

## کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی

### رویکرد تلفیقی کیفی و کمی

علی نقی امیری<sup>1</sup>

روح الله حسینی<sup>2</sup>

### چکیده

**هدف:** هدف پژوهشگران این پژوهش، بررسی شاخصهای ارزیابی سبکهای اسلامی مدیریت بر اساس رویکرد کیفی و کمی بوده است. **روش:** در گام نخست، با استفاده از ابزارهای پژوهش کیفی نظیر فرا ترکیب، به تبیین و اکتشاف معیارهای تحقیق پرداخته شده و در گام دوم، برای ارزیابی عوامل و انتخاب مهم ترین شاخص اثرگذار بر سبک مدیریت، با استفاده از تکنیک تصمیم گیری چندشاخصه شانون، شاخصهای با اهمیت شناسایی و رتبه بندی شده اند. با توجه به هدف پژوهش، جامعه آماری پژوهش شامل کلیه دانشجویان دوره دکتری مدیریت صنعتی پردیس فارابی دانشگاه تهران است. در تحقیق حاضر به دلیل پیچیدگی ماتریس تصمیم طرح شده و برای اطمینان افراد جامعه منظر، هشت نمونه از جامعه آماری به صورت نمونه گیری نظری و گلوله برفی انتخاب شدند. **یافته ها:** در فاز فراترکیب، شاخص ارتباطات مقوله ای مهم در مدل ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی شناخته شده است. **نتیجه گیری:** معیار تقویت ارتباطات و افزایش تلاش و کوشش، دو معیار اند که در رتبه بندی سبکهای اسلامی مدیریت، بالاترین ضریب اهمیت را دارند و معیار تعهد سازمانی و انگیزش دارای کمترین ضریب اهمیت است.

**واژگان کلیدی:** مدیریت اسلامی، سبک مدیریت اسلامی، شاخصهای مدیریت اسلامی، الگوریتم شانون.

دریافت مقاله: 97/09/04، تصویب نهایی: 98/02/30

1. دکتری مدیریت؛ استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه تهران، پردیس فارابی.

2. دکتری مدیریت؛ استادیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه پیام نور (نویسنده مسئول)، نشانی: استان لرستان، بروجرد، دانشگاه پیام نور بروجرد /

نمابر: Email: r.hosseini59@gmail.com / 06632723664

**الف) مقدمه**

نیاز جامعه به مدیر و اهمیت سبک و عملکرد او، بر کسی پوشیده نیست. سبک اثربخش، عامل اصلی و اساسی در ایجاد هماهنگی و همدلی نیروی انسانی و استفاده بهینه از تمام منابع سازمانی است (قوامی، 1393). مدیران موفق کسانی‌اند که بتوانند از منابع و افراد تحت امر، بالاترین بهره‌برداری را داشته باشند.

کلام نورانی خداوند، نقشه راه مدیریت رحمانی است. برای آشنایی با این مدیریت بی‌عیب و نقص، بایسته است سخن خالق و مدیر جهانیان را از طریق قرآن کریم که زبان وحی است بشنویم و درباره آن بیندیشیم. مدیریت خداوند در آینه تمام‌نمای قرآن، دو ساحت تکوین و تشریح را پوشش می‌دهد و زمین و آسمانها و جن و انس و ملک و هر آنچه هستی‌بخش به او هستی بخشیده را شامل می‌شود. تفسیر مدیریتی قرآن، دانستن روش مدیریت خداوند و پیامبران و صالحان و فرشتگان از آیات قرآن کریم است. مدیریت رحمانی بهترین الگوی مدیریت است. اصولاً نمی‌توان نظام اسلامی را از الگوی مدیریت رحمانی و وحیانی که از قرآن کریم قابل کشف و تبیین و اقتباس است، محروم کرد؛ زیرا در کارآمدی نظام دینی بسیار مؤثر است (همان). الگوی مدیریت رحمانی و وحیانی به این موضوع اشاره دارد که مؤلفه‌های مدیریت وحیانی آمیخته با رحمانیت است. شیوه‌های مدیریت و رهبری بستگی به ارزشهای حاکم و ساخت فرهنگی جامعه دارد. بنابر این، چگونگی و ماهیت جامعه، خود شیوه خاصی از مدیریت را اقتضا می‌کند. با توجه به ضرورت حاکمیت ارزشهای الهی در سازمانهای اسلامی، لازم است تا سبکهای مدیریت اسلامی نیز در آنها اجرا شود تا به اهداف، که همان تعالی انسانی است، دست یابند. در راستای نیل به این هدف و یافتن الگویی برای مدیریت اسلامی، اقدام به اجرای این پژوهش شده است که در این مقاله از ماحصل اقدامات میدانی و همچنین انجام بررسی‌های کتابخانه‌ای در مطالعات و پژوهشهای انجام شده در حوزه مدیریت اسلامی، به بررسی و رتب‌بندی شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی پرداخته شده است.

**سؤالهای اصلی پژوهش**

1. شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی کدامند؟
2. مهم‌ترین شاخص در ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی کدام شاخص است؟

**ب) ادبیات نظری****1. مدیریت اسلامی**

سبکهای مدیریت اسلامی (مدیریت معنوی، مشارکتی و عاطفه‌مدار)، مبتنی بر توحید در ربوبیت و مدیریت است (قوامی، 1393). از اصطلاح ربوبیت، مدیریت پروردگار استنباط می‌شود که همه هستی را به بهینه‌ترین سبک، اداره می‌کند. مدیریت اسلامی با نگاهی جامع به تمام ابعاد وجودی انسان و با مد نظر قرار دادن تمام نیازهای او (با در نظر گرفتن اولویت‌بندی نیازها)، ارزشهایی را برای سازمان تعریف می‌کند که با توجه به فلسفه وجودی و رسالت هر

## کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی ... ♦ 223

سازمان، آن را به موفقیت‌های منحصر به فرد و متعالی برساند (توکایی، 1387). در جدول 1، تعدادی از تعریفهای ارائه شده در خصوص مدیریت اسلامی اشاره شده است.

جدول 1: تعاریف مدیریت اسلامی (توکایی، 1387)

مأخذ	تعریف
قیادی (12:1378)	بخشی از «مدیریت» و فرایند آن است که مستند به وحی الهی و منابع اسلامی، ارزشهای متعالی و کرامت انسانی باشد.
نبوی (33:1380)	مدیریت هنر و علم به کارگیری صحیح افراد و امکانات در جهت اهداف سازمانی به نحوی که با احکام شرع مغایرت نداشته باشد.
هاشمی رکاوندی (76:1379)	مدیریت بر مبنای کلام و عقیدت ملهم از قرآن و سنت نبی (ص).
حمیدی زاده (2:1378)	مدیریت بر یک مجموعه انسانی در سازمان که در راستای مدیریت جهان خلقت و هماهنگی با ضوابط و قوانین کلی آن باشد
افجهای (22:1377)	مدیریت اسلامی مقوله‌ای مکتبی است و وظیفه مکتب نیز ارائه راه‌حلهایی است که با مفهوم عدالت‌خواهی سازگار است.
مشرف جوادی (3:1378)	اداره امور و بهره‌برداری صحیح از نعمتهای الهی بر اساس اعتقاد به جهان‌بینی توحیدی

ویژگی‌های سبکهای مدیریت اثربخش از دیدگاه مارگارت<sup>1</sup> و همکاران (2007) عبارتند از: فرهنگ‌سازی، توانایی هدایت، نظارت، تشویق، تسهیل در امور، رهبری تغییر، انسجام و هماهنگی، برنامه‌ریزی، صداقت و درستکاری، شجاعت، تعهد، علاقه، اراده، وجدان کاری، شفقت و حساسیت. اثربخشی سبک مدیر نیز در گرو اعمال مهارتهای ذیل است: مهارتهای ابتکاری حل مسئله، مهارتهای ارتباطی، مهارت مدیریت در تعارض، مهارت مذاکره و گفت و شنود، مهارت توسعه و خودآگاهی.

## 2. سبکهای مدیریت اثربخش از دیدگاه نهج البلاغه

سبکهای مدیریت اثربخش از دیدگاه نهج البلاغه، بر پایه این جمله معروف قرار دارد که انسان برای پرواز نیازمند دو بال است: بال معرفت و بال ایمان. انسان با دو بال می‌تواند پرواز کند و به مقصد برسد (دانی فرد و مؤمنی، 1387). سبکهای مدیریت اسلامی دارای ویژگی‌های اصلی و متعددی دارند که در ادامه به آنها اشاره می‌شود:

**ویژگی‌های فرهنگی و رفتاری:** علاقه به کار، روح ابتکار و نوآوری، عدالت و دادگری، احترام به دیگران و مشارکت، تواضع و فروتنی، حسن سابقه.

