پوشش آموزشی ایشان توسط بخش خصوصی وجود ندارد. به همان اندازه که تصور تبدیل تمام مدارس ایران به مدارس غیر انتفاعی غیر واقعی است، اندیشه جایگزینی ترویج دولتی به وسیله ترویج خصوصی نیز خام و به دور از منطق است.

- فقدان ثبات در ساختار تشکیلاتی ترویج. این نارسایی که در بند یک از این نوشتار به آن اشاره شد در مورد ترویج به گونه ای حادث‌تر به چشم می‌خورد. شاهد بر این مدعا آن است که به فاصله اندکی بیشتر از یک سال از ابلاغ تشکیلات کلان وزارت جهاد کشاورزی و دیده شدن ترویج در قالب یک معاونت تحت عنوان **"معاونت ترویج و نظام بهره‌برداری"** تصمیم گرفته می‌شود که ترویج از عداد معاونت‌های وزارتخانه خارج و به سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی ملحق گردد.

*** منظور سپاه ترویج و آبادانی است که زیر مجموعه سازمانی سازمان ترویج کشاورزی قلمداد می‌شد.

اتفاقاتی این چنین جدای از هر گونه قضاوت نسبت به درست و غلط بودن آن این شائبه را در اذهان عمومی ایجاد و تقویت می کند که این تشکیلات احتمالاً مهم و اثرگذار نیست که هر از چند گاهی ساختار آن به هم ریخته می شود و قطعاً این وضعیت بر آرامش روانی کارکنان ترویج اثرات سوء برجای خواهد گذاشت (نوروزی، ۱۳۸۶، صص ۳۰-۲۵).

علاوه بر این، شماری از فعالیت های ترویجی موفق هم در جریان پالایش و شفاف سازی و به عبارتی مرزبندی دقیق فعالیت های وزارت جهاد کشاورزی با سایر وزارت خانه ها از جرگه وظایف ترویجی این وزارت خانه حذف گردید. از جمله این موارد می توان از عدم وظیفه مندی ترویج نسبت به کتابخانه های روستایی که در سطور بالا مذکور افتاد و یا اموری دیگر همچون پارک های روستایی و یا خانه های همیار روستایی نام برد. این در حالی است که وظایف فوق یا بدون متولی باقی مانده است نظیر پارک های روستایی و یا متولی مربوطه توان و بضاعت انسانی لازم برای انجام آن را ندارد که در این مورد هم می توان به کتابخانه های روستایی اشاره کرد که وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به عنوان متولی اصلی قادر به مدیریت و خدمات رسانی به این کتابخانه ها حداقل به دلیل فقدان تشکیلات فعال در سطح بخش و دهستان نمی باشد.

موارد فوق به روشنی حکایت از روند رو به کمرنگی مؤلفه آموزش و ترویج به منزله یکی از شناخته شده ترین عناصر فرهنگ جهادی در وزارت جهاد کشاورزی دارد که جا دارد به سیاقی بهتر و جدی تر مورد توجه اولیای امور وزارت جهاد کشاورزی قرار گیرد.

۳- پرهیز از بروکراسی و تشریفات اداری

از شناخته شده ترین عناصر فرهنگ جهادی که غالباً هم به صورت شفاهی از زبان نخستین جهادگران شنیده شده و می شود فقدان هر گونه دلبستگی به تشریفات اداری است. این خصیصه سبب گردیده بود که در فضایی کاملاً دوستانه و صمیمی تصمیمات مربوطه برای انجام فعالیت ها اتخاذ گردد. شاید در آن سال ها تشخیص یک نفر مدیر از افراد زیردست وی به سادگی امکان پذیر نبود. ویژگی اخیر تا به آنجا مورد توجه بود که ایروانی از آن به عنوان یک خصیصه عمده جهاد سازندگی و به صورت زیر یاد می کند: "دوری از فرهنگ پیچیده و دست و پاگیر و زائد اداری (پویایی و نوآوری در ساختار سازمانی)" (ایروانی، ۱۳۷۷، ص ۱۸۶).

در این زمینه، امان پور در توصیف بی ربایی فرهنگ جهادی در سال های آغازین این حرکت می گوید: "...اینها مجموعه ای از خصلت های جهادی است که وقتی دو نفر با هم جمع می شود دیگر بین دو نفر جهادی دعوا نیست، کسی نمی گوید من رئیس یا تو رئیس" (سلمانی لطف آبادی، ۱۳۷۹، ص ۲۰۸).

مصادیق متعددی را می توان در خصوص نبود تشریفات اداری در فعالیت های جهاد در سال های نخستین ذکر کرد. به عنوان نمونه می توان به استفاده از برگه های یک روسفید برای انجام مکاتبات اداری اشاره کرد. اوراق به جامانده از سازمان های مختلف از جمله برگه های اخذ رأی اولین دوره انتخابات ریاست جمهوری، برگه خلاف راهنمایی و رانندگی، و ... و حتی سربرگ های متعلق به حزب رستاخیز و جشن های فرهنگ و هنر قبل از انقلاب از جمله کاغذهای یک روسفیدی بودند که مورد استفاده بودند (سلمانی لطف آبادی، ۱۳۷۹، صص ۲۳۳-۲۳۴).

مواردی این چنین که به کرات در مجموعه عملکردهای نخستین جهادگران به چشم می خورد، می تواند سرلوحه بسیاری از امور در مقطع کنونی قرار گیرد. به ویژه آن که سال ۱۳۸۸ هم از سوی مقام معظم رهبری به نام سال اصلاح الگوی مصرف نام گذاری شده است.

اگرچه در جریان شکل گیری سازمانی جهاد سازندگی در قالب وزارت جهاد سازندگی بعدی و متعاقب آن وزارت جهاد کشاورزی فعلی لزوم جرح و تعدیل این عنصر از عناصر فرهنگی جهاد احساس می شد، اما، متأسفانه به نظر می رسد که بعضاً در این زمینه تا حدی افراط شده باشد. به طوریکه در سال های بعد فرهنگ بیزاری از تجملات اداری تا حدی رنگ باخت و در مواردی به فراموشی سپرده شد. یکی از مصادیق کمرنگی این عنصر مهم فرهنگ جهادی را می توان به صورت وجود لاقط یک نفر رئیس دفتر برای مدیر کل و در مواردی معاون مدیر کل و حتی بعضاً رؤسای ادارات معاونت ها و سازمان های وابسته به وزارت جهاد کشاورزی کنونی مشاهده کرد.

نارسایی اخیر کثرت افراد غیر فعال و نهایتاً پیچیدگی بیشتر و گسترده تر بروکراسی اداری را به صورتی ناخواسته به همراه خواهد داشت که به صراحت در تعارض با اجتناب از بروکراسی زائد و دست و پاگیر اداری قرار دارد .

۴ - توجه به فقیرترین و محروم ترین روستائیان

یکی از برجسته ترین مواردی که در پیشینه فعالیت های جهاد سازندگی به بهترین شکل ممکن به چشم می خورد ، رسیدگی به بی بضاعت ترین و رهاشده ترین گروه های جامعه است . به عبارت دیگر، در مجموعه فعالیت های وزارت جهاد سازندگی روستاهای دورافتاده تر و محروم تر از اولویت بالاتری برای برخورداری از مواهب ارائه شده برخوردار بودند . این مهم در ماده یک اساسنامه طرح جهاد سازندگی روستاها (مصوب شهریور ۱۳۵۸ شورای انقلاب) به شکل تأکید بر "نیازهای روستاها و نقاط دورافتاده مملکت" تجلی یافته بود (ایروانی ، ۱۳۷۷ ، ص ۱۸۵) .

به تبع همین اولویت بود که در نخستین دهه از فعالیت های جهاد سازندگی بود که تا حد زیادی محرومیت از چهره بسیاری از مناطق روستایی محروم و دورافتاده کشور به اشکال تأمین آب آشامیدنی ، برق ، جاده روستایی ، و ... زده شد . احداث نزدیک به ۷۰ هزار کیلومتر راه روستایی ، تأمین و لوله کشی آب آشامیدنی متجاوز از ۲۲ هزار روستا ، و برق رسانی به بالغ بر ۲۸ هزار روستا در طی بیست سال نخست فعالیت جهاد سازندگی کشور که فقط به عنوان نمونه ای از فعالیت های سخت افزاری ذکر شد (مؤسسه فرهنگی هنری شقایق روستا ، ۱۳۷۹ ، ص ۳۲) ، معطوف بودن فعالیت های جهاد به سمت مناطق محروم و گروه های ضعیف و بی بضاعت را نشان می دهد .

در چند سال اخیر، پاره ای اقدامات کم توجهی به مخاطبان اصیل و واقعی جهاد که همان اقشار نیازمند روستایی و کشاورزان فقیر باشند را در پی داشته است . از جمله مهم ترین این وقایع باید به ایجاد و توسعه شبکه ترویج خصوصی در مناطق روستایی اشاره کرد . این فعالیت که در نوع خود قابل تقدیر بوده و پوشش وسیع آموزش های ترویجی را می تواند به دنبال داشته باشد ، به دلیل آنکه فی نفسه مخاطبان ترویج خصوصی را کشاورزان با بضاعت تر تشکیل می دهند ، متأسفانه همچون مستمسکی برای عقب نشینی نیروهای ترویج دولتی از آموزش به کشاورزان فقیر بوده است . بنابراین ، از آنجایی که یکی از وظایف ماندگار و بنیادی وزارت جهاد کشاورزی امر آموزش و ترویج می باشد ، جا دارد که در کنار توسعه شبکه ترویج خصوصی گسترش مجموعه ترویج دولتی در مناطق روستایی از طریق گسیل نمودن نیروهای علاقه مند سایر واحدها مورد توجه قرار گیرد .

۵ - تأکید بر مشارکت مردمی در انجام امور

از جمله مهم ترین وجوه تمایز فعالیت های جهادی از کارکردهای سایر دستگاه ها را باید در مشارکت مردمی گسترده مشاهده کرد . به طوریکه هیچ اتفاقی در روستاها بدون مشارکت مردمی رخ نمی داد . این مشارکت مردمی هم شامل مردم گروه هدف بود که می بایست از مواهب مربوطه برخوردار شوند و هم دربردارنده سایر گروه های مردمی بود که داوطلب خدمت رسانی به هم وطنان خود بودند. کاهش هزینه ها، ایجاد دلبستگی و تعلق خاطر درمردم محلی نسبت به پروژه های مربوطه، ایجاد و تقویت حس نوع دوستی در سایر گروه های مشارکت کننده ، و تشدید میل به خدمت در جهادگران در عداد مهم ترین مزایای مترتب بر جلب مشارکت مردمی بود که در این زمینه قابل ذکر است . ذکر خاطره ای از قائمی (سلمان لطف آبادی ، ۱۳۷۹ ، ص ۲۲۰) در این خصوص بی مناسبت نیست :

" در میدان شهدای مشهد ، مردم برای کمک به روستائیان و جمع آوری محصولات آنان تجمع می کردند . ما آنها را با اتوبوس و کامیون به روستا می بردیم . یادم می آید یک روز خانمی با سه چهارتا از دختر خانم هایش آمده بود . اتوبوس دو سه نفر بیشتر جا نداشتو مملو از جمعیت بود . این خانم دست دختر هایش را گرفت و با فشار آنها را سوار اتوبوس کرد . بعد دید که خودش جا نمی شود ، چادرش را به کمرش بست و خودش را به در اتوبوس آویزان کردوگفت حرکت کنید . هر چه اصرار کردند که پیاده شوید ، خطرناک است اعتنا نمی کرد . قرار بود اتوبوس به روستای آب روان برود . این خانم می گفت ، تا آب روان راهی نیست ، من با

همین وضعیت می آیم . اتوبوس متعلق به شرکت نفت بود . راننده نگه داشت ، بالاخره با هر وضعیتی بود آن خانم را هم در اتوبوس جا دادند و حرکت کردیم " .

مورد فوق که فقط به عنوان نمونه در اینجا مذکور افتاد به بهترین شکلی عمق میل به مشارکت مردمی در فعالیت های جهادی را نشان می دهد . در آن سال ها جمع آوری گروه های داوطلب مردمی از میان دانش آموزان و دانشجویان برای حضور بدون مزد مادی در مناطق روستایی برای اموری همچون جمع آوری محصول را به صورت مکرر همگان به خاطر دارند .

در مقطع کنونی همچنان بر مشارکت مردمی تأکید است ، اما به لحاظ کمی و کیفی این مشارکت نزول کرده است . این مهم به ویژه در مورد سایر گروه های مردمی که داوطلب خدمت رسانی به هم وطنان خود می باشند ، قابل مشاهده است . به طوریکه ، حضور گروه های داوطلب مردمی در مناطق محروم و روستایی برای دستگیری از کشاورزان تا حد زیادی محدود به مواردی محدود همچون هفته منابع طبیعی برای کاشت نهال شده است . مشارکت مردم محلی نیز غالباً در قالب طرح بسیج جوانان برای سازندگی تجلی می یابد که آن هم با مواجهی اندک برای مشارکت کنندگان همراه است .

به نظر می رسد که در شرایط فعلی ، ضرورت داشته باشد متولی خاصی برای جلب مشارکت گروه های داوطلب از مناطق شهری و ساماندهی حضور ایشان در مناطق کشاورزی و روستایی در ساختار تشکیلاتی معاونت آموزش و ترویج سازمان تحقیقات ، آموزش و ترویج کشاورزی پدید آید و یا به عبارت بهتر ، این مورد به شرح وظایف سازمانی دفتر بسیج اضافه گردد .

پیشنهادهای

- نظر به نقش مهم مستند سازی در حفظ میراث فرهنگی و انتقال آن به نسل های آینده از یک طرف و غنای فرهنگ جهادی که به صورت خاطره و تجربه در نزد نخستین جهاد گران موجود می باشد ، پیشنهاد می شود اهتمام لازم نسبت به ثبت و ضبط تجربیات گذشته که غالباً هم نه به صورت مکتوب و مستند که به شکل شفاهی در اذهان این عزیزان وجود دارد در قالب تاریخ شفاهی از سوی متولیان امور در وزارت جهاد کشاورزی صورت پذیرد . مستند سازی خاطرات می بایست جهادگران را در رده های مختلف سازمانی و به ویژه افرادی که در صف اول اقدام و فعالیت در روستاها بوده اند را شامل گردد .

- ضرورت دارد اهتمام لازم نسبت به بازشناسی عناصر فرهنگ جهادی و متعاقب آن ترویج آنها از طریق ارزش گذاری و ارج نهادن به این عناصر از سوی مدیران و مسئولین مربوطه در وزارت جهاد کشاورزی صورت پذیرد .

- خمیرمایه عناصر فرهنگ جهادی که در این نوشتار به برخی از آنها اشاره رفت دقیقاً منطبق بر عنوان سال ۱۳۸۸/اصلاح الگوی مصرف است که از سوی رهبر معظم انقلاب اسلامی برگزیده شده است. به عبارت دیگر ، اهتمام به عملیاتی نمودن موارد مورد اشاره در بالا کاملاً در راستای ساماندهی به الگوهای مصرف در نظام اداری کشور است .

- اهمیت ترویج کشاورزی به عنوان نوعی نظام آموزشی غیر رسمی برای تعالی رفتار تولیدی روستائیان و کشاورزان بر کسی پوشیده نیست و براساس همین اهمیت هم توجه جدی به ترویج اصیل و واقعی که در خدمت توده های فقیر و بی بضاعت روستایی بود ، مطمح نظر مدیران و کارکنان جهاد در بدو پیدایش جهاد سازندگی قرار گرفت . در شرایط کنونی وقوع وقایعی همچون ایجاد وتوسعه شبکه ترویج خصوصی تا حد زیادی محرومیت مخاطبان اولیه را در پی داشته است. بنابراین، پیشنهاد می شود که در کنار اهتمام به گسترش ترویج خصوصی برای تحت پوشش قرار دادن مخاطبان با بضاعت روستایی ، توسعه فعالیت های ترویج دولتی به منزله نظام آموزش و پرورش جوامع کشاورزی و روستایی مورد توجه قرار گیرد .

