



ارائه مدل میهن پرستی سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی و ایرانی در کارکنان آستان قدس رضوی: رویکرد آمیخته اکتشافی متوالی

نوید سروآزاد^۱، امیر رحیم پور^۲، محمدرضا جابر انصاری^۳

چکیده

هدف این پژوهش، ارائه و اعتباریابی مدل میهن پرستی سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی و ایرانی در کارکنان آستان قدس رضوی بود. سؤال اصلی پژوهش این بود که مدل میهن پرستی سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی و ایرانی در این بستر از چه مقوله هایی تشکیل می شود و آیا مدل استخراج شده از اعتبار تجربی برخوردار است؟ فرضیه بخش کمی آن بود که مدل استخراج شده از فاز کیفی در میان کارکنان آستان قدس رضوی از برازش، روایی و پایایی قابل قبول برخوردار است. پژوهش از نظر هدف، توسعه ای — کاربردی و از نظر روش، آمیخته اکتشافی متوالی بود. در فاز کیفی، با بهره گیری از فراترکیب و مصاحبه های عمیق نیمه ساختاریافته، ابعاد و مؤلفه های سازه استخراج شد. در بخش فراترکیب، ۳۲ مطالعه نهایی بررسی شد و در بخش میدانی، ۲۴ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی به شیوه هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری مورد مصاحبه قرار گرفتند. در فاز کمی، جامعه آماری شامل کارکنان آستان قدس رضوی بود که از میان آنان ۵۴۲ نفر با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه محقق ساخته ۵۶ گویه ای بود که بر اساس یافته های بخش کیفی تدوین شد. روایی ابزار از طریق روایی محتوایی، سازه، ملاکی و روایی واگرا و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و بازآزمایی تأیید شد. تحلیل داده ها با نرم افزارهای *SPSS* و *SmartPLS* انجام گرفت. یافته ها نشان داد که مدل نهایی شامل هشت مقوله اصلی ارزش های اسلامی، ارزش های ایرانی، هویت و تعلق سازمانی، رهبری و مدیریت، تعهد و وفاداری، رفتارهای فرانقشی، پیامدها و فرهنگ و جو سازمانی است.

کلیدواژه ها:

سیاست پژوهی، تحول، میهن پرستی سازمانی، ارزش های اسلامی، ارزش های ایرانی، آستان قدس رضوی

۱۹

دوره ۵، شماره ۳، پیاپی ۱۹
پاییز ۱۴۰۵

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:
۱۴۰۵-۰۲-۱۰

تاریخ پذیرش:
۱۴۰۵-۰۶-۲۱

صص: ۹۳-۱۲۱

شابا چاپی: ۲۳۸۳-۰۲۶۳

رتبه علمی

ب

پژوهش صنعت کوهی در:
JOURNALS.MSRT.IR

۱ دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی، منابع انسانی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی بجنورد، ایران.

۲ استادیار، گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران (نویسنده مسئول) amirrahimpour@iau.ac.ir

۳ دانشیار گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

مقدمه و بیان مسأله

در سال‌های اخیر، تحول در منطق اداره سازمان‌ها سبب شده است که توجه مدیران و پژوهشگران از تأکید صرف بر ساختار، فرایند و کنترل، به سوی فهم عمیق‌تری از لایه‌های معنایی، هویتی و فرهنگی رفتار کارکنان معطوف شود. تجربه سازمان‌های بزرگ نشان داده است که حتی برخورداری از منابع مالی، تجهیزات پیشرفته و نظام‌های رسمی برنامه‌ریزی، لزوماً تضمین‌کننده پایداری، اثربخشی و تعالی سازمانی نیست؛ بلکه آنچه سازمان را در شرایط پیچیده، متغیر و رقابتی حفظ می‌کند، کیفیت پیوند کارکنان با سازمان و سطحی از تعهد و همدلی است که آنان را به ایفای نقش‌هایی فراتر از شرح وظایف رسمی سوق می‌دهد. در همین راستا، ادبیات رفتار سازمانی در دهه‌های اخیر به مطالعه سازه‌هایی مانند تعهد سازمانی، تعلق سازمانی، دلبستگی شغلی، هویت سازمانی، وفاداری سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و تعلق خاطر کاری پرداخته است؛ اما به تدریج روشن شده که این مفاهیم، با وجود اهمیت نظری و کاربردی، همیشه قادر به تبیین ژرف‌ترین سطح پیوند کارکنان با سازمان نیستند؛ سطحی که در آن فرد نه فقط به ادامه همکاری یا انجام درست وظایف متعهد است، بلکه سازمان را بخشی از هویت، آبرو، آرمان و مسئولیت اخلاقی خود می‌داند. در پژوهش حاضر، برای نام‌گذاری این سطح از پیوند هویتی، ارزشی و عاطفی، اصطلاح «میهن‌پرستی سازمانی» به صورت یک تعریف عملیاتی و بومی به کار می‌رود؛ تعریفی که قرار نیست معادل میهن‌پرستی ملی یا مترادف تعهد، وفاداری، هویت، غرور و رفتار شهروندی سازمانی باشد و حدود آن در بخش مبانی نظری به‌طور دقیق تفکیک می‌شود.

میهن‌پرستی سازمانی از این جهت واجد اهمیت است که سازمان را از یک محل اشتغال صرف به یک واحد هویتی و معنابخش تبدیل می‌کند. در چنین وضعیتی، کارکنان صرفاً در چارچوب محاسبه سود و زیان فردی یا انگیزه‌های قراردادی عمل نمی‌کنند، بلکه موفقیت سازمان را موفقیت خود و آسیب به آن را نوعی آسیب به منزلت فردی و جمعی خویش تلقی می‌کنند. این سطح از همانندسازی، به‌ویژه در سازمان‌هایی که دارای رسالت‌های اجتماعی، فرهنگی، دینی یا ملی هستند، می‌تواند منشأ رفتارهای فرانقشی، تاب‌آوری سازمانی، انتقال دانش، حفظ اعتبار نهادی و پایداری عملکرد شود. در عین حال، دو منبع نزدیک به موضوع باید با احتیاط تفسیر شوند. متیوز و همکاران (۲۰۲۴) «سازمان میهن‌پرست» را در معنای سازمانی بررسی می‌کنند که میهن‌پرستی ملی را از طریق نمادهای ملی، رویه‌های منابع انسانی و اقدامات مسئولیت اجتماعی وارد عمل می‌کند؛ بنابراین، مطالعه آنان مستقیماً وفاداری کارکنان به خود سازمان را به‌عنوان «میهن‌پرستی سازمانی» تعریف نمی‌کند. همچنین رضایی و همکاران (۲۰۲۳) میهن‌پرستی را با گویه‌های مربوط به عشق و تعلق به کشور و چین سنجیده‌اند و آن را در رابطه رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد بررسی کرده‌اند، نه به‌عنوان دلبستگی به سازمان. از سوی دیگر، دای و همکاران (۲۰۲۲) نشان دادند که اعتماد سازمانی از مسیر هویت سازمانی و وفاداری بر رفتار شهروندی سازمانی اثر



می‌گذارد. بنابراین، این شواهد برای تفکیک میهن‌پرستی ملی، هویت سازمانی، وفاداری و رفتارهای فراتر از کار می‌روند و نه برای یکسان‌نگاری آنها.

با وجود این، یکی از کاستی‌های اساسی در ادبیات موجود، غلبه مدل‌ها و تبیین‌هایی است که عمدتاً در بافت‌های فرهنگی غیرایرانی و اغلب غربی شکل گرفته‌اند. در این مدل‌ها، سازمان اغلب از منظر رابطه فرد و نهاد، قرارداد روان‌شناختی، تبادل اجتماعی یا هویت حرفه‌ای بررسی می‌شود، در حالی که در جوامعی مانند ایران، لایه‌های معنوی، دینی، ملی و تاریخی نیز در شکل‌گیری پیوند کارکنان با سازمان سهمی تعیین‌کننده دارند. فرهنگ اسلامی و ایرانی طی سده‌ها، مجموعه‌ای از ارزش‌ها و الگوهای رفتاری را پدید آورده که در آن مفاهیمی چون امانت‌داری، اخلاص، عدالت، خدمت به خلق، کار به مثابه عبادت، فوت، جوانمردی، غیرت، کرامت، همبستگی و فداکاری جایگاهی محوری دارند. این مفاهیم نه فقط برای حیات فردی، بلکه برای رفتار در محیط‌های جمعی و سازمانی نیز معنا سازند و می‌توانند چارچوبی بومی برای فهم لایه‌های عمیق‌تر وفاداری و تعلق فراهم آورند (بهمنی چوب‌بستی و موسوی داوودی، ۱۳۹۸؛ بوستانی و همکاران، ۱۳۹۶؛ اسکندریان، ۱۳۹۸؛ عزتی و صالحی، ۱۳۹۳؛ جودزاده و همکاران، ۱۴۰۰؛ صادقی و همکاران، ۱۴۰۱). از این منظر، چالش اصلی آن است که چگونه می‌توان سازه میهن‌پرستی سازمانی را در بستری که هم‌زمان متأثر از ارزش‌های اسلامی و ایرانی است، به‌گونه‌ای معتبر و بومی مفهوم‌پردازی، سنجش و مدل‌سازی کرد.

مبانی نظری تحقیق و تعاریف مفاهیم

در این پژوهش، «میهن‌پرستی سازمانی» به‌عنوان یک مفهوم بومی و عملیاتی برای توصیف پیوند هویتی، ارزشی و عاطفی نسبتاً پایدار کارکنان با سازمان به کار می‌رود؛ پیوندی که در آن فرد سازمان را بخشی از خودپنداره خویش می‌داند، مأموریت و ارزش‌های محوری آن را درونی می‌کند، نسبت به حفظ اعتبار و منافع مشروع آن احساس مسئولیت دارد و آمادگی دارد در چارچوب اخلاقی و حرفه‌ای برای تحقق مأموریت سازمان فراتر از حداقل الزامات نقش تلاش کند. این تعریف مترادف «میهن‌پرستی ملی» نیست و ادعا نمی‌کند که اصطلاح *patriotism organizational* در ادبیات پیشین به‌طور تثبیت‌شده همین معنا را داشته است؛ بلکه نام‌گذاری سازه‌ای است که در بستر پژوهش حاضر و بر پایه فراترکیب و داده‌های کیفی صورت‌بندی شده است.

مرز مفهومی این سازه با مفاهیم نزدیک نیز ضروری است. هویت سازمانی بر ادراک یگانگی فرد با سازمان و تجربه موفقیت و شکست آن به‌مثابه تجربه خود تأکید دارد (میل و اشفورت، ۱۹۹۲)، در حالی که تعهد سازمانی حالت روان‌شناختی مرتبط با میل، نیاز یا الزام به تداوم عضویت در سازمان است (مایر و آلن، ۱۹۹۱). وفاداری کارکنان دارای ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری است و بر حمایت و ماندگاری در سازمان تمرکز دارد (دوتا و دیر، ۲۰۲۱)، و غرور سازمانی به احساس یا نگرش افتخارآمیز نسبت به عضویت و دستاوردهای سازمان مربوط می‌شود (گوتیه و راین، ۲۰۱۱). دلبستگی

عاطفی نیز ناظر بر پیوند هیجانی با سازمان است، در حالی که رفتار شهروندی سازمانی مجموعه‌ای از رفتارهای اختیاری و فرانقشی است و در ادبیات به‌عنوان رفتاری متمایز با پیشایندها و پیامدهای خاص بررسی می‌شود (پادساکف و همکاران، ۲۰۰۰). بر این اساس، میهن‌پرستی سازمانی در این پژوهش نه جمع ساده این سازه‌ها، بلکه مفهومی بومی برای پیوند ارزش‌محور و هویتی است؛ هویت، تعهد، وفاداری، غرور و دلبستگی سازه‌های نزدیک و سازوکارهای نگرشی مرتبط با آن‌اند و رفتارهای فرانقشی در جایگاه نمود رفتاری قرار می‌گیرند.