امیرمؤمنان (ع) می‌فرماید: «بدترین وزیران تو کسانی‌اند که پیش از تو وزیر تبهکاران بوده‌اند؛ یعنی آنان که شریک گناه پیشینیان بوده‌اند. از این جهت شایسته نیست چنین افرادی رازدار تو باشند؛ در حالی که تو می‌توانی برای خود جانشین خوبی بیابی ولی بار گناهان آنان را به دوش نمی‌کشند».

**ویژگی‌های اعتقادی:** ایمان و اعتقاد به ارزشهای الهی، امانت و تعهد.

**دانایی و توانایی** (علم و تجربه): پیامبر اسلام (ص) می‌فرماید: «هرگاه حاکم فردی را به عنوان مدیر و کارگزار انتخاب کند، در حالی که می‌داند در جامعه اسلامی شایسته‌تر و آگاه‌تر از او به کتاب خدا و سنت رسول هست، او به خدا و رسول و تمام مسلمانان خیانت کرده است». امام علی (ع) نیز می‌فرماید: «سزاوارترین افراد برای اداره، تواناترین و داناترین آنها به احکام خداوند در مسائل مربوط به حکومت است».

**منابع اطلاعاتی** در علم مدیریت اسلامی عبارتند از: منابع قرآنی، منابع روایی و حدیثی، منابع فلسفی و عقلی و منابع تاریخی و سیره نبوی و ائمه (ع).

### 3. سبک‌های مدیریت اسلامی

#### یک) سبک مدیریت معنوی (ارزشی - آخرت‌نگر)

نوعی مدیریت اسلامی است که بیشتر بر محور ارزشهای الهی و مبانی اعتقادی مکتب اسلام و سیره پیشوایان دین قرار دارد (براون و تروینو، 2006). رهبری معنوی شامل ارزشها، عقاید و رفتارهایی است که ذاتاً به خود فرد و دیگران انگیزه می‌دهد. اساس این نظریه، هوش معنوی است و از اصلی‌ترین عناصر آن، عشق است. در واقع؛ رهبری معنوی غایت ایمان، اخلاق و رویکردهای رهبری مبتنی بر ارزشهاست. رهبری معنوی زمانی رخ می‌دهد که فرد در موقعیت رهبر، مظهر ارزشهای معنوی همانند صداقت، راستگویی، قابلیت اعتماد و تحسین شده باشد (دانایی فرد و مؤمنی، 1387). بسیاری از نظریه‌های اسلامی برای توسعه معنوی شخصیت انسانی وجود دارد (گالیب حسین،<sup>1</sup> 2013). ایجاد معنویت در کار، مزایای بسیاری برای مدیریت کارکنان و سازمان دارد. معنویت، ماهیت کار را تغییر می‌دهد؛ فرد را در کارشان نیرومند می‌سازد و به آنان اجازه می‌دهد با خداوند متعال در همه جوانب زندگی‌شان مرتبط شوند. امروزه مدیران راهنماهایی اند که به خلق معنا و هدف برای همکارانشان کمک می‌کنند. (شیخی‌نژاد و احمدی، 1389؛ کاظمی، 1383)

انسانیت انسان و کمال او در سایه معنویات به دست می‌آید. معنویات، انسان را به خدا نزدیک می‌سازد و زندگی مادی، مقدمه دستیابی به معنویات و وسیله تأمین آن خواهد بود (ابراهیم‌خانی، 1392). سرچشمه معنویت اسلامی، قرآن کریم و فرموده‌های حضرت محمد (ص) و ائمه اطهار (ع) است. (شیخی‌نژاد و احمدی، 1389؛ رستگار، 1384)

#### دو) سبک مدیریت عدالت‌محور

احساس عدالت موجب می‌شود افراد رفتاری محبت‌آمیز، مسالمت‌آمیز و تعهدآور از خود بروز دهند (پورسعید، 1384). امام علی (ع)، حق و عدالت را گرچه سنگین، اما گوارا می‌داند و مردم را به گفتن سخن حق تشویق می‌کنند. این سبک موجب افزایش تعهد کارکنان به سازمان، ابداع و نوآوری و بقای آنان در سازمان و در نهایت، ارتقای عملکرد سازمانی می‌شود (الوانی و همکاران، 1388). از عام‌ترین ارزشها در زمینه اخلاق اجتماعی، مفهوم «عدل» است. در

## کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی ... ♦ 225

آیه‌های فراوانی از قرآن، به مصادیق مختلف عدل اجتماعی اشاره شده است؛ از جمله: «خداوند به شما فرمان می‌دهد که امانت را به صاحبش باز دهید و هرگاه میان مردم داوری کردید، به عدل و داد داوری کنید». (نسا: 58)

### سه) سبک مدیریت مشارکتی

مدیریت مشارکتی به فرایندی گفته می‌شود که در آن زیردستان در سطوح مختلف و مهمی از قدرت تصمیم‌سازی با مافوق خود سهیم می‌شوند. (شاه‌قلی و همکاران، 1391)

### چهار) سبک مدیریت عاطفه‌مدار (انسان‌مدار - اخلاق‌مدار)

نوعی مدیریت اسلامی از آن مستفاد می‌شود که بیشتر بر محور ارزشهای انسانی و مبانی اخلاقی مکتب اسلام و سیره پیشوایان دین قرار داشته است. قرآن، دستور به سخاوتمندانه بودن و عشق، کمک به دیگران و مشارکت دستور می‌دهد (ویروانی، 2012<sup>1</sup>). حضرت محمد(ص) به عنوان پیامبر و نیز سیاستمدار خدمت کرده است. تحت رهبری ایشان، تغییرات عمیق فرهنگی و سیاسی در سعودی صورت گرفت. وی به شدت معتقد بود که رهبری باید بر پایه سه اصل استوار باشد: رحمت، محبت و عدالت. پیامبر(ص)، یک جامعه حیاتی از مؤمنان و پیشینی آنچه این جامعه باید انجام دهند را مطرح کرد. ایمان، ابزاری مهم در انرژی پیروان او بود. کار خود را در درجه اول، به راهنمایی و موعظه به انجام کار خوب و اجتناب از کار بد و سپس هشدار آغاز کرد. (عباس، 2009)

- اخلاق فردی مدیر؛ همچون: امانتداری، حُسن خلق، کظم غیظ، عشق به کار، صبر، کنترل نفس و ...  
- اخلاق اجتماعی مدیر؛ همچون: پرهیز از استبداد، ساده‌زیستی و عدم رفاه‌طلبی، مبارزه با فرهنگ تملق، مدارا و قاطعیت، مشورت و ... این صفات و ویژگی‌ها مربوط به روابط بین فرد و جامعه‌ای است که با آن سروکار دارد.  
- اخلاق دینی مدیر؛ شامل ایثار، تقوا، ایمان به خدا، اخلاص و ... این ویژگی‌ها در عملکرد مدیر بسیار مؤثر است (آزدری، 1389). فراهانی (1385) در پژوهشی تلاش کرده است تا رویکرد مدیریت بر مبنای ارزشها و جایگاه آن را در سازمان بررسی کند. رویکرد مدیریت بر مبنای ارزش، یکی از الزامات ماندگاری بنگاههای اقتصادی در شرایط بحرانی، پیچیده و رقابتی امروز است و می‌تواند مسیر موفقیت سازمانهای امروزی را هموار سازد. سیستم باورها و ارزشهایی که در سازمانهای قرن بیستم کارایی داشت، کارایی لازم را در سازمانهای امروزی ندارد. لذا با توجه به حساسیتها و پیچیدگی‌ها و الزامات فعلی محیط کسب و کار، این رویکرد راهگشا خواهد بود.

عدل، یک اصل مهم است؛ اما نمی‌تواند تنها معیار ارزشگذاری در روابط اجتماعی باشد. اسلام در کنار اصل عدل، اصل احسان را مطرح می‌کند. خداوند به این دو اصل چنین اشاره می‌فرماید: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ» (نحل: 9)؛ قطعاً خداوند به عدل و احسان فرمان می‌دهد.

#### 4. شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی

**تعارض سازنده:** از دیدگاه اسلام، باید در شرایط اجتماعی و سازمانی، تعارضهای مطلوب و سازنده ایجاد شود. به عبارتی؛ با در نظر گرفتن شرایط، سازمانها مجاز به استفاده از برخی از شکل های تعارضها نیز می‌باشند؛ مانند رقابت سالم، تضارب آرا، امر به معروف، نهی از منکر، نصیحت و ... (سندگل و همکاران، 1394). امام علی (ع) (مواعظ العدویه: 160) و امام حسین (ع) (بحارالانوار، ج 75: 121؛ اصول کافی، ج 2: 59) سرعت و شتاب در کار نیک را مطرح می‌کنند.