منابع و مأخذ

- ایروانی، محمدجواد. (۱۳۷۷). **نهادگرایی و جهاد سازندگی**. تهران: اداره کل روابط عمومی وزارت جهاد سازندگی.
- روزنامه رسمی کشور. (۱۳۸۰). **مجموعه قوانین سال ۱۳۷۹**. تهران: جلد دوم. روزنامه رسمی کشور.
- سلمانی لطف آبادی، عیسی. (۱۳۷۹). **تاریخ جهادسازندگی خراسان**. جلد اول. مشهد: انتشارات سیماب.
- مؤسسه فرهنگی هنری شقایق روستا. (۱۳۷۹). **۲۰ سال تلاش برای سازندگی، نگاهی به عملکرد و دستاوردهای ۲۰ ساله جهاد سازندگی**. تهران: مؤسسه فرهنگی هنری شقایق روستا.
- نوروزی، عباس. (۱۳۸۶). "مرثیه ای بر ترویج و فعالیت های ترویجی در ایران". **ماهنامه دهاتی**. شماره ۶۱. مهر ۱۳۸۷.
- نوروزی، عباس. (زیر چاپ). **مروری بر تاریخ کشاورزی ایران**. مشهد: مؤسسه جهاد دانشگاهی مشهد.

تحلیل جامعه شناختی نقش اعتماد اجتماعی در توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی

دکتر محسن نیازی^{۲۸۳} - محمد کارکنان نصرآبادی^{۲۸۴}

چکیده:

فرهنگ و مدیریت جهادی مبتنی بر مشارکت داوطلبانه عامه مردم می باشد که این مشارکت و احساس مسئولیت می تواند در تحقق اهداف مدیریت جهاد کشاورزی جامعه تأثیر گذار باشد. ویژگی های فرهنگ جهادی را باید در بنیانها، ارکان و فلسفه وجودی تشکیل مدیریت آن جستجو کرد. یکی از مهمترین عوامل تعمیق فرهنگ جهادی در راستای افزایش میزان مشارکت مردم و توسعه، اعتماد اجتماعی و افزایش آن در سطوح مختلف جامعه می باشد. از آنجا که اعتماد اجتماعی به عنوان مهمترین عامل در پیوند روابط اجتماعی شهروندان یک جامعه می باشد، مدیریت جهادی نیز در هر جامعه ای به منظور افزایش گرایش مردم به امور جهادی و تحقق اهداف خود باید به افزایش میزان اعتماد اجتماعی بیندیشد. در این نوشتار ضمن اشاره به مبانی فرهنگ و مدیریت جهادی به نقش و تأثیر میزان اعتماد اجتماعی در سطوح مختلف مدیریت جهادی پرداخته شده است.

واژگان کلیدی: فرهنگ، مدیریت جهادی، اعتماد اجتماعی، اعتماد سازمانی

مقدمه:

از آنجا که امروزه منشأ اصلی توسعه سازمانها و مدیریت ها برخورداری از نیروی انسانی کارآمد و توانا و مشارکتی می باشد و فاصله میان جوامع از حیث دانایی و نادانی است نه دارایی و ناداری، بنابراین دانایی و کیفیت منابع و نیروهای انسانی به عنوان مهمترین، بارزترین و گرانمایه ترین سرمایه و منبع یک سازمان، نقش عمده ای را در توسعه پایدار جامعه دارند. دراکر (۱۹۹۹) با مطالعه دو قرن بیست و بیست و یکم مطرح می کند که قرن بیستم، قرن بهره وری نیروی انسانی کاربر بوده است ولی قرن حاضر دوره کارهای دانش بر و علمی می باشد، به طوریکه در قرن گذشته با ارزش ترین دارائی یک سازمان ابزار تولید آن سازمان بوده است ولی اکنون سرمایه اصلی سازمان ها کارکنان و منابع انسانی به عنوان نیروهای دانشگر هستند. لذا توانمندسازی نیروی انسانی و شناسائی عوامل مؤثر بر آن در محیط های شغلی و سازمانی می توانند گام های مهمی در جهت کارآمد کردن نیروهای انسانی و ایجاد شرایط مناسب کاری بر اساس اعتماد متقابل بین سطوح مختلف سازمانی و در نتیجه توسعه سازمان باشد.

محیط های سازمانی جدید که با ویژگیهای پیچیدگی، آشفتگی، سرعت و تغییرات شتابان همراه می باشند، نیازمند نیروهای انسانی انعطاف پذیر، کارآفرین، مسئولیت پذیر، با اعتماد بالا، طالب ابتکار و مشارکتی می باشد. در چنین سازمانهایی ساختارهای سازمانی و سبک ها و روشهای مدیریتی باید طوری باشد که منابع انسانی سازمان در فرایند تصمیم گیری و اجرا و رسیدن به اهداف سازمانی دخالت و مشارکت داشته باشند تا با تشکیل گروهها و تیم های کاری خودگردان و تفویض اختیار و قدرت اجرایی به زیردستان سازمانی پویا، توسعه یافته و انعطاف پذیر شکل دهند و از این طریق رابطه بین بالادست و پایین دست بهبود یابد و شرایطی توأم با اعتماد سازمانی و به تبع آن مشارکت مفید در سازمان به دست آید. در ادبیات مدیریت به چنین سازمان هایی عناوینی چون مدیریت مشارکتی، مدیریت خودگردان، سازمان با منابع انسانی توانا، مدیریت کیفیت فراگیر و توانمند سازی منابع انسانی اطلاق می گردد.

^{۲۸۳} دانشیار گروه جامعه شناسی دانشکده علوم انسانی دانشگاه کاشان niazim@kashanu.ac.ir

^{۲۸۴} کارشناس ارشد جامعه شناسی و پژوهشگر دانشگاه کاشان mkarkonan54@yahoo.com

با این فرض که یکی از مهمترین انگیزه های حضور افراد مختلف در تمامی سطوح سازمان جهادی برای ادای وظیفه و تکلیف است و این حرکت براساس یک مشارکت عمومی و دارای خاستگاه مردمی است که از انعطاف پذیری و ارزش مداری سطح بالایی برخوردار می باشد که مسئولیتهای محوله را با پویایی و نوآوری بر دوش می گیرد و به انجام می رساند، اعتماد گسترده و فزاینده ای در جهات مختلف (افقی و عمودی) سازمانی و ارتباطی مدیریت جهادی شکل گرفت. این اعتماد سرمایه عظیمی است که فرهنگ و مدیریت جهادی را زنده نگه می دارد. هر قدر سطح اعتماد در فرهنگ و مدیریت جهادی کاهش یافته، این فرهنگ و مدیریت نیز محتوای خود را از دست داده و از درون تهی می گردد.

الف- اعتماد اجتماعی:

اعتماد اجتماعی مفهومی است که در فرایند روابط اجتماعی بین افراد و سازمان های اجتماع با همدیگر تبلور می یابد. اعتماد، احساس روابط اجتماعی است و رابطه مستقیم با میزان روابط اجتماعی دارد. زتومکا معتقد است توجه به اعتماد اجتماعی ایده جدیدی نیست، بلکه یک جریان فکری چندین قرن است. به نظر وی برخورداری جامعه جدید از ویژگی های منحصر به فردی چون آینده گرایی، شدت وابستگی متقابل، گستردگی و تنوع جوامع و مانند آنها، توجه به اعتماد اجتماعی و نقش آن در حیات اجتماعی را واقعیتی جدی نموده است. لرمان، باربر، آیزنشتاد، کلمن، هاردین، گیدنز، فوکویاما و سلیگمن از اندیشمندانی هستند که در دو دهه اخیر توجه ویژه ای به مبحث اعتماد اجتماعی داشته اند (زتومکا، ۱۹۹۹: ۱۲-۵).

مفهوم اعتماد یکی از مؤلفه های مهم و حیاتی سرمایه اجتماعی است. پوتنام، سرمایه اجتماعی را به عنوان شبکه هایی از انجمن های ارادی و خودجوش معرفی می کند که به وسیله اعتماد گسترش یافته اند (زتومکا، ۱۳۸۴: ۱۸). به نظر پوتنام در نظریه سرمایه اجتماعی این اصل مفروض است که انسان های جامعه هر چه بیشتر با افراد دیگر در تعامل بوده و ارتباط متقابل داشته و به یکدیگر اعتماد متقابل داشته باشند (پوتنام، ۱۹۹۵: ۶۶۵). از دیدگاه سلیگمن^{۲۸۵} «اعتماد یکی از ضروری ترین شاخص ها و مؤلفه های روابط مستمر اجتماعی قلمداد می شود» (۱۹۹۷: ۱۳). گود معتقد است بدون وجود اعتماد اجتماعی زندگی روزمره امکان پذیر نمی گردد (۱۹۹۸: ۳۲). اعتماد در متن کنش های انسان نمود پیدا می کند، به تعبیر کلمن اعتماد «قدرت عمل کردن را تسهیل می کند» (کلمن، ۱۳۷۷: ۲۹۷). اعتماد تسهیل کننده مبادلات در فضای اجتماعی است که هزینه مذاکرات و مبادلات اجتماعی را به حداقل می رساند و برای حل مسایل مربوط به نظم اجتماعی و توسعه طرح های اجتماعی و اقتصادی نقش تعیین کننده ای داشته و مقوم حیات اجتماعی است. فوکویاما (۱۹۹۵) از اعتماد به مثابه شاخصی برای بیان سرمایه اجتماعی^{۲۸۶} در معنای ارزش های جمعی شبکه های اجتماعی و اخلاق فرهنگی که بنیاد رشد و ثبات اقتصادی را تشکیل می دهند، استفاده می کند. فوکویاما به یک برداشت تعمیم یافته از اعتماد توجه دارد که آن را بر حسب انتظار حاصل شده در درون یک اجتماع هنجارمند که مبتنی بر رفتار تعاونی و هنجارهای مشترک است، تعریف می نماید.

آنتونی گیدنز^{۲۸۷} (۱۹۹۴) به دو نوع اعتماد اعتقاد دارد: ۱- اعتماد به افراد خاص ۲- اعتماد به افراد یا نظامهای انتزاعی. اعتماد انتزاعی^{۲۸۸} در برگیرنده آگاهی از مخاطره و فرد مورد اعتماد است. لذا در حالیکه کنشگر می تواند به راحتی در مورد میزان ارزش اعتماد به افراد خاص قضاوت کند می تواند درباره میزان ارزش اعتماد نسبت به دیگران تعمیم یافته^{۲۸۹} نیز دارای ایده ها و باورهایی باشد. افراد نیز می توانند درباره میزان ارزش اعتماد نسبت به نهادها یا نظامهای انتزاعی دارای باورهایی باشند که این فرایند تحت عنوان سطح نهادی اعتماد نامیده می شود و این همان چیزی است که گیدنز آن را ایده اعتماد به نظامهای تخصصی^{۲۹۰}

²⁸⁵ . Seligman

²⁸⁶ . Social capital

²⁸⁷ A. Giddens.

²⁸⁸ Abstract trust.

²⁸⁹ .Generalized others.

²⁹⁰ .Expert systems.

می‌نامند(شارع پور، ۱۳۸۰: ۱۰۴) و گیدنز در این مورد و در بررسی اعتماد وجوه روان شناختی و جامعه شناختی را توأمان بکار برده است. اعتماد در دیدگاه او نه کیفیتی کلی و وجهی از همبستگی اجتماعی، بلکه شیوه ضروری و اجتناب ناپذیر حیات اجتماعی به شمار می‌رود. کانون اصلی اعتماد در تمامی انواع آن تداوم و استمرار رفتار و زندگی و قابلیت پیش‌بینی آن می‌باشد(آزادارمکی، ۱۳۸۳: ۱۱۱).

بر اساس مبانی نظری فوق اعتماد در سطوح عمودی و افقی بین تمامی همکاران موجب ایجاد فضای مدیریتی و کاری بسیار مطبوع و مطلوبی می‌شود که صمیمیت، همدلی و همکاری را در بین اجزاء سازمانی به اوج می‌رساند. در فرهنگ و مدیریت جهادی که انجام وظیفه و تکلیف تا مرز ایثارگری اساس و محور آن تلقی می‌شود دلیلی بر عدم اعتماد وجود ندارد. زیرا که شائبه ای در این انگیزه نیست و این شاه کلیدی بود که سازمانهای جهادی و بطور مشخص جهادکشاورزی در مقاطعی از حیات خود آن را در اختیار داشته‌اند. اعتماد بین تمامی همکاران و کارکنان نسبت به یکدیگر، اعتماد همکاران در سطوح پایین تر سازمانی نسبت به همکاران سطوح بالاترشان و متقابلاً اعتماد مقامات سطوح بالاتر نسبت به مدیران و همکاران سطوح پایین تر. این امر مشتمل بر اعتماد درونی سازمان می‌باشد که نقش مهمی در توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی دارد.

در شکل بیرونی آن اعتماد ارزشمند مردم نسبت به سازمان و مدیریت جهادی موجب می‌گردد که پیوندهای مستحکم و عمیقی در تمامی سطوح ارتباطی، سازمانی و مدیریتی جهادکشاورزی ایجاد گردد. این امر خود مستلزم توسعه فرهنگ در سطوح مختلف سازمانی می‌باشد فرهنگ از طریق انسان‌های دیگر آموخته می‌شود و آموزش و انتقال آن بر اثر روابط متقابل میان انسان‌ها صورت می‌گیرد، لذا یک امر اثری نیست بلکه یک تولید اجتماعی است که پس از تولید عناصر، آن را انباشته شده از محلی به محل دیگر گسترش می‌یابد، ابعاد تخصصی پیدا می‌کند و در برخی موارد مورد بازبینی و انتقاد قرار می‌گیرد. آلن بیرو در کتاب فرهنگ علوم اجتماعی در تعریف فرهنگ از دیدگاه جامعه شناختی می‌گوید:

"فرهنگ عبارت است از هر آنچه که در یک جامعه معین کسب می‌کنیم، می‌آموزیم و می‌توانیم انتقال دهیم. بنابراین در فرهنگ مجموع حیات اجتماعی از زیربناهای فنی و سازمان‌های نهادی گرفته تا اشکال و صور بیان حیات روانی مورد نظر می‌باشد و تمامی آن‌ها همچون یک نظم ارزشی تلقی می‌شوند که به گروه نوعی کیفیت و تعالی انسان می‌بخشد" (بیرو، ۱۳۷۵: ۸۵).

ب- توانمند سازی :

توانمندسازی و توسعه مدیریت سازمانی یکی از راهکارهای عمده توسعه و پیشرفت مدیریت جهادی در جامعه می‌باشد. از توانمندسازی تعاریف متعددی ارائه شده که اهم آنها عبارتند از:

- توانمندسازی نیروی انسانی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیتهای لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند، توأم با کارایی و اثربخشی.

- توانمندسازی فقط دادن قدرت به کارکنان نیست، بلکه موجب می‌شود کارکنان با فراگیری دانش، مهارت و انگیزه بتوانند عملکردشان را بهبود بخشند. توانمندسازی فرایندی ارزشی است که از مدیریت عالی سازمان تا پایین ترین رده امتداد می‌یابد.

- توانمندسازی عبارت است از طراحی و ساخت سازمان به نحوی که افراد ضمن کنترل خود، آمادگی قبول مسئولیتهای بیشتری را نیز داشته باشند.

- توانمندسازی عبارت است از توسعه و گسترش قابلیت و شایستگی افراد برای نیل به بهبود مستمر در عملکرد سازمان(نیازی و کارکنان نصرآبادی، ۱۳۸۸، ۲۵).

- توانمندسازی با اعمال فشار مدیران و دستورالعملها تحقق نمی‌یابد بلکه فرایندی است که لازمه اش پذیرش فرهنگ توانمندسازی و مشارکت کارکنان است(ارتزاد، ۱۹۹۷: ۱۳۵).

- توانمندسازی سازمانی: در این سطح که ویژه مدیران است آنان قادرند برنامه های کلی سازمان را تدوین کنند. آنها تصمیم می گیرند چه کارهایی توسط چه کسانی و چطور انجام گیرد. مدیران به وظایفشان آگاه بوده و کماکان هدایت کارکنان را عهده دارند. در این مرحله مهارتهای رهبری را می توان به کارکنانی که توانمندسازی مرحله فردی را با موفقیت گذرانده اند آموزش داد.