پیشینه پژوهش

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات داخلی هرچند کمتر به‌صورت مستقیم از اصطلاح میهن‌پرستی سازمانی استفاده کرده‌اند، اما بسیاری از اجزای سازنده یا پیامدهای آن را بررسی کرده‌اند. ناصحی‌فر (۱۴۰۴) در مطالعه‌ای درباره مدیریت تعلق سازمانی، مجموعه‌ای از پیشایندها، راهبردها و پیامدهای تعلق را در قالب عواملی نظیر حمایت سازمانی، عدالت، رهبری، شرایط محیط کار و نظام‌های پاداش شناسایی کرد. رجبی‌فرجاد و ثلاثی (۱۴۰۳) نشان دادند که خط‌مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی از طریق شادی سازمانی بر دلبستگی سازمانی اثر دارند. پناهی (۱۴۰۲) رابطه مثبت حکمرانی خوب و احساس تعلق و رابطه منفی آن با بی‌تفاوتی سازمانی را تأیید کرد. اسدی، عطایی و درودیان (۱۴۰۲) نیز نقش فرهنگ سازمانی در اثربخشی مدیران و حفظ تعلق خاطر کارکنان را برجسته ساختند. نصرتی (۱۴۰۲) نشان داد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی از مسیر تعلق سازمانی بر خستگی عاطفی اثرگذار است و امان‌الهی بهاروند، پیرایش و جعفری (۱۴۰۲) نیز معنویت سازمانی را از طریق تعلق سازمانی با شادکامی کارکنان مرتبط دانستند. ترابی‌ان، فضل‌الهی قمشی و رحمانی (۱۴۰۰) در فراتحلیل خود نشان دادند که تعلق خاطر کاری اثر قابل توجهی بر تعهد سازمانی دارد. همچنین جام‌پرازمی و منیرپور (۱۳۹۹) تعلق سازمانی را از پیش‌بین‌های اشتراک دانش معرفی کردند و پورسنبلی و اشرف‌پور (۱۳۹۹) بر نقش ابعاد گوناگون تعهد در شکل‌گیری تعلق کارکنان تأکید داشتند. این مطالعات مجموعاً نشان می‌دهند که در ادبیات داخلی، زمینه‌های لازم برای ورود به مفهوم میهن‌پرستی سازمانی فراهم شده، اما هنوز این مؤلفه‌ها در قالب یک الگوی منسجم و بومی، به‌ویژه در یک سازمان فرهنگی - مذهبی، به هم پیوند نخورده‌اند.

در ادبیات خارجی نیز پژوهش‌های متعددی، هرچند نه همیشه با همین عنوان، به عناصر محوری این سازه پرداخته‌اند. متیوز و همکاران (۲۰۲۴) با صورت‌بندی نظری «سازمان میهن‌پرست»، نحوه ورود میهن‌پرستی ملی به نمادها، رویه‌های منابع انسانی و اقدامات سازمانی را تشریح کردند؛ از این رو، این منبع شاهد مستقیمی برای تعریف دلبستگی کارکنان به خود سازمان نیست. رضایی و همکاران (۲۰۲۳) نیز میهن‌پرستی ملی را در نمونه کارکنان سلامت چین سنجیدند و نقش میانجی آن را در رابطه رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد گزارش کردند؛ بنابراین، سازه مورد سنجش آنان با میهن‌پرستی سازمانی تعریف‌شده در پژوهش حاضر یکسان نیست. دای و همکاران (۲۰۲۲) نقش هویت سازمانی و وفاداری را در زنجیره اثر



اعتماد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی نشان دادند. کارادیرک و گنج (۲۰۲۲) اثربخشی بیشتر عدالت سازمانی را در فرهنگ‌های جمع‌گرا بر رضایت، وفاداری و رفتارهای مثبت تأیید کردند. یاشالووا و همکاران (۲۰۲۱) میهن‌پرستی را به عنوان یکی از ابعاد نوظهور اخلاق شرکتی مطرح کردند. افزون بر این، پژوهش‌های خارجی مرتبط با غرور سازمانی، وفاداری، تعهد، رهبری اخلاقی و تجربه کارکنان نیز شواهدی در حمایت از ابعاد مختلف این سازه فراهم آورده‌اند؛ از جمله یافته‌های لی و کیم (۲۰۲۳) درباره تجربه کارکنان و تعهد سازمانی، اسماعیل و همکاران (۲۰۲۳) درباره رهبری آرمان‌گرا و غرور سازمانی، اوزبک و همکاران (۲۰۲۳) درباره اثر غرور سازمانی بر رضایت شغلی، و هررا و دلاس هراس-روساس (۲۰۲۱) درباره پیوند قرارداد روان‌شناختی و تعهد سازمانی. مجموعه این شواهد، سازه‌های نزدیک، شرایط زمینه‌ای و پیامدهای مرتبط را روشن می‌کند، اما به‌تنهایی وجود یک سازه تثبیت‌شده با عنوان «میهن‌پرستی سازمانی» را اثبات نمی‌کند. خلأ پژوهش حاضر، صورت‌بندی بومی این مفهوم و تفکیک نقش مفهومی پیشایندها، سازوکارهای نگرشی، نموده‌های رفتاری و پیامدها در بافت اسلامی - ایرانی است.

چارچوب نظری پژوهش

چارچوب نظری پژوهش بر منطق نظریه هویت اجتماعی در سازمان استوار است؛ بر اساس این دیدگاه، عضویت سازمانی زمانی بخشی از خودتعریف فرد می‌شود که فرد نوعی یگانگی با گروه یا سازمان ادراک کند و رفتارهای همسو با هویت جمعی را معنادار بداند (اشفورث و میل، ۱۹۸۹؛ میل و اشفورث، ۱۹۹۲). در بافت آستان قدس رضوی، ارزش‌های اسلامی و ایرانی می‌توانند محتوای هنجاری این همانندسازی را فراهم کنند و رهبری، فرهنگ و جو سازمانی نیز به عنوان شرایط سازمانی، امکان تقویت یا تضعیف آن را ایجاد نمایند. از این رو، چارچوب پژوهش به جای قرار دادن همه مقوله‌ها در یک سطح، میان شرایط شکل‌گیری، سازوکارهای نگرشی نزدیک، نموده‌های رفتاری و پیامدها تفکیک قائل می‌شود. بر این مبنا، «ارزش‌های اسلامی»، «ارزش‌های ایرانی»، «رهبری و مدیریت» و «فرهنگ و جو سازمانی» در جایگاه زمینه‌ها و پیشایندهای مفهومی قرار می‌گیرند؛ «هویت و تعلق سازمانی» و «تعهد و وفاداری» سازه‌های نزدیک و سازوکارهای نگرشی همبسته با هسته پیوند ارزش‌محورند؛ «رفتارهای فرائقشی» نمود رفتاری احتمالی این پیوند است؛ و «عملکرد فردی و سازمانی، رضایت و بهزیستی» در جایگاه پیامدهای احتمالی قرار می‌گیرند. این طبقه‌بندی نقش مفهومی دارد و نتایج کمی حاضر عمدتاً کفایت اندازه‌گیری و برازش مقوله‌ها را بررسی می‌کند؛ بنابراین، روابط علی میان این سطوح به عنوان نتیجه قطعی پژوهش حاضر تفسیر نمی‌شود.

نوآوری پژوهش حاضر از همین نقطه آغاز می‌شود. این مطالعه نه فقط در پی شناسایی ابعاد میهن‌پرستی سازمانی، و نه فقط در پی سنجش آن، بلکه درصدد است با رویکردی آمیخته، هم بنیان مفهومی این سازه را از دل ادبیات و تجربه خبرگان استخراج کند و هم مدل حاصل را در میدان واقعی سازمان از حیث روایی، پایایی و برازش ساختاری بیازماید. به بیان

دیگر، ارزش افزوده این پژوهش در پیوند میان کشف و اعتبارسنجی، میان مفهوم‌پردازی و آزمون تجربی، و میان منطق بومی‌سازی و منطق سنجش‌پذیری است. همچنین تمرکز بر آستان قدس رضوی، این پژوهش را از بسیاری مطالعات مشابه متمایز می‌سازد؛ زیرا این سازمان بستر ممتازی برای فهم نحوه تلاقی هویت دینی، هویت ملی، هویت حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی است. از این رو، پژوهش حاضر می‌کوشد با استفاده از رویکرد آمیخته اکتشافی متوالی، نخست مؤلفه‌ها و ابعاد میهن‌پرستی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی را شناسایی و صورت‌بندی کند و سپس با اتکا به پرسشنامه محقق‌ساخته، مدل به‌دست‌آمده را در میان کارکنان آستان قدس رضوی اعتبارسنجی و ارائه نماید. مسئله اصلی مقاله حاضر بر همین اساس، ارائه و اعتباریابی یک مدل بومی و تجربی از میهن‌پرستی سازمانی است که بتواند هم به توسعه ادبیات مدیریت بومی یاری رساند و هم برای سیاست‌گذاری و مداخله مدیریتی در سازمان‌های فرهنگی — مذهبی قابل استفاده باشد. سؤال اصلی پژوهش عبارت است از: «مدل میهن‌پرستی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی در کارکنان آستان قدس رضوی از چه مقوله‌ها و روابط مفهومی تشکیل می‌شود و آیا از اعتبار تجربی برخوردار است؟» «فرضیه بخش کمی نیز چنین تدوین شد: «مدل استخراج‌شده از فاز کیفی در داده‌های کارکنان آستان قدس رضوی از برازش، روایی و پایایی قابل قبول برخوردار است.»

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای — کاربردی و از نظر راهبرد، آمیخته اکتشافی متوالی بود. ابتدا ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازه مورد مطالعه از طریق مرور نظام‌مند ادبیات و مصاحبه با خبرگان شناسایی شد و سپس مدل استخراج‌شده در فاز کمی با استفاده از داده‌های میدانی کارکنان آستان قدس رضوی آزمون و اعتبارسنجی گردید. از حیث مبنای فلسفی نیز، پژوهش بر تلفیقی از پارادایم تفسیری در بخش کیفی و پراگماتیسم در سطح کلان استوار بود؛ زیرا فهم معنای این سازه در گرو درک تفاسیر و تجربه‌های خبرگان بود و در عین حال، هدف نهایی، دستیابی به مدلی قابل استفاده و آزمون‌پذیر در عمل سازمانی بود.

در فاز کیفی، جامعه پژوهش از دو بخش تشکیل شد. بخش نخست شامل مطالعات و پژوهش‌های معتبر داخلی و خارجی در حوزه‌های میهن‌پرستی سازمانی، تعهد و وفاداری سازمانی، هویت سازمانی، معنویت در کار، فرهنگ سازمانی اسلامی، ارزش‌های ایرانی در سازمان و مدیریت مبتنی بر ارزش‌ها در بازه زمانی ۱۳۹۴ تا ۱۴۰۴ شمسی و ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۵ میلادی بود. این مطالعات از پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر داخلی و خارجی جست‌وجو و بازیابی شدند. بخش دوم جامعه کیفی را خبرگان دانشگاهی و سازمانی تشکیل دادند؛ خبرگان دانشگاهی شامل اعضای هیئت علمی و پژوهشگران حوزه‌های مدیریت دولتی، رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اسلامی، جامعه‌شناسی سازمان‌ها و روان‌شناسی صنعتی — سازمانی بودند و خبرگان سازمانی از میان مدیران ارشد و میانی آستان قدس رضوی در حوزه‌های منابع انسانی،



برنامه‌ریزی، امور فرهنگی و توسعه سازمانی انتخاب شدند. در بخش فراترکیب، نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند مبتنی بر معیار انجام شد. پس از جست‌وجوی اولیه، غربالگری عنوان و چکیده، حذف موارد تکراری، بررسی متن کامل و اعمال معیارهای ورود و خروج، ۳۲ مطالعه نهایی برای تحلیل انتخاب شد. در بخش مصاحبه نیز از نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد حداکثر تنوع و سپس گلوله‌برفی استفاده شد. فرایند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت ۲۴ مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته با خبرگان انجام شد که ۱۴ نفر از آنان از حوزه دانشگاهی و ۱۰ نفر از حوزه سازمانی بودند. اشباع نظری پس از مصاحبه بیست‌ویکم حاصل شد، اما برای اطمینان بیشتر سه مصاحبه دیگر نیز انجام گرفت. انتخاب این گروه با هدف صورت‌بندی اولیه یک الگوی مدیریتی انجام شد؛ با این حال، کارکنان عادی در فاز کیفی حضور نداشتند و بنابراین داده‌های کیفی بازتاب‌دهنده دیدگاه خبرگان و مدیران درباره تجربه کارکنان است، نه بازسازی مستقیم تجربه زیسته خود کارکنان. دیدگاه کارکنان در فاز کمی و از طریق پاسخ به پرسشنامه وارد اعتبارسنجی شد.