**ارتباطات:** عامل انسجام و نقل و انتقال اطلاعات و هسته و پایه انگیزش است: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید... و در هر کار خیر و تقوا یکدیگر را یاری دهید و بر گناه و تجاوز همکاری نکنید و از خدا پروا نمایید که همانا خداوند سخت کیفر است» (مانده: 2). پیامبر (ص): «همراهی و ارتباط با مؤمن، سراسر سود است». (سیوطی، 1401، ج 2: 662؛ جوادی آملی، 1391: 531)

**انگیزش:** به گفته جان لاک و لاتام (2004)، انگیزه نه تنها یک عامل ذاتی در فرد، بلکه انگیزه گروهی از اقدامات برای عمل یا غیر عمل است. نهاوندی و ملک‌زاده (1999) ارتباط بین انگیزه و عملکرد سازمانی را بررسی کرده‌اند. انگیزه را به عنوان یک محرک پایدار ذهن، آرزو، نیرو یا علاقه در فرد تعریف می‌کنند که به عمل تبدیل می‌شود. انگیزه در تمام سازمانهای انسانی، رفتار انسان را تقویت، هدایت و حفظ می‌کند (ادزی و اتینگ، 2012؛ هایت، 2003؛ اوگانرین و همکاران، 2007)<sup>1</sup>. انگیزه دو نقش متغیر مستقل و وابسته را ایفا می‌کند. به عنوان متغیر مستقل، برای توضیح انگیزه، نظریه‌های مختلفی مطرح شده است. برای مثال، اخیراً اتکینسون<sup>2</sup> (1964)، انگیزه را به عنوان نفوذ مستقیم در راستای قدرت و تداوم عمل تعریف می‌کند. پیندر<sup>3</sup> (1998) شرح می‌دهد انگیزه کار به عنوان مجموعه‌ای از نیروهای پرنرزی که هم از درون و هم از بیرون فرد سرچشمه می‌گیرد، در آغاز مربوط به رفتار کاری است و به عنوان یک متغیر وابسته مطرح می‌شود. جانسن (2002) انگیزش را «منظور رفتار» تعریف کرده است. بر اساس نظر لاندی و بکر<sup>4</sup> (1987)، توافق عمومی است که رفتار برانگیخته شامل هر یا همه عناصر رفتاری ذیل است: قصد، هدایت، پشتکار، اصرار و ختم. (کویج<sup>5</sup> و همکاران، 2008)

**پادشاهای اخروی:** خداوند به مردان و زنان مؤمن وعده بهشتیایی را می‌دهد که نهرها در زیر آن جاری است و در آن جاودانه خواهند بود و همچنین قصرهای پاکیزه در بهشتهای جاوید و از همه بالاتر، خشنودی خداست. این همان رستگاری عظیم است. (توبه: 72؛ بقره: 25)

**امدادهای غیبی** (آل عمران: 151)، **قدردانی و پاداش سعی و تلاش:** همانا این (نعمت و رحمت) برای شما پاداش است و سعی شما مورد سپاس است. (انسان: 22)

1. Adzei & Atinga; Huitt; Ogunrin

2. Atkinson

3. Pinder

4. Landy & Becker

5. Kooij

کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی ... ♦ 227

**عوامل مؤثر بر انگیزش از دیدگاه حضرت علی (ع):** 1. تناسب پاداش با عملکرد، 2. مشورت و تصمیم‌گیری مشارکتی (نهج‌البلاغه: حکمت 211)، 3. تشویق (همان: نامه 53)، 4. پاسخگویی به کارکنان و کنترل عملکرد آنان، 5. رفق و مدارا نسبت به زیردستان همراه با قاطعیت، 6. تواضع و ایجاد روابط صمیمی بین مدیر و کارکنان، 7. رعایت عدالت و رفتار مبتنی بر عدالت و انصاف، 8. نیکی کردن و رسیدگی به مشکلات مالی و اقتصادی زیردستان، 9. به کار گماری افراد بر اساس لیاقت و شایستگی، 10. بخشش و گذشت نسبت به زیردستان.

**تحقق اهداف و انتظارات کارکنان:** موفقیت مدیریت در اداره سازمان با توجه به اهداف و انتظارات منطقی کارکنان و تحقق آنها، امری بدیهی است و بی‌توجهی به خواسته‌های به حق و منطقی آنان، امری ناپسند و مخرب برای سازمانها و عملکرد سازمانی است.

قدردانی و پاداش سعی و تلاش: همانا این (نعمت و رحمت) برای شما پاداش است و سعی شما مورد سپاس است. (انسان: 22؛ نجم: 41-40)

**تحقق اهداف و انتظارات سازمانی:** سبک بهینه مدیریت در اداره سازمان، منجر به تحقق اهداف و انتظارات سازمانی مانند بهره‌وری بالا، سودآوری، مدیریت هزینه‌ها، استفاده بهینه از منابع سازمانی، تقسیم کار مناسب و نظارت بهنگام می‌شود.

آبادانی، توسعه و پیشرفت: صالح گفت: ای قوم من! خدای یکتا را بپرستید که شما را جز او خدایی نیست. اوست که شما را از این زمین آفریده و شما را در آن زندگانی داده و آباد کردن آن را از شما خواسته ... (هود: 16)

**تلاش و کوشش:** مدیران در صورتی می‌توانند در اداره سازمان به موفقیت نایل آیند که با اعمال سبک مدیریتی و تدوین سیاستهای خاص، سبب افزایش تلاش و کوشش و همکاری بیشتر زیرمجموعه خود شوند.

کار و تلاش انسان: و اینکه برای انسان جز آنچه تلاش کرده چیزی نیست. (نجم: 39)

امام علی (ع): ارزش انسان به میزان همت اوست. (نهج‌البلاغه: حکمت 47)

**تعهد سازمانی:** اخیراً مفهوم تعهد سازمانی بیشتر مورد توجه صاحب‌نظران قرار گرفته است (مقی، 1385: 392). تعهد سازمانی بیانگر نگرش مثبت و احساس و فاداری کارکنان به سازمان است و در مشارکت کارکنان در تصمیمات سازمانی، توجه به افراد سازمان و موفقیت آنان تجلی می‌یابد (لوانی و همکاران، 1388). تعهد سازمانی، مدیر را در اجرای وظایف، محکم و باصلابت نشان می‌دهد. تعهد مترادف است با مسئولیت‌پذیری و امانتداری که در قرآن خیلی به آن سفارش شده است. مدیر متعهد برای کارکنانش، در جایگاه الگویی مطمئن و قابل اعتماد مطرح است.

امانتداری: یکی از آن دو [دختر] گفت: «ای پدر! او را استخدام کن؛ چرا که بهترین کسی است که استخدام می‌کنی؛ هم نیرومند [و هم] درخور اعتماد است.» (قصص: 26)

**ج) پیشینه تحقیق**

بر اساس تحقیقات دانایی فرد و مؤمنی (1387)، شکست مکتبهای غیر الهی و عواقب نامطلوب پرهیز از معنویت، انسان امروزی را به این هوشیاری رسانده که برای سعادت خود، نیازمند معنویت و ایمان است. از این رو، دانشمندان اندیشمندان حوزه‌های مختلف علمی نیز به معنویت و بحث ایمان روی آورده‌اند. اسلام به عنوان آخرین و کامل‌ترین مکتب الهی، بدون شک راه سلامت و سعادت انسان را نشان می‌دهد. کتاب نهج‌البلاغه به عنوان برترین کتاب نگاشته شده توسط کامل‌ترین انسان تربیت یافته در اسلام، مباحث ارزشمندی را پیش روی انسان می‌گذارد. همچنین بیان می‌کند که شرط لازم برای رهبری اثربخش، رشد و تعالی انسان است. رهبر، نخست باید خود انسانی کامل باشد تا لیاقت رهبری (جامعه اسلامی) را داشته باشد و توفیق در این امر، با عطیة الهی که در نهاد انسان به ودیعه نهاده شده است، حاصل می‌شود. این عطیة الهی محبت و مودت الهی است که در قلب انسان قرار دارد و او را به وجد و شور و وصال می‌رساند. شرط بعدی برای هدایت انسانها، همکاری و هماهنگی جامعه، زیر نظر رهبر است. تلاشهای رهبر زمانی به ثمر می‌نشیند که جامعه با او همراه باشد. در پایان، همان‌گونه که نتیجه تعالیم رسول خدا و امام علی (ع)، ظهور انسانهای تکامل یافته‌ای همچون مالک اشتر و سلمان فارسی بود، نتیجه مورد انتظار از این نظریه نیز رشد و تعالی افراد تحت رهبری و سلامت و سعادت کل جامعه، تحت نظر رهبر است.