ج- فرایند توانمندسازی در مدیریت جهادی:

امروزه هیچ سازمانی بدون داشتن کارکنان توانمند قادر به ادامه حیات نیست. توانمندسازی نه وظیفه است و نه پایان یک کار، بلکه یک فرایند شدن است و باید به عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی محسوب گردد. فرایند توانمندسازی در سه مرحله مطرح می باشد:

۱ - ارائه اطلاعات: یعنی اطلاعات لازم به آسانی در اختیار کارکنان قرار گیرد. دسترسی به اطلاعات باعث اعتماد به نفس و آگاهی آنان از وضعیت فعلی سازمان شده و موجب تحکیم فرهنگ اعتماد و همدلی می شود. کارکنان اگر اطلاعات کافی نداشته باشند قادر به تصمیم گیری صحیح نیستند. دسترسی کارکنان به اطلاعات باعث احساس تعلق، بهبود عملکرد و احساس مسئولیت کارکنان می شود. اطلاعات خون حیات توانمندسازی است.

۲ - استقلال کاری یا خودمختاری: باید در چارچوب مرزهای مشخص باشد. تا از اتلاف انرژی بیهوده جلوگیری کند. عوامل تعیین کننده مرز فعالیت ها عبارتند از:

مأموریت یا فلسفه وجودی سازمان: یعنی هدف از تشکیل یا کسب و کار سازمان چیست؟

ارزشها: حدود فعالیت شما چیست؟

تصورات: تصویر شما از آینده چیست؟

اهداف: چه چیزی، چه وقت، در کجا و چگونه انجام دهید؟

نقشهها: چه کسی، چه کاری با چه نوع ساختار سازمانی انجام دهد و در انجام کار چگونه حمایت می شود؟ بسیاری از مدیران معمولاً از تفویض اختیار هراس دارند. زیرا معتقدند مهمترین عامل بقا سازمانشان که کسب درآمد و سود است به خطر می افتد. البته این دیدگاه زمانی درست است که اختیار تصمیم گیری به کارکنان ناتوان واگذار گردد.

۳ - جایگزین ساختار سلسله مراتب سازمانی سنتی با گروههای خودگردان: گروههای خودگردان شامل کارکنانی است که مسئولیت کامل اجرای یک کار یا تولید محصولی را از ابتدا تا انتها برعهده داشته و مسئولیت میان آنان تقسیم می شود. این گروهها از طریق گذراندن دوره های آموزشی قادرند مهارتهای لازم را کسب و درحین کار وابستگی کمتری به مدیران و سرپرستان احساس کنند. گروههای خودگردان در کار یکدیگر مداخله نمی کنند مگر آنکه گامی در جهت توانمندشدن باشد.

عملکرد گروههای خودگردان به صورت مشارکتی و به قدری چشمگیر است که نمی توان تشخیص داد رهبر گروه کیست؟ این گروهها قادرند کارهایی را انجام دهند که قبلاً فقط از عهده مدیران بر می آمد.

نظریه های توانمندسازی در مدیریت جهادی:

دیدگاههای موجود در مورد توانمندسازی مدیریت جهادی عبارتند از:

الف: دیدگاه مکانیکی: این دیدگاه توانمندسازی را به معنی تفویض قدرت و اختیار به کارکنان برای انجام فعالیت ها و وظایف می داند (باون و لاولر، ۱۹۹۲ و فوی، ۱۹۹۷ و اسکول و برانچارد و دیگران، ۱۹۹۳).

ب: دیدگاه ارگانیکی: این دیدگاه، فرایند توانمندسازی را پیچیده و چندبعدی می داند. صاحب نظران و تئوریسین های این دیدگاه توانمندسازی را بر اساس باورها و جهت گیریهای شخصی کارکنان به نقش خویش در شغل و سازمان تعریف کرده اند. از مهمترین نظریه پردازان این دیدگاه می توان به کانگر، کاناکو، توماس، ولتهوس و اسپریتزر اشاره کرد. در این دیدگاه شرایط و ویژگیهای سازمان و اقدامات مدیریتی به معنای توانمندسازی نمی باشند بلکه آنها زمینه ساز و وسائل توانمند سازی منابع انسانی هستند. فرضیه

اساسی این دیدگاه این است که توانمندسازی افراد نیروی انسانی ریشه در نیازهای انگیزشی افراد دارد که در برگیرنده ادراکات و برداشت و تصور کارکنان نسبت به نقش خود در سازمان می باشد. به عنوان مثال توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) توانمندسازی را فرایند افزایش انگیزش درونی نیروهای انسانی نسبت به شرح وظایف محول شده می دانند که در مجموعه ای از چهار حوزه شناختی یعنی مؤثر بودن و داشتن کنترل بر نتایج فعالیتها، شایستگی یعنی باور داشتن به توانایی به توانائی های شخصی برای ادای وظایف بهگونه ای موفقیت آمیز، معنی داری یعنی ارزش قائل شدن برای اهداف کاری بر اساس ایده آلهای و استانداردهای فردی و نهایتاً حوزه حق انتخاب یعنی داشتن آزادی عمل در امور محول شده، متجلی می شوند. کانگر و کانانگو (۱۹۸۸)، توانمندسازی را فرایند افزایش احساس خودکارآمدی در افراد از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی نیروی انسانی شده است، می دانند.

ج - اعتماد و توانمندسازی مدیریت جهادی:

همواره در هر سازمان و مدیریتی چالش ها و مشکلات متعددی وجود دارد که مانع تحقق اهداف آن سازمان و مدیریت می گردد. مدیریت جهادی نیز به عنوان بخشی مهم از جامعه وجود عواملی آسیب زا باعث عدم تحقق اهداف آن مدیریت می گردد که عبارتند از:

- حاکم بودن ساختار رسمی و سلسله مراتبی
- پایین بودن اعتماد و اطمینان اعضای سازمان به یکدیگر
- نگرش نامناسب مدیران به کارکنان و سبکهای مدیریت و رهبری نامناسب
- فقدان مهارتهای لازم در کارکنان
- تفاوت زیاد بین افراد در سازمان و وجود سیستمهای پرسنلی غیرهمهنگ
- تشنج و استرس در محیط کاری
- رسوخ اصل بی اعتمادی در فرهنگ سازمانی جهادی که به عنوان مهمترین عامل و نیز موضوع مورد بحث این نوشتار می باشد که به اختصار به آن پرداخته می شود:
- اعتماد یکی از مهمترین ارکان و پایه های فرهنگ و مدیریت جهادی است و کاهش یا از بین رفتن این اعتماد نیز یکی از مهمترین آفت های فرهنگ و مدیریت جهادی است. رسوخ اصل بی اعتمادی در روابط سازمانی پیامدهای زیر(که هیچ یک با اصول و مبانی فرهنگ و مدیریت جهادی سازگار نمی باشد) را در بردارد:
- کاهش سطح روابط دوستانه و صمیمی میان اعضای سازمان جهادی و تبدیل روابط دوستانه به روابط خشک اداری
- انشقاق درون سازمانی و کمرنگ شدن محوریت انگیزه های اصلی تشکیل سازمان جهادی که نهایتاً توسعه روابط گروهی و باندی سیاسی ، همشهری گرایی و طایفه محوری و در نتیجه نادیده گرفتن شایستگی های افراد را در پی دارد.
- گسترش و تشدید فرهنگ کنترل و نظارت اداری که مبتنی بر چهارچوب های اداری سنتی است و با مبانی و معیارهای فرهنگ جهادی در تعارض است.
- ایجاد زمینه برای جایگزینی مقررات و فرهنگ اداری سنتی به جای مقررات و فرهنگ جهادی
- کاهش و نهایتاً از بین رفتن همگنی سازمانی در درون سازمان جهادی
- اثر گذاری عنصر بی اعتمادی در همگنی سازمانی ، پویایی ، امکان تحرک و وحدت سازمان جهادی را می توان در فرآیند نمودار تغییر زیر ترسیم نمود.
- بنابراین افزایش میزان اعتماد اجتماعی و سازمانی در مدیریت جهادی از یک طرف باعث افزایش میزان سرمایه اجتماعی در مدیریت گردیده و این امر خود زمینه های افزایش میزان آگاهی، مسئولیت پذیری، انسجام گروهی و در نهایت مشارکت اجتماعی در سازمان می گردد. برآیند نهایی این فرایند، افزایش میزان کارایی و اثربخشی سازمانی می باشد.

د- نتیجه گیری :

همانگونه که عوامل متعددی در شکل گیری سازمان جهادی نقش داشته اند عوامل گوناگونی نیز در سست نمودن پایه های فرهنگ و مدیریت جهادی نقش ایفا کرده اند. این عوامل هم درونی و هم بیرونی بوده اند. متأسفانه با فاصله گرفتن از مقطع شکل گیری جهادسازندگی ، علیرغم دستاوردهای برجسته حاصل از فرهنگ و مدیریت جهادی در جهاد سازندگی (و متعاقباً در جهاد کشاورزی) بنابه دلایل فوق الذکر مبانی و پایه های این فرهنگ و مدیریت متزلزل گردیده و لازمه های خود را از دست داده است.

وزارت جهاد کشاورزی باتوجه به رسالت و مسئولیتی که بر عهده دارد می تواند با بهره گیری از تجارب بسیار ارزشمند گذشته و سرمایه (هر چند اندک) انسانی باقی مانده اش حرکت جهادی نوینی را برای احیا و توسعه فرهنگ و مدیریت جهادی آغاز نماید. نه تنها حفظ دستاوردهای گذشته بلکه بسیاری از معضلاتی که بخش کشاورزی و روستایی با آن مواجه است ایجاب می نماید که فرهنگ و مدیریت جهادی به عنوان تجربه ای مثبت مغفول واقع نگردد.

بنابراین اعتماد، موضوع بسیار پیچیده ای است که از مجموعه سیاستها، رفتارها و استراتژی های سازمان متأثر است. برای ایجاد و توسعه اعتماد لازم است. این ظرفیت در فرهنگ و مدیریت جهادی وجود دارد که در شرایط گوناگون (و هر چند نامطلوب) بتواند بر محیط پیرامونی خود تأثیر گذارد و دریچه های جدیدی را باز نماید. از این رو پیشنهاد می گردد.

- صاحبان فکر و اندیشه و محققین و کارشناسان زبده و مدیران مجرب برجسته ترین جایگاه را برای ایجاد تحول و تکامل حرکت جهادی در مدیریت جهادی دارند. بنابه دلایل متعدد و از جمله حاکمیت قوانین سنتی و اداری بر ساختار تحقیقاتی و مدیریتی جهاد کشاورزی زمینه شکوفایی استعدادها و بروز توانمندیها در حداقل محدود گردیده ، پیشنهاد می گردد تنگناهای مربوط به بخش تحقیقات و مدیریت مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته و راهکارهای مناسب برای حل موانع و مشکلات مذکور تدبیر گردند. تحقیق و مدیریت موتورهای محرکه حرکت تکاملی و جهادی می باشند که سالهاست از پویایی لازم برخوردار نیستند.

- توجه به نیازهای اساسی و مشروع جهادگران در ساختار قانونی و رسمی سازمان جهادی. ۵- توجه جدی به ضرورت ایجاد تحول سازمانی برخاسته از فرهنگ و مدیریت جهادی در جهاد کشاورزی.

- ارتباطات سازمانی: میزان اعتماد در سازمان متأثر از سیستم ارتباطات، بویژه نوع کانال، شکل ارتباط و ماهیت آن (مثل گشودگی ارتباطات) است. هر چند ارتباطات اثر بخش تر و شفاف تر باشد، اعتماد بیشتری ایجاد می شود.

- رفتارهای مدیریت: مجموعه تصمیمات و رفتارهای مدیریت از همبستگی مثبتی با میزان اعتماد کارکنان به سازمان برخوردار است. به عنوان مثال، رعایت عدالت و قدردانی به موقع از حمایت و تلاشهای کارکنان و رفتارهای احترام آمیز مدیران افزایش اعتماد راموجب می شود. به طور کلی میتوان یادآور شد که برای کسب اعتماد لازم است، محدوده تنبیه کوچکتر شده و در مقابل محدوده تشویق و اقدامات تشویق آمیز در سازمان گسترش یابد.

- اطلاعات سازمانی: برای افزایش اعتماد لازم است همه تصمیم ها، سیاستها و استراتژیها بهصورت شفاف و روشن (عاری از هر گونه پرده پوشی و ابهام) در اختیار کارکنان قرار گیرد.

- ابزارهای تشخیص: تحقیقات مثل نظر سنجی در مورد میزان اعتماد و سنجش ادواری آن و همین طور ممیزی سازمان به عنوان ابزارهایی موثر برای ایجاد اعتماد توصیه شده اند.

- کارگاههای رهبری: توسعه قابلیت های رهبری در سازمان به منظور ایجاد و تداوم شور و اشتیاق و فضای شاداب درسازمان ضروری است.

- مربی گری مدیران: سبک مدیریت مبتنی بر مربی گری باعث ایجاد روابط اعتماد آمیز می شود. سکوت و بی تفاوتی کارکنان نسبت به سرنوشتن و برنامه های سازمان، عدم درک و تفاهم موثر بین کارکنان و مدیریت حرکات و تفسیر متفاوت از پیام های مدیریت .

- انگیزه پایین کارکنان برای انجام وظایف محوله و تعهد اندک پرسنل به سازمان

- اجرای کند برنامه ها و تغییرات سازمانی و عدم توجه به سرعت و زمان در اتخاذ تصمیمات اعتماد به دو صورت در سازمان تجلی می یابد. نوع اول اعتماد دو جانبه نامیده می شود که در آن هم مدیریت به کارکنان اعتماد دارد و هم کارکنان به مدیریت. در اعتماد دو جانبه تلاش و توجه بیشتری به حفظ و استمرار روابط معطوف می شود و طرفین سعی می کنند در شرایط مختلف این اعتماد را بازسازی کنند.

- ارتباطات سازمانی: میزان اعتماد در سازمان متأثر از سیستم ارتباطات، بویژه نوع کانال، شکل ارتباط و ماهیت آن (مثل گشودگی ارتباطات) است . هر چند ارتباطات اثر بخش تر و شفاف تر باشد، اعتماد بیشتری ایجاد می شود.

- مربی گری مدیران: سبک مدیریت مبتنی بر مربی گری باعث ایجاد روابط اعتماد آمیز می شود.

- اطلاعات سازمانی: برای افزایش اعتماد لازم است همه تصمیم ها، سیاستها و استراتژیها به صورت شفاف و روشن (عاری از هر گونه پرده پوشی و ابهام) در اختیار کارکنان قرار گیرد.

- ابزارهای تشخیص: تحقیقات مثل نظر سنجی در مورد میزان اعتماد و سنجش ادواری آن و همین طور ممیزی سازمان به عنوان ابزارهایی موثر برای ایجاد اعتماد توصیه شده اند.

- کارگاههای رهبری: توسعه قابلیت های رهبری در سازمان به منظور ایجاد و تداوم شور و اشتیاق و فضای شاداب در سازمان ضروری است.

– منابع

- آزاد ارمکی، تقی(۱۳۸۶)، فرهنگ و هویت ایرانی و جهانی شدن، تهران، انتشارات تمدن ایرانی
- بیرو، آلن(۱۳۷۵)، فرهنگ علوم اجتماعی، ترجمه باقر ساروخانی، تهران، انتشارات کیهان.
- کلمن، جیمز(۱۳۷۷)، بنیادهای نظریه اجتماعی، ترجمه منوچهر صبوری، تهران، نشر نی
- نیازی، محسن و کارکنان نصرآبادی(۱۳۸۸)، توانمند سازی منابع انسانی بر اساس راهبرد سرمایه اجتماعی در سازمان ها، مجله تدبیر، شماره ۱۲۳

Elizabeth Shrader(1999), "Social Capital Assessment Tool - Anirudh Krichna and Conference on Social Capital and Povertyreduction, The World Bank.

- Bown, David. E. & E. Edward Lawler(1992), The Empoverment of Service World, Why, How, and When?

- Conger, Jay. A. Rabindra N. Kanungo(1988), The Empovermen Process: Integrating Theory and Practice, Academy of Management Executive, Vol: 19

- Erstad Margaret (1997), Empowerment and Organizational Change International Journal of Contermprary Hospitality management

- Foy, Nancy(1997), Empowerhng People at Work , Cambridg: Gower.

