



## تحلیل تاثیر مدیریت جهادی بر تمایل به اجرای برنامه های تحول سازمانی

علی عطافر<sup>۱</sup>، آرش شاهین<sup>۲</sup>، مریم صدوق کسمایی<sup>۳\*</sup>

دانشگاه اصفهان، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، [m.sadogh.k@gmail.com](mailto:m.sadogh.k@gmail.com)

دانشگاه اصفهان، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، [shahinmailbox@yahoo.com](mailto:shahinmailbox@yahoo.com)

دانشگاه اصفهان، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، [m.sadogh.k@gmail.com](mailto:m.sadogh.k@gmail.com)

### چکیده

هدف از این پژوهش تحلیل تاثیر سبک مدیریت جهادی بر تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی است که در شرایط متغیر امروز ضروری به نظر می آید. این پژوهش توصیفی است و به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری مورد مطالعه شامل کارکنان دانشکده های دانشگاه اصفهان است که ۱۰۷ نفر از آنها به روش نمونه گیری خوشه ای انتخاب شده اند. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته با ضریب آلفا کرونباخ ۰.۸۶۸ استفاده شده است. نتایج تحلیل داده ها نشان داده: مدیریت جهادی با تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی رابطه داشته و بر آن تاثیر می گذارد. همچنین میان مدیریت جهادی با برداشت نسبت به سهولت اجرا، برداشت نسبت به فایده اجرا، برداشت نسبت به نتیجه اجرا و رفتارهای کنترلی رابطه معنی دار و مستقیمی وجود دارد. اما میان مدیریت جهادی و هنجارهای ذهنی و گروهی رابطه معناداری وجود ندارد.

**کلید واژه:** مدیریت جهادی، برنامه های تحول سازمان، تمایل به اجرای طرح های تحولی

### ۱- مقدمه

در جهان امروز تغییرات امری اجتناب ناپذیر است و سازمانها برای ادامه رشد و فعالیت خود باید قادر به هماهنگ کردن فعالیتهایشان با تغییرات محیطی باشند. وجود شرایط متغیر محیطی علاوه بر اینکه ممکن است ادامه فعالیت های سازمانها را مورد تهدید قرار دهد می تواند برای سازمانهایی که به موقع این تغییرات را شناسایی کرده و تدابیر لازم را می اندیشند فرصت مناسبی برای رشد و توسعه بشمار آید.

۱. استادیار دانشگاه اصفهان، فوق دکتری بهبود و بازسازی سازمان، (مدیر گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان)

۲. دانشیار دانشگاه اصفهان، دکتری مدیریت کیفیت. (مدیر دفتر روابط بین الملل دانشگاه اصفهان)

۳ \* نویسنده مسئول: کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه اصفهان



میزان تغییر می تواند کم یا زیاد بوده و بر حسب گستردگی و وسعت خود بر عناصر متعددی از سازمان یا فقط بر تعداد محدودی از آنها اثر گذارد. وضعیت جدید ناشی از تغییر، می تواند ماهیتی کاملاً متفاوت از حالت سابق داشته یا وضعیت جدید می تواند همان ماهیت اولیه همراه با شکل و ویژگیهای جدیدی باشد. میزان تغییرات در سازمان حائز اهمیت است زیرا اقدامات و فعالیتهای مختلفی از رهبران و مجریان تحول سازمانی را می طلبند و تحت تاثیر آن قرار می گیرند [۱].

تحولات سازمانی مجموعه ای از تغییرات برنامه ریزی شده و سراسری است که بطور مستمر در سازمان ایجاد می شود. بکهارد تحول سازمانی را، تلاشی برنامه ریزی شده از سوی مدیریت سطوح بالای سازمان می داند که تغییرات برنامه ریزی شده ای را در فرایندهای سازمانی بر پایه علوم رفتاری پیاده می سازند تا اثربخشی و سلامت سازمانی را تامین کرده و افزایش دهد [۲].

آنچه در اجرای برنامه های تحول سازمانی با اهمیت است این است که، همیشه اعمال تغییرات به سادگی انجام نمی شود و با موفقیت همراه نیست. یکی از دلایل آن عدم تمایل، آماده نبودن و درک نکردن و سرانجام مقاومتی است که کارکنان و مجریان نسبت به تغییر نشان می دهند [۳]. بسیاری از برنامه های تحول سازمانی از این جهت که مورد پذیرش کارکنان در سازمان قرار نگرفته است با شکست مواجه می شود. چرا که مقاومت کارکنان در برابر ایجاد تغییرات موجب ائتلاف منابع و انحراف برنامه های تحول سازمانی از اهدافشان می گردد.