تولایی (1387) در تحقیقی پس از بیان تعاریف مختلف صاحب‌نظران از مدیریت اسلامی و جمع‌بندی آنها، در پاسخ به سؤال چستی مدیریت اسلامی، به ارائه تعریفی جامع از مدیریت اسلامی پرداخته و سپس با بررسی روش‌شناسی مطالعات مدیریت اسلامی و تلفیق و جمع‌بندی دیدگاههای مختلف، الگویی جامع را برای شناخت مدیریت اسلامی ارائه کرده است.

نتایج تحقیق حقیقی و همکاران (1388) در بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان در سازمان جهاد و کشاورزی استان تهران، نشان داد که ادراکات کارکنان نسبت به میزان رعایت عدالت توزیعی و رویه‌ای در این سازمان، بر عملکرد آنان تأثیر داشته است، اما ارتباط چندان قوی بین ادراکات کارکنان از میزان رعایت عدالت مراوده‌ای و عملکرد کارکنان در این سازمان پیدا نشد.

شیخی‌نژاد و احمدی (1389) دریافتند که تغییر در ماهیت کار، منجر به تغییر در ماهیت سازمانها شده است. سازمانها به آرامی از محیط کوچک فعالیت اقتصادی و اجتماعی محض، به مکانهایی برای بالندگی معنوی تبدیل می‌شوند. سازمانهایی که برای کارکنان خود فرصتهایی برای پرورش معنوی فراهم می‌کنند، موفق تر از آنها می‌اند که چنین فرصتهایی را به وجود نمی‌آورند. معنویت به طور مثبت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد. افزایش خلاقیت، رضایت، عملکرد تیم و تعهد سازمانی، در سازمانهایی که تلاش می‌کنند بالندگی معنوی اعضای خود را ارتقا بخشند، گزارش شده است. افراد انتظار دارند سازمانهایی طراحی و ایجاد شوند که جستجوی آنها برای معنا یا کمال را تسهیل کنند.



تولایی و حمیدزاده (1383) با بررسی ساختار قدرت و نظام اداری در مدینه مطرح کردند که مهم‌ترین دستاورد سازمان و دولت اسلامی پیامبر(ص) ارائه این اصل است که تشکیل حکومت اسلامی و حفظ آن در صورت وجود شرایط و رفع موانع، از اهم واجبات الهی، بلکه مقدم‌ترین فریضه دینی است و این خود، خط بطلانی است بر اندیشه جدایی دین از سیاست که در طول تاریخ وجود داشته است. حکومت اسلامی مبتنی بر مشروعیت سلطه حاکم از ناحیه حق تعالی است و پیامبر(ص) از روز آغازین به قصد بنای اجتماع سیاسی و دولت، چارچوب کلی مسئولیت خود را به عنوان رهبر و حاکم امت و دولت و بر اساس نبوت و رسالتی که داشت پی‌ریزی کرد. تشکیل دستگاههای متعدد حکومتی از سوی پیامبر(ص) نشان‌دهنده این است که اسلام علاوه بر حکومت، سازمان هم دارد و این سازمان به حکم تأسی بر پیامبر(ص) قابل اقتباس است و نوع اقتباس هم بدین گونه است که معیارها و ارزشهای برگرفته شده از این دستگاهها و سازمانها، قابل پی‌گیری در هر حکومت اسلامی در هر عصر است.

پژوهش فشارکی و صحت (1395) با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر تقویت تعهد کارکنان از طریق بالا بردن سطح عدالت ادراک شده در سازمان انجام شده است. مدیریت منابع انسانی اسلامی از مؤلفه‌های کلیدی برای پیاده‌سازی رویکرد مدیریت اسلامی در سازمانها به شمار می‌رود. پیاده‌سازی رویه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی در سازمانها می‌تواند منشأ تغییرات مثبت در نگرش اعضا نسبت به کار و محیط کاری شود که این امر به نوبه خود منجر به ارتقای سطح بهره‌وری خواهد شد. از مهم‌ترین نگرشهای سازمانی ذکر شده در این تحقیق، تعهد کارکنان و عدالت سازمانی است. یافته‌های تحقیق حاکی از رابطه مثبت و معنادار بین سه بُعد مدیریت منابع انسانی اسلامی (استخدام، توسعه، جبران خدمات)، عدالت سازمانی و تعهد کارکنان است. بُعد چهارم مدیریت منابع انسانی اسلامی (ارزیابی عملکرد) فاقد تأثیر قابل توجه بر تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی از نظر آماری است. ضریب مسیر ضعیف به دست آمده برای فرضیه مذکور، ناشی از تصور منفی کارمندان نسبت به ارزیابی عملکرد در اثر عدم پیاده‌سازی صحیح آن است.

فرضیه تحقیق پیروز (1390) آن است که شیوه رهبری در مدیریت اسلامی کریمانه است؛ زیرا بر کرامت ذاتی انسانها استوار است. رهبر باید نرمش حداکثری را با شدت حداقلی در سازمان ترکیب کند و در مواجهه با افراد، تا حد امکان نرمش و مدارا نشان دهد و در هنگام ضرورت، شدت عمل نشان دهد. استفاده از شیوه رهبری نیازمند مبادی و مقدماتی است که مهم‌ترین آنها، داشتن سعه صدر است. چنانچه این شیوه با انگیزه جلب رضای الهی انجام شود، می‌توان آن را «رهبری معنوی» نیز نامید. این شیوه رهبری بر دیگر وظایف مدیریت نیز تأثیرگذار است.

بر اساس نتایج پژوهش بشارتی گیوی (1393)، مدیریت از نظر اسلام امری مهم تلقی شده و این امر به لحاظ نظری، به صراحت در قرآن و سخنان گهربار بزرگان دین اسلام مشهود است. از سوی دیگر، با توجه به فائق آمدن حکومت‌های اسلامی صدر اسلام بر امپراتوری‌های بزرگ آن زمان و اداره موفقیت‌آمیز قلمرو گسترده مذکور با تدبیر و درایت، می‌توان گفت که روشهای به کار گرفته شده مدیریتی بر اساس موازین اسلامی در بُعد عملی و کاربردی، کاملاً موفق بوده است.

قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (1392) الگوی شایستگی مدیران را بر اساس نهج البلاغه، در قالب پنج شایستگی تقوامداری، امانتداری، عدالت‌ورزی، تصمیم‌گیری و رفتار اخلاقی ارائه کرده‌اند. نتایج پژوهش مساح و همکاران (1390) چهار مقیاس و 14 زیرمقیاس (از جمله: انگیزش، هماهنگی اهداف، تعاملات، توجه به زیردستان، برنامه‌ریزی، عاقبت‌اندیشی) را در ابزار مدیریت اسلامی شناسایی کرده است. نتایج پژوهش مرزوقی و همکاران (1394) در مرحله کیفی نشان داد که الگوی رهبری معنوی اسلامی شامل سه بُعد بینشی (با مؤلفه‌های اعتقادی، عقلانی و تخصصی)، نگرشی (با مؤلفه‌های عاطفی و فرهنگ‌سازی) و کنشی (با مؤلفه‌های منشی و هدایت‌گری) است. در مرحله کمی، نیکویی مدل اندازه‌گیری از طریق تحلیل عامل تأییدی بررسی شد که یافته‌ها بیانگر تأیید روایی و پایایی الگو بود. لذا الگوی نهایی این پژوهش می‌تواند مبنای مناسبی برای شناخت رهبران از جایگاه خود و همچنین سنجش و ارائه راهکارهای بهبود نقش مدیران سازمانی به عنوان رهبران معنوی در سازمان باشد.

در تحقیق فقهی فرهمند (1392)، اعمال سبکهای مدیریتی به ترتیب اولویت و به تفکیک برای هر سازمان بر اساس نوع فعالیتی که می‌تواند بر ارتقای عملکرد مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان با محوریت رضایت، همکاری و انگیزه کارکنان تأثیرگذار باشد، مشخص شده است.

هدف پژوهش بردبار و همکاران (1394) نیز شناسایی و استخراج ابعاد، عوامل و معیارهای حکمرانی خدامدار و ارائه الگویی مناسب به منظور حکمرانی خدامدار است. الگو در سه بُعد و 15 عامل (از جمله: خدامحوری، اهداف روشن، پیشرفت، صراحت، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، قانونگرایی، اهتمام، اثربخشی، تلاش و شایسته‌سالاری) طراحی و به عنوان الگوی پیشنهادی به منظور بهبود طرحها و برنامه‌های حکومت اسلامی ارائه شده است.