در فاز کمی، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی آستان قدس رضوی بود که در زمان اجرای پژوهش در واحدهای مختلف اداری، خدماتی، فرهنگی، عمرانی، پشتیبانی، آموزشی و پژوهشی مشغول به کار بودند. بر اساس آمار رسمی معاونت منابع انسانی، تعداد کارکنان واجد شرایط ۸۷۵۰ نفر بود. برای تعیین حجم نمونه، هم‌زمان از فرمول کوکران، ملاحظات مربوط به مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل توان آماری استفاده شد. اگرچه حداقل نمونه در برخی برآوردها کمتر از ۵۰۰ نفر به دست می‌آمد، با توجه به تعداد شاخص‌های مدل و احتمال ریزش داده‌ها، ۶۵۰ پرسشنامه توزیع شد. در نهایت ۵۹۸ پرسشنامه عودت داده شد و پس از حذف پرسشنامه‌های ناقص، پرت و دارای الگوی نامعتبر، ۵۴۲ پرسشنامه سالم برای تحلیل باقی ماند. روش نمونه‌گیری در فاز کمی، تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم بود تا همه حوزه‌های اصلی فعالیت در آستان قدس رضوی به تناسب در نمونه نمایندگی داشته باشند.

ابزارهای گردآوری داده‌ها در این پژوهش متناسب با دو فاز طراحی شد. در فاز کیفی، دو ابزار اصلی مورد استفاده قرار گرفت: نخست، پروتکل فراترکیب که شامل چک‌لیست ارزیابی کیفیت مطالعات و فرم استخراج داده بود و به پژوهشگران امکان می‌داد اطلاعاتی چون هدف، روش، نمونه، یافته‌های کلیدی و مفاهیم مرتبط هر مطالعه را به‌صورت نظام‌مند استخراج و کدگذاری کنند؛ دوم، راهنمای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته که بر اساس اهداف پژوهش و یافته‌های اولیه مرور ادبیات تنظیم شد. این راهنما مشتمل بر پرسش‌هایی درباره تعریف و تمایز میهن‌پرستی سازمانی، نقش ارزش‌های اسلامی و ایرانی، عوامل زمینه‌ای و موانع شکل‌گیری آن، و راه‌های تبدیل این ارزش‌ها به شاخص‌ها و رفتارهای سازمانی بود. راهنمای مصاحبه پیش از اجرای اصلی در یک مطالعه مقدماتی آزمون و از حیث وضوح و ترتیب پرسش‌ها اصلاح شد.

در فاز کمی، ابزار اصلی، پرسشنامه محقق‌ساخته میهن‌پرستی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی بود که بر مبنای مدل مفهومی استخراج‌شده از فاز کیفی تدوین شد. این پرسشنامه از دو بخش تشکیل شد: بخش اول شامل اطلاعات

جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان و بخش دوم شامل ۵۶ گویه در قالب طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم. گویه‌ها مقوله‌های اصلی مدل را پوشش می‌دادند و برای سنجش مؤلفه‌هایی چون ارزش‌های اسلامی، ارزش‌های ایرانی، هویت و تعلق سازمانی، رهبری و مدیریت، تعهد و وفاداری، رفتارهای فرانقشی، پیامدها و فرهنگ و جو سازمانی طراحی شدند. به‌منظور سهولت تکمیل و افزایش نرخ بازگشت، پرسشنامه هم در قالب کاغذی و هم به‌صورت الکترونیکی در اختیار کارکنان قرار گرفت.

برای تأمین اعتبار و اعتمادپذیری داده‌ها در فاز کیفی، از معیارهای لینکلن و گوبا شامل باورپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اتکا و تأییدپذیری استفاده شد. در این راستا، سه‌سوسازی داده‌ها از طریق تلفیق ادبیات، مصاحبه با خبرگان دانشگاهی و مصاحبه با مدیران سازمانی انجام گرفت. بخشی از کدگذاری‌ها به‌صورت مستقل توسط دو پژوهشگر صورت پذیرفت و میزان توافق بین کدگذاران با شاخص کاپای کوهن ۰,۸۴ محاسبه شد که نشان‌دهنده توافق مطلوب بود. همچنین بازبینی مشارکت‌کنندگان و مرور همتایان نیز برای تقویت اعتبار تحلیلی به کار رفت. در فاز کمی، روایی ابزار با استفاده از روایی محتوایی، روایی سازه و روایی ملاکی بررسی شد. در مرحله روایی محتوایی، پرسشنامه اولیه در اختیار ۱۲ نفر از متخصصان دانشگاهی و مدیران ارشد قرار گرفت و پس از دریافت نظر آنان، اصلاحات لازم انجام شد. نسبت روایی محتوا برای همه گویه‌ها بالاتر از حداقل قابل قبول بود و میانگین آن ۰,۸۱ به دست آمد. شاخص روایی محتوا نیز ۰,۸۹ محاسبه شد که حاکی از مطلوب بودن روایی محتوایی بود. روایی سازه با اجرای تحلیل عاملی اکتشافی در مطالعه مقدماتی و تحلیل عاملی تأییدی در مطالعه اصلی بررسی شد. در مطالعه مقدماتی، شاخص کفایت نمونه‌گیری کایزر — مایر — اولکین ۰,۸۷ و آزمون بارتلت معنادار بود. در مطالعه اصلی نیز بارهای عاملی همه گویه‌ها در سطح قابل قبول قرار داشت و مدل اندازه‌گیری از برازش مطلوب برخوردار بود. برای روایی ملاکی همزمان نیز همبستگی پرسشنامه با ابزار استاندارد تعهد سازمانی در یک نمونه ۶۵ نفری بررسی شد و ضریب ۰,۷۴ به دست آمد. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و بازآزمایی سنجیده شد. آلفای کرونباخ کل ابزار ۰,۹۴ و آلفای خرده‌مقیاس‌ها بین ۰,۷۸ تا ۰,۹۱ بود. پایایی ترکیبی برای همه سازه‌ها بیش از ۰,۸۰ و ضریب بازآزمایی برای کل ابزار ۰,۸۶ گزارش شد که همگی نشان‌دهنده پایایی مطلوب ابزار بودند. تحلیل داده‌ها در فاز کیفی در دو سطح انجام شد. در بخش فراترکیب، از تحلیل تماتیک برای استخراج کدهای اولیه، مضامین و الگوهای بازگشتی موجود در مطالعات استفاده شد. در بخش مصاحبه‌ها نیز از منطق نظریه داده‌بنیاد بهره گرفته شد. بدین ترتیب، ابتدا کدگذاری اولیه به‌صورت استقرایی انجام شد، سپس مفاهیم حاصل با یافته‌های فراترکیب مقایسه و پالایش شد و در نهایت کدها در قالب مقوله‌های محوری و انتخابی سازمان‌دهی شدند تا مدل مفهومی نهایی به دست آید. در فاز کمی، داده‌ها پس از پاک‌سازی و بررسی داده‌های گمشده، پرت و الگوهای پاسخ‌دهی با استفاده از نرم‌افزارهای



SPSS نسخه ۲۷ و SmartPLS نسخه ۴ تحلیل شدند. ابتدا آمار توصیفی سپس مدل اندازه‌گیری از حیث بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، میانگین واریانس استخراج‌شده و روایی واگرا ارزیابی شد.

یافته‌ها

در بخش کیفی پژوهش، جهت انجام مصاحبه‌های عمیق و دستیابی به اشباع نظری، با ۲۴ نفر از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه‌های مدیریت دولتی، رفتار سازمانی، مدیریت اسلامی و مدیریت منابع انسانی و همچنین مدیران ارشد و میانی باسابقه در آستان قدس رضوی مصاحبه شد. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی این افراد در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی

ردیف	کد	تحصیلات	رشته تحصیلی	سمت / حوزه فعالیت	سابقه (سال)
۱	Q1	دکتری	مدیریت دولتی	استاد دانشگاه و پژوهشگر رفتار سازمانی	۲۴
۲	Q2	دکتری	مدیریت منابع انسانی	مدیر ارشد منابع انسانی آستان قدس	۱۹
۳	Q3	دکتری	مدیریت اسلامی	عضو هیئت علمی و پژوهشگر فرهنگ سازمانی	۱۷
۴	Q4	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	معاون توسعه سرمایه انسانی آستان	۲۲
۵	Q5	دکتری	رفتار سازمانی	استاد دانشگاه و مشاور سازمانی	۲۱
۶	Q6	کارشناسی ارشد	مدیریت فرهنگی	مدیر امور فرهنگی و تبلیغی آستان	۱۸
۷	Q7	دکتری	جامعه‌شناسی سازمان‌ها	پژوهشگر و مدرس دانشگاه	۱۵
۸	Q8	دکتری	روانشناسی صنعتی-سازمانی	مشاور روانشناسی سازمانی	۱۴



۹	Q9	کارشناسی ارشد	الهیات و معارف اسلامی	مدیر پژوهش‌های اسلامی آستان	۲۵
۱۰	Q10	دکتری	مدیریت دولتی	استاد دانشگاه متخصص تعهد سازمانی	۱۲
۱۱	Q11	کارشناسی ارشد	مدیریت اجرایی	کارشناس ارشد برنامه‌ریزی آستان	۱۶
۱۲	Q12	دکتری	مدیریت استراتژیک	مدیر طرح و برنامه آستان قدس	۲۰
۱۳	Q13	دکتری	مدیریت رفتار سازمانی	پژوهشگر هویت سازمانی	۱۳
۱۴	Q14	کارشناسی ارشد	مدیریت منابع انسانی	سرپرست آموزش و توسعه کارکنان	۱۷
۱۵	Q15	دکتری	مدیریت اسلامی	استاد دانشگاه و نویسنده کتاب مدیریت اسلامی	۲۶
۱۶	Q16	کارشناسی ارشد	علوم سیاسی	کارشناس مسئول امور ایثارگران آستان	۲۳
۱۷	Q17	دکتری	مدیریت دولتی	مشاور توسعه سازمانی	۱۱
۱۸	Q18	کارشناسی ارشد	مدیریت آموزشی	مدیر آموزش ضمن خدمت کارکنان آستان	۱۹
۱۹	Q19	دکتری	فلسفه اخلاق	پژوهشگر اخلاق سازمانی و معنویت در کار	۱۰
۲۰	Q20	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	کارشناس ارزیابی عملکرد آستان	۱۵
۲۱	Q21	دکتری	مدیریت منابع انسانی	استاد دانشگاه متخصص وفاداری سازمانی	۱۸



۲۲	Q22	کارشناسی ارشد	الهیات و معارف	مشاور فرهنگی و اخلاق سازمانی آستان	۲۷
۲۳	Q23	دکتری	مدیریت رفتار سازمانی	پژوهشگر تعلق خاطر سازمانی	۹
۲۴	Q24	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	معاون اداری و پشتیبانی آستان	۲۱

برای اجرای فراترکیب، جستجوی نظام‌مند در پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر داخلی و خارجی انجام شد. در ابتدا ۲۴۸ مقاله شناسایی شد. پس از غربالگری عنوان و چکیده، حذف موارد تکراری، و ارزیابی دقیق متن کامل بر اساس معیارهای کیفیت، تعداد ۳۲ مقاله شامل ۱۳ مقاله داخلی و ۱۹ مقاله خارجی به عنوان منابع نهایی تحلیل انتخاب گردیدند. سپس کد‌گذاری مصاحبه‌ها انجام شد و نتایج ادغام گردید.