عوامل مختلف سازمانی می توانند بر تمایل کارکنان در اجرای برنامه های تحول تاثیرگذار باشند. این عوامل را به سه دسته عوامل سازمانی، مدیریتی و فردی تقسیم بندی می کنند. در میان عوامل مدیریتی نحوه برخورد مدیر با کارکنان و در واقع سبک رهبری آن یکی از عوامل تاثیر گذار بر رفتار کارکنان در اجرای برنامه های تحول سازمانی بشمار می آید [۴]. سبک های مدیریتی بسیاری تا کنون مورد بحث و بررسی قرار گرفته اند. اما آن سبک مدیریتی به نظر کاربردی می رسد که منطبق بر شرایط فرهنگی و ساختاری هر سازمان باشد. مدیریت جهادی سبک رهبری ایرانی است که اگر چه در متون علمی مدیریت کمتر نامی از آن برده شده است اما پیشینه تغییرات اساسی در ایران نشان دهنده کاربردی بودن این سبک مدیریتی می باشد. سبک مدیریت جهادی در ابتدای انقلاب اسلامی ایران توانست، نیروهای مردمی را با یکدیگر همراه سازد و تحولات عظیم و سراسری را رقم زند.

در این پژوهش پس از ارائه پیشینه ای در مورد عوامل مؤثر بر تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی و سبک مدیریت جهادی به تحلیل تاثیر این سبک مدیریتی بر تمایل به اجرای برنامه های تحولی در سازمان پرداخته می شود.

## ۲- پیشینه و مباحث نظری

### ۲-۱- پذیرش برنامه های تحول سازمانی

توسعه یا تحول سازمانی<sup>۱</sup>، تلاشی برنامه ریزی شده در محدوده سازمان است که از سطوح بالای سازمان و به منظور افزایش اثربخشی و سلامت سازمانی آغاز شده و تحولات برنامه ریزی شده ای در فرایندهای سازمانی را به کمک دانش علوم رفتاری پیاده می سازد [۵].

برنامه های تحول سازمانی<sup>۱</sup>، فعالیتهای، عملیاتها و رویدادها متوالی تعریف می شود که هدف آن کمک به سازمان در بهبود عملکرد و اثربخشی خود می باشد. برنامه های تحول سازمانی متنوع بوده و

1 . Organization Development



شامل برنامه های استاندارد شده ای است که در بسیاری از سازمانها مورد استفاده قرار می گیرد تا برنامه ایجاد تغییری خاص را برای سازمان یا بخش خاصی از آن تنظیم کند [۶].

برای اجرای مناسب برنامه های تحول سازمانی این برنامه ها باید از سوی مجریان آن پذیرفته شود، تحقیقات انجام شده به مطالعه عوامل مؤثر بر مقاومت در برابر تغییر پرداخته است که نشان می دهد عوامل مختلف سازمانی می تواند بر مقاومت در برابر تغییر یا تمایل به اجرای تغییرات تأثیر گذار باشد.

آصفی و همکاران (۱۳۷۷) و تقوایی (۱۳۷۹) تحقیقی جهت بررسی تأثیر مدیریت و فرهنگ سازمانی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر انجام داده اند که نتایج آن نشان می دهد، میان مدیریت مشارکتی و مشارکت در تصمیم گیری، برنامه ریزی و اجرا با مقاومت در برابر تغییر رابطه معکوس وجود دارد [۷] و [۸].

پژوهشی که واشنگتون و هاگر (۲۰۰۵) در میان ۲۹۶ نفر از مدیران دولت بوتساوانا (آفریقا) انجام دادند، نشان داد که هرچه افراد درباره تغییرات آگاهی بیشتری داشته باشند در برابر آن مقاومت کمتری از خود نشان می دهند و برنامه های تغییر در میان آنها کمتر با شکست مواجه می شود [۹].

شه (۲۰۱۰) پژوهشی را میان بخش عمومی موسسات آموزش عالی انجام داد که نشان می دهد نگرش مثبت یا منفی کارکنان درباره سازمان و همچنین نگرش آنها در مورد عدالت رویه ای در سازمان بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر دارد [۱۰].

کیوان منش (۱۳۸۱) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافت که مدیریت مشارکتی با احتمال ۹۹ درصد و بیش از سطح متوسطی بر تحول سازمانی تأثیر مثبت می گذارد [۱۱].