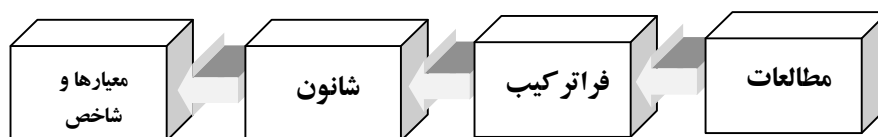
## (د) روش‌شناسی

رویکرد این تحقیق، ترکیبی و از نظر هدف، کاربردی است. همچنین این تحقیق از نظر نوع جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی از شاخه پیمایشی است. پیشینه و ادبیات نظری آن از طریق مطالعات منابع کتابخانه‌ای و آرشیوی و مصاحبه با تعدادی از نخبگان در راستای رویکرد قیاسی نگاشته شد. در این طرح با مطالعه ادبیات تحقیق و مطالعات کتابخانه‌ای، شاخصهای مهم شناسایی و انتخاب شدند (ضرب اهمیت شاخصها با الگوریتم‌های ریاضی شانون محاسبه شد) و مبنای ارزیابی سبکهای اسلامی مدیریت قرار گرفتند. بنابر این، در بخش روش پژوهش از پژوهش ترکیبی بهره‌گیری شده است. استفاده از روشهای پژوهش کیفی و سپس کمی، با عنوان روشهای پژوهش ترکیبی نام نهاده شده است. با اتخاذ رویکرد ترکیبی، پژوهشگر از بند محدودیتهای صرفاً کیفی و کمی فارغ می‌شود. از این رو، بر قابلیت توصیف و تبیین مدل از دنیای بیرونی افزوده می‌شود. این پژوهش ضمن اتخاذ رویکرد قضاوتی نسبت به مؤلفه‌های تأثیرگذار در سبک، کوشیده است تا با اتکا به تجربیات، ادراکات، و نگرشهای خود، مدلی را برای درک جامع و عمیق از شاخصهای سبک مدیریت دست یازد. در کنار رویکرد کیفی، از رویکرد کمی استفاده شده است. این پژوهش دو مرحله اصلی را طی می‌کند: نخست با استفاده از ابزارهای پژوهش کیفی نظیر فراترکیب،

## کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی ... ♦ 231

به تبیین و اکتشاف معیارهای تحقیق می‌پردازیم. هدف در گام نخست، توصیف و اکتشاف پدیده مورد بررسی است. در گام دوم، به منظور ارزیابی عوامل و انتخاب مهم‌ترین شاخص اثرگذار بر سبک مدیریت با استفاده از تکنیک شانون<sup>1</sup>، از تکنیک تصمیم‌گیری چندشاخصه<sup>2</sup> شاخصهای با اهمیت شناسایی و رتبه‌بندی می‌شوند.

با توجه به هدف، جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه دانشجویان دوره دکتری مدیریت صنعتی دانشگاه تهران پردیس فارابی‌اند. در تحقیق حاضر به دلیل پیچیدگی ماتریس تصمیم طرح شده و برای افزایش اطمینان افراد جامعه مد نظر در دسترس؛ یعنی هشت نمونه از جامعه آماری به صورت نمونه‌گیری نظری و گلوله برفی انتخاب شدند و پرسشنامه برای آنان ارسال شد که از این تعداد، 8 پرسشنامه پاسخ داده شد و به دست پژوهشگر رسید. قلمرو مکانی تحقیق، پردیس فارابی دانشگاه تهران است. ماتریس تصمیم شامل چهار گزینه و شش معیار است و داده‌ها در آن با توجه به طیف دوقطبی از عدد 1 تا 9 توسط افراد جامعه آماری به دست آمده است.



نمودار 1: مسیر تکامل پژوهش

## ه) تجزیه و تحلیل داده‌ها

### 1. فاز کیفی

یک روش تحقیق فرا ترکیب: روش فرا ترکیب<sup>3</sup> که یکی از روشهای پژوهشی کارآمد در عصر انفجار دانش شناخته شده است، این امکان را برای پژوهشگر فراهم می‌سازد تا به شیوه ساختارمند از یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی مرتبط با موضوع تحقیق استفاده کند (سفیانی، 1394). در این بخش ابتدا شاخصها از طریق رویکرد فرا ترکیب، تجزیه و تحلیل، سپس در قالب جداول ارائه می‌شود.

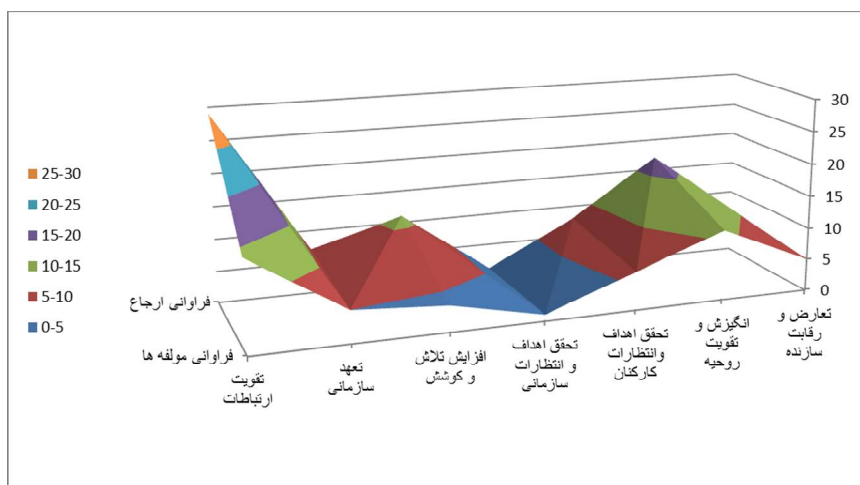
---

1. SHANON  
2. MADM: Multi Attribute Decision Making  
3. Meta-Synthesis

جدول 2: طبقه‌بندی کدها به تم‌ها و مقولات مربوط به شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی در فرا ترکیب (آیات قران)

مقوله	ارجاع	تم‌ها	فراوانی مؤلفه‌ها	فراوانی ارجاع
تعارض و رقابت سازنده	پیشی گرفتن در دستیابی به رضایت پروردگار و منافع اخروی (حدید: 21) مسابقه در کارهای خیر (مانده: 48؛ بقره: 148) توجه به ارزشهای معنوی برای پیشرفت (قصص: 28) تعارض سازنده (نحل: 125) رقابت در کسب منفعت حلال (مطففین: 26)	مسابقه در کارهای خیر - توجه به ارزشهای معنوی - رقابت در کسب منفعت حلال	5	6
انگیزش و تقویت روحیه	شور و مشورت (آل عمران: 159؛ شوری: 388) طلب خیر از خداوند برای زیردست (توبه: 103) پادشاهای اخروی الهی (فصلت: 30؛ فاطر: 33؛ ذاریات: 15؛ الرحمن: 50؛ غاشیه: 16) امدادهای غیبی (آل عمران: 151) - پادشاهای اخرویی (توبه: 72؛ بقره: 25) تشکر و رضایت از قول خداوند (یس: 58) نزول برکات آسمان و زمین (اعراف: 96) - پیروزی و رسنگاری (مؤمنون: 1) - کمک خداوند (فتح: 18) قدردانی و پادشاهی و تلاش (انسان: 22) دیدار پروردگار (کهف: 110)	شور و مشورت - امدادهای غیبی - پادشاهای اخرویی - تشکر و رضایت - زبانی - قدردانی و پادشاهی	11	17
تحقق اهداف و انتظارات کارکنان	پرداخت اجرت و مزد (کهف: 94) کار در جهت تحقق اهداف شخصی (قصص: 25) پرداخت مزد (کهف: 77) آسان‌گیری و ساده‌سازی کار (قصص: 72) رفتار شایسته (قصص: 72) قدردانی و پادشاهی و تلاش (انسان: 22؛ نجم: 41-40)	جبران زحمات - تسهیل کار - قدردانی و پادشاهی	6	8
تحقق اهداف و انتظارات سازمانی	آبادانی، توسعه و پیشرفت (هود: 16)	توسعه و پیشرفت سازمانی	1	1
افزایش تلاش و کوشش	تشویق به جهاد، تلاش و شکیبایی (انفال: 65) کار و تلاش انسان (نجم: 39؛ مزمل: 20؛ انفال: 60) کار و کسب (نساء: 32) سعی و تلاش (غاشیه: 9؛ انسان: 22؛ انشعاق: 6؛ کهف: 104؛ قصص: 73؛ نجم: 39)	سعی و تلاش	4	11
تعهد سازمانی	نیرومند و امانتدار (قصص: 26) وفای به عهد هر دو طرف مدیر و کارمند (مانده: 1) امانتداری (قصص: 26) کار شایسته (بقره: 25؛ کهف: 110؛ سجده: 19) عدم بی‌احترامی به مدیران صالح (حجرات: 2)	وظیفه‌شناسی - مسئولیت‌پذیری - اطاعت‌پذیری - امانتداری	5	7