جدول ۲. مدل جامع میهن‌پرستی سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی در آستان قدس رضوی به صورت تجمیعی

ردیف	کد انتخابی	کد محوری	کدهای باز تجمیع شده	منبع / منابع
۱	ارزش‌های اسلامی	معنویت در کار	نهادینه‌سازی مفهوم کار به مثابه عبادت؛ تأکید بر نیت الهی و اخلاص در انجام وظایف؛ ترویج فرهنگ توکل در مواجهه با مشکلات؛ تبیین خدمت در آستان به عنوان کسب ثواب اخروی؛ برگزاری مراسم معنوی و دعا در آغاز فعالیت‌ها؛ ایجاد فضای معنوی با نمادهای مذهبی؛ پیوند اهداف شغلی با اهداف معنوی و اخروی؛ تأکید بر برکت در کار و رزق حلال؛ ترویج فرهنگ شکرگزاری در محیط کار	بوستانی و همکاران (۱۳۹۶)؛ عزتی و صالحی (۱۳۹۳)؛ بهمنی چوب‌بستی و موسوی داوودی (۱۳۹۸)؛ Q1، Q6، Q5، Q4، Q3، Q7، Q8، Q9، Q10، Q11، Q12، Q13، Q15، Q16، Q17، Q18، Q19، Q20، Q21، Q22، Q23، Q24
۲		امانت‌داری و صداقت	تقویت روحیه امانت‌داری در قبال منابع سازمان؛ ترویج صداقت و راستگویی در تعاملات سازمانی؛ تلقی منابع سازمان به عنوان امانت الهی؛ تقویت احساس پاسخگویی در برابر خدا و مردم؛ ترویج فرهنگ وجدان کاری و نظارت درونی؛ نهادینه‌سازی تعهد به انجام صحیح وظایف؛ تقویت روحیه خودکنترلی و پرهیز از اسراف	صادقی و همکاران (۱۴۰۱)؛ جودزاده و همکاران (۱۴۰۰)؛ Q1، Q2، Q3، Q4، Q5، Q6، Q7، Q8، Q9، Q10، Q11، Q12، Q13، Q14، Q17، Q18، Q19، Q20



Q21، Q22، Q23، Q24				
مرادی و همکاران (۱۳۹۹)؛ پناهی (۱۴۰۲)؛ Q1، Q2، Q3، Q4، Q5، Q6، Q7، Q8، Q9، Q10، Q11، Q12، Q13، Q15، Q16، Q18، Q19، Q20، Q22، Q24	نهادینه‌سازی عدالت‌محوری در رفتار سازمانی؛ تأکید بر برابری و عدم تبعیض در خدمت‌رسانی؛ رعایت انصاف در توزیع پاداش‌ها و مزایا؛ تأکید بر حق الناس و رعایت حقوق دیگران؛ ترویج داوری منصفانه در اختلافات؛ نهادینه‌سازی شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها	عدالت اسلامی		۳
Q1، Q2، Q3، Q4، Q5، Q6، Q7، Q8، Q9، Q10، Q11، Q12، Q13، Q14، Q15، Q16، Q17، Q18، Q20، Q21، Q22، Q24	تبیین خدمت به زائر به عنوان خدمت به امام (ع)؛ ترویج فرهنگ تکریم ارباب رجوع و زائران؛ تقویت روحیه ایثار در خدمت‌رسانی؛ نهادینه‌سازی اولویت نیازهای زائر بر نیازهای شخصی؛ ترویج فرهنگ خوش‌رویی و حسن خلق؛ خدمت بی‌منت و بدون چشمداشت؛ تقویت روحیه همدلی با زائران	خدمت‌گزاری		۴
اسکندریان (۱۳۹۸)؛ فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷)؛ حقوقی و حسینی گل‌افشانی (۱۳۹۵)؛ Q1، Q2، Q3، Q4، Q5، Q6، Q7، Q8، Q9، Q10، Q11، Q12، Q13، Q14، Q15، Q17، Q18، Q19، Q21، Q22، Q23، Q24	ترویج فرهنگ فتوت و جوانمردی در رفتار؛ تقویت روحیه غیرت و حمیت نسبت به سازمان؛ نهادینه‌سازی فرهنگ کمک به نیازمندان؛ نهادینه‌سازی اصول پهلوانی و مردانگی در کار؛ ترویج دفاع از حریم و آبروی سازمان؛ تقویت روحیه سخاوت در تعاملات؛ ترویج عفو و گذشت در برخورد با خطاها؛ تقویت شجاعت در بیان حق	فتوت و جوانمردی	ارزش‌های ایرانی	۵
کلاکی و دوستدار (۱۳۹۹)؛ ناهید و همکاران (۱۳۹۵)؛ Q1، Q2، Q3، Q4، Q5، Q6، Q7، Q8، Q9، Q10، Q11، Q12، Q13، Q14، Q15، Q17، Q18، Q19، Q20، Q21، Q22، Q23، Q24	نهادینه‌سازی مهمان‌نوازی ایرانی در خدمت؛ تأکید بر احترام به کرامت ذاتی انسان‌ها؛ ترویج پذیرایی گرم و صمیمانه از زائران؛ تقویت احترام به تنوع فرهنگی زائران؛ ترویج گشاده‌رویی و خوش‌آمدگویی؛ نهادینه‌سازی راهنمایی صبورانه زائران؛ توجه ویژه به نیازهای معلولان و سالمندان	مهمان‌نوازی و کرامت		۶



۷	ایثار و فداکاری	ترویج فرهنگ ایثار و فداکاری برای اهداف متعالی؛ تقویت افتخار به میراث فرهنگی و تاریخی؛ نهادینه‌سازی روحیه از خودگذشتگی؛ ترویج تحمل سختی‌ها برای رضای خدا؛ تقویت روحیه کار جهادی و تلاش مضاعف؛ نهادینه‌سازی اولویت منافع جمعی بر فردی؛ ترویج پذیرش مسئولیت‌های دشوار	ترابیان و همکاران (۱۴۰۰)؛ حقوقی و حسینی گل‌افشانی (۱۳۹۵)؛ Q2، Q1، Q6، Q5، Q4، Q3، Q7، Q8، Q9، Q10، Q11، Q12، Q13، Q14، Q15، Q17، Q18، Q19، Q20، Q21، Q22، Q23، Q24
۸	همبستگی ملی	تقویت احساس همبستگی و وحدت ملی؛ نهادینه‌سازی احترام به نمادهای ملی و مذهبی؛ ترویج اتحاد و یکپارچگی در سازمان؛ تقویت دفاع از ارزش‌های ملی و دینی؛ نهادینه‌سازی احترام به تاریخ و هویت ایرانی؛ ترویج افتخار به دستاوردهای ملی	Q4، Q3، Q2، Q1، Q8، Q7، Q6، Q5، Q9، Q10، Q12، Q13، Q14، Q15، Q16، Q17، Q18، Q19، Q21، Q22، Q23، Q24
۹	هویت‌یابی سازمانی	ایجاد هویت مشترک و یکپارچه سازمانی؛ افزایش همانندسازی با ارزش‌های سازمان؛ تقویت احساس تعلق عمیق به سازمان؛ تقویت احساس «ما بودن» در کارکنان؛ نهادینه‌سازی هویت خادم‌الرضا؛ ترویج افتخار به عضویت در آستان قدس؛ تقویت پیوند عاطفی با تاریخ آستان؛ نهادینه‌سازی ارزش‌های رضوی در رفتار روزمره	دای و همکاران (۲۰۲۲)؛ میل و اشفورت (۱۹۹۲)؛ ناصحی‌فر (۱۴۰۴)؛ Q1، Q2، Q3، Q4، Q5، Q6، Q7، Q8، Q10، Q11، Q12، Q13، Q14، Q15، Q16، Q17، Q18، Q19، Q20، Q21، Q22، Q23، Q24
۱۰	هویت و تعلق سازمانی	تقویت غرور سازمانی و افتخار به عضویت؛ ایجاد احساس ارزشمندی در سازمان؛ ترویج افتخار به خدمت در بارگاه امام (ع)؛ تقویت احساس غرور از نقش سازمان در جامعه؛ نهادینه‌سازی تجلیل از موفقیت‌های سازمانی؛ ترویج اشتراک‌گذاری افتخارات با خانواده؛ تقویت احساس سهیم بودن در مأموریت بزرگ	دپیا و همکاران (۲۰۲۵)؛ اوزبک و همکاران (۲۰۲۳)؛ Q2، Q1، Q6، Q5، Q4، Q3، Q7، Q8، Q10، Q12، Q13، Q14، Q15، Q16، Q17، Q18، Q19، Q20، Q21، Q22، Q23، Q24
۱۱	اعتماد سازمانی	تقویت اعتماد متقابل بین کارکنان و سازمان؛ ترویج شفافیت در تصمیمات مدیریتی؛ تقویت اعتماد به عدالت سیستم‌های سازمانی؛ نهادینه‌سازی	دای و همکاران (۲۰۲۲)؛ Q2، Q1، Q6، Q5، Q4، Q3، Q7، Q8، Q10، Q11



Q14, Q13, Q12, Q17, Q16, Q15, Q20, Q19, Q18, Q23, Q22, Q21, Q24	صداقت در ارتباطات سازمانی؛ ترویج پاسخگویی مدیران به کارکنان؛ تقویت اعتماد به تداوم حمایت سازمانی			
Q4, Q3, Q2, Q1, Q9, Q8, Q6, Q5, Q12, Q11, Q10, Q15, Q14, Q13, Q18, Q17, Q16, Q21, Q20, Q19, Q24, Q23, Q22	ایجاد پیوند عاطفی عمیق با سازمان؛ تقویت احساس تعلق به خانواده خادمان؛ نهادینه‌سازی احساس دلتنگی در دوری از کار؛ ترویج وابستگی عاطفی به همکاران؛ تقویت پیوند قلبی با سنت‌های رضوی؛ احساس آرامش و سکینه در محیط کار؛ تجربه لذت معنوی از خدمت‌گزاری	دلبستگی عاطفی		۱۲
رجبی فرجاد و ثلاثی (۱۴۰۳)؛ Q2, Q1, Q6, Q5, Q4, Q3, Q10, Q9, Q8, Q7, Q13, Q12, Q11, Q17, Q16, Q15, Q20, Q19, Q18, Q23, Q22, Q21, Q24	حمایت سازمانی ادراک‌شده از کارکنان؛ توجه واقعی مدیران به مشکلات کارکنان؛ حمایت از کارکنان در شرایط بحرانی؛ ایجاد احساس امنیت شغلی در کارکنان؛ تسهیل دسترسی به منابع و امکانات؛ حمایت از توسعه حرفه‌ای کارکنان؛ توجه به تعادل کار و زندگی کارکنان؛ حمایت از سلامت جسمی و روانی	حمایت مدیریت		۱۳
اسماعیل و همکاران (۲۰۲۳)؛ حماد (۲۰۲۰)؛ Q2, Q1, Q6, Q5, Q4, Q3, Q10, Q9, Q8, Q7, Q13, Q12, Q11, Q16, Q15, Q14, Q19, Q18, Q17, Q22, Q21, Q20, Q24, Q23	اتخاذ سبک رهبری اخلاقی و ارزش‌محور؛ بهره‌گیری از رهبری تحول‌آفرین؛ الگوسازی رفتاری توسط مدیران ارشد؛ ترویج خدمتگزاری در سطوح مدیریتی؛ تواضع و فروتنی مدیران در برابر کارکنان؛ تأکید مدیران بر ارزش‌های معنوی؛ ایجاد چشم‌انداز الهام‌بخش برای کارکنان؛ رهبری مبتنی بر سیره رضوی؛ دلسوزی و شفقت مدیران نسبت به کارکنان	رهبری اخلاقی	رهبری و مدیریت	۱۴
کارادپرک و گنج (۲۰۲۲)؛ جیمه و انکابو (۲۰۲۴)؛ Q2, Q1, Q7, Q6, Q5, Q4, Q3, Q11, Q10, Q9, Q8, Q14, Q13, Q12, Q17, Q16, Q15	رعایت عدالت توزیعی در تخصیص منابع؛ رعایت عدالت رویه‌ای در تصمیم‌گیری‌ها؛ توزیع عادلانه فرصت‌های ارتقا؛ شفافیت در معیارهای ارزیابی عملکرد؛ برابری در دسترسی به آموزش و توسعه؛ عدم تبعیض بین قراردادهای استخدامی؛	عدالت سازمانی		۱۵