همچنین کمالی پور و زینلی پور (۱۳۸۷) در تحقیقات خود دریافتند که سه دسته عوامل فردی، مدیریتی و سازمانی می تواند بر رفتار کارکنان در برابر تغییر تأثیر گذار باشد. در این تحقیق سبک رهبری یکی از عوامل تأثیرگذار بر رفتار افراد شناسایی شد. [۱۲].

مطالعات انجام شده نشان می دهد عوامل سازمانی مختلف بر واکنش کارکنان نسبت به تغییر تأثیر می گذارد اما تا کنون پژوهشی در مورد تأثیر سبک رهبری بر تمایل به اجرای برنامه های تحول سازمانی صورت نگرفته است، در این پژوهش به مطالعه تأثیر سبک مدیریت جهادی بر تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی پرداخته می شود.

## ۲-۲- مدل تمایل به اجرای طرح های تحول سازمانی

مطالعات نشان می دهد زمانی که مدیریت ارشد، تغییر را بپذیرد، برای اجرایی شدن تغییر باید علائق کارکنان مانند مدیران پایینی و میانی و سایر کارکنان در نظر گرفته شود و احساس نیاز به تغییر در آنها ایجاد شود. بسیاری از موانع تغییر، ریشه در تمایل کارکنان سازمان به اجرای برنامه های تحول سازمانی دارند. [۱۳]

مدلهای گوناگونی برای بررسی عوامل مؤثر بر پذیرش روش های جدید در سازمان وجود دارد. مدل بکار رفته در این پژوهش برای سنجش تمایل کارکنان به اجرای طرح های تحول سازمانی از ترکیب سه

1. Organizational Development Programs
2. Washington et al.
3. Shah

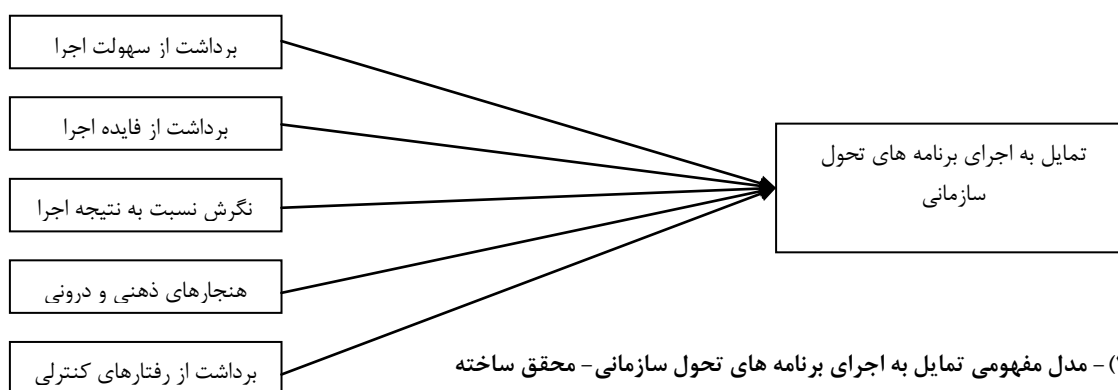
مدل پذیرش فناوری<sup>۱</sup> (TAM) تئوری عمل مستدل<sup>۲</sup> (TRA) و تئوری رفتار برنامه ریزی شده<sup>۳</sup> (TBP) تشکیل شده است.

مدل پذیرش فناوری (TAM)<sup>۴</sup> توسط فرد دیویس ارائه شده است. دیویس نخستین بار در سال ۱۹۸۶ این مدل را طی انجام تز دکترای خود طراحی کرده است تا تشخیص دهد که چرا کاربران فناوری اطلاعات را می پذیرند یا رد می کنند [۱۴]. بر اساس این مدل، دو نوع برداشت، و به قول دیویس دو باور<sup>۵</sup> نقش اساسی را در پذیرش کارکنان ایفا می کنند. که به ترتیب عبارتند از برداشت از فایده یا سودمندی<sup>۶</sup> (PU)، و برداشت از سهولت کاربرد<sup>۷</sup> (PEOU). این دو باور در مجموع باعث ایجاد نگرش<sup>۸</sup> به استفاده از سیستم موردنظر شده و به نوبه خود بر مقاصد و نیتهای<sup>۹</sup> استفاده تأثیر گذاشته و در نهایت، سطح استفاده واقعی<sup>۱۰</sup> را تعیین می کنند.