29	14	<p>خوش اخلاقی - همکاری و تعامل - ادب و احترام - خوش خلق - تواضع - مهربان - دوری از غرور و عیبجویی</p>	<p>همکاری (مانده: 2) دوری از کبر (مؤمن: 76) خوش خلقی (طه: 44؛ اسراء: 23؛ آل عمران: 159؛ نحل: 125) سخن نیکو مانند سلام کردن (هود: 69؛ حجر: 52؛ مریم: 47؛ نحل: 32؛ یونس: 10؛ ابراهیم: 23؛ واقعه: 26؛ نساء: 5) مهربانی (مریم: 47؛ فصلت: 34؛ کهف: 6؛ آل عمران: 103) به کارگیری واژه‌های زیبا (ابراهیم: 24) سخن درست و استوار (حزاب: 70؛ اسراء: 53؛ فرقان: 63) امانتداری و رازداری (دخان: 18) دوری از مسخره کردن و عیبجویی (حجرات: 11) بدی را با نیکی جواب دادن (رعد: 22) سعه صدر (انشراح: 1) صدای آرام و آهسته (لقمان: 19) ارتباطات بر اساس شناخت و آگاهی (یونس: 108) تواضع (شعرا: 215)</p>
----	----	---	---



نمودار 2: فراوانی مؤلفه‌ها و ارجاعات به شاخصهای ارزیابی سبک مدیریت اسلامی در فراترکیب بر اساس آیات قرآن

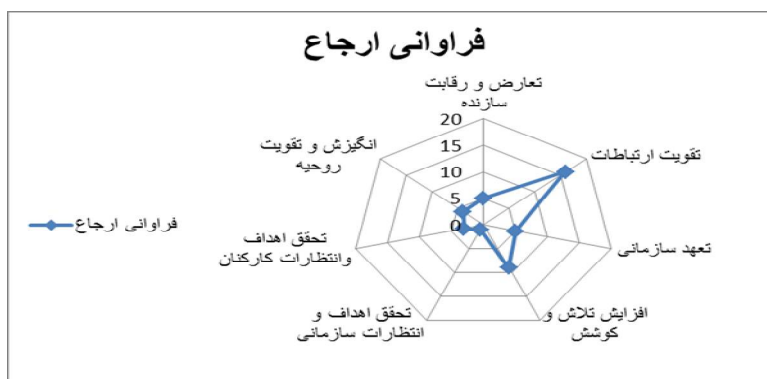
این نمودار معرف آن است که شاخص ارتباطات بیشترین ارجاعات را به خود اختصاص داده است. بنابراین، می‌توان استنباط کرد که چنین مقوله‌ای در مدل ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی حائز بیشترین اهمیت است. همچنین شاخص ارتباطات، بیشترین فراوانی مؤلفه را به خود اختصاص داده است. در مرحله فراترکیب، هفت شاخص اصلی و 46 مؤلفه تبیین شد.

جدول 3: طبقه‌بندی کدها به تم‌ها و مقولات مربوط به شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی در فراترکیب (احادیث و روایات اهل بیت - ع)

مقوله	ارجاع	مصادق (مفاهیم)	فراوانی ارجاع
تعارض و رقابت سازنده	امام علی (ع): رقابت با پشتوانه تقوا (نهج البلاغه، خ 35) امام علی (ع): استقبال از تعارض و رقابت برای شناخت نقاط ضعف (آمدی، 1378، ج 1: 455) امام علی (ع): رقابت با عقلا (عوامل العلوم و المعارف، ج 279: 23 بحار الأنوار، ج 82: 78، ح 78) امام علی (ع): سرعت و شتاب در کار نیک (مواعظ العددیه: 160) امام حسین (ع): رقابت و شتاب در کار نیک (بحار الأنوار، ج 121: 75؛ اصول کافی، ج 2: 59)	رقابت با پشتوانه تقوا - رقابت با عقلا - رقابت و شتاب در کار نیک	5
انگیزش و تقویت روحیه	امام علی (ع): مشورت چشمه جوشان هدایت است. (نهج البلاغه، ح 211) حامی و پشتیبانی چون مشورت نیست. (همان، ح 54) به نیکویی یاد کردن - تشویق پیوسته (همان، نامه 53)	مشورت، به نیکی یاد کردن، تشویق پیوسته	4
تحقق اهداف و انتظارات کارکنان	امام علی (ع): رعایت حقوق بین زبردست و بالادست (نهج البلاغه، نامه 31) امام صادق (ع): پرداخت مزد (اصول کافی، ج 2: 289، ح 3) پیامبر (ص): پرداخت مزد عادلانه (من لا یحضره الفقیه، ج 4: 12)	پرداخت مزد عادلانه	3
تحقق اهداف و انتظارات سازمانی	امام علی (ع): رعایت حقوق بین زبردست و بالادست (نهج البلاغه، نامه 31)	رعایت حقوق بین زبردست و بالادست	1
افزایش تلاش و کوشش	امام علی (ع): ترغیب به کار و تلاش (نهج البلاغه، نامه 53) امام علی (ع): ارزش انسان به میزان همت اوست (همان، ح 47) امام صادق (ع): خداوند متعال پرخوابی و زیاد بیکار بودن را مبعوض می‌دارد. (وسائل الشیعه، ج 12: 36) پیامبر (ص): ملعون است کسی که خود را بر جامعه تحمیل کند. (همان: 43) امام علی (ع): تلاش بجا (آمدی، 1378: ح 1798) امام علی (ع): فمع الفراغ تکون الصیوه. (همان، ج 2) امام کاظم (ع): تنفر از بیکاری (من لا یحضره الفقیه، ج 3: 169) امام رضا (ع): تشویق به کار و تلاش پاک و صحیح (وسائل، ج 12: 11)	تلاش بجا - تنفر از بیکاری - تشویق به کار و تلاش پاک و صحیح	9
تعهد سازمانی	امام سجاده (ع): پیروی از حاکمان عادل، تماماً عزت است. (کلینی، 1365، ج 1: 200) پیامبر (ص): همراهی و ارتباط با مؤمن، سراسر سود است. (سیوطی، 1401، ج 2: 662؛ جوادی آملی، 1391: 531) امام علی (ع): پیرو وفاداری به حاکم عادل. (نهج البلاغه، خ 34) امام صادق (ع): سستی و تبلی، دشمن کار و تلاش است. (کافی، ج 5: 85) امام علی (ع): وفاداری (نهج البلاغه، خ 34)	پیروی از حاکمان عادل - وفاداری	5
تقویت ارتباطات	امام علی (ع): هماهنگی در گفتار و نیت (آمدی، 1360) امام علی (ع): مشورت در امور (نهج البلاغه، نامه 53 و حکمت‌های 161، 54 و 173) پیامبر (ص): مدارا و سازش (متقی، 1419، ج 4: 187) پیامبر (ص): همراهی و ارتباط با مؤمن، سراسر سود است. (سیوطی، 1401، ج 2: 662؛ جوادی آملی، 1391: 531) امام علی (ع): دوری از معاشرت با نابخردان (عوامل العلوم و المعارف، ج 279: 23 بحار الأنوار، ج 82، ص 78، ح 78) امام حسین (ع): دوری از همنشینی با افراد پست (بحار الأنوار، ج 122: 75) امام حسین (ع): همنشینی با خردمندان (همان: 119) پیامبر (ص): اخلاق خوب (اصول کافی، ج 2: 240، ح 32) امام علی (ع): رعایت ادب (غرر الحکم، ح 3475)	هماهنگی در گفتار و نیت - مشورت در امور - مدارا و سازش - همراهی و ارتباط با مؤمن - دوری از معاشرت با نابخردان و افراد پست - همنشینی با خردمندان - اخلاق خوب - رعایت ادب - خوش گمانی -	16