- Putnam, R.D (1995), "Tuning in, Tuning out: The Strange disappearance of Social Capital in America" in: *Political Science and Politics*, December, pp: 664-683

- Seligman, A (1998), *The Problem of Ttrust*, Princeton, new Jersey: Princeton University Press

- Sztompka, P. (1999) *Trust a Sociological Theory*. Cambridge: Cambridge University press.

- Schole, William Dessler Gary & Reinecke John(1993), *Introduction to Business*, USA.

توجه به فرهنگ جهادی، راهکاری مناسب در نیل به اصلاح الگوی مصرف در کشور

علی نجفی

چکیده

در کشور عزیزمان ایران پایین بودن بهره وری نیروی انسانی و استفاده نامتناسب از سرمایه های مادی و بازدهی کم در این مورد از دیرباز ذهن برنامه ریزان و دولتمردان را به خود مشغول داشته است. بطور قطع سرمایه نیروی انسانی متخصص و کارآمد در هر کشوری در درجه اهمیت بالاتری نسبت به سرمایه های مادی قرار دارد. استفاده از نیروهای انسانی خلاق و متعهد و تحصیلکرده که دارای روحیه انسانی- اسلامی و فرهنگ بسیجی و جهادی هستند از جمله رویکرهایی است که با تکیه بر آن می توان در راه استفاده صحیح از منابع و پتانسیلها و امکانات مادی و معنوی کشور گام عملی برداشت و کشور را به سوی اصلاح الگوی مصرف (که به نیکی توسط رهبر معظم انقلاب نامگذاری امسال- سال ۱۳۸۸- قرار گرفته است) در مقوله کلیه منابع انسانی و مادی هدایت نمود. در این نوشتار ضمن برشمردن پاره ای از معضلات و مشکلات مربوط به استفاده ناصحیح از منابع و توانمندیهای کشور، نقش و اهمیت بهره گیری از نیروهای متخصص و متعهد جهادگر با هدف کاهش خسارت وارد شده بر منابع و پتانسیلهای کشور و حرکت به سمت اصلاح الگوی مصرف در جامعه تشریح می گردد.

کلمات کلیدی: اصلاح الگوی مصرف، فرهنگ جهادی، نیروی متخصص و متعهد، منابع انسانی و مادی

مقدمه

در کشورهای جهان سوم و در حال توسعه علاوه بر نقصان و عدم کفایت سرمایه های مادی مشکل حادثتری نیز به نام عدم مدیریت و استفاده صحیح از منابع انسانی و مادی مزید بر علت است و از سوی دیگر در کشورهای توسعه یافته در کنار وجود سرمایه های فراوان مادی و انسانی استفاده مطلوب و بهینه^{۲۹۱} از منابع جامعه هم در دستور کار و اولویت قرار دارد. هر کشوری دارای سرمایه و امکانات مادی و معنوی مخصوص به خود است و شاید به سختی بتوان دو کشور را یافت که دارای امکانات و سرمایه های یکسان و مشابه باشند در عین حال می توان از دسته بندیها و برنامه ریزیهای صورت گرفته در کشورهای دیگر که با هدف استفاده مطلوب و

²⁹¹. Optimum

بهینه از شرایط انجام شده است در بهره گیری از پتانسیلهای مشابه در کشور ایران هم استفاده نمود. بعنوان مثال در بخش انرژی و در مقوله استفاده از آن در بخش صنعت و خانگی می توان از روشهای علمی و تجربه شده و فناوری به کار گرفته شده توسط ممالک دیگر در این مورد بهره جسته و با شبیه سازی و یا تغییرات جزئی احتمالی روشهای مذکور را به کار گرفت. نظیر این مورد در بخشهای مختلف صنعت (اعم از پالایشگاهها، کارخانجات تولید فولاد، واحدهای تولیدی لوازم خانگی، کارخانجات اتومبیل سازی، تولید لباس و منسوجات، لوازم برق صنعتی، محصولات صوتی و تصویری و الکترونیکی، تولید فرش و دهها واحد متنوع دیگر)، کشاورزی (شامل استفاده از ادوات آبیاری، شبکه توزیع آب، سد سازی، کاشت-داشت-برداشت و بسته بندی محصولات، صنایع غذایی و فرآوری محصولات و سایر زیر مجموعه های این بخش) و خدمات (مشتمل بر استفاده مطلوب و شایسته از نیروی انسانی ماهر و متخصص، سازمانهای اداری و خدماتی، بانکها و مؤسسات مالی و اعتباری، تقسیمات سیاسی و اداری، نیروهای نظامی و انتظامی، دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، آموزش و پرورش، فرهنگ و سایر مباحث مرتبط با این بخش) قابل ذکر است. وجود نیروی انسانی ماهر و متخصص و متعهد که از یک سو دارای دانش فنی و فناوری و تجربه لازم در امور محوله بوده و از سوی دیگر دارای وجدان کاری و اخلاق انسانی- اسلامی باشد از سرمایه های اصلی و محوری نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران است. پس از پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی و بستر سازی توسعه آموزش عالی و درک نیاز مبرم کشور به نیروهای متخصص و متعهد جهش قابل توجهی در تربیت نیروهای انسانی کارآمد صورت گرفت. وقوع جنگ تحمیلی و هجمه سراسری جهان کفر و الحاد به نظام نوپای ایران اسلامی که با هدف مشخص ریشه کنی این نهال مقدس صورت گرفت در کنار سختیها و مصائب غیر قابل جبران مادی و غیر مادی که بر این مردمان عزیز تحمیل کرد، توانست روحیه شهادت طلبی، ایثار، فداکاری و در یک کلام بسیجی و جهادی بودن را در لایه های درونی اجتماع تزریق کند. ویژگی بارز این فرهنگ حس نوع دوستی، ایثار و از جان گذشتگی و تلاش بی وقفه در راه اعتلای نظام جمهوری اسلامی ایران است و پیروان این مکتب یا بطور مستقیم در سنگرهای نبرد با کفار زمان تربیت شده اند یا فرزندان نجیب آنان و تربیت شدگان در مکتب آنها. این نیروی باورنکردنی متعهد چنانچه با سلاح علم و فناوری تجهیز شود درست هدف غایی و همان آمال و ایده های رهبر کبیر انقلاب اسلامی حضرت امام خمینی (ره) و رهبر فرزانه انقلاب حضرت آیت الله خامنه ای (دامت برکاته) و تمامی امت اسلامی ایران سرافراز است و این سرمایه عظیم نیروی انسانی می تواند در صورت قرار داشتن در رأس امور اصلاح الگوی مصرف را که به نیکی از سوی رهبر انقلاب نامگذاری امسال لقب گرفته است بطور عملی پیاده سازد چرا که هم تعهد دارد و هم تخصص.

در این رهیافت از جمله الزامات عملی مسئله، داشتن مدیرانی با تجربه و شناخت علمی و دانش کافی و مهارت و تخصص جهت تشخیص نحوه انجام امور مرتبط با مسئولیت مدیر در کنار داشتن روحیه دلسوزی و حس تعهد و وجدان کاری و شخصیت والای

انسانی است این خصوصیات بخوبی در نیروهای جهادگر متجلی است یعنی هم دانش کافی دارند و هم تعهد لازم را. بنابراین اگر در موضوع اصلاح الگوی مصرف و تجدید نظر در نحوه هزینه کرد منابع و پتانسیلهای کشور بحث می شود نباید فراموش کرد که نیروهای انسانی متخصص و ورزیده در امور علمی و کارشناسی که دارای اخلاق متعهدانه انسانی-اسلامی هستند از جمله بارزترین سرمایه های این مملکت هستند پس در حال حاضر باید روی نحوه بکارگیری و استفاده از این امکانات عظیم انسانی به عنوان بخشی از ثروت این کشور تجدید نظر اساسی نمود، **بایستی توجه داشت که ثروت این کشور تنها نفت و گاز و معادن نیست چرا که همه اینها در آینده ای نزدیک تمام خواهد شد ولی آن ثروت و سرمایه ای که هیچ زمانی تمام شدنی نیست و در صورت استفاده بجا و شایسته روز به روز قویتر و تواناتر می شود همان نیروی انسانی کارآمد این مرز و بوم است، از این رو بهتر است در گام اول در مسیر طولانی و پر مسئله دستیابی به هدف والای اصلاح الگوی مصرف، در استفاده از نیروهای انسانی فهیم و با ارزش این کشور اصلاحات اساسی انجام شود، در این راهبرد بها دادن بیشتر به نقش آفرینی نیروهای متخصص، رعایت عدالت و شایستگی در سپردن امور مدیریتی، برقراری امتیازات و تشویقات مناسب، اصلاح رفتارهای نامناسب برخی مدیران فعلی با نیروهای متخصص مذکور، رفع نگرانی ها و دغدغه های بجای این نیروها و سایر موارد مرتبط با موضوع قابل بحث و تحلیل است.**

مدیران متخصص در منابع انسانی نقش نوآور را ایفا می کنند یعنی برای حل یک مسأله جدید و در مورد روندهای جاری آخرین اطلاعات را تهیه و ارائه می کنند و از جمله وظایف اصلی آنها این است که باید این مسئولیت را بپذیرند که شیوه ای را که مدیر باید با کارکنان رفتار نماید بصورتی بسیار روشن مشخص نمایند و حفظ منافع کارکنان را در اولویت اول قرار می دهند.

در ارتباط با مسئله اصلاح الگوی مصرف، ابتدای امر مباحثی همچون مصرف کالاها، خدمات و انرژی مدنظر قرار می گیرد. اما مهمتر و فراگیرتر از این مباحث، مهمترین محوری که باید برای اصلاح مصرف آن حرکت کرد، سرمایه است. سرمایه های موجود باید ارزش بهره وری مناسبی را داشته باشند که شامل مباحثی است که مقام معظم رهبری به عنوان ائتلاف اموال به آن اشاره دارند، **نکته حائز اهمیت دیگر این است که در ایران آن ثروتی که در حال نابود شدن و آتش زدن است نفت نیست بلکه سرمایه انسانی است (۲).**

در این نوشتار ضمن تاکید بر ضرورت اصلاح الگوی مصرف در جامعه، بکارگیری نیروهای جهادی متخصص و با تجربه در امورات مختلف و جایگاههای مسئولیتی به عنوان گامی اساسی در راستای اصلاح الگوی بکارگیری و استفاده از نیروی انسانی و افزایش بهره وری این بخش معرفی شده و مورد بررسی و کنکاش قرار گرفته است. روش بررسی موضوع طرح مطلب، جستجوی مطالب مرتبط از منابع مطالعاتی کتابخانه ای و تحلیل و تبیین ابعاد موضوع با محوریت استفاده از نیروهای انسانی کارآمد و بطور مشخص واجد فرهنگ جهادی به منظور گام نهادن در مسیر واقعی اصلاح الگوی مصرف منابع و نهاده ها در این بخش است.

سئوالاتی که در این نوشتار مورد بررسی قرار می گیرد عبارتست از:

- جایگاه و اهمیت نیروی انسانی کارآمد در کشور با توجه به ضرورت اصلاح الگوی مصرف چگونه است؟

- چرا توجه به نقش و اهمیت سرمایه منابع انسانی ضروریست؟

- به منظور ارتقاء جایگاه نیروهای انسانی با تجربه و متعهد چه راهکارهایی مورد نظر است؟

- ارتباط اصلاح الگوی مصرف و استفاده و بکارگیری نیروهای جهادگر متخصص و متعهد چگونه است؟

ایران کشوری با سرمایه های عظیم مادی و معنوی

کشور ایران با وسعت ۱۹۵،۶۴۸،۱ کیلومتر مربع مساحت دارای ویژگیها و شاخصهای ممتازی از نظر برخورداری از موقعیت و سرمایه های خدادادی است در این بین به اهم موارد اشاره می گردد:

۱- موقعیت سوق الجیشی در منطقه استراتژیک خاورمیانه و غرب آسیا

۲- برخورداری از ذخایر عظیم نفت و گاز

۳- جمعیت زیاد و پتانسیل بالای نیروی انسانی

۴- سرزمین وسیع و دشتهای حاصلخیز و کوههای مرتفع

۵- مرکزیت و محوریت همگرایی اسلامی در بین کشورهای مسلمان منطقه و دنیا

۶- نیروی انسانی عظیم متخصص و متعهد در تمامی زمینه های فناوری و دانش روز

به وضوح آشکار است که از بین تمامی موارد مذکور داشتن نیروی انسانی متخصص و متعهد (که این ویژگی در فرهنگ جهادی برجستگی بالایی دارد) از اهمیت خاصی برخوردار است چرا که وقتی صحبت از استفاده بهینه و اصلاح الگوی مصرف در مورد منابع و سرمایه های کشور به میان می آید توان فنی و دانش بالا و کارآمد نیروی انسانی است که می تواند در تحقق این هدف با ارزش

نقش آفرین باشد. **اصلاح الگوی مصرف تنها بازنگری در روشها و اصول و مبانی سابق حاکم بر روند استفاده از کالاها و سرمایه های مادی را شامل نمی شود بلکه مهمتر از آن تجدید نظر و اصلاح نظریات سنتی پیشین در نحوه استفاده و به کار گیری نیروهای متخصص و متعهد در این جامعه است.** دولت ایران همچون بسیاری از ممالک دیگر دنیا هزینه بالایی را صرف آموزش و تربیت نیروی انسانی بطور رایگان و یا با دریافت اندک بخشی از هزینه ها می نماید بنحوی که یک فارغ التحصیل دانشگاه دولتی از بدو شروع تحصیلات در دوره ابتدایی تا فارغ التحصیل شدن از دانشگاه در مقاطع تحصیلی کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترای تخصصی هزینه های ناچیزی را در مقابل خدمات آموزشی و پرورشی که دولت به وی ارائه می دهد پرداخت می نماید، حال با این وصف آیا غیر منطقی و دور از عقلانیت نیست که از چنین فردی به بهترین وجه استفاده نشود بنحویکه یا بیکار بماند یا اینکه پس از طی کردن هفت خوان رستم در شغلی - که اگر نگوئیم بیگانه با رشته تحصیلی وی است می توان گفت در بسیاری از موارد کم ارتباط با تخصص اندوخته شده وی است - مشغول به کار شود. البته این وضعیت ممکن است برای عده معدودی از فارغ التحصیلان و متخصصان صادق نباشد ولی در مورد استثنائات و موارد جزئی نمی توان نسخه برنامه ریزی شده پیچید و روی ریسک مترتب بر آن حسابی باز نکرد بلکه بحث در اینجا در مورد کلیت موضوع و وضعیت عمومی حاکم بر جامعه تحصیل کرده و نخبه و دانش آموخته کشور است و گواه آشکار آن **ادامه سیر صعودی پدیده فرار مغزها از کشور است.** هر چند نمی توان در ظاهر هم صفت مصرفی بودن را برای نیروی انسانی دانش آموخته و متخصص به کار برد ولی اگر قرار است اصلاحی در الگوی مصرف منابع و امکانات و سرمایه های این مرز و بوم صورت گیرد آیا بهتر نیست از مواردی که دارای اولویت بالایی در این بحث برخوردارند شروع شود و این اولویت نخست چیزی نیست جز نیروی انسانی کارآمد و متخصص موجود که بویژه دارای صفات مشخصه تعهد و روحیه انقلابی و بسیجی راستین بوده و تربیت یافته در مکتب ایشار و شهادت و جهادگری هستند، اینکه نحوه نگرش به آنها عوض شود و بجای زیر دست بودن زبردست بودنشان هم تجربه شود امری که در نظر هر انسان روشن فکر و آگاهی منطقی و عقلانی و در عین حال جهت تسریع در روند پیشرفت و توسعه کشور واجب و الزامی است.

نیروی انسانی ثروتی ناتمام

در دورانی حاضر بر خلاف دهه های قبل نه قدرت نظامی و ارتش چند صد هزار نفری تعیین کننده توان و عزت و پایداری ملتها و دولتهاست و نه وسعت زیاد جغرافیایی یک کشور و نه منابع عظیم خدادادی نظیر منابع نفت و گاز، طلا، سنگهای قیمتی، معادن فلزی و سایر منابع طبیعی، بلکه آنچه که در وهله اول معیار ارزیابی قدرتمندی و توان پایداری و سرافرازی یک ملت قرار می گیرد داشتن

دانش و فناوری و بکارگیری آن در عرصه های مختلف و روند جریان کلیه امور مدیریتی و اداری و حاکمیتی یک کشور است و این میسر نیست جز با تکیه بر نیروی انسانی ماهر و متخصص و در عین حال متعهد و دوستدار ملت و مملکت که این خصایص میراث فرهنگ عزیز جهادی و بسیجی نیروهای ایثارگر است که یا بطور مستقیم نیروهای متصف به آن خود صاحبان و مولدان این فرهنگ اند یا اینکه نیروهایی را که در این مکتب تربیت و تحویل جامعه داده اند دارای چنین ویژگی مهمی هستند.