نظریه عمل مستدل<sup>۱۱</sup> (TRA) توضیح می دهد که چگونه باورها و نگرشها در مورد یک چیز، منتهی به رفتار می شود. بر مبنای این تئوری، نگرش یک فرد نسبت به انجام یک عمل خاص ترکیبی از باورهای وی درباره پیامدهای انجام آن عمل و ارزیابی وی از این پیامدهاست [۱۵]

آیزن نظریه رفتار برنامه ریزی شده<sup>۱۲</sup> (TBP) را بر اساس اصلاح نظریه مستدل ارائه کرده است. در نظریه رفتار برنامه ریزی شده، رفتار فقط تحت تأثیر قصد رفتاری قرار دارد و قصد رفتاری نیز به نوبه خود

تحت تأثیر گرایش به استفاده، هنجار ذهنی، و برداشت از کنترل رفتاری قرار می گیرد. [۱۶]<sup>۱۳</sup> با در نظر گرفتن این مدل ها و تفاوتها و شباهت های آنها مدل در نظر گرفته برای سنجش عوامل موثر بر تمایل کارکنان به اجرای طرح های تحول سازمانی به صورت شکل (۱) ارائه شده است.



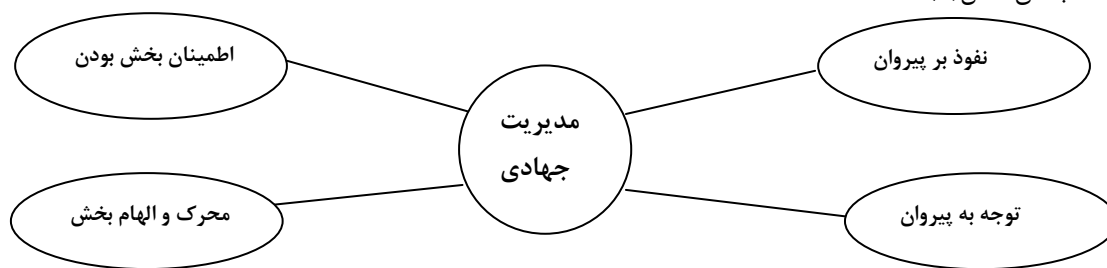
شکل (۱) - مدل مفهومی تمایل به اجرای برنامه های تحول سازمانی - محقق ساخته

1. Technology Acceptance Model
2. Theory of Reasoned Action
3. Theory of Planned Behavior (TPB)
4. Technology Acceptance Model
5. Belief
6. Perceived Usefulness
7. Perceived Ease of Use
8. Attitude
9. Intention
10. Actual System Use
11. Theory of Reasoned Action
12. Theory of Planned Behavior (TPB)
13. Perceived Behavioral Control (PBC)

## ۲-۳- مدیریت جهادی

مدیریت جهادی سبک مدیریتی است که موجب ایجاد عملکردی فراتر از انتظار می گردد. بعد از انقلاب اسلامی، زمانی که هنوز در جامعه شرایط سازمانی و سیستماتیک برای انجام کارها شکل نگرفته بود این سبک مدیریتی به خوبی کشور را به سمت ثبات و انسجام پیش برد. اساس کار در مدیریت جهادی بر ویژگی ها و شاخص های رهبری می باشد که موجب می گردد کارکنان با انگیزه به انجام مسئولیتها و وظایف شان بپردازند.

به منظور مطالعه علمی مدیریت جهادی، با مشورت اساتید صاحب نظر مدیریت و نیز مصاحبه با افرادی که در فضای انقلاب از سبک مدیریت جهادی بهره برده اند شاخص هایی قابل اندازه گیری برای آن به این ترتیب تعیین شده است: نفوذ بر پیروان، توجه به پیروان، اطمینان بخش بودن، محرک و الهام بخش. شکل (۲)



شکل (۲) - مدل مفهومی مدیریت جهادی - محقق ساخته

نفوذ بر پیروان به وفاداری بی چون و چرای پیروان و سرافرازی و افتخار آنها از این امر، اشاره دارد [۱۷]. این بعد با فراهم کردن چشم انداز و حس رسالت شناختی، القا کردن افتخار و غرور در گروه موجب کسب احترام و اعتماد می شود. [۱۸]. نفوذ بر پیروان موجب می گردد که رفتارهای پیروان در چهارچوب الگوهای رفتاری که مدیر جهادی تعیین می کند شکل گیرد.