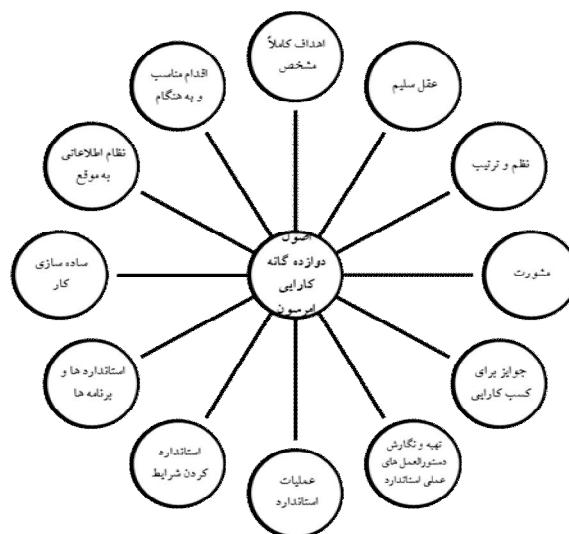
کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی ... ♦ 235

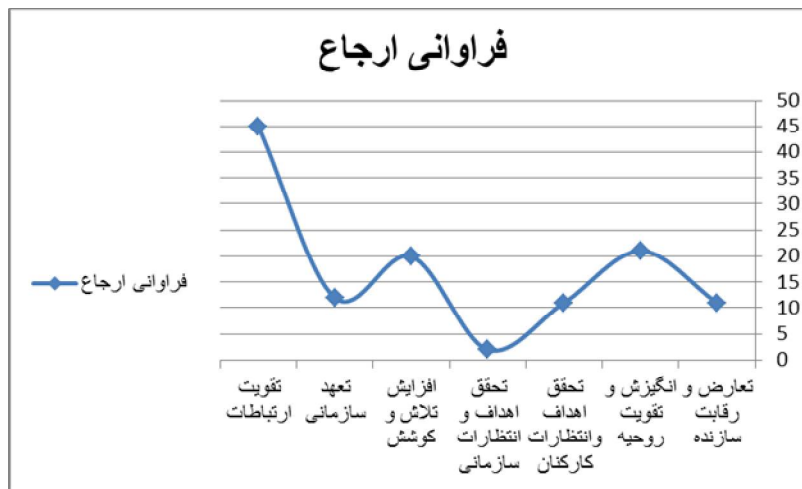
<p>تواضع - راستگویی - دوری از عیبجویی - دوری از حيله و تزویر</p>	<p>امام علی (ع): خوش گمانی (غررالحکم، ح 1386) امام علی (ع): خوش اخلاقی (موعظ العددیه: 160) امام علی (ع): تواضع (موعظ العددیه: 160) امام علی (ع): راستگویی (موعظ العددیه: 160) امام علی (ع): دوری از عیب جویی (غررالحکم، ح 3233) امام حسین (ع): دوری از حيله و تزویر (التفسیر المنسوب الی الامام الحسن العسکری علیه السلام: 309) امام حسین (ع): سلام کردن (تحف العقول: 248)</p>	
--	--	--



نمودار 3. فراوانی مؤلفه‌ها و ارجاعات به شاخصهای ارزیابی سبک مدیریت اسلامی در فواتر کبیر بر اساس احادیث و روایات اهل بیت (ع)

نمودار ذیل، معرف آن است که شاخص ارتباطات، بیشترین ارجاعات را به خود اختصاص داده است. بنابر این، می‌توان استنباط کرد که چنین مقوله‌ای در مدل ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی، حایز بیشترین اهمیت است.





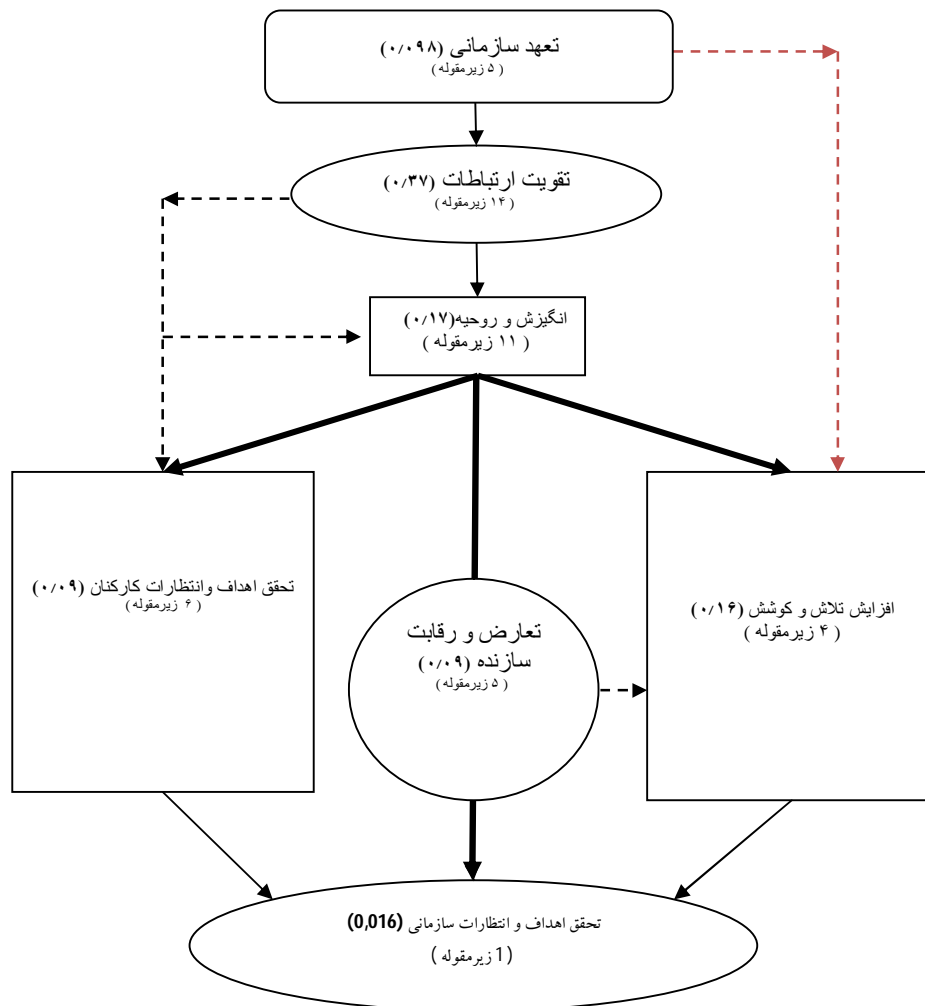
نمودار 4. فراوانی مؤلفه‌ها و ارجاعات به شاخصهای ارزیابی سبک مدیریت اسلامی در فراترکیب بر اساس قرآن و احادیث و روایات اهل بیت (ع)

این نمودار معرف آن است که در فراترکیب بر اساس مطالعه صورت گرفته در قرآن و احادیث و روایات اهل بیت (ع)، شاخص ارتباطات بیشترین ارجاعات را به خود اختصاص داده است. بنابر این، میتوان استنباط کرد که چنین مقوله‌ای در مدل ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی، حایز بیشترین اهمیت است. در خاتمه نتایج حاصل از فرا ترکیب در قالب نمودار 5 استخراج شد.

مهمترین ویژگی سبک مدیریت معنوی از دیدگاه امام خمینی (ره)

- مهمترین ویژگی سبک مدیریت معنوی از دیدگاه امام خمینی (ره) عبارتند از:
- توجه به آیات و روایات
- ارتقا روح مذهبی و معنوی اقشار مردم
- تاکید بر عوامل دینی و مذهبی
- توجه به ارزشهای دینی (توکل به خدا، امداد فیس و الهی، ، تاکید بر فرهنگ عاشورا)
- مسوئیت انسان در برابر خداوند
- تحلیل مذهبی مسوئیت به عنوان اماتات الهی
- تبیین رابطه عالم دنیا و آخرت (پاداش و عذاب الهی
- الگوسازی مذهبی دردها و رنج های انسان
- توجه به احساسات ملی، آزادی و استقلال کشور
- توجه به الگوی شخصیتی پیامبر "ص" و ائمه اطهار "ع"
- توجه به نیازهای انسانی زیر دستان
- تاکید بر سلامی بودن حکومت و مدیریت
- اعتماد به نفس و نفی خود باختگی
- اعتماد به زیر دستان
- قدردانی از مردم
- توجه به اعتدال





**نمودار 5. مدل شاخصهای اولویت گذاری پروژههای صنعتی در نظریه چند زمینه ای**

بر اساس تلفیق داده‌های حاصل از مرحله فراترکیب نهایی شاخص ارتباطات در مقولات هفت‌گانه تلفیق شده اصلی، 45 ارجاع از 122 ارجاع را به خود اختصاص داده است. نمودار 5، معرف فراوانی احصا شده در مراحل فراترکیب داده‌ها و تجمیع آنهاست. بر این اساس، فراوانی شاخص ارتباطات واجد بیشترین میزان فراوانی در مرحله فراترکیب بوده است. این به معنای آن است که ادبیات و اسناد مطالعه‌شده، شاخص ارتباطات را معرفی می‌کند؛ شاخص ارتباطات به عنوان شاخص محوری و پدیده اصلی مطرح شده و با دیگر شاخصها به طور مستقیم یا غیر