رسیدن به اهداف سازمان در گروی توانایی نیروی انسانی در انجام امور محوله است. نیروی انسانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل در پیشبرد اهداف و ارتقای بهره‌وری سازمانها محسوب می‌شود. صاحب‌نظران عقیده دارند که در یک سازمان، عوامل انسانی بیش از سایر عوامل در شالوده‌سازی، نگهداری و گسترش سطح عملکرد و تکمیل مأموریت سازمان نقش دارد و بهبود کیفیت و بهره‌وری به عوامل انسانی درگیر در فرایند رشد و تحول سازمان بستگی دارد. **لذا سرمایه‌گذاری در حوزه‌های شناخت استعدادها، انتخاب و به کارگیری نیروهای انسانی شایسته در سطوح مختلف مشاغل سازمانی، پایش عملکرد و افزایش مهارت و هدایت صحیح نیروی انسانی، امری ضروری است (۳).**

بهر حال و با گذشت سالیان (بیش از سه دهه) از انقلاب مقدس اسلامی و ملت ایران و (بیش از دو دهه از) پایان جنگ تحمیلی، نیروهای مخلص و شهادت طلب درگیر در آن که پس از پایان جنگ وارد عرصه های دولتمداری و اداره مملکت در مقامات و مناصب مختلف شده اند به دوران بازنشستگی و خروج فیزیکی از سکان داری امور محوله رسیده اند و بطور طبیعی نیروهای انسانی و کارآمد و شایسته دیگری از نسل انقلاب لازم است در جایگاه این عزیزان قرار گرفته و امانت قدرت و مسئولیت را با اخذ راهنمایی و تکیه بر تجارب و دانش ارزنده نیروهای ایثارگر و جهادی به سلامت نگهداری نمایند. آیا اگر از وجود چنین نیروهایی که قرار است جایگزین حتمی و قطعی نسل پیشین شوند استفاده نکنیم پس چه کسانی شایسته عهده داری این وظیفه سنگین اند، چه کسانی می توانند بر منابع مادی و معنوی این مملکت نفوذ یافته و بتوانند به نحو احسن و بهینه از پتانسیلها و امکانات موجود استفاده صحیح نمایند و به حقیقت ادامه تمامی شئون کشور را مصداق فرمایش رهبر معظم انقلاب (دامت برکاته) در اصلاح الگوی مصرف بنمایند. **عصاره بحث در اینجا لزوم بازنگری در نحوه بکارگیری و استفاده از نیروهای متخصص و متعهد (صاحبان دانش و**

فناوری و متصف به فرهنگ جهاد و ایثار) که عموماً متعلق به قشر جوان و نسل انقلاب هستند، می باشد، چرا باید برخی سیاست های غلط و برنامه ریزیهای دارای اشکال فراوان همچنان از سوی برخی مدیران که دارای توشه کافی از دانش فنی و تعهد و فرهنگ ایثار و جهاد نیستند دنبال شود چرا نباید از نیروهای جوان متعهد و صاحب اندیشه در اداره امور استفاده شود، چرا باید نیروهای فارغ التحصیل دانشگاهی با دیدن چنین رویه های مرسوم سر خورده شده و آنانی که توشه ای مادی هم دارند

کوس مهاجرت از این آب و خاک عزیز را سر دهند. آیا اگر در این نگرش سنتی و اشتباه اصلاحی صورت گیرد به راستی خواسته مهم رهبر و ملت در اصلاح الگوی مصرف تحقق نیافته است؟

نیروی انسانی متخصص و دانش مدار جزء دارایی های یک سازمان و به عنوان مهمترین مزیت رقابتی و کمیاب ترین منبع در اقتصاد دانش محور امروز است. ارائه محصولات و خدمات متفاوت و با کیفیت، کاهش هزینه ها، خلاقیت و نوآوری و افزایش رقابت پذیری از مزایای وجود منابع انسانی کیفی و دانش مدار است. از این رو استراتژی کسب و کار سازمانهای امروزی ضرورتاً بر روی منابع انسانی متمرکز شده است. افراد نقشی کلیدی در رشد و توسعه سازمانها در محیط متغیر و چالشی امروز بر عهده دارند. جذب نیروهای مستعد و توانمند و حفظ آنها در سازمان هر روز مشکلتر می شود. این چالش منجر به ایجاد یک فرایند برای شناسایی، تشخیص و انتخاب درست نیرو شده است (۴).

اصلاح الگوی مصرف ابتدا با بکارگیری نیروی انسانی کارآمد

اداره امور در تمامی بخشها اعم از سیاسی- اداری- انتظامی- نظامی- خدماتی- مالی- صنعت- کشاورزی- فرهنگ و اندیشه- تمدن و میراث تاریخی- امور دینی و تمامی زیر مجموعه های موجود اقتضا می نماید که مدیرانی با رتبه های مختلف ارشد، ستادی، صف و سایر مناصب دارای مسئولیتهایی با درجات مختلف قدرت و توان اداره زیر مجموعه خود وجود داشته باشد. بدون شک در مجموعه ها و سازمانهای تحت مدیریت این اشخاص سرمایه های مادی و معنوی زیادی بسته به نوع و ماهیت سازمان مورد بحث وجود دارد که نیازمند برنامه ریزی و اداره دقیق و مبتنی بر اصول شناخته شده علمی می باشد. یادآوری این موضوع بدیهی لازم است اینکه دامنه تأثیر گذاری آنکه بالاتر و دارای قدرت و نفوذ بیشتری است نسبت به اشخاص زیر مجموعه خود گسترده تر و آثار آن نیز چشمگیرتر و دارای اهمیت بیشتری است. بدین ترتیب مدیران موجود اگر از دانش فنی مرتبط با منصب خویش برخوردار نباشند نیز در کنار این تخصص لازم از تعهد اخلاقی و انضباط وجدانی و روحیه جهادی و بسیجی و اسلامی توشه کافی نیندوخته باشند بطور حتم نخواهند توانست بار سنگین امانت قدرت و مسئولیت محوله به خویش را بدرستی و بدون خطا و لغزش و وارد آوردن خسارات به منابع مادی و انسانی زیر مجموعه مدیریتی خویش نگه دارند. از موارد و مصادیق این خسارات عدم توانایی و تشخیص چنین مدیرانی در استفاده از امکانات مادی و غیر مادی موجود و دست نیافتن به اصلاح الگوی مصرف امکانات و نعمات زیر مجموعه خود است و این آغازی است بر این قصه پر غصه که دیر بازی است از صدها سال قبل چون خوره تار و پود اسباب پیشرفت و ترقی این کشور اسلامی و عزیز را در معرض آسیب قرار داده است. واضح تر اینکه مدیرانی که بدلیل نداشتن تخصص و تعهد یا بعبارتی نداشتن فرهنگ جهادی از اداره صحیح و بدون خدشه مجموعه مدیریتی خود عاجزند از یک طرف روال مطلوب اداره سازمان متبوع را به تأخیر می اندازند و از سوی دیگر باعث هرز روی امکانات مادی و سرمایه های انسانی سازمان می شوند و نکته حائز اهمیت آنکه

شاید بتوان با اصلاح و بازنگری مجدد در برنامه ها توسط مدیر موجود یا مدیران آینده بخشی از هزینه ها و خسارات مادی را جبران کرد ولی به راحتی نمی توان حتی بخش کوچکی از نیروی انسانی ماهر و جهادگر سازمان را که در اثر سهل انگاری هدر رفته است جبران نمود.

در این خصوص موضوع مدیریت منابع و نیروهای انسانی در جامعه مطرح می شود و اینکه با چه راهکارهایی از بزرگترین سرمایه کشور یعنی نیروهای متخصص و متعهد که دارای فرهنگ فرهیخته جهادی هستند استفاده شایسته ای به عمل آید و استخدام و بکارگیری و گزینه یابی شایسته این افراد برای وظایف محوله به چه طریق ممکن است.

مدیریت منابع انسانی^{۲۹۲} چیست؟ مقصود سیاستها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که با جنبه هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد و عبارت است از (۱) :

- ۱- تجزیه و تحلیل شغل (تعیین ماهیت شغل هر یک از کارکنان)
 - ۲- برنامه ریزی منابع انسانی و کارمند یابی
 - ۳- گزینش داوطلبان واجد شرایط
 - ۴- توجیه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام
 - ۵- مدیریت حقوق و دستمزد (چگونگی جبران خدمت کارکنان)
 - ۶- ایجاد انگیزه و مزایا
 - ۷- ارزیابی عملکرد
 - ۸- برقراری ارتباط با کارکنان (مصاحبه- مشاوره و اجرای مقررات انضباطی)
 - ۹- توسعه نیروی انسانی و آموزش
 - ۱۰- متعهد نمودن کارکنان به سازمان
- برخی از وظایف سرپرستان و مدیران در راستای اثر بخش نمودن مدیریت منابع انسانی بدین صورت است:
- ۱- گماردن افراد مناسب در شغلهای مناسب
 - ۲- توجیه نمودن افراد تازه استخدام در سازمان
 - ۳- آموزش دادن به افراد در مورد کارهایی که برای آنان تازگی دارد.
 - ۴- بهبود عملکرد هر شخص

²⁹². Human Resources Management

۵- افزایش توانایی های هر شخص

۶- ایجاد شرایط فیزیکی و محیط سالم و امن برای کارکنان

منابع و سرمایه اصلی توسعه، ظرفیت سازی و پرورش نیروی انسانی معنوی، متعهد، دلسوز، کارآمد و خلاق است به نحویکه امروزه در دنیا نیرو و سرمایه انسانی برای پیشرفت و پویایی حرف اول را می زند و برای توسعه همه جانبه، فراگیر و پایدار باید به مسائل علمی و دانشگاهی توجه جدی داشت و در برنامه ریزیها و سیاست گذاریها با مطالعه، تحقیق و پژوهش جلو رفت(۵).

بهرتر است با محکی به خود بیائیم از همین امروز شایسته سالاری را به معنای واقعی حاکم کنیم تا به معنای واقعی به اصلاح الگوی مصرف رسیده باشیم زیرا **اگر استفاده بجا و به موقع از نیروی انسانی متخصص و متعهد را در دستور کار قرار دهیم از هزروزی امکانات مادی و سرمایه های اندوخته شده کشور جلوگیری کرده نیز سرمایه والاتری به نام نیروی انسانی کارآمد را جهت اداره امور و سپردن مناصب و مسئولیتها حفظ کرده ایم و این معنای واقعی و غایت آمال پی گیران بحث اصلاح الگوی مصرف می تواند باشد.** با خود روراست باشیم، اگر نیروی انسانی فهمی که دارای دو ابزار اصلی و اساسی علم و دانش در کنار تعهد و اخلاق اسلامی است را در حاشیه نگهداریم بدون شک سرنوشت نه چندان مطلوبی که در برخی سازمانها سالهاست گریبانگیر مجموعه شده است را نمی توانیم اصلاح یا برطرف نمائیم پس اگر قرار است در مسیر اصلاح الگوی مصرف گام برداریم اولین گام آن اصلاح الگوی استفاده و بکارگیری نیروهای انسانی موجود سازمانها که بطور مشخص دارای تخصص و تعهد لازم هستند (مزین به فرهنگ غنی جهادی هستند) می باشد. البته صحبت از این نیست که عموم نیروهای مدیر فعلی دچار سنت گرایی و ناکارایی روشهایند بلکه محور بحث لزوم بازنگری در روشهای فعلی استفاده از توان بالای نیروهای انسانی کارآمد است. شاید زمانی داشتن تجربه برای توانایی در اداره برخی امور شرط کافی بوده ولی چندین دهه است که داشتن تخصص در حرفه مربوطه اساس کار و شرط لازم است و نمی توان به دلیل اندوختن تجربه مجموعه ای را سالها با سپردن منصب مدیریت به اشخاص غیر حرفه ای و نا متخصص مدیریت کرد و انتظار لغزش و اشتباه و در مواردی فساد اداری و معضلات ناپسند دیگر را - که بطور مشخص غالباً در اثر ناآگاهی تصمیم گیران و عدم مشورت و بها دادن به نظرات مطلعین رخ می دهد- نداشت.

مدیریت منابع انسانی و مسئولیت جذب و بکارگیری آن از مهمترین ارکان یک سازمان است. نیل به موفقیت و تحقق و اجرای برنامه های کلان سازمان ها، در گرو ژرف بینی، تعهد و عملکرد بهینه مسؤولان و متولیان جذب نیروی انسانی

آنهاست و نقش نیروی انسانی مؤمن، هوشمند، توانمند، کارآمد و مدافع نظام در راستای تثبیت نظام و تحقق اهداف و آرمان های انقلاب اسلامی و اجرای برنامه های دولت اسلامی حائز اهمیت است(۶).

فرهنگ جهادی آمیزه ای از تخصص و تعهد

دوران مبارزات جهت پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی مردم ایران و به دنبال آن تحمیل شدن جنگی ویرانگر و ۸ ساله بر ملتی که به تازگی از زیر یوغ استعمار و استثمار رهایی یافته بود مصائب و سختیها و تنگناهای زیادی را بر ملت غیور ایران وارد کرد. انواع فتنه ها در بدو پیروزی انقلاب، خیانت افراد منصب داری چون بنی صدر ملعون، تحریم های نظامی و اقتصادی ممالک غرب و شرق علیه کشور، آشفتگی های سیاسی و هرج و مرج در برخی نقاط کشور دست به دست هم داده و شرایط ناگوار و مشقت باری را بر عموم مردم و مسئولین دلسوز تحمیل کردند. اما به یاری خدا و رهبری حکیمانه معمار کبیر انقلاب حضرت امام خمینی (ره) و همراهی مخلصانه امت شهید پرور و فداکار تمامی فتنه ها یکی پس از دیگری به شکست و ناکامی انجامید و از سوی دیگر نهال خودباوری و اعتماد به نفس و شجاعت و دلاوری در روح و جان این مردمان روئیدن گرفت. تحریمهای نظامی و اقتصادی دنیای کفر نه تنها پیروزی امت رشید ایران را بر صدامیان و حامیان ملعونشان کمتر نکرد بلکه باعث افزایش خودباوری فرزندان لایق این امت شد و هر روز شاهد به ثمر نشستن تلاش آنها در دستیابی به فناوری و دانش ساخت تجهیزات نظامی و غیر نظامی بوده ایم. جهادگران که بسیجی های مخلص و جان بر کف و پیرو ولایت فقیه و مقام رهبری هستند در آن دوران سخت نقش بارزی در پیروزی رزمندگان اسلام بر دشمنان داشتند. این عزیزان که همان نیروهای مردمی داوطلب و یا شاغل در ادارات و یا دانشجویان و افراد فداکار دیگر بودند با داشتن تخصص و حرفه و فن از یک طرف و پایبندی به ارزشهای اسلامی- انقلابی و داشتن روحیه خدمت گذاری و فداکاری و ایثار و تعهد صادقانه تمامی عناصر لازم برای نیل به هدف مقدس پیروزی بر دشمنان اسلام و انقلاب را دارا بودند و در بسیاری از مواقع دلیل اصلی دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده در جبهه ها هم همین روحیه و فرهنگ جهادی حاکم بر نیرو ها بود. این نیروهای جهادگر پس از پایان دفاع مقدس نیز به راه پر صلابت و با ارزش خود مقتدرانه ادامه داده و این بار در جبهه سازندگی و توسعه و عمران این کشور صمیمانه کوشیده اند. جوانان و نیروهای شاغل در مراکزی که حضور پر رنگی از نیروها و فرهنگ غرور آفرین جهادی وجود داشته است به یقین تربیت شده دامان همان جهادگران صدیق متخصص و متعهد انقلابی هستند که آماده اند پس از خداحافظی اجتناب ناپذیر نیروهای نسل اول جهادگر از عرصه اداره و تصدی گری امور کشور مقتدرانه راه والای آنان را با بهره گیری از تجربیات آن عزیزان ادامه دهند و چرخ پیشرفت و عمران کشور را قاطعانه به پیش برند. چنانچه گزینش و بکارگیری نیروهای استخدامی جهت اشتغال در دستگاههای دولتی و حتی خصوصی با در نظر گرفتن معیارهای مستتر در فرهنگ جهادی یعنی داشتن تخصص و تعهد در کنار هم صورت گیرد به جرأت میتوان گفت که هیچ خلأیی در نتیجه انتقال تصدی گری

امور به نسل دوم جهادگران (که همان جوانان پرورش یافته در دامن نسل اول جهادگران هستند) متصور نمی باشد. امید به استفاده مطلوب و شایسته از امکانات و توانمندیهای کشور با به کارگیری نیروهای جهادی پر رنگ تر می شود چرا که میزان اسراف و هدر روی منابع و سرمایه های مادی و معنوی کشور کمتر می شود و افراد متخصص مدیر و متعهد با رعایت عملی و پیشنهاد و برنامه ریزی برای داشتن الگوهای صحیح مصرف در استفاده از امکانات و منابع کشور روند پیشرفت و ترقی کشور را شتاب بیشتری می بخشند. **خلاصه کلام این که اگر قرار است پیرو فرمایشات مقام معظم رهبری در راه اصلاح الگوی مصرف قدم برداریم بیش از همه نیروهای جهادگر (متخصص و متعهد) دارای این توانمندی برای تحقق این هدف می باشند،** پس بر تصمیم گیران و برنامه ریزان فرض است که در اولویت اول سیاستهای کلان مدیریتی خود و با هدف دستیابی به اصلاح الگوی مصرف در مورد تمامی امکانات مادی و غیر مادی کشور استفاده از پتانسیل عظیم نیروهای جهادگر را مد نظر قرار دهند.