توجه به پیروان در مدیریت جهادی به این مفهوم است که مدیر جهادی به ارزش های انسانی و حق تصمیم گیری و مشارکت کارکنان اهمیت می دهد و آنها را در جوی معنوی و انسانی هدایت می کند [۱۹]. اطمینان بخش بودن، در واقع توان انتقال اهمیت ماموریت سازمان است و مدیر در این راستا انرژی و توان لازم را باید به پیروان بدهد [۲۰]. مدیر جهادی با تک تک کارکنان خود در ارتباط است و نیازها و خواسته های آنها را می داند و بصورت یک معلم رفتار کرده و پیوسته پیروان خود را در جهت نیل به سطوح عالی تر استفاده از ظرفیتهای خود توسعه می دهند [۲۱].

محرک و الهام بخش بودن به این اشاره دارد که رهبر جهادی موجب ارتقای ذهنی، عقلانیت، تفکر منطقی و شناخت مشکلات و ارائه راه حل های جدید برای مشکلات قدیمی می شود [۲۲].

مدیران جهادی با نشان دادن احترام و اطمینان به پیروان خود و توجه به منافع آنها و پشتیبانی و ترغیب آنها می توانند درجه بالایی از اعتماد و وفاداری در میان آنها ایجاد نمایند، تا حدی که آن پیروان تمایل خواهند داشت با رهبر و سازمان خویش، خود را تعیین هویت کنند. در نتیجه پیروان به رهبر اعتماد



نموده و به طور عاطفی با او همدردی می نمایند و تمایل خواهند داشت در شرایط دشوار، در کنار سازمان بمانند و مجموع این عوامل موجب می شود بکارگیری مدیریت جهادی نتایجی مانند آنچه پس از انقلاب اسلامی شاهد آن بودیم در بر داشته باشد.

در زمینه تاثیرات مدیریت جهادی پژوهشی صورت نگرفته است. اما نتایج تحقیقات بسیاری نشان می دهد که سبک رهبری مدیران می تواند بر عملکرد کارکنان و میزان تعهد و رضایت آنها تاثیر گذار باشد. فلاحي (۱۳۷۴) و گودرزی (۱۳۸۴) در پژوهشی برای مقایسه سبک های آمرانه و مشارکتی به این نتیجه رسید که اگر کارکنان در امور مربوط به محیط خود مشارکت داده شوند و رفتار صمیمانه ای با آنها شود، انگیزه بیشتری برای انجام کارهای خود خواهند داشت [۲۳] و [۲۴].

کسیم رندر و عبدالغفار چادری (۲۰۱۲) در پژوهش خود برای سنجش سبک رهبری بر رضایت و تعهد کارکنان دریافتند که سبک رهبری مشارکتی که در آن به کارکنان و نظرات آنها اهمیت داده می شود موجب افزایش تعهد کارکنان می شود [۲۵].

### ۳- روش پژوهش

#### ۳-۱- نوع پژوهش و جامعه آماری

این پژوهش از منظر هدف کاربردی و از حیث نوع توصیفی است که به روش پیمایشی انجام شده است. پرسشنامه این پژوهش حاوی ۴ پرسش اطلاعات فردی، ۱۳ پرسش تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی و ۱۲ پرسش برای سنجش مدیریت جهادی است. پرسشنامه این پژوهش محقق ساخته است و تقسیم بندی آنها بر اساس ابعاد مورد سنجش بصورت جدول (۱) می باشد. برای پاسخ دهی به سوالات از طیف پنجگانه لیکرت بر حسب مقیاس ۱ (کاملاً مخالف) تا ۵ (کاملاً موافق) استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان دانشکده های دانشگاه اصفهان است که تعداد ۱۰۷ نفر به عنوان نمونه و از طریق نمونه گیری خوشه ای تعیین شده است. برای تحلیل داده ها از آزمون همبستگی به منظور سنجش روابط مستقیم و غیر مستقیم بین متغیرها و رگرسیون خطی برای سنجش تاثیر مستقیم و معکوس بین آنها استفاده شده است.

جدول (۱) - تقسیم بندی سوالات پرسشنامه تمایل به اجرای برنامه های تحول سازمانی و مدیریت جهادی

شماره سوال	بعد مورد سنجش
۷-۵-۱	برداشت از سهولت اجرا
۱۱-۹-۲	برداشت از فایده اجرا
۱۳-۳	نگرش نسبت به نتیجه اجرا
۱۲-۱۰-۴	هنجارهای ذهنی و گروهی
۸-۶	برداشت از رفتارهای کنترلی
۱۴-۱۷-۱۹	نفوذ بر کارکنان
۲۵-۲۰-۱۵	الهام بخش و محرک
	تمایل به اجرای برنامه های تحول سازمانی
	مدیریت جهادی



۱۶-۱۸-۲۱	اطمینان بخش بودن	
۲۲-۲۳-۲۴	توجه به کارکنان	

### ۳-۲- روایی و پایایی

برای سنجش روایی پرسشنامه از شیوه روایی محتوایی استفاده شده است. پرسشنامه با توجه به مطالعات کتابخانه ای و با مشورت صاحب نظران طراحی شده و پس از اخذ نظر خبرگان در میان افراد نمونه توزیع شده است.