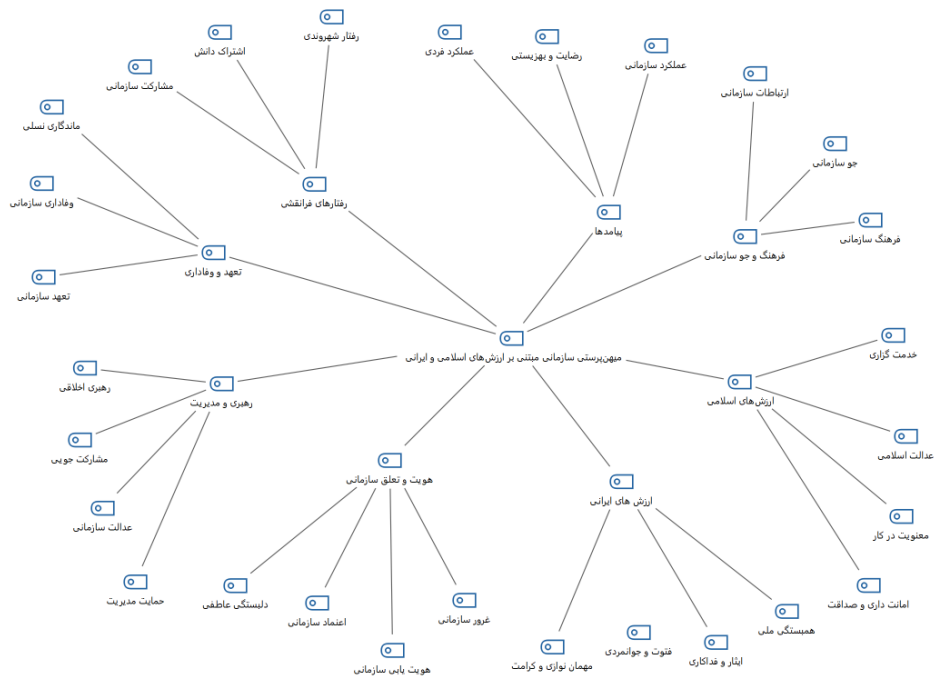
Q20, Q19, Q18, Q23, Q22, Q21, Q24	رعایت انصاف در تقسیم کار؛ شایسته‌سالاری در انتصابات			
Q4, Q3, Q2, Q1, Q8, Q7, Q6, Q5, Q11, Q10, Q9, Q14, Q13, Q12, Q17, Q16, Q15, Q20, Q19, Q18, Q23, Q22, Q21, Q24	مشورت‌پذیری و گوش دادن به نظرات کارکنان؛ ایجاد فرصت مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها؛ ترویج نظام پیشنهادات و انتقادات؛ احترام به خرد جمعی کارکنان؛ تفویض اختیار و اعتماد به کارکنان	مشارکت‌جویی		۱۶
لی و کیم (۲۰۲۳)؛ هررا و دلاس هراس-روساس (۲۰۲۱)؛ Q2, Q1, Q6, Q5, Q4, Q3, Q10, Q9, Q8, Q7, Q13, Q12, Q11, Q16, Q15, Q14, Q17, Q18, Q19, Q22, Q21, Q20, Q24, Q23	تقویت تعهد عاطفی کارکنان به سازمان؛ افزایش تعهد هنجاری و احساس تکلیف؛ ایجاد پیوند عاطفی عمیق با مأموریت سازمان؛ تقویت وابستگی معنوی به آستان؛ نهادینه‌سازی احساس تکلیف شرعی در خدمت؛ ترویج وفاداری به آرمان‌های سازمان؛ تقویت احساس دین نسبت به سازمان؛ پابندی به سوگند و میثاق خادمی؛ تعهد به حفظ آبرو و اعتبار آستان	تعهد سازمانی		۱۷
عبدالکریم (۲۰۱۹)؛ گوزلر و سلیکر (۲۰۲۰)؛ Q4, Q3, Q2, Q1, Q8, Q7, Q6, Q5, Q12, Q11, Q10, Q15, Q14, Q13, Q16, Q17, Q18, Q21, Q20, Q19, Q24, Q23, Q22	افزایش وفاداری عاطفی به سازمان؛ کاهش تمایل به ترک خدمت؛ دفاع از سازمان در برابر انتقادات ناروا؛ ترویج حفظ آبرو و حیثیت سازمان؛ تقویت مقاومت در برابر پیشنهادات خارجی؛ نهادینه‌سازی وفاداری در سختی‌ها؛ ترویج تبلیغ مثبت سازمان در جامعه؛ آرزوی بازنشستگی در آستان؛ رد پیشنهادات شغلی با مزایای بالاتر؛ صیانت از اسرار سازمان	وفاداری سازمانی	تعهد و وفاداری	۱۸
Q4, Q3, Q2, Q1, Q8, Q7, Q6, Q5, Q11, Q10, Q9, Q15, Q14, Q13, Q21, Q20, Q19, Q24, Q23	تمایل به انتقال فرزندان به خدمت در آستان؛ احساس ریشه‌داری و تعلق چندنسلی؛ ترویج وراثت شغلی و انتقال ارزش‌ها؛ نهادینه‌سازی داستان‌های خادمان پیشین؛ تقویت احساس تداوم نسلی در خدمت؛ افتخار به سابقه خانوادگی خدمت در	ماندگاری نسلی		۱۹



	آستان؛ آرزوی تداوم نام خانواده در خادمان			
۲۰	رفتار شهروندی	بروز رفتار شهروندی سازمانی داوطلبانه؛ انجام رفتارهای فراتر از وظایف رسمی؛ انجام کارهای اضافی بدون درخواست پاداش؛ کمک به همکاران تازه‌وارد در یادگیری؛ مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های گروهی؛ پذیرش مسئولیت‌های اضافی در شرایط اضطراری؛ ارائه پیشنهادات سازنده برای بهبود فرآیندها؛ حفظ و نگهداری منابع سازمان فراتر از وظیفه؛ رعایت نظم و انضباط بدون نظارت مستقیم		پادساکف و همکاران (۲۰۰۰)؛ گرگو-پلانو (۲۰۱۹)؛ Q2, Q1, Q6, Q5, Q4, Q3, Q10, Q9, Q8, Q7, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24
۲۱	رفتارهای فرانقشی	اشتراک دانش و تجربه با همکاران؛ آموزش غیررسمی همکاران جدید؛ انتقال تجربیات به نسل جدید خادمان؛ مستندسازی تجربیات برای آیندگان؛ ترویج فرهنگ یادگیری از یکدیگر؛ همکاری در تدوین دانش سازمانی	اشتراک دانش	Q4, Q3, Q2, Q1, Q8, Q7, Q6, Q5, Q9, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q24
۲۲		مشارکت در تصمیم‌گیری‌های گروهی؛ همکاری بین‌بخشی برای حل مشکلات؛ مشارکت در برنامه‌های توسعه سازمانی؛ همکاری در فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی؛ مشارکت در امور خیریه سازمان؛ حضور داوطلبانه در مراسم و مناسبت‌ها	مشارکت سازمانی	Q4, Q3, Q2, Q1, Q9, Q8, Q7, Q6, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24
۲۳	پیامدها	بهبود عملکرد شغلی و افزایش بهره‌وری؛ افزایش دقت و سرعت در انجام امور؛ کاهش خطاها و اشتباهات کاری؛ افزایش انگیزه و اشتیاق شغلی؛ بهبود کیفیت خدمات به زائران؛ کاهش غیبت و تأخیر در محل کار	عملکرد فردی	کاویانا و همکاران (۲۰۱۸)؛ Q2, Q1, Q6, Q5, Q4, Q3, Q10, Q9, Q8, Q7, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21, Q22, Q23, Q24
۲۴		افزایش رضایت زائران از خدمات؛ بهبود تصویر و اعتبار سازمان؛ افزایش	عملکرد سازمانی	سومرو و شاه (۲۰۱۹)؛ Q4, Q3, Q2, Q1



Q8, Q7, Q6, Q5, Q11, Q10, Q9, Q14, Q13, Q12, Q17, Q16, Q15, Q20, Q19, Q18, Q23, Q22, Q21, Q24	بهره‌وری کلی سازمان؛ کاهش تعارضات سازمانی؛ تقویت برند کارفرما؛ کاهش هزینه‌های جابجایی و ترک خدمت؛ الگوسازی برای سایر سازمان‌ها			
Q4, Q3, Q2, Q1, Q8, Q7, Q6, Q5, Q12, Q11, Q10, Q15, Q14, Q13, Q18, Q17, Q16, Q21, Q20, Q19, Q24, Q23, Q22	افزایش رضایت شغلی کارکنان؛ کاهش فرسودگی شغلی؛ افزایش احساس معناداری در کار؛ بهبود سلامت روان کارکنان؛ افزایش شادکامی و نشاط در کار؛ تقویت احساس موفقیت و پیشرفت؛ بهبود تعادل کار و زندگی	رضایت و بهزیستی		۲۵
Q4, Q3, Q2, Q1, Q10, Q9, Q6, Q5, Q13, Q12, Q11, Q18, Q17, Q15, Q21, Q20, Q19, Q24, Q23, Q22	ترویج فرهنگ خادمی و خدمتگزاری؛ نهادینه‌سازی فرهنگ تکریم زائر؛ ترویج فرهنگ کار جهادی و انقلابی؛ نهادینه‌سازی فرهنگ اخلاق‌مداری؛ ترویج فرهنگ همدلی و مواسات؛ نهادینه‌سازی مسئولیت‌پذیری اجتماعی؛ ترویج فرهنگ یادگیری و بهبود مستمر	فرهنگ سازمانی		۲۶
Q4, Q3, Q2, Q1, Q8, Q7, Q6, Q5, Q11, Q10, Q9, Q14, Q13, Q12, Q17, Q16, Q15, Q20, Q19, Q18, Q23, Q22, Q21, Q24	ایجاد جو معنوی و آرامش‌بخش؛ ترویج فضای همکاری و تعاون؛ ایجاد محیط کاری بدون تنش؛ ترویج جو احترام و کرامت انسانی؛ ایجاد فضای امن برای بیان نظرات؛ ترویج جو صمیمیت و دوستی؛ ایجاد نشاط و شادابی در فضای سازمان	جو سازمانی	فرهنگ و جو سازمانی	۲۷
Q4, Q3, Q2, Q1, Q8, Q7, Q6, Q5, Q11, Q10, Q9, Q15, Q14, Q12, Q19, Q18, Q17, Q22, Q21, Q20, Q24	ترویج ارتباطات صمیمانه بین سطوح؛ تسهیل دسترسی به مدیران ارشد؛ ترویج گفت‌وگوی باز و صادقانه؛ نهادینه‌سازی بازخورد سازنده؛ ترویج فرهنگ گوش دادن فعال؛ تسهیل ارتباطات بین‌بخشی	ارتباطات سازمانی		۲۸



شکل ۱. مدل مفهومی استخراج‌شده از بخش کیفی

برای تفسیر شکل ۱، پیوند میان مقوله‌ها به معنای هم‌سطح بودن آنها به عنوان ابعاد یک سازه واحد نیست؛ مطابق چارچوب نظری، ارزش‌ها، رهبری و فرهنگ/جو نقش زمینه‌ای، هویت و تعهد/وفاداری نقش سازوکارهای نگرشی نزدیک، رفتارهای فراتر از نقش نمود رفتاری و «پیامدها» جایگاه پیامدی دارند.

در ادامه یافته‌های بخش کمی ناشی از تحلیل پرسشنامه مستخرج از بخش کیفی ارائه شده است.

جدول ۲. شاخص‌های کفایت داده‌ها برای تحلیل عاملی

مقدار	شاخص
۰,۹۵۲	KMO
۱۴۲۶۳,۷۸	مجذور کای آزمون بارتلت
۰,۰۰۰۱	سطح معناداری

مطابق جدول ۲، مقدار KMO برابر با ۰,۹۵۲ است که نشان‌دهنده کفایت بسیار عالی نمونه‌گیری برای اجرای تحلیل عاملی است. همچنین معناداری آزمون بارتلت بیانگر آن است که همبستگی بین متغیرها برای استخراج ساختار عاملی مناسب بوده و داده‌ها از قابلیت لازم برای تحلیل عاملی تأییدی برخوردارند. بنابراین، از نظر آماری شرایط ورود به تحلیل مدل اندازه‌گیری کاملاً فراهم بوده است.



جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی تأییدی مضامین محوری

شاخص	کمینه	بیشینه	وضعیت
بار عاملی	۰,۸۱	۰,۹۳	مطلوب
آماره T	۱۷,۴۳	۲۷,۸۹	معنادار
تعداد مضامین تأییدشده	۲۸	۲۸	تأیید کامل

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که هر ۲۸ مضمون محوری پژوهش از روایی سازه مطلوبی برخوردار بوده‌اند. تمامی بارهای عاملی در دامنه ۰,۸۱ تا ۰,۹۳ قرار داشته و همه آماره‌های T نیز به مراتب بالاتر از حد آستانه ۱,۹۶ بوده‌اند؛ بنابراین، کلیه مضامین محوری به‌طور معنادار سازه‌های مربوط به خود را اندازه‌گیری کرده‌اند. این نتایج بیانگر آن است که ساختار عاملی مدل از استحکام مناسبی برخوردار است و مؤلفه‌های شناسایی شده توانسته‌اند اجزای مدل پژوهش را به‌صورت معنادار اندازه‌گیری کنند.