بحث و نتیجه گیری

نظر به توضیحات و مطالب مطروحه در مورد فرهنگ جهادی و ضرورت استفاده از نیروی انسانی این بخش در نیل به اصلاح الگوی مصرف در کشور می توان اذعان داشت که بطور قطع سرمایه نیروی انسانی متخصص و کارآمد در هر کشوری در درجه اهمیت بالاتری نسبت به سرمایه های مادی قرار دارد چرا که اگر کشوری دارای امکانات خدادادی و منابع سرشار مادی باشد ولی در تربیت و پرورش و به کارگیری نیروی انسانی کارآمد در آن کشور سرمایه گذاری نکرده باشد استفاده صحیح و توأم از این منابع و دستیابی به اهداف توسعه در آن کشور میسر نخواهد بود. استفاده از نیروهای انسانی خلاق و متعهد و تحصیلکرده که دارای روحیه انسانی- اسلامی و فرهنگ بسیجی و جهادی هستند از جمله رویکرهایی است که با تکیه بر آن می توان در راه استفاده صحیح از منابع و پتانسیلها و امکانات مادی و معنوی کشور گام عملی برداشت و کشور را به سوی اصلاح الگوی مصرف (که به نیکی از سوی رهبر معظم انقلاب نامگذاری امسال- سال ۱۳۸۸- قرار گرفته است) در مقوله کلیه منابع انسانی و مادی هدایت نمود.

کشورهایی نظیر بیشتر ممالک قاره آفریقا تنها به سبب اینکه از دانش فنی لازم در بهره برداری از امکانات غنی خدادادی برخوردار نیستند سالها در سیطره دولتهای استعمارگر اروپایی قرار داشته و در حال حاضر نیز ثروت طبیعی آنها به نحو دیگری استثمار نوین می شود و جوامع این کشورها در فقر و تنگدستی زندگی می کنند. در برخی دیگر از کشورها نظیر چند کشور پیشرفته جنوب شرق آسیا از جمله ژاپن و کره جنوبی وضعیت تقریباً برعکس کشورهای آفریقایی است بدین ترتیب که این دو کشور از میزان منابع طبیعی و امکانات مادی خدادادی کمی برخوردارند ولی در عوض آن دارای نیروی انسانی ماهر و متخصص و تلاشگر و دارای انضباط کاری و

اخلاقی بالایی هستند و با تکیه و استفاده مطلوب و کامل از همین نیروی انسانی ارزشمند توانسته اند خود را به عنوان ممالکی پیشرفته در جهان امروز معرفی کنند. در کشور عزیزمان ایران از یک سو امکانات و منابع طبیعی خدادادی وافری نظیر حجم ذخایر بالای نفت و گاز، سنگهای معدنی، فلزات، دشتهای وسیع و حاصلخیز و ... وجود دارد و از سوی دیگر به مدد پیروزی انقلاب و تلاش اقشار گوناگون جامعه در کسب علم و دانش و سرمایه گذاری سنگین دولت در این زمینه نیروهای انسانی کارآمد متخصص و متعهد زیادی تربیت شده و آماده خدمت گذاری به این مرز و بوم هستند. بجاست مسئولین و دولتمردان با رویکردی آینده نگر و دوراندیش نسبت به تلفیق و نزدیکی این دو پتانسیل مادی و انسانی سعی شایسته نموده و در سالی که از سوی رهبر فرزانه انقلاب سال اصلاح الگوی مصرف نامیده شده است اساسی ترین گام در دستیابی به این هدف یعنی استفاده از نیروهای جهادگر (دارای تخصص و تعهد) را سرلوحه تصمیمات خود بدانند چرا که متأسفانه بسیاری از رفتارهای ناصحیح الگوی مصرف ریشه در برخی سیاستها و راهکارهای انجام شده و ناصحیح قبلی توسط بعضی مدیران ناآگاه و نامطلع و غیرمتخصص و در عین حال فاقد روحیه پررنگ جهادی و بسیجی در گذشته می باشد که این معضل و خسارات وقوع یافته از قبل آن به کشور با به کارگیری نیروهای متخصص و متعهد که در میان قشر جهادگر و بسیجی نیز نیروهای جوان تربیت یافته در دامن آنها کم نیستند تا حد زیادی قابل حل است.

به امید روزی که ذره ای از امکانات مادی و معنوی این سرزمین عزیز در اثر عملکرد ناصواب عده ای از تصمیم گیران غیر متخصص و کم تعهد در هر رده ای از لایه های اداره امور کشور هرز نرود و هر نیروی انسانی کارآمد خود را در جایگاه واقعی خود بیابد تا بتواند به نوبه خود بخشی از اهداف والای این نظام مقدس را جامه عمل پوشانده و به سهم خود نقشی در پیشبرد کشور به سمت اصلاح الگوی مصرف کلیه منابع و امکانات و ثوتهای این مرز و بوم داشته باشد. انشاء الله

پیشنهادهای

-تهیه منشور فرهنگ جهادی از سوی مسئولین و ادارات مرتبط و اطلاع رسانی شفاف در این مورد در سطح

جامعه و مسئولین

-ضرورت بازبینی مجدد در معیارها و ملاکهای انتخاب و بکارگیری نیروی انسانی در هسته های گزینش

سازمانها و ادارات

- تبیین ارتباط و نقش نیروهای انسانی جهادگر در نیل به اصلاح الگوی مصرف در جامعه بخصوص در بخش

مدیریت منابع انسانی

-تدارک برنامه های سمعی و بصری نیز مستندات مکتوب در مورد فرهنگ جهادی و معرفی بیشتر و کامل این

موضوع و توزیع نشریات مناسب با این مهم در دانشگاهها و مراکز علمی، مراکز تصمیم گیری مدیریتی و

مراکز آموزشی

-توجه بیشتر به نیروهای واجد و متصف به فرهنگ جهادی و استفاده شایسته از این نیروهای انسانی موجود

در ساختار اداری کشور

منابع :

۱- گری دسلر، ۱۳۷۸، مبانی مدیریت منابع انسانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.

۲- www.isca.ac.ir

۳- www.knol.google.com

۴- www.bahmangroup.com

۵- www.ostan-kb.ir

۶- www.iscanews.ir

**Attention to Jihadi culture, as a suitable solution to achieving
consumption pattern revision in the country**

Ali Najafi

*Expert of Natural Resource Engineering, Staff of Head Department of Natural
Resources, Isfahan Province, Iran.*

E-mail: doralinajafi@ yahoo.com, Tel.:+989132244398, Fax: +983712224675

Abstract

In our country has been a problem in optimum using of human resources in the last years that is a challenge for decision makers and politic mans. It is obvious that human resources capital in each country has higher priority relative to other material resources and possibilities, because of its main role in correct using of their material and nonmaterial possibilities. With utility of human resources with characteristics of adept and expert and guarantor, it can be achieved to correct use of material resources and potentials and possibilities of the country, especially in current year-that has been named as consumption pattern revision by our grand and dear revolution leader. This article mentions some problems and failures related to incorrect use of the country resources and possibilities and after that will be discussed role and importance of utility of Jihadi expert and guarantor human resources in order to reduction of imported damages to resources and potentials of the country, and for motion toward consumption pattern revision in the nation.

Key words: *consumption pattern revision, Jihadi culture, Expert and guarantor human resources, human and material resources*

(بررسی علل تأثیر پذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از نظام بوروکراسی)

مهندس سید جمال هاشمی کیا- کارشناس ارشد مهندسی صنایع سازمان جهاد کشاورزی خراسان رضوی

مقدمه:

آنچه انقلاب اسلامی به مردم ما داد فرهنگ جهادی بود (مقام معظم رهبری)

در عصر حاضر که مادیون و تفکرات مادی گرایانه آنها در جهان به دنبال اهداف غیر معنوی و سلطه کامل بر منابع بالقوه و بالفعل بشر می باشد؛ وجود تفکرات مدیریتی انسانی با رویکرد معنوی و قربه الی - بسیار نادر است. چرا که بیشینه بشر و مروری بر آن نشان می دهد که آنچه در فضای واقعی زندگی وی اتفاق افتاده بیشتر ابعاد حیوانی داشته و بدیهی است پیشقراولان این اوضاع را مدیران، حاکمان و فرماندهان صد در صد مادی بعهدده داشته اند. اینان طی استیلای خود بر مال، جان و ناموس ملتها دست به جنایاتی بی پایان زده و با تکیه بر آن طی دورانی حاکمیت ظالمانه خود را بر رعیت اسیر تحمیل نموده اند. از آن جمله می توان به فرعون، چنگیز، هیتلر، نمرود و... در عصر حاضر ابر قدرتهایی که داعیه ولایت بر جهان را داشته و به این بهانه از هرگونه تهاجمی ابا ندارند، اشاره نمود. علیهذا همه این حرکت‌های مادی، غیر الهی و ضد بشری تحت عنوان فرآیند مدیریت اقتصادی، اجتماعی بر بشر انجام شده و می شود چرا که اگر مدیریت را به معنای اجرای مبانی تدوین شده ای که منجر به اداره یک (پروژه، تحول، مطالعه و تحقیق) شود تفسیر نمائیم.

ممکن است این فرآیند در قالب ساماندهی نیروی نظامی و استفاده از آن در جهت استثمار بشر باشد که عنوان فرماندهی را به خود اختصاص می دهد. در هر حال این مقوله سر لوحه موفقیت‌های بشر طی تاریخ حاکمیت او بوده حال در بعد مادی و یا معنوی ولی آنچه در این بحث برایمان حائز اهمیت است بیان چگونگی اجرای فرایند مدیریتی است که رنگ و بوی معنوی و الهی داشته باشد. حال جای سوال است که چند درصد جوامع بشری در حال حاضر به این رویکرد اعتقاد داشته و ملتزم به اجرای عملی آن می باشند. در پاسخ این سؤال باید اذعان نمود هنوز هم بشر به استثمار هم‌نوع و بهره کشی مستمر از جوامع ضعیف تر را سرلوحه منشور مدیریتی خود قرار داده و بی رحمانه با ارایه این مدیریت می تازد و استثمار می کند، لکن روش بهره کشی امروزه با ادوار گذشته تفاوت فاحشی را نشان می دهد چرا که ابزارهای سلطه گری تغییر کرده است. فی المثل یکی از اقدام مهم استکبار در فرآیند

مدیریتی جهت بهره‌کشی هر چه بیشتر منابع مادی و انسانی جهان سوم تسلط فرهنگی و مخدوش کردن اعتقادات و باورهای مذهبی، مکتبی و ملی جوامع می‌باشد که هبا اجرای فرآیند تهاجم فرهنگی بوسیله ابزارهای پیشرفته الکترونیکی سعی در محو کلیه باورهای الهی و معنوی نسل جوان دارند. بطوریکه این فرایند مدیریتی مبتنی بر همان ستونهای اولیه مدیریت آدام اسمیتها، تیلورها و... استوار است. منتهی بردار آن در جهت خلاف منافع بشر و صرفاً بقای خود می‌باشد.

لذا در چنین فضای مدیریتی مادی‌گرایانه‌ای که بشر عصر حاضر را بسته آورده و بناچار وارد دنیای پوچ‌گرایی و نیهیسلیم نموده فریاد آزادی و آزاده‌خواهی حسین وار ملت خداجوی ایران اسلامی در سال ۵۷ نشانگر عشق و ارادت این ملت به فضای مدیریتی معنوی بود و پیروزی این قیام سبب تبلور نهادهایی منبعث از بطن مردم گردید، که عملاً مدیریت خداجویانه را به اثبات رساندند. از جمله می‌توان به مدیریتهای معنوی دوران دفاع مقدس اشاره نمود که آن همه ایثار و شهادت صرفاً در پرتو ارادت به راه و تفکر سید الشهداء بود و در کنار آن نهاد مقدس جهاد سازندگی که در همان ابتدای جنگ بر اثر شهامت و فداکاریهای بی دریغ جهادگران به سنگر سازان بی سنگر شهرت یافتند و چقدر زیبا بود حماسه‌هایی که این عزیزان جهادگر در کنار رزمندگان اسلام آفریدند و به مثابه دو بال پرنده‌ای بلند پرواز سرنوشت جنگ را علی‌رغم حمایت تمامی دنیای استکبار به بهترین شکل ممکنه رقم زدند و نقطه عطف روشنی بر صفحه تاریخ کهنسال این کشور تثب نمودند. پس بروز فرهنگ و مدیریت جهادی همان محصول شیرین شجره طیبه این نهاد مقدس می‌باشد. بطوریکه هر چه در رثای معنویت این فضای الهی بگوئیم و بنویسیم بازهم حق مطلب ادا نشده است. چرا که در مسیر حرکت این مدیریت فضای معنوی ۱۰۰٪ و ابعاد و رویکرد مادی صفر، پس تولید این فضا بسیار مهم و ناشی از فرماندهی خداگونه است، ولی حفظ آن و بقای آن بدست یاران و همدوشان این سنگر سازان بی سنگر است که نگذاریم عوامل مخرب منجمله بوروکراسی غربی این بدنه معنوی را مورد تهاجم قرار داده و خدای نخواست به سمت وسویی هدایت کند که از معنویت دور و سبب شادی دشمنان و خون دل خوردن دوستان شود.

لذا دراین مقاله به چگونگی نفوذ عوامل مخرب بوروکراسی به فضای فرهنگ و مدیریتی جهادی و راهکارهای مقابله با آن می‌پردازیم.

پژوهشگر

۱- مروری بر مفاهیم واژه های مورد بحث مقاله

۱-۱- بوروکراسی^{۲۹۳}:

پیدایش و بروز فضای بوروکراسی از زمانی آغاز گردید که بشر به سر شاخه های تمدن دست یافت و احساس نمود که برای بقا حاکمیت بر قوم و قبیله خود و یا سایر ممالک تحت فرمان لزوماً باید یک روند منظم و تابع برنامه را تدیون نماید که امروزه به آن طراحی سیستم اطلاق میگردد. و همین روند سبب زیر ساختهای مدیریتهای دولتی گردید که مصداق مستند تاریخی آن چین باستان، مصر، ایران و روم می باشد. هر چند در آن موقع واژه بوروکراسی مطرح نبوده و اولین بار قبل از انقلاب صنعتی که مبدا نشو و نمای اصول مدیریت علمی می باشد در جوامع صنعتی رایج گردیده بدین ترتیب که فردی بنام Gournay در سال ۱۷۴۵ میلادی از آن کلمه استفاده نمود که زیر بنای آن واژه فرانسوی Buru به معنی میز تحریر Cracy به معنی حکومت است که ترکیب این دو کلمه معنی حکومت اداری یا حکومت سازمانهای اداری را بیان می نمود. در هر حال این واژه تفاسیر بسیاری را بر مبنای فضای سیستم های حکومتی و اداری بخود همراه نمود که بیان همه آنها از حوصله این بحث خارج می باشد.