بمنظور بررسی پایایی پرسشنامه در مطالعه مقدماتی ۳۰ پرسشنامه در بین اعضای جامعه آماری پخش شد که ضریب آلفا کرونباخ محاسبه شده برابر ۰.۸۶۸ گردید که قابل قبول است.

### ۴- فرضیه های پژوهش

- مدیریت جهادی بر تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی تاثیر دارد.
- مدیریت جهادی بر برداشت از سهولت اجرای برنامه های تحول سامانی تاثیر دارد.
- مدیریت جهادی بر برداشت از مفید بودن برنامه های تحول سامانی تاثیر دارد.
- مدیریت جهادی بر نگرش نسبت به نتیجه اجرای برنامه های تحول سامانی تاثیر دارد.
- مدیریت جهادی بر هنجارهای ذهنی و درونی نسبت به اجرای برنامه های تحول سامانی تاثیر دارد.
- مدیریت جهادی بر برداشت از رفتارهای کنترلی در اجرای برنامه های تحول سامانی تاثیر دارد.

### ۵- یافته های پژوهش

نتیجه آزمون همبستگی پیرسون همانطور که در جدول (۲) آمده است. نشان می دهد در سطح خطای ۰.۰۱ سطح معناداری (Sig) صفر شده است، بنابراین با اطمینان بالا نشان می دهد که بین مدیریت جهادی و تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی رابطه مستقیمی وجود دارد.

جدول (۲) - همبستگی میان مدیریت جهادی و تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی

		مدیریت جهادی	تمایل به اجرای برنامه های تحولی
مدیریت جهادی	ضریب همبستگی پیرسون	۱	۰.۵۹۷*
	سطح معنا داری (یک طرفه)		۰.۰۰۰
	تعداد نمونه	۱۰۷	۱۰۷
تمایل به اجرای برنامه های تحولی	ضریب همبستگی پیرسون	۰.۵۹۷**	۱
	سطح معنا داری (یک طرفه)	۰.۰۰۰	
	تعداد نمونه	۱۰۷	۱۰۷



نتیجه تحلیل همبستگی مدیریت جهادی و مؤلفه های تمایل به اجرای برنامه های تحول سازمانی ( برداشت از سهولت اجرا، برداشت از فایده اجرا، نگرش نسبت به نتیجه اجرا، هنجارهای ذهنی و گروهی، برداشت از رفتارهای کنترلی) در جدول شماره (۳) نشان داده شده است که بیان می دارد، در سطح خطای ۰.۰۱ بین مدیریت جهادی و برداشت کارکنان نسبت به سهولت اجرا، برداشت نسبت به فایده اجرای برنامه های تحول سازمانی، برداشت نسبت به نتیجه اجرا و رفتارهای کنترلی رابطه معنی دار و مستقیمی وجود دارد. بنابه جدول (۳) در سطح خطای ۰.۰۱ سطح اطمینان (Sig) نشان می دهد که بین مدیریت جهادی و هنجارهای ذهنی و گروهی رابطه معناداری وجود ندارد.

جدول (۳) - همبستگی میان مدیریت جهادی و مؤلفه های تمایل اجرای برنامه ها تحول سازمانی

		سهولت اجرا	فایده اجرا	نتیجه اجرا	هنجارهای گروهی و ذهنی	رفتارهای کنترلی
مدیریت جهادی	ضریب همبستگی پیرسون	۰.۲۵۵**	۰.۵۰۵**	۰.۲۹۷**	۰.۰۹۳	۰.۵۹۸**
	سطح معنا داری (یک طرفه)	۰.۰۰۴	۰.۰۰۰	۰.۰۰۱	۰.۱۷۱	۰.۰۰۰

جدول (۴) و (۵) نشان دهنده تحلیل رابطه رگرسیونی میان مدیریت جهادی به عنوان متغیر مستقل و تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی به عنوان متغیر وابسته است. جدول (۴) بیان می دارد که مدیریت جهادی می تواند با ضریب ۰.۳۵ میزان تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی را تبیین نماید. جدول شماره (۵) نشان می دهند که با سطح اطمینان بالا مدیریت جهادی بر تمایل به اجرای برنامه های تحول سازمانی تاثیر می گذارد.