جدول ۴. پایایی و روایی همگرایی مقوله‌های اصلی پژوهش

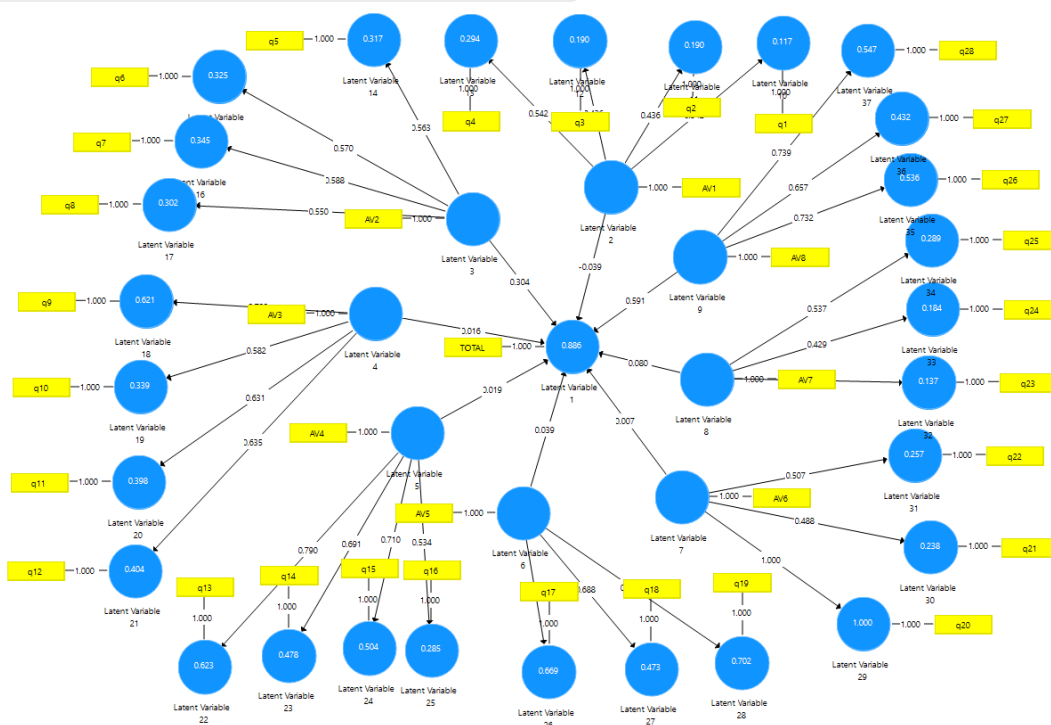
متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
ارزش‌های اسلامی	۰,۹۲۰	۰,۹۴۴	۰,۸۱۰
ارزش‌های ایرانی	۰,۹۱۵	۰,۹۴۰	۰,۷۹۹
هویت و تعلق سازمانی	۰,۹۳۱	۰,۹۵۱	۰,۸۳۳
رهبری و مدیریت	۰,۹۲۱	۰,۹۴۴	۰,۸۱۱
تعهد و وفاداری	۰,۹۳۳	۰,۹۵۳	۰,۸۳۶
رفتارهای فرانقشی	۰,۹۱۵	۰,۹۳۹	۰,۷۹۷
پیامدها	۰,۹۲۸	۰,۹۴۹	۰,۸۲۵
فرهنگ و جو سازمانی	۰,۹۱۵	۰,۹۴۰	۰,۷۹۸

بر اساس نتایج جدول ۴، تمامی مقوله‌های اصلی پژوهش از پایداری بسیار مطلوبی برخوردارند، زیرا مقادیر آلفای کرونباخ و پایداری ترکیبی همه سازه‌ها از حد مطلوب ۰,۷ بالاتر بوده و همگی در سطح بسیار بالا قرار دارند. همچنین مقادیر AVE برای همه متغیرها بیش از ۰,۵ است که روایی همگرای مناسب ابزار را تأیید می‌کند.

جدول ۵. روایی واگرا به روش فورنل-لارکر

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱. ارزش‌های اسلامی	۰,۹۰ ۰							
۲. ارزش‌های ایرانی	۰,۷۸ ۵	۰,۸۹۴						
۳. هویت و تعلق سازمانی	۰,۸۱ ۲	۰,۷۶۸	۰,۹۱ ۳					
۴. رهبری و مدیریت	۰,۷۵ ۴	۰,۷۲۸	۰,۷۹ ۵	۰,۹۰ ۱				
۵. تعهد و وفاداری	۰,۸۳ ۵	۰,۷۸۲	۰,۸۵ ۸	۰,۷۸ ۵	۰,۹۱ ۴			
۶. رفتارهای فرانقشی	۰,۷۶ ۸	۰,۷۴۵	۰,۸۱ ۲	۰,۷۵ ۸	۰,۸۲ ۴	۰,۸۹۳		
۷. پیامدها	۰,۷۸ ۵	۰,۷۵۲	۰,۸۲ ۸	۰,۷۷ ۲	۰,۸۴ ۵	۰,۸۱۵	۰,۹۰ ۸	
۸. فرهنگ و جو سازمانی	۰,۷۹ ۲	۰,۷۶۵	۰,۸۱ ۵	۰,۷۸ ۸	۰,۸۱ ۸	۰,۷۸۵	۰,۷۹ ۵	۰,۸۹۳

اعداد روی قطر اصلی جدول ۵، جذر میانگین واریانس استخراج‌شده برای هر سازه را نشان می‌دهد. از آنجا که مقدار جذر AVE هر سازه از همبستگی آن با سایر سازه‌ها بیشتر است، روایی واگرای مدل به روش فورنل-لارکر تأیید می‌شود.



شکل ۱. مدل در حالت معنی داری

جدول ۶. شاخص‌های تبیین، پیش‌بینی و برازش مدل کلی پژوهش

متغیر	R ²	Q ²
ارزش‌های اسلامی	۰,۴۶۵	۰,۳۵۸
ارزش‌های ایرانی	۰,۴۴۸	۰,۳۴۲
هویت و تعلق سازمانی	۰,۵۳۲	۰,۴۱۸
رهبری و مدیریت	۰,۴۹۸	۰,۳۸۵
تعهد و وفاداری	۰,۵۷۲	۰,۴۵۴
رفتارهای فرانقشی	۰,۴۸۸	۰,۳۷۲
پیامدها	۰,۵۴۷	۰,۴۲۸
فرهنگ و جو سازمانی	۰,۴۷۵	۰,۳۶۳
GOF	۰,۶۴۸	—

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که مدل نهایی از قدرت تبیین و پیش‌بینی مطلوبی برخوردار است. مقادیر R^2 برای سازه‌های اصلی بین ۰,۴۴۸ تا ۰,۵۷۲ قرار دارد که بیانگر تبیین متوسط به بالای متغیرها توسط مدل است. همچنین مقادیر Q^2 برای همه سازه‌ها مثبت و در سطح مطلوب است که قدرت پیش‌بینی مدل را تأیید می‌کند. در نهایت، مقدار GOF برابر با ۰,۶۴۸ به دست آمد که نشان‌دهنده برازش کلی بسیار قوی مدل است. این یافته بیانگر آن است که مدل پیشنهادی از کیفیت کافی برای تبیین روابط میان ارزش‌های اسلامی و ایرانی، هویت و تعلق، رهبری و مدیریت، تعهد و وفاداری، رفتارهای فرانشی، پیامدها و فرهنگ و جو سازمانی برخوردار بوده و می‌تواند به‌عنوان یک مدل معتبر در تحلیل میهن‌پرستی سازمانی کارکنان آستان قدس رضوی مورد استفاده قرار گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

موضوع پژوهش حاضر تبیین نوعی پیوند ارزش‌محور میان کارکنان و سازمان در بستر آستان قدس رضوی است؛ پیوندی که در این مطالعه با عنوان عملیاتی «میهن‌پرستی سازمانی» صورت‌بندی شده و از میهن‌پرستی ملی و سازه‌های مجاور مانند هویت، تعهد، وفاداری، غرور و رفتار شهروندی سازمانی متمایز در نظر گرفته می‌شود. با توجه به ماهیت بومی پژوهش، هدف اصلی شناسایی مقوله‌های مرتبط با شرایط شکل‌گیری، سازوکارهای نگرشی، نمودهای رفتاری و پیامدهای این پیوند و سپس بررسی کفایت اندازه‌گیری مدل در میان کارکنان بود.

یافته‌های این پژوهش هشت مقوله مرتبط با مدل را شناسایی و اعتبارسنجی کرد، اما مطابق چارچوب نظری این مقوله‌ها هم‌سطح نیستند: ارزش‌های اسلامی و ایرانی، رهبری و مدیریت و فرهنگ و جو سازمانی در سطح زمینه‌ها و پیشایندهای مفهومی؛ هویت و تعلق و تعهد و وفاداری در سطح سازوکارهای نگرشی نزدیک؛ رفتارهای فرانشی در سطح نمود رفتاری؛ و عملکرد، رضایت و بهزیستی در سطح پیامدها قرار می‌گیرند. شاخص‌های برازش و ضرایب تعیین گزارش‌شده، کفایت مدل اندازه‌گیری و توان تبیینی روابط مدل را پشتیبانی می‌کنند، اما به‌تنهایی اثبات‌کننده ترتیب علی میان این سطوح نیستند. مقایسه با متیوز و همکاران (۲۰۲۴) باید با احتیاط انجام شود؛ موضوع آنان «سازمان میهن‌پرست» در معنای به‌کارگیری میهن‌پرستی ملی در نمادها، رویه‌های منابع انسانی و اقدامات سازمانی است و نه تعریف وفاداری کارکنان به خود سازمان. مدل حاضر از این ادبیات صرفاً برای فهم چگونگی ورود ارزش‌های ملی و فرهنگی به بستر سازمانی بهره می‌گیرد و تعریف عملیاتی خود را از فراترکیب و داده‌های کیفی پژوهش حاضر اخذ می‌کند.

یکی از برجسته‌ترین یافته‌های پژوهش حاضر، نقش محوری ارزش‌های اسلامی در شکل‌گیری میهن‌پرستی سازمانی بود. این مقوله زمینه‌ای که شامل مؤلفه‌هایی چون معنویت در کار، امانت‌داری و صداقت، عدالت اسلامی و خدمت‌گزاری است، با ضریب تعیین ۰,۴۶۵ در ساختار مدل تبیین شد و از نظر تفسیری، زمینه ارزشی مهمی برای تعلق و وفاداری کارکنان فراهم می‌کند. این یافته با پژوهش بوستانی و همکاران (۱۳۹۶) همسو است که نشان دادند معنویت در کار و تلقی



کار به مثابه عبادت، می‌تواند انگیزه درونی و تعهد کارکنان را به‌طور معناداری افزایش دهد. همچنین عزتی و صالحی (۱۳۹۳) نیز بر نقش ارزش‌های اسلامی در شکل‌دهی به رفتار اخلاقی و مسئولیت‌پذیری سازمانی تأکید کرده بودند. در پژوهش حاضر، مصاحبه‌شوندگان به‌طور مکرر بر این نکته تأکید داشتند که کارکنان آستان قدس رضوی، خدمت در این سازمان را نه صرفاً یک شغل، بلکه فرصتی برای کسب ثواب اخروی، خدمت به امام رضا (ع) و تحقق رسالت دینی خود می‌دانند. این نگرش معنوی سبب می‌شود که آنان حاضر به تحمل سختی‌ها، ایثار منافع شخصی و انجام وظایف فراتر از شرح شغلی رسمی باشند. این یافته با نتایج صادقی و همکاران (۱۴۰۱) نیز مطابقت دارد که نشان دادند امانت‌داری و صداقت به‌عنوان ارزش‌های اسلامی، می‌توانند به کاهش رفتارهای انحرافی و افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی منجر شوند. در واقع، زمانی که کارکنان منابع سازمان را امانت الهی تلقی کنند و احساس کنند که در برابر خدا و مردم پاسخگو هستند، سطح وجدان کاری و نظارت درونی آنان به‌طور چشمگیری افزایش می‌یابد. این امر در سازمان‌هایی مانند آستان قدس رضوی که دارای رسالت مذهبی و فرهنگی هستند، اهمیت دوچندان می‌یابد، زیرا هرگونه تخلف یا بی‌توجهی نه تنها به اعتبار سازمان، بلکه به اعتبار دین و مذهب نیز آسیب می‌رساند.