۱-۱-۱- بررسی خصوصیات بوروکراسی ایده آل و مفید: بیان گردید که تعبیر پایه ای بوروکراسی به معنای وجود یک سیستم

اداری مدیریتی می باشد حال این تعبیر به غلط در جوامع بشری صرفاً به سیستم های دست و پاگیر اداری و بدون نظم و دارای گلوگاه و چالش عنوان می شود که خود برداشت ناصوابی از این واژه است بر اساس نظریه ماکس وبر^{۲۹۴} استاد دانشگاه برلین که طی سالهای ۱۹۲۰ - ۱۸۶۴ ارائه گردید وجود بوروکراسی ایده آل نیاز مند وجود سازمانی است که اینچ اصل پایه ای ذیل را دارا باشد و مدیریت سازمان بر مبنای رعایت این اصول استوار گردد:

الف) رعایت تطابق اصل تخصص با واگذاری کار در بکار گیری نیروی انسانی

ب) تهیه چارت سازمانی و تعیین روابط انسانی بر اساس سلسله مراتب

293 . Burucracy

294 .Max Veber

ج) تهیه و تدوین مجموعه مقررات، ماموریتها و ضوابط اداری منظم سازمان

د) رعایت حد و مرز روابط رسمی کارکنان

ه) بکارگیری نیروهای انسانی متخصص بر مبنای توانمندی، شایستگی و صلاحیت فنی و همان طور که مشاهده شد معیارهای "وبر" در تدوین یک بوروکراسی مفید با هدف افزایش سرعت جریان کارها، تخصصی شدن امور، جایگاه ویژه برای شایستگان و به عبارتی دانایی محور و خلاصه و جود یک نظم عقلایی و قانونمند در سیستم مدیریتی است. چرا که این مباحث مطلوب هر جامعه ای است بویژه جوامع در حال توسعه که فاکتور زمان، سرمایه برایشان بسیار حائز اهمیت می باشد.

۲-۱ - فرهنگ^{۲۹۰}:

اصطلاح فرهنگ نیز با پیدایش تمدن بشری نشأت گرفت چرا که اقوام متمدن در بدو تشکیل حکومت و اقتدار خود با تکیه بر سنتهای قومی قبیله ای، اعتقادات مذهبی، سنبل ها و توتم ها موفق به ایجاد وفاق بین قوم خود سایر اقوام می گردیدند؛ لذا این پای بندها پس از طی ادوار مختلف و تطبیق با قوانین حکومتی به شکل مستحکمی نهادهای گردید و جزو لاینفک زندگی آنها شد، بطوریکه این شاخصه ها تعیین کننده و عامل شناسایی بیشینه جوامع گردید. لذا این پدیده را فرهنگ سازی نامیده و تحت این عنوان ساختار اجتماعی جوامع نصب، گرفت چرا که مهمترین مولفه موثر در توسعه اجتماعی توسعه فرهنگی جامعه است. پس ایجاد فضای فرهنگی سالم، پویا و انگیزه بخش از زیر بناهای ارتقاء بهره وری جامعه می باشد؛ و اگر در بحث مورد نظر بخواهیم واژه فرهنگ را با نهاد مقدس جهاد سازندگی تلفیق نمائیم باید گفت فرهنگ جهادی مجموعه باورهای اعتقادی، مذهبی و ولایی است که در سایه رهبری های داعیانه ولایت فقیه و تعالیم اسلامی ابعاد معنایی موضوع را در ذهن و فطرت هر

جهادی نهادهای نموده تا از قِبَل این فرآیند جهادگر تلاش و ایثار در راه اهداف اسلامی و تعالی جامعه اسلامی را سر لوحه وظایف خود و بعنوان یک وظیفه دینی، اعتقادی قلمداد نماید. لذا بر اساس این باور در همه صحنه های تلاش بویژه عرصه های پیکار شهامت و پایداری و از خود گذشتگی را به درجه اعلاء نشان دهد. آری این اثر فرهنگ معنوی است که در روح جهادی نهفته می باشد.

۳-۱ - مدیریت^{۲۹۶}:

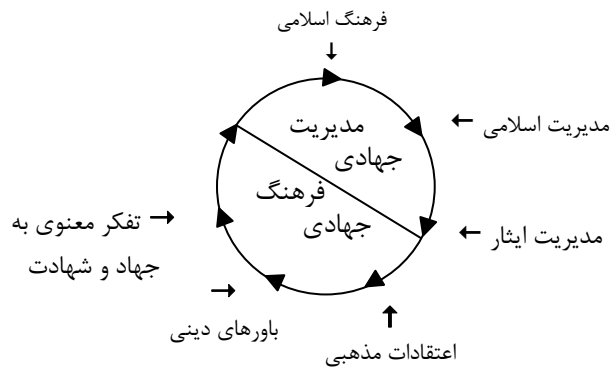
امروزه اجرای هر فعالیتی اعم از اقتصادی یا اجتماعی اگر در چارچوب مدیریت صحیح نباشد بدون شک ناموفق و یا تخریب گراست چرا که پیچیدگی تکنولوژی، محدودیت منابع، افزایش جمعیت، نیازهای متنوع بشر و خلاصه بروز متغیرهای تأثیر پذیر و پیش بینی نشده در اجرای پروژه ها می طلبد که اولاً پروژه ها دقیقاً تعریف و سپس بر اساس تابع هدف تعیین شده مسیر فعالیت و رابطه آن با هزینه و زمان مشخص گردد. توجه به رویکرد جدید در مدیریت از پدیده های چند دهه اخیر می باشد لذا واژه مدیریت به فرآیندی اطلاق می شود که علاوه بر وظایف چندگانه مدیریتی به مقولاتی چون اقتصاد سنجی، امکان سنجی و ارزیابی هر فعالیتی بپردازد و این فرآیند زمانی به نحو مطلوب انجام می شود که از مدیری لایق و توانمند استفاده شود که دارای علاقه و عشق وافری به کار خود داشته باشد.

پس یک مدیر^{۲۹۷} خوب مجری فرآیند مدیریت پویا و اثر بخش در جامعه می باشد. ارتباط موضوعی واژگان فرهنگ و مدیریت جهادی اجتناب ناپذیر است. لذا مروری بر تعاریف این اصطلاحات سهولت نحوه ارتباط آنها با یکدیگر و به عبارتی تعامل این واژگان را میسر مینماید. لکن با بیان اثرات فرهنگ معنوی در جهادگران و نهادینه شدن این فرهنگ می توان گفت رابطه فرهنگ جهادی و مدیریت جهادی همچون دو بردار غلطان است که سبب ایجاد چرخه مدیریت جهادی می گردد بدین ترتیب که ایجاد و تقویت فرهنگ معنایی در جهادگر سبب می شود تا جهادگر با تلفیق آن و اصول مدیریت اسلامی که بر پایه برابری و برادری استوار است بتواند کلیه اعمال خود را با بالاترین درجه خلوص ارائه نماید و این همان مدیریت جهادی است.

در این قسمت نمودار رابطه علت و معلولی فرهنگ و مدیریت جهادی و نقش بوروکراسی مفید و مضر را بر این چرخه نمایش

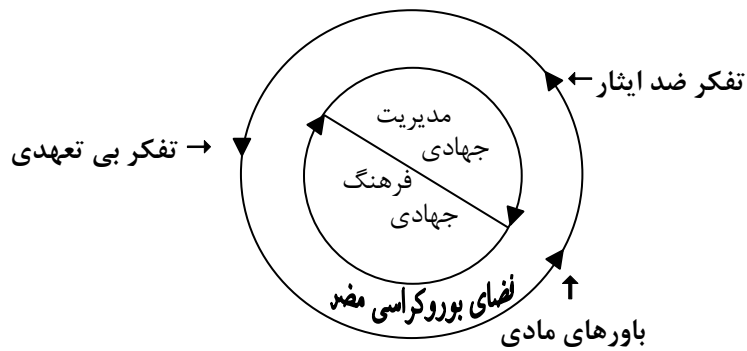
می دهیم.

نمودار الف) چرخه فرهنگ و مدیریت جهادی



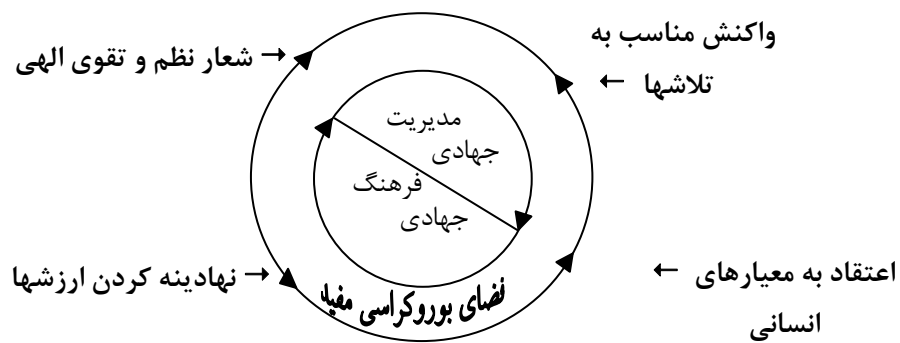
نمودار ب)

بوروکراسی مضر عامل خنثی سازی بخش عظیمی از توانمندی فرهنگ و مدیریت جهادی است



نمودار ج)

بوروکراسی مفید نقش کمکی و مؤثری بر سرعت و ثبات چرخه مذکور می باشد



شرح نمودارها:

همانطور که در اشکال مشخص است در نمودار علت و معلول فرهنگ و مدیریت جهادی با همبستگی کامل سبب رونق چرخه شده و به حرکت آن استمرار می بخشد، بطوریکه محصول این حرکت که بعد سوم این دایره یعنی محور استوانه است خدمت می باشد و آنهم خدمتی که از پرتو فرهنگ و مدیریت جهادی بر می آید کاملاً خداجویانه است.

در شرایط وجود بوروکراسی مضر بر اساس شدت و ضعف بوروکراسی حاکم گلوگاهها و تنگنایی در مسیر چرخه ایجاد می شود که سبب کندی و گاهی سبب رکود این خدمت خواهد شد.

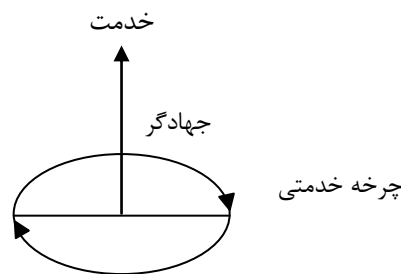
و در حالت سوم چنانچه در جوار این چرخه خدمتی بوروکراسی مفید وجود داشته باشد ضمن تقویت این چرخه و کمک به افزایش توان، سرعت و قدرت آن به ثبات آن نیز کمک شده و جامعه از یک چرخه خدمتی ناشی از فرهنگ و مدیریت جهادی برخوردار خواهند بود که می توان پایداری آن را نیز تضمین نمود. لذا باید ضمن حفظ روند اصلی چرخه با ایجاد سیستم بوروکراسی مفید به بقای آن کمک نمود.

۴-۱ - جهاد و جهادی:

واژه جهاد که از ریشه جهد گرفته شده و به معنای تلاش می باشد. جهاد همان فعل عملی جهد یعنی التزام عملی به تلاش، عبارتی (فرآیند به ثمر رساندن جهد) و جهادی فردی است که در مسیر این فرآیند قرار گرفته و فاعلی است که بر مبنای فعل جهاد در مسیر نیل به هدف با ایثار کامل حرکت کرده و از آنجا که این واژه ها از بطن قرآن کریم استخراج و در طریق احیای اسلام ناب محمدی (ص) و احکام الهی کاربرد دارد. بطوریکه یک فرد جهادی بعنوان جند... و جایگاه او در مسیر تحقق اهداف عالیه اسلام و رسول اکرم (ص) می باشد. لذا این تفاسیر تقدس این موضوع را بیان می دارد. مدیریت جهادی تالو و تراوش عشق درونی و انگیزه الهی است. هرچند این فرآیند بدور از نظم و رعایت سلسله مراتب نیست و نظم آن تابعی از نظم قرآنی و رعایت احترام، فوق و پذیرش اقوال بزرگان و بر مبنای «فیتبعون احسنه» می باشد پس چنین فضای مدیریتی قطعاً با سیستم های بی روح، مادی و کلاسیک تفاوت دارد. چرا که تعارض شیوه مدیریت مادی مغایر مدیریت جهادی بوده و معلول آن کاهش انگیزه درونی و بالتبع کاهش بهره وری می باشد.

پس در نتیجه آنکه در فضای فرهنگی و مدیریت جهادی قرار می گیرد جهادگر است. یعنی القا این تفکر و راهکار خدمتی سبب حرکت جهادگر و در نتیجه تولید خدمت به مردم و جامعه اسلامی خواهد بود. بطوریکه کلیه مقولات بیان شده حول محور انسانهای خداجو و ایشارگر بنام جهادگر می چرخد تا از بعد سوم خدمت حاصل شود.

نمودار خدمت:



فصل دوم:

رابطه واژگان بر شمرده و تحلیل تلفیق آنها در نهاد جهاد

در بحث گذشته به چهار واژه مورد نظر در عنوان مقاله پرداخته شد حال به رابطه منطقی این عناوین می پردازیم: «بررسی علل

تأثیر پذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از نظام بوروکراسی»

۲-۱ - تحلیل روابط و واژگان

ابتدا این عنوان را به تابع و متغیر تبدیل و فرآیند تأثیر پذیری که برآیند حاصل از دو مولفه می باشد تحلیل می نماییم.

در اینجا آنچه اثر بخشی دارد و تأثیر گذار می باشد «وجود نظام بوروکراسی است $(X)^{298}$ » که بعنوان متغیر مستقل عمل

نموده و اثر بخشی آن بر «فرهنگ و مدیریت جهادی $(Y)^{299}$ می باشد» که بعنوان تابع یا متغیر وابسته مطرح است و فرآیند بین

متغیر مستقل: X . 298

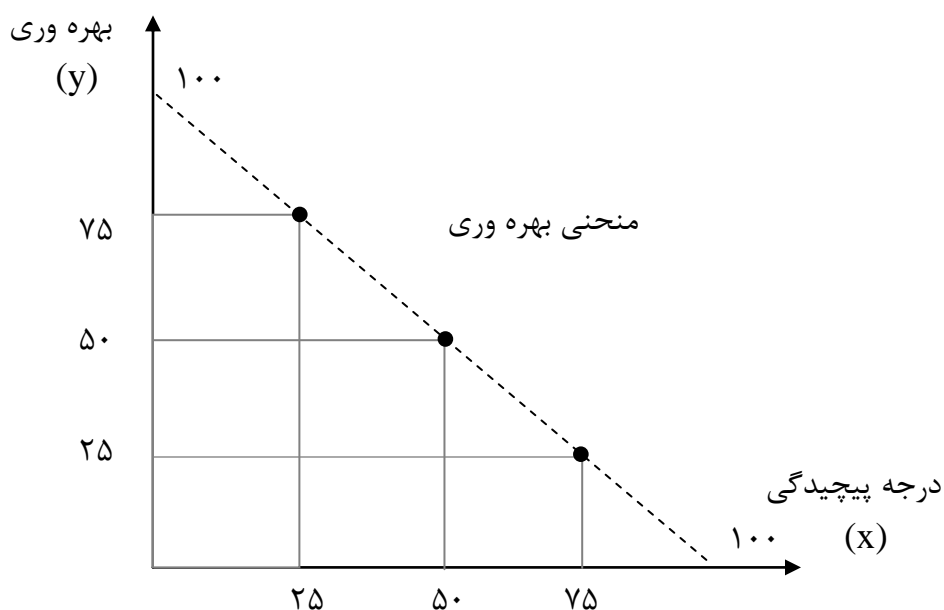
متغیر وابسته: Y . 299

این دو مولفه اثر بخشی^{۳۰۰} است که چگونه تغییرات مستمر فضای بوروکراسی بر فرآیند مدیریت جهادی موثر می باشد و این

تاثیرپذیری چه عوارضی بدنبال دارد؟

در این قسمت چنانچه نمودار این مولفه ها ترسیم شود موضوع تجسم عینی یافته و قابل تفسیر می باشد.