جدول (۴) - تغییر پیش بینی کننده (ثابت) مدیریت جهادی

مدل	ضریب تعیین	مربعات ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای بر آورد
مدیریت جهادی	۰.۵۹۷	۰.۳۵۶	۰.۳۵۰	۰.۳۰۱۴۳

جدول (۵) - جدول ANOVA

مدل		جمع مربعات	درجه آزادی	مربع میانگین	F	سطح اطمینان
1	رگرسیون	۵.۲۸۳	۱	۵.۲۸۳	۵۸.۱۵۰	۰.۰۰۰a
	باقیمانده	۹.۵۴۰	۱۰۵	۰.۰۹۱		
	جمع کل	۱۴.۸۲۳	۱۰۶			

### نتیجه گیری

همانطور که پیشینه پژوهش نشان می دهد سبک مدیریت جهادی سبک مدیریتی ایرانی و اسلامی است که تا کنون بصورت جامع مورد پژوهش قرار نگرفته است. در این پژوهش بر اساس نظر صاحب نظران و





متخصصین معیارهایی برای آن در نظر گرفته شد، نتایج بررسی تاثیر مدیریت جهادی بر تمایل کارکنان به اجرای برنامه های تحول سازمانی نشان می دهد که میان سبک مدیریت جهادی و تمایل کارکنان به اجرای طرح های تحول سازمانی رابطه مستقیم و معنی داری حاکم است. همچنین تحلیل داده ها نشان می دهد که مدیریت جهادی و برداشت کارکنان نسبت به سهولت اجرا، برداشت نسبت به فایده اجرای برنامه های تحول سازمانی، برداشت نسبت به نتیجه اجرا و رفتارهای کنترلی رابطه معنی دار و مستقیمی وجود دارد. بنابراین می توان مدیریت جهادی را عاملی در موفقیت سازمان در کسب حمایت کارکنان از اجرای برنامه های جدید در آن دانست. نتیجه بررسی داده ها نشان داد بین مدیریت جهادی و هنجارهای ذهنی و گروهی رابطه معناداری وجود ندارد، این امر می تواند ناشی از تاثیر سایر عوامل درون سازمانی و یا محیطی بر شکل گیری هنجارهای کارکنان باشد.

بر اساس یافته های پژوهش پیشنهاد می شود مدیران برای شکل دادن برداشت کارکنان از مسائل مختلف مربوط به سازمان از پیاده سازی مولفه های مدیریت جهادی در سازمان استفاده نمایند. مدیریت جهادی سبک رهبری است که می توان بیشتر در جهت شفاف شدن ابعاد آن پژوهش کرد و پیشنهاد می شود پژوهشگران دیگر در آینده به آن بپردازند. با توجه به اینکه مدیریت جهادی بر هنجارهای ذهنی کارکنان رابطه معنی داری ندارد می توان نتیجه گرفت که لازم است بین مؤلفه های رهبری جهادی و فرهنگ سازمانی رابطه قوی وجود داشته باشد تا این سبک رهبری تاثیر گذار تر و فراگیر شود. همچنین پیشنهاد می شود در آینده پژوهشگران تاثیر مدیریت جهادی بر ابعاد دیگر ایجاد تحول در سازمان مانند: آسیب شناسی، ارزیابی عملکرد و غیره مطالعاتی را انجام دهند.

## منابع و مواخذ

- [۱] فرنچ، وندال و بل، سیسیل، (۱۳۷۹) «مدیریت تحول سازمان»، ترجمه ی مهدی الوانی وحسن دانایی فرد؛ تهران، انتشارات صفار
- [۲] جی. کامینگز، توماس و جی. وری، کریستوفر. (۱۳۸۵). «تحول و توسعه سازمان». ترجمه ی کوروش برابریور؛ انتشارات فراز اندیش سبز.
- [۳] میرکمالی، محمد، (۱۳۷۹)، «رابطه فرهنگ با مقاومت در مقابل تغییر یا پذیرش آن» مجموعه مقالات مقاومت در برابر تغییر، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- [۴] میرکمالی، سید محمد؛ زینلی پور، حسین، (۱۳۸۸)، «طراحی الگوی مناسب تغییر سازمانی در دانشگاه های جامع دولتی از طریق تحلیل عوامل» مجله علوم تربیتی (علوم تربیتی و روانشناسی) دوره پنجم، شماره ۳.
- [۵] Beckhard, R. (1969). *Organization Development: Strategies and Models*. Addison wesley. New York
- [۶] خداداد حسینی، سید حمید، عزیزی-شهناز، (۱۳۸۵). «مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک رویکرد جامع». انتشارات صفار اشرافی
- [۷] آصفی، احمد علی؛ حمیدی، مهرزاد؛ فراهانی، امید و دهقان قهفرخی، امین، (۱۳۸۸). «بررسی مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان تربیت بدنی و اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش» مدیریت ورزشی. دوره ۳