در کنار ارزش‌های اسلامی، ارزش‌های ایرانی نیز نقش مهمی در تبیین میهن‌پرستی سازمانی ایفا کردند. این مقوله زمینه‌ای که شامل مؤلفه‌هایی چون فتوت و جوانمردی، مهمان‌نوازی و کرامت، ایثار و فداکاری و همبستگی ملی است، با ضریب تعیین ۰,۴۴۸ در ساختار مدل تبیین شد و از نظر مفهومی می‌تواند زمینه فرهنگی پیوند هویتی و ارزشی با سازمان را فراهم کند. این یافته با پژوهش اسکندریان (۱۳۹۸) همخوانی دارد که نشان داد فتوت و جوانمردی به‌عنوان ارزش‌های بنیادین فرهنگ ایرانی، می‌توانند در شکل‌دهی به رفتارهای سازمانی مثبت نقش داشته باشند. همچنین فرامرزی و همکاران (۱۳۹۷) و حقوقی و حسینی گل‌افشانی (۱۳۹۵) نیز بر نقش ارزش‌های ایرانی در تقویت همبستگی، همکاری و رفتارهای فداکارانه در سازمان‌ها تأکید کرده بودند. در مصاحبه‌های انجام‌شده، خبرگان بارها به این نکته اشاره کردند که کارکنان آستان قدس رضوی، سازمان را نه فقط محل کار، بلکه بخشی از هویت ملی و فرهنگی خود می‌دانند و احساس می‌کنند که دفاع از آبرو و اعتبار این سازمان، دفاع از آبروی ملت و فرهنگ ایران است. این احساس غیرت و حمیت، سبب می‌شود که آنان در برابر هرگونه انتقاد ناروا یا تهدید به سازمان، واکنش قوی نشان دهند و حاضر به فداکاری برای حفظ جایگاه و اعتبار آن باشند. این یافته با نتایج کلاکی و دوستدار (۱۳۹۹) و ناهید و همکاران (۱۳۹۵) نیز مطابقت دارد که نشان دادند مهمان‌نوازی و کرامت انسانی به‌عنوان ارزش‌های ایرانی، می‌توانند به بهبود کیفیت خدمات و رضایت مشتریان منجر شوند. در واقع، فرهنگ ایرانی با تأکید بر احترام به میهمان، پذیرایی گرم و صمیمانه و توجه به کرامت ذاتی انسان‌ها، زمینه‌ای مناسب برای ارائه خدمات با کیفیت و تکریم زائران فراهم می‌آورد.

هویت و تعلق سازمانی نیز به‌عنوان یکی از سازه‌های نزدیک و سازوکارهای نگرشی مدل، با ضریب تعیین $0,532$ تبیین شد و نشان داد احساس هویت مشترک، غرور سازمانی، اعتماد سازمانی و دلبستگی عاطفی با هسته پیوند ارزش‌محور ارتباط نزدیکی دارند. این یافته با پژوهش دای و همکاران (۲۰۲۲) همسو است که نشان دادند هویت سازمانی و وفاداری، نقش میانجی مهمی در رابطه میان اعتماد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی ایفا می‌کند. این تفسیر با تعریف میل و اشفورت (۱۹۹۲) از هویت سازمانی به‌عنوان ادراک یگانگی با سازمان و تجربه موفقیت و شکست آن به‌مثابه تجربه خود همخوان است. در پژوهش حاضر، یافته‌ها نشان داد که کارکنان آستان قدس رضوی، هویت خود را به‌شدت با هویت سازمان گره زده‌اند و خود را بخشی جدایی‌ناپذیر از خانواده بزرگ خادمان امام رضا (ع) می‌دانند. این احساس هویت مشترک، که ناصحی‌فر (۱۴۰۴) نیز بر اهمیت آن در مدیریت تعلق سازمانی تأکید کرده بود، سبب می‌شود که کارکنان موفقیت سازمان را موفقیت خود و شکست آن را شکست خود تلقی کنند. همچنین غرور سازمانی که در پژوهش‌های دیپا و همکاران (۲۰۲۵) و اوزبک و همکاران (۲۰۲۳) نیز به‌عنوان عامل مهمی در افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی شناسایی شده بود، در این پژوهش نیز نقش برجسته‌ای داشت. کارکنان آستان قدس رضوی به‌شدت به عضویت در این سازمان افتخار می‌کنند و این افتخار را با خانواده و دوستان خود به اشتراک می‌گذارند. این احساس غرور، نه تنها انگیزه درونی آنان را افزایش می‌دهد، بلکه آنان را به تلاش برای حفظ و ارتقای جایگاه سازمان ترغیب می‌کند. اعتماد سازمانی نیز که در پژوهش دای و همکاران (۲۰۲۲) به‌عنوان پیش‌نیاز مهم هویت و وفاداری شناسایی شده بود، در این مطالعه نیز نقش کلیدی داشت. کارکنانی که به عدالت، شفافیت و صداقت سازمان اعتماد دارند، تمایل بیشتری به سرمایه‌گذاری عاطفی و رفتاری در سازمان نشان می‌دهند و حاضرند برای آن فداکاری کنند.

رهبری و مدیریت نیز به‌عنوان یکی از پیشایندهای سازمانی، با ضریب تعیین $0,498$ در ساختار مدل تبیین شد و نشان داد حمایت مدیریت، رهبری اخلاقی، عدالت سازمانی و مشارکت‌جویی از شرایط مهم تقویت پیوند کارکنان با سازمان‌اند. این یافته با پژوهش‌های اسماعیل و همکاران (۲۰۲۳) و حماد (۲۰۲۰) همخوانی دارد که نشان دادند رهبری آرمان‌گرا و اخلاقی می‌تواند به افزایش غرور سازمانی و تعهد کارکنان منجر شود. همچنین رجبی‌فرجاد و ثلاثی (۱۴۰۳) نیز بر نقش حمایت سازمانی در تقویت دلبستگی سازمانی تأکید کرده بودند. در پژوهش حاضر، مصاحبه‌شوندگان به‌طور مکرر بر این نکته تأکید داشتند که رفتار مدیران و سبک رهبری آنان، تأثیر مستقیمی بر احساس تعلق و وفاداری کارکنان دارد. مدیرانی که خود الگوی ارزش‌های اسلامی و ایرانی هستند، با کارکنان با تواضع و احترام رفتار می‌کنند، به مشکلات آنان توجه می‌کنند و در تصمیم‌گیری‌ها آنان را مشارکت می‌دهند، می‌توانند احساس تعلق و وفاداری عمیقی در کارکنان ایجاد کنند. این یافته با نتایج کارادیرک و گنج (۲۰۲۲) و جیمه و انکابو (۲۰۲۴) نیز مطابقت دارد که نشان دادند عدالت سازمانی، به‌ویژه در فرهنگ‌های جمع‌گرا، تأثیر قوی‌تری بر رضایت، وفاداری و رفتارهای مثبت کارکنان دارد. در واقع، زمانی که



کارکنان احساس کنند که در سازمان با عدالت رفتار می‌شود، فرصت‌ها به‌طور منصفانه توزیع می‌شوند و تصمیمات بر اساس شایستگی و نه روابط شخصی اتخاذ می‌شوند، تمایل بیشتری به تعهد و وفاداری نسبت به سازمان نشان می‌دهند. همچنین مشارکت‌جویی و مشورت‌پذیری مدیران، که در فرهنگ اسلامی و ایرانی جایگاه ویژه‌ای دارد، می‌تواند به افزایش احساس ارزشمندی و تعلق کارکنان منجر شود.

تعهد و وفاداری که بالاترین ضریب تعیین (۰,۵۷۲) را در مدل به خود اختصاص داد، در چارچوب نظری به‌عنوان سازه‌ای نزدیک و سازوکار نگرشی مرتبط با هسته پیوند ارزش‌محور تفسیر می‌شود، نه به‌عنوان هم‌معنای خود میهن‌پرستی سازمانی. این تفکیک با دیدگاه مایر و آلن (۱۹۹۱) درباره تعهد سازمانی به‌عنوان حالت روان‌شناختی مرتبط با تداوم عضویت و با رویکرد دوتا و دیر (۲۰۲۱) به وفاداری به‌عنوان سازه‌ای شناختی، عاطفی و رفتاری سازگار است. همچنین لی و کیم (۲۰۲۳) و هررا و دلاس هراس-روساس (۲۰۲۱) نیز بر نقش تعهد سازمانی در پیوند کارکنان با سازمان و تمایل به ماندگاری تأکید کرده بودند. در پژوهش حاضر، یافته‌ها نشان داد که تعهد و وفاداری کارکنان آستان قدس رضوی، فراتر از تعهد قراردادی یا محاسباتی است و ریشه در باورهای دینی، ارزش‌های فرهنگی و پیوند عاطفی عمیق با سازمان دارد. کارکنان نه تنها احساس تکلیف شرعی و اخلاقی برای خدمت در این سازمان می‌کنند، بلکه وفاداری خود را به‌عنوان بخشی از هویت و منزلت خود تلقی می‌کنند. این یافته با نتایج عبدالکریم (۲۰۱۹) و گوزلر و سلیکر (۲۰۲۰) نیز مطابقت دارد که نشان دادند وفاداری سازمانی می‌تواند به کاهش تمایل به ترک خدمت و افزایش رفتارهای حمایتی از سازمان منجر شود. یکی از یافته‌های جالب توجه پژوهش حاضر، شناسایی مؤلفه ماندگاری نسلی بود که نشان داد بسیاری از کارکنان آستان قدس رضوی، تمایل دارند فرزندان خود را نیز به خدمت در این سازمان معرفی کنند و این امر را افتخاری برای خانواده خود می‌دانند. این یافته که در پژوهش‌های خارجی کمتر مورد توجه قرار گرفته است، نشان‌دهنده عمق و پایداری پیوند کارکنان با سازمان است و بیانگر آن است که میهن‌پرستی سازمانی در این بستر، نه فقط یک نگرش فردی، بلکه یک ارزش خانوادگی و نسلی تلقی می‌شود.

رفتارهای فراتقشی نیز با ضریب تعیین ۰,۴۸۸ در مدل تبیین شدند و در چارچوب نظری در جایگاه نمود رفتاری احتمالی پیوند ارزش‌محور قرار می‌گیرند، نه جزء تعریف ذاتی آن. این جایگاه با مرور پادساکف و همکاران (۲۰۰۰) درباره تمایز رفتار شهروندی سازمانی از سازه‌های نگرشی و با یافته گرگو-پلانر (۲۰۱۹) درباره ارتباط تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی سازگار است. همچنین جام‌پرازمی و منیرپور (۱۳۹۹) نیز تعلق سازمانی را از پیش‌بین‌های اشتراک دانش معرفی کرده بودند. در پژوهش حاضر، یافته‌ها نشان داد که کارکنانی که احساس تعلق و وفاداری عمیقی به سازمان دارند، تمایل بیشتری به انجام کارهای اضافی بدون درخواست پاداش، کمک به همکاران تازه‌وارد، مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های گروهی، ارائه پیشنهادات سازنده و حفظ منابع سازمان نشان می‌دهند. این رفتارها که فراتر از وظایف رسمی

هستند، نقش مهمی در افزایش اثربخشی سازمانی و بهبود کیفیت خدمات دارند. همچنین اشتراک دانش و تجربه با همکاران، که در پژوهش حاضر به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های رفتارهای فرانشی شناسایی شد، نشان می‌دهد که کارکنان با تعلق بالا، نه تنها به حفظ دانش و تجربه خود برای خود اکتفا نمی‌کنند، بلکه آن را با همکاران و نسل‌های بعدی به اشتراک می‌گذارند تا سازمان از آن بهره‌مند شود. این یافته بیانگر آن است که میهن‌پرستی سازمانی نه فقط به نفع فرد، بلکه به نفع کل سازمان و جامعه است.

مقوله پیامدها نیز با ضریب تعیین ۰,۵۴۷ در مدل تبیین شد و در چارچوب نظری شامل عملکرد فردی، عملکرد سازمانی و رضایت و بهزیستی کارکنان است. این یافته با پژوهش‌های کاویانا و همکاران (۲۰۱۸) و سومرو و شاه (۲۰۱۹) همخوانی دارد که نشان دادند تعلق و تعهد سازمانی، پیش‌بین‌های مهم عملکرد فردی و سازمانی هستند. همچنین نصرتی (۱۴۰۲) و امان‌الهی بهاروند و همکاران (۱۴۰۲) نیز بر نقش تعلق سازمانی در کاهش خستگی عاطفی و افزایش شادکامی کارکنان تأکید کرده بودند. در پژوهش حاضر، یافته‌ها نشان داد که کارکنانی که احساس میهن‌پرستی سازمانی بالایی دارند، نه تنها عملکرد شغلی بهتری دارند، بلکه از رضایت شغلی و بهزیستی روانی بالاتری نیز برخوردارند. این امر بیانگر آن است که میهن‌پرستی سازمانی نه فقط به نفع سازمان، بلکه به نفع خود کارکنان نیز است و می‌تواند به ایجاد یک رابطه برد-برد میان کارکنان و سازمان منجر شود. همچنین بهبود تصویر و اعتبار سازمان، افزایش رضایت زائران و کاهش هزینه‌های جابجایی و ترک خدمت، از دیگر پیامدهای مثبت میهن‌پرستی سازمانی بودند که در این پژوهش شناسایی شدند. با توجه به ماهیت مقطعی داده‌های کمی، این جایگاه پیامدی یک تفسیر مفهومی است و به‌تنهایی رابطه علی را اثبات نمی‌کند.

فرهنگ و جو سازمانی نیز به‌عنوان یک پیش‌بین زمینه‌ای، با ضریب تعیین ۰,۴۷۵ در ساختار مدل تبیین شد و نشان داد ترویج فرهنگ خادمی، تکریم زائر، اخلاق‌مداری و ایجاد جو معنوی و آرامش‌بخش با تقویت پیوند کارکنان با سازمان ارتباط دارد. این یافته با پژوهش‌های اسدی و همکاران (۱۴۰۲) و رجبی فرجاد و ثلاثی (۱۴۰۳) همخوانی دارد که نشان دادند فرهنگ سازمانی نقش مهمی در اثربخشی مدیران و حفظ تعلق خاطر کارکنان دارد. در پژوهش حاضر، یافته‌ها نشان داد که فرهنگ سازمانی آستان قدس رضوی که بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی استوار است، زمینه‌ساز شکل‌گیری احساس تعلق و وفاداری عمیق در کارکنان می‌شود. همچنین جو سازمانی که مبتنی بر احترام، کرامت انسانی، همکاری، تعاون و صمیمیت است، می‌تواند به ایجاد محیطی امن و حمایتی منجر شود که در آن کارکنان احساس ارزشمندی و تعلق می‌کنند. این یافته بیانگر آن است که برای تقویت میهن‌پرستی سازمانی، نه تنها باید به سیاست‌ها و رویه‌های رسمی توجه کرد، بلکه باید به فرهنگ و جو غیررسمی سازمان نیز توجه ویژه‌ای داشت.

در مجموع، یافته‌های این پژوهش از یک مدل بومی، ارزش‌محور و از نظر مفهومی چندسطحی در بستر فرهنگی و مذهبی آستان قدس رضوی حمایت می‌کند. در این مدل، توجه همزمان به ارزش‌های اسلامی و ایرانی، شرایط مدیریتی و



فرهنگی، سازوکارهای هویتی و تعهدی، نمودهای رفتاری و پیامدهای سازمانی ضروری است. مدل ارائه شده با ضریب برازش کلی ۰,۶۴۸ و ضرایب تعیین گزارش شده، کفایت اندازه گیری مقوله های اصلی و انسجام ساختاری مدل را نشان می دهد، بدون آنکه به تنهایی ترتیب علی میان پیشایندها و پیامدها را اثبات کند. این مدل می تواند هم به توسعه ادبیات مدیریت بومی یاری رساند و هم برای سیاست گذاری و مداخله مدیریتی در سازمان های فرهنگی و مذهبی قابل استفاده باشد.

در تفسیر یافته ها باید به این محدودیت توجه داشت که مشارکت کنندگان فاز کیفی را خبرگان دانشگاهی و مدیران سازمانی تشکیل دادند و کارکنان عادی در فرایند کشف کیفی سازه حضور نداشتند؛ از این رو، مدل کیفی بیش از آنکه بازسازی مستقیم تجربه زیسته کارکنان باشد، صورت بندی خبرگان از این تجربه است. پیشنهاد می شود پژوهش های بعدی فاز کیفی را با نمونه ای از کارکنان در سطوح و واحدهای مختلف تکرار کنند و برای تثبیت مرز سازه، روایی تمایزی و افزایش میهن پرستی سازمانی را در مقایسه با مقیاس های استاندارد هویت سازمانی، تعهد، وفاداری، غرور و دلبستگی عاطفی و نیز مدل های رقیب بررسی نمایند.

فهرست منابع

- امان‌الهی بهاروند، ی.، پیرایش، ر.، و جعفری، م. (۱۴۰۲). بررسی نقش معنویت سازمانی در شادکامی با میانجی‌گری تعلق سازمانی در بین منابع انسانی شاغل در شهرک صنعتی اشتهارد. ایده‌های نوین روانشناسی، (۲۰)، ۲۳۳-۲۴۷.
- اسدی، م.، عطایی، م.، و درودیان، م. (۱۴۰۲). رابطه فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیران در جهت حفظ و تعلق خاطر کارکنان. توسعه سازمانی پلیس، ۱۳۵-۱۷۶.
- اسکندریان، غ. (۱۳۹۸). راهبردهای توسعه فرهنگ سازمانی با تأکید بر الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت. مطالعات راهبردی ناجا، ۴(۱۴)، ۳۱-۵۹.
- بهمنی چوب‌بستی، ا.، و موسوی داوودی، س. م. (۱۳۹۸). ارتباط معنویت در محیط کار و تعلق سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های دولتی. اخلاق زیستی، ۹(۳۴)، ۵۹-۶۶.
- بوستانی، ح.، بانسی، ع.، و شاکری، ا. (۱۳۹۶). اولویت‌بندی مولفه‌های فرهنگ سازمانی از منظر نهج‌البلاغه در دانشگاه اسلامی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۱(۱)، ۶۱-۷۸.
- پناهی، ب. (۱۴۰۲). بررسی ارتباط بین حکمرانی خوب و بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان با نقش میانجی‌گری احساس تعلق سازمانی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۱(۴۲)، ۱۴۵-۱۶۰.
- ترابیان، ا.، فضل‌الهی قمشی، س.، و رحمانی، ج. (۱۴۰۰). فراتحلیل پژوهش‌های تأثیر تعلق خاطر کاری کارکنان بر تعهد سازمانی. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۹(۲)، ۳۰۳-۳۲۳.
- جام‌پرازمی، م.، و منیرپور، ن. (۱۳۹۹). پیش‌بینی اشتراک دانش بر اساس عوامل شخصیتی، سکوت سازمانی و تعلق سازمانی در کادر درمانی استان قم. مجله دانشگاه علوم پزشکی قم، ۲۹-۳۷.
- جودزاده، م.، نامور، ا.، و یعقوبی، ن. (۱۴۰۰). طراحی الگوی جامع برای تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی اسلام. مطالعات اخلاق کاربردی (اخلاق)، ۱۱(۴۱)، ۱۱-۴۱.
- حقوقی، د.، و حسینی گل‌افشانی، س. ا. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: شرکت کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران). کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱.
- رجبی فرجاد، ح.، و ثلاثی، ا. (۱۴۰۳). تأثیر خط‌مشی سازمانی و فرهنگ سازمانی بر دلبستگی سازمانی با نقش میانجی‌گری شادی (مورد مطالعه: دانشگاه علوم انتظامی امین). فرهنگ در دانشگاه اسلامی، (۵۰)، ۶۳-۹۰.
- صادقی، ع.، محمدپور، ا.، و اولاد حمزه‌زاده، ع. (۱۴۰۱). واکاوی مولفه‌های فرهنگ سازمانی اسلامی در آموزش و پرورش. سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، ۶(۳)، ۲۴۴-۲۵۴.
- عرب، م.، یحیی‌زاده‌فر، م.، و مودنی، م. (۱۴۰۰). نقش تفریح تجربه‌شده در ایجاد تعلق سازمانی کارکنان دانشی: اثر تعدیلگر نگرش به تفریح. مدیریت بهره‌وری، (۵۸)، ۲۴-۴۱.
- عزتی، م.، و صالحی، م. (۱۳۹۳). ارائه الگوی مفهومی مفروضات بنیادین فرهنگ سازمانی اسلامی. علوم تربیتی از دیدگاه اسلام، ۲(۳)، ۱۳۱-۱۵۴.
- فرامرزی، آ.، سلاجقه، س.، و صیادی، س. (۱۳۹۷). تحلیل نقش فرهنگ سازمانی، فرهنگ ملی و فرهنگ شهروندی در خط‌مشی‌گذاری فرهنگی شهرداری‌های کلان‌شهرهای جمهوری اسلامی ایران. مدیریت شهری، ۱۷(۵۲)، ۵-۲۰.
- کلاکی، ح.، و دوستدار، ر. (۱۳۹۹). وضعیت‌شناسی فرهنگ دینی کارکنان وظیفه ناجا. بصیرت و تربیت اسلامی، ۱۷(۵۴).
- مرادی، م.، حمیدی، ح.، و اسکندری، آ. (۱۳۹۹). واکاوی رابطه بی‌تفاوتی سازمانی، عدالت سازمانی و تعلق سازمانی در بین کتابداران و کارکنان سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۲۳(۱)، ۵-۲۷.



ناصری، فر. و. (۱۴۰۴). عوامل مؤثر بر مدیریت تعلق سازمانی (مورد مطالعه: شرکت‌های تجهیزات پزشکی). چشم‌انداز مدیریت دولتی. پذیرفته شده برای انتشار.

ناهید، م.، داوری، ع.، و ساجدینیا، ف. (۱۳۹۵). تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی). رشد فناوری، ۱۳(۴۹)، ۱۶-۲۳.

نصرتی، ک. (۱۴۰۲). تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر خستگی عاطفی با نقش میانجی تعلق سازمانی. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۷(۸۸)، ۱۳۱-۱۴۶.

Abd El-Karim, A. (2019). Effect of Talent Management Strategies on Improving the Organizational loyalty to Egyptian Hotel workers. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 17(1), 138-148.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.

Deepa, R., Baral, R., & Saini, G. K. (2025). Proud of my organization: conceptualizing the relationships between high-performance HR practices, leadership support, organizational pride, identification and innovative work behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 33(2), 283-300.

Gouthier, M. H. J., & Rhein, M. (2011). Organizational pride and its positive effects on employee behavior. *Journal of Service Management*, 22(5), 633-649.

Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395.

Hamad, H. S. (2020). The Mediator Role Of Organizational Loyalty On The Relationship Between Transformational Leadership And The Dimensions Of Innovation In The Educational Sector: An Analytical Research Of The Views Of A Sample Of Academic Staffs In The Salahuddin University. *Qalaai Zanist Scientific Journal*, 5(3), 324-358.

Herrera, J., & De Las Heras-Rosas, C. (2021). The organizational commitment in the company and its relationship with the psychological contract. *Frontiers in Psychology*, 11, 609211.

Kawiana, I. G. P., Dewi, L. K. C., Martini, L. K. B., & Suardana, I. B. R. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 5(3), 35-45.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

Özbezek, B. D., Paksoy, H. M., & Gültekin, V. M. (2023). The Effect of Organizational Pride on Job Satisfaction: A Research in the Tourism Sector. *Business & Economics Research Journal*, 14(2).

Rizaie, M. E., Horsey, E. M., Ge, Z., & Ahmad, N. (2023). The role of organizational citizenship behavior and patriotism in sustaining public health employees' performance. *Frontiers in Psychology*, 13, 997643.

Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266-282.

Yashalova, N. N., Ruban, D. A., & Latushko, N. A. (2021). Cultivating patriotism—a pioneering note on a Russian dimension of corporate ethics management. *Administrative Sciences*, 11(3), 68.