(نمودار رابطه اثر بخشی منفی بوروکراسی منفی بر بهره وری مدیریت جهادی)



۲-۲- تحلیل نمودار :

همانطور که در نمودار مشخص شده هر چه درجه یا شدت بوروکراسی غیر ایده آل در سیستم سازمانی مدیریت جهادی

تاثیرگذار شود منحنی بهره وری سیر نزولی طی کرده و دچار افت می شود هر چند ارقام فرضی است و ممکن است با یقین ارقام

واقعی منحنی دارای نوسان شود لکس شیب نزولی است و پیچیدگی بوروکراسی همبستگی بالایی با کاهش انگیزه های درونی

جهادی و فطرتاً مدیریت جهاد و نهایتاً کاهش بهره وری دارد. چرا که انگیزه های معنوی و الهی را نمی توان با اعمال فشار و

روشهای کلاسیک حفظ نمود و آنها را به کار واداشت. بلکه آنچه می تواند این انگیزه ها را حفظ و تقویت نموده و در مسیر مناسب بکار اندازد ایجاد فضای سالم، بدون استرس، عادلانه و ... است که در فصول بعدی به شرح آن می پردازیم.

فصل سوم:

بررسی نقاط مشترک و نقاط افتراق دو مولف (X,Y) نمودار

با توجه به متحولات گذشته که نشانگر تعارض مدیریت و فرهنگ جهادی و فضای نظام بوروکراسی نامطلوب می باشد. نمی توان وجود یک سیستم پویا، منظم و دانایی محور را ندیده گرفت. چرا که فرهنگ نهادی و مدیریت جهادی نیز بدنبال چنین فضایی است و بلاشک وجود این چنین سیستمی نه تنها با روند فرهنگ جهادی معارض نیست بلکه با آن همسر و مکمل می باشد عبارتی این معادلات در مفروضات صدق می کند.

$$(xy) \begin{cases} \vec{x} - \vec{y} \Rightarrow 0 \\ \vec{x} - \vec{y} \Rightarrow 2 \end{cases}$$

در شرایط بوروکراسی غیر مفید:

و در شرایط بوروکراسی مفید:

اگر مبنای X , Y یک واحد باشد.

الف) پس می توان به نقاط اشتراک و اختراق سیستم پویا یا بوروکراسی مفید و مدیریت جهادی اشاره نمود اعداد داخل جدول

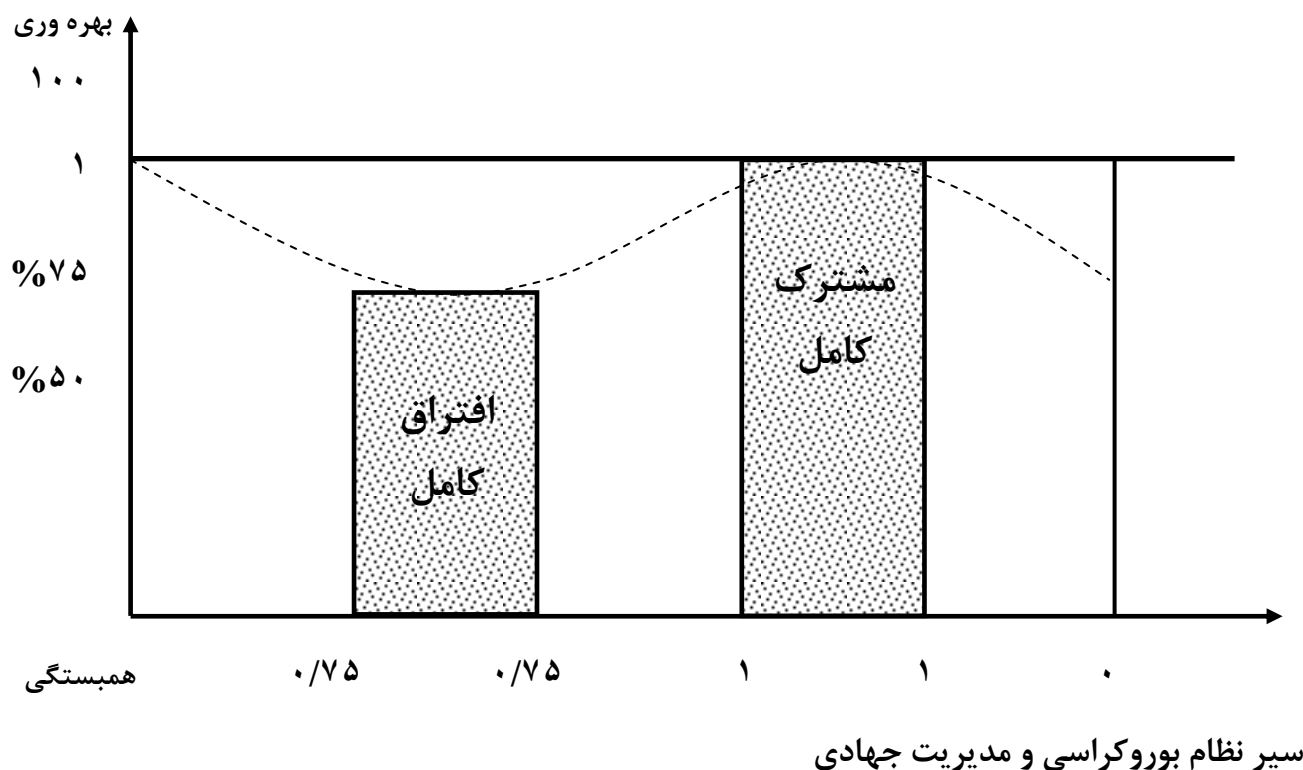
ضریب همبستگی دو معیار در شرایط تقابل می باشد.

مدیریت جهادی بوراکراسی پویا	انگیزه الهی و درونی	تعهد و تخصص	روابط انسانی	سلسله مراتب	مقررات شرعی و قانونی	جمع ارزشی
انگیزه درونی	۰/۷۵	--	-	-	-	۰/۷۵
تخصص	-	۰/۷۵	-	-	-	۰/۷۵
روابط انسانی	-	-	۱	-	-	۱
سلسله مراتب	-	-	-	۱	-	۱
مقررات اصولی	-	-	-	-	۰/۷۵	۰/۷۵
جمع ارزشی	۰/۷۵	۰/۷۵	۱	۱	۰/۷۵	۴/۲۵

پس طبق جدول الف) مشاهده می شود که ۲ معیار های سیستم پویا و مدیریت جهادی همبستگی کامل و ۳ آن در حد ۰/۷۵ همبستگی کامل و بعبارتی کمتر از ۱ می باشد البته باید گفت که این کاهش همبستگی از ناحیه بوروکراسی مفید می باشد بطوریکه در چند آئتم اصلی معیار هایی چون الهی بودن انگیزه، تعهد اسلامی، شرعی بودن قوانین و تطابق آن با موازین فقهی که مختص فرهنگ و مدیریت جهادی در بوروکراسی پویا به چشم نمی خورد لذا می توان تفکیک نقاط اشتراک را ۴/۲۵ و نقاط افتراق را ۰/۷۵ عنوان نمود. نتیجه گیری نهایی و ارائه اکثرنایتو های مناسب را در فصل آتی بیان میداریم. لازم بذکر است نمودار جدول الف) را می توان بشرح ذیل ارائه نمود.

نمودار محدوده نقاط مشترک و افتراق مولفه های X و Y

نمودار (ج)



فصل چهارم:

تحلیل نهایی علل موثر در فرهنگ و مدیریت جهادی از سوی نظام بوروکراسی

۱-۵ تحلیل رویکردهای بوروکراسی:

- با اشاره به بحثهای گذشته و تحلیل های انجام شده می توان به نتایج نهایی ذیل دست یافت.

الف) در شرایط حاکمیت نظام بوروکراسی نامطلوب یا بعبارتی (کاغذ بازی دست و پاگیر و تولید کننده گلوگاه اداری مدیریتی

در مسیر پروژه):

هر چه شدت و پیچیدگی نظام بوروکراسی در مسیر مدیریت جهادی بیشتر شود سیر نمودار بهره وری نزولی بوده و به سمت صفر میل می کند. لذا چنین فضای بوروکراسی دقیقاً بردار نیست مقابل بردار مدیریت جهادی و خنثی کننده آن می باشد که طی معادله XY ارائه گردید و اینچنین شرایط تخریب گر و ضد ارزش های جهادی می باشد.

ب) شرایط بوروکراسی مطلوب (سیستماتیک مفید): در چنین فضایی بر اساس جدول تعیین همبستگی (الف) و نمودار (ج) می توان گفت چنانچه در سازمانی حاکمیت سیستماتیک علمی و بوروکراسی پویا را شاهد باشیم به مراتب عوامل کاهش بهره وری مدیریت جهادی کمتر و همسویی با رویکرد مدیریت جهادی بیشتر می باشد و این حالت کاملاً مطلوب تفکر و فرهنگ مدیریت جهادی است چرا که در چنین شرایطی سیستم علمی و تفکر الهی اسلامی بطور بهینه تلفیق یافته و بالتبع خروجی و راندمان مطلوبی نیز خواهیم داشت

اثرات بوروکراسی مضر بر فرهنگ و مدیریت جهاد:

لذا مشخصات مهم نظام بوروکراسی تخریب گر در فرهنگ و مدیریت جهادی که در صورت ورود این عوامل به فضای مقدس فرهنگی مدیریتی جهادی قطعاً اثر بخشی خود را بطور مخرب بر سیستم معنوی خواهد داشت. این عوامل عبارتند از:

۱- نبود انگیزه معنوی الهی در مسیر خدمت به مخلوق آفریدگار و صرفاً به فکر خور بودن

۲- عدم تناسب توانمندیها، تخصص، مهارت و تجربه با مسئولیت محوله در سیستم

۳- نبود چارت سازمانی علمی و وجود روابط انسانی تعریف نشده و بی قاعده

۴- نارسایی و ضعف در آیین نامه ها، قوانین و وجود مقررات دست پاگیر و گلوگاه

۵- عدم وجود معیار های منطقی جهت برقراری روابط انسانی و سلسله مراتب اصولی

۶- عدم واگذاری و تقسیم کار به نحو شایسته و نبود سیستم نظارت بر باز خور

۷- وجود یک یا چند سازمان غیر رسمی مقتدر در درون سازمان اصلی که همه آنها در راستای منافع فردی و گروهی تلاش

می کنند و هیچکدام نیز با سازمان اصلی همسر نمی باشند.

۸- عدم وجود معیار های فقهی و دینی در فرآیند مدیریتی نظام بوروکراسی.

و نهایتا تاثیرات چشمگیری چنین بوروکراسی با روند فرهنگ و مدیریت جهادی که مبنای حرکت و تلاش آن آیه شریفه

«والذین جاهد و فینا لنهیدینم سبلنا» می باشد منافات دارد و همیشه در تعارض است لذا بدیهی است که عامل مهمی در خنثی نمودن

این روند الهی است.

فصل پنجم ارائه راهکارها و پیشنهادات کاربردی

پیشنهادهای کاربردی جهت حفظ و بقای فرهنگ و مدیریت جهادی

۱- ۵- از آنجا که وجود فضای معنوی الهی در سیستم مدیریت اقتصادی اجتماعی کشور بسیار کارساز و مطلوب می باشد

لذا مهمترین اصل در ایجاد یا حفظ این فضا فرهنگ سازی و یا غنی سازی فرهنگی می باشد که خود فرآیندی مهم در تقابل با

بوروکراسی مخرب می باشد. لذا مهمترین راهکار ها و آلترناتیوهای مؤثر جهت تحقق این امر عبارتند از:

الف (ایجاد و حفظ فضای معنوی، روحانی و الهی در سازمانهای دولتی و وزارتخانه ها بویژه وزارت جهاد کشاورزی

ب (حفظ و تقویت انگیزه منابع انسانی با روحیه و فرهنگ جهادی و ایثارگرانه

ج (استفاده کاربردی از عوامل انسانی متخصص و متعهد و دارای روحیه و فرهنگ جهادی

د (تلفیق بهینه فرهنگ و مدیریت جهادی با سیستم های نوین مدیریت با هدف ارتقاء بهره وری

ه) تهیه و تدوین منشور علمی فرهنگی مدیریت جهادی در کلیه شئون زندگی و کار و تلاش

و) ایجاد حس همدلی، وفاق و ایثار در فرآیند فضای مدیریت جهادی

ز) تلفیق بهینه ساز و کارهای مدیریت جهادی با اصول فقه نوین و پویا

ح) تهیه و تدوین اصول روابط انسانی صحیح، همفکری و همزیستی و تلاش در فضای مدیریت جهادی

ط) و نهایتاً اجرای فرآیند دقیق مدیریتی و کاربرد اصول مدیریت نشأت گرفته از تعالیم آسمانی قرآن، نهج البلاغه و ائمه

اطهار (ع) که همه و همه در نهادینه کردن و پایداری نظام فرهنگی و مدیریت جهادی بسیار موثر و سر نوشت ساز می باشند. با امید

به روزی که امیال مادی بشر هر چه کمرنگ تر و ابعاد انسانی، دینی و ایثار او بیشتر و بیشتر گردد تا آنجا که به یک جامعه سالم،

مؤمن، خدا جو و پویا برسیم و این همان مطلوبی است که همه مسلمانان ایران آرزوی آن را دارند. تا بیاری خداوند شرایط برای ظهور

حضرت حجت امام زمان (عج) فراهم گردد.

نتیجه گیری نهایی

در پایان این بحث می توان نتایج ذیل را از متن استنتاج نمود:

۱. فرهنگ جهادی زیر بنای مدیریت جهادی است و این دو چرخه خدمتی را ایجاد می نمایند.

۲. زیر بنای فرهنگ و مدیریت جهادی پارامترهای معنوی و الهی است نه مادی

۳. عوامل موثر بر فرهنگ و مدیریت جهادی بوروکراسی است حال از نوع مفید یا مضر

۴. جهت حفظ و صیانت فرهنگ و مدیریت جهادی لزوم شناخت محیط و نوع بوروکراسی حاکم بعنوان گام اول مد نظر قرار

گیرد

۵. در صورت وجود بوروکراسی مثبت و مفید باید با مدیریت استراتژی نقاط قوت را تقویت و نقاط ضعف را حذف نمود.

۶. در صورت وجود بوروکراسی مضر باید با روشهای فنی و علمی نسبت به حذف بوروکراسی مضر و یا اصلاح و بهبود آن تأثیرات منفی آنرا از روند خدمتی حذف نمود.

۷. برنامه ریزی جهت پایداری فرآیند خدمت ناشی از مدیریت جهادی

منابع و مؤاخذ:

۱. اطلاعات علمی واژگان مدیریتی و بوروکراسی از سایت اینترنت ویژه مدیریت
۲. کتاب مبانی مدیریت: گری رسلر
۳. تجربیات پژوهشگر طی ۲۸ سال همکاری با وزارت جهاد کشاورزی و سایر دواير دولتی کشور
۴. تحلیلهای طراحی سیستم و مدیریت استراتژی

ویژگی های مقاله:

۱. نوع توصیفی - تحلیلی
۲. موضوع مقاله: جدید و تازه
۳. نیاز فعلی موضوع: با توجه به ورود بوروکراسی جدید سیستم کشاورزی این مقاله کاربری بالایی دارد.
۴. مقدمه: کاملاً مشروح و مرتبط با موضوع می باشد.
۵. کل بحث با منطق نظری، تشریحی و ریاضی بیان شده است.
۶. روش تحقیق: توسط مستندات علمی، تحلیل آنها و به عبارتی جدید است.
۷. نتیجه گیری: اهم مباحث بصورت جداگانه درج گردیده است.
۸. لیست منابع و مؤاخذ ذکر شده است.
۹. روش نگارش کاملاً علمی و فصول مرتبط است.
۱۰. عنوان مقاله جدید و در تحلیل بحث تبدیل مطالب تشریحی به زبان ریاضی کاملاً نوآوری است.
۱۱. قابل ارائه می باشد.