مستقیم مرتبط شده است (ملاک ارتباط شاخصها رابطه علی و معلولی یا تأثیر و تأثر آنها بر هم است). مقوله تعهد سازمانی بر مقوله ارتباطات به طور مستقیم تأثیرگذار است. مقوله ارتباطات بر مقوله انگیزش به طور مستقیم و بر شاخص تحقق اهداف و انتظارات کارکنان به طور غیر مستقیم تأثیرگذار است. مقوله انگیزش بر مقوله های تحقق اهداف و انتظارات کارکنان و سازمان و تلاش و کوشش به طور مستقیم تأثیرگذار است. مقوله تحقق اهداف و انتظارات کارکنان، مقوله تحقق اهداف و انتظارات سازمان را به طور مستقیم تحت تأثیر قرار می دهد. مقوله تلاش و کوشش کارکنان، مقوله تحقق اهداف و انتظارات سازمان را به طور مستقیم تحت تأثیر قرار می دهد؛ اما از مقوله های تعارض و رقابت سازنده تأثیرپذیر است. مقوله تحقق اهداف و انتظارات سازمان، تحت تأثیر مقوله تعارض و رقابت سازنده است.

## 2. فاز کتی

ماتریس داده های به دست آمده از جامعه آماری (دانشجویان دکتری مدیریت پردیس فارابی) شامل داده هایی که سبک های مختلف اسلامی مدیریت را با توجه به شاخصهای مد نظر ارزیابی کرده اند، تهیه و سپس توسط الگوریتم های ریاضی شانون تجزیه و تحلیل و در قالب ماتریس و جداول ارائه می شود. به طور کلی تجزیه و تحلیل داده ها در دو مرحله اصلی به شرح ذیل صورت گرفته است.

### یک) مراحل الگوریتم شانون

**مرحله اول:** در این مرحله، ماتریس تصمیم داده ها با 10 گزینه و 15 معیار با توجه به طیف دوقطبی، از عدد 1 تا 9 با توجه به میزان اهمیتی که معیارها در تعیین راهبردهای انگیزش دارند، توسط افراد جامعه آماری به دست آمده است.

جدول 4: ماتریس تصمیم

تقویت ارتباطات	تهجد سازمانی	افزایش تلاش و کوشش	تحقق اهداف و انتظارات	انگیزش و تقویت روحیه	تعارض و رقابت سازنده
6/5	5/5	5/875	5/375	6/5	5/5
5/375	5/5	6/625	5/125	5/5	4/375
5/75	5/625	4/375	4/5	5/75	4/25
3/875	6/625	5/625	5/75	6/125	3/875

کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی ... ♦ 239

مرحله دوم: جدول ماتریس  $P_i$ ؛ در این مرحله باید ماتریس تصمیم به کمک فرمول ذیل به ماتریس تبدیل  $P_{ij}$  شود.

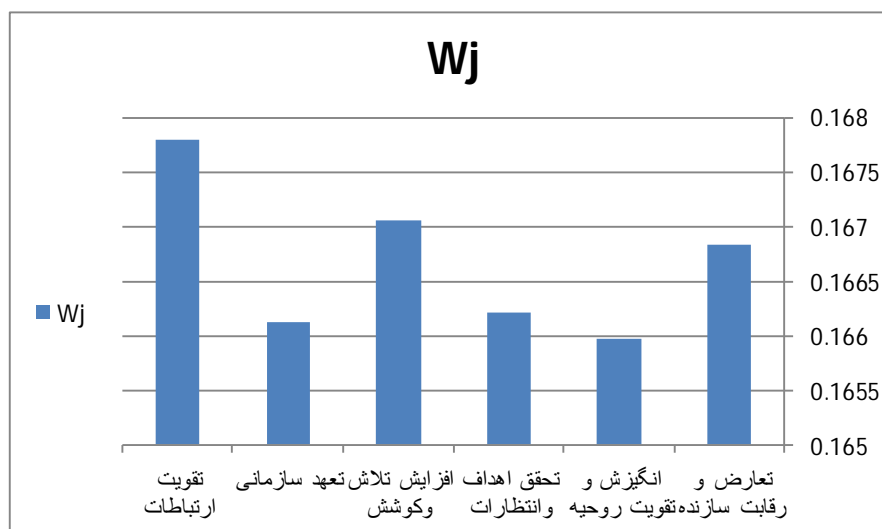
$$P_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sum r_{ij}}$$

مرحله سوم: محاسبه جدول آنتروپی ( $E_j$ )، درجه انحراف ( $d_j$ ) و وزن نهایی ( $W_j$ ).

جدول 5: وزن معیارها بر اساس ضریب اهمیت

	تعارض و رقابت سازنده	انگیزش و تقویت روحیه	تحقق اهداف و انتظارات	افزایش تلاش و کوشش	تعهد سازمانی	تقویت ارتباطات
$E_j$	0/508672990	0/5111740	0/5104760	0/5079770	0/5107330	0/5058170
$d_j$	0/491327010	0/4888260	0/4895240	0/49202300	0/4892670	0/4941830
$W_j$	0/166825820	0/1659770	0/1662130	0/1670620	0/1661260	0/1677960

بدین ترتیب با توجه به جدول 5، نمودار وزن معیارها و شاخصها به منظور حل مدل و ارائه نتایج به صورت واضح و شفاف ارائه می شود.



نمودار 6: ستونی

بر اساس تحلیل داده‌ها، تأمین نیازهای مادی و اجتماعی کارکنان، دو معیاری‌اند که در تعیین نوع راهبردهای انگیزش، بالاترین وزن و ضریب اهمیت را دارند و در مقابل، تقویت ارتباطات سازمانی و تحقق اهداف و انتظارات، دارای کمترین وزن و ضریب اهمیت‌اند.

**(و) بحث و نتیجه‌گیری**

مدیریت اثربخش از دیدگاه اسلام دارای ویژگی‌هایی متعددی است؛ از جمله: ایمان و اعتقاد به ارزشهای الهی، علاقه به کار، امانت و تعهد، دانایی و توانایی (علم و تجربه)، عدالت و دادگری، احترام به دیگران و مشارکت، تواضع و فروتنی، صداقت و در ستکاری و حُسن سابقه. برای اداره بهتر منابع سازمانی در سازمان اسلامی و ایجاد انگیزش در آنان، لازم است سبکهای مدیریت، شناسایی و مناسب‌ترین سبک انتخاب شود. بر اساس نتایج این پژوهش، شاخصهای تقویت ارتباطات و افزایش تلاش و کوشش، دو شاخص و معیاری‌اند که در ارزیابی و رتبه‌بندی سبکهای اسلامی مدیریت، بالاترین ضریب اهمیت را دارند. این نشان می‌دهد که دو عامل مذکور نقش فعال و مؤثری دارند که تصمیم‌گیرندگان و مدیران عالی دانشگاه باید آنها را مد نظر قرار داده، در تصمیم‌گیری‌های مربوط به انتخاب سبک، آنها را دخالت دهند و توجه وافر به اولویت و تأثیر این عوامل داشته باشند؛ زیرا موفقیت سازمان در صورتی رقم می‌خورد و اهدافش محقق می‌شود که اولویت و تأثیرگذاری این شاخصها را در تصمیم‌گیری‌ها برای در انتخاب سبک، جدی بگیرند و به آنها توجه کنند. در مقابل، معیار تعهد سازمانی و انگیزش و تقویت روحیه، دارای کمترین وزن و ضریب اهمیت است که نشان می‌دهد این شاخص در تعیین نوع سبک مدیریت، نقش و تأثیر بسزایی همانند دو معیار تقویت ارتباطات و افزایش تلاش و کوشش ندارد.

در مقایسه با پژوهشهای پیشین، می‌توان گفت که یافته‌های این پژوهش با هیچ یک از آنها مغایرت ندارد و همسویی با آنها مشاهده می‌شود. البته تفاوت‌هایی وجود دارد که ناشی از رویکرد و نگرش به مسئله است. دانایی فرد و مؤمنی (1387) رشد و تعالی افراد، تحت رهبری و سلامت و سعادت کل جامعه، تحت نظر؛ حقیقی و همکاران (1388) تأثیر ادراکات کارکنان نسبت به میزان رعایت عدالت توزیعی و رویه‌ای در سازمان بر عملکرد آنان؛ شیخی‌نژاد و احمدی (1389) تأثیر مثبت معنویت بر عملکرد سازمانی و فشارکی