- [۸] تقوایی، محمد، (۱۳۷۹)، « رابطه بین فرهنگ و مقاومت در برابر تغییر و مقایسه آن در دبیرستانهای دولتی و غیر انتفاعی پسرانه ناحیه ۶ مشهد». پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد.
- [۹] Washington, M. Hacker, (۲۰۰۵) *why change fails: knowledge counts*. Leadership & Organization Development. Vol. 26 No. (5), pp. 400-411.
- [۱۰] Shah, N.(2010). *A study of the relationship between organisational justice and employee readiness for change*. Enterprise Information Management. Vol. 24. No. 3. pp 224-236
- [۱۱] کیوان منش، مهری. (۱۳۸۱). « بررسی عوامل عمده مؤثر در تغییر و تحول از دیدگاه کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهرستان اصفهان»، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
- [۱۲] زینلی پور، حسین و میر کمالی، سید محمد. (۱۳۸۸). «طراحی و اعتبار مدل مدیریت تغییر سازمانی مبتنی بر عوامل درونی برای دانشگاه های جامع دولتی کشور». مجله علوم تربیتی (علوم تربیتی و روانشناسی) دانشگاه شهید چمران اهواز، دوره پنجم، سال ۱۶-۲. شماره ۳
- [۱۳] De Wit, Bob; and Meyer, Ron. (2004), *Strategy: Process, Content, Context, An International Perspective*, Third Edition, Italy: Thomson Learning, p. 209
- [۱۴] Davis, F.D. (1989). *Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology*, *MIS Quarterly*, 13, pp 319- 339.
- [۱۵] Venkatesh, W., and Davis, F. D. (2000). *A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies*, *Management Science*, Vol. 46, No. 2, pp. 186- 294.
- [۱۶] Taylor, S., Todd, P. A. (1995). *Understanding Information Technology Usage: A Test of Competing Model*, *Information Systems Research*, Vol. 6, No. 2, pp. 144- 176.
- [۱۷] موعلی، علیرضا. (۱۳۸۱). «رهبری تحول آفرین در سازمان های اداری ایران». رساله دکتری، دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی.
- [۱۸] Klein K.J., House R.J.; (1995). *On fire: charismatic leadership and levels of analysis; The Leadership Quarterly*, Vol.6, No.2, pp.183-198
- [۱۹]. «دومین همایش مدیریت جهادی»، (۱۳۸۸). مجله کشت، دام و صنعت. شماره ۱۳، صفحه ۱۷.
- [۲۰] Humphreys J.H., Einstein W.O.; (2003). *Nothing new under the sun: transformational leadership from a historical perspective*; Management Decision, Vol.41, No.1, pp.85-95.
- [۲۱] Cameron, K. S. and Quinn R. E. (2006), *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based of the Competing Values Framework*, San Francisco, Jossey-Bass
- [۲۲] Shin S.J., Zhou j.; (2003). *Transformational leadership, conservation and creativity: evidence from Korea*, *Academy of Management Journal*; Vol.46, No.6, pp.703-714.
- [۲۳] گودرزی، باقر. (۱۳۸۴)، « بررسی سبک رؤسای کلاتری های تهران بزرگ با رضامندی کارکنان». پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده فرماندهی و ستاد (دافوس)
- [۲۴] فلاحی، ویدا (۱۳۷۴)، «بررسی مقایسه ای رابطه بین سبک های مدیریت آمرانه و مشارکتی با بهداشت روانی کارکنان دبیرستان ها و برخی از مؤسسات صنفی در شهر شیراز». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی.
- [۲۵] Kasim Randeree, Abdul Ghaffar Chaudhry, (2012), *Leadership - style, satisfaction and commitment: An exploration in the United Arab Emirates' construction sector*", Engineering, Construction and Architectural Management, Vol. 19 Iss: 1 pp. 61 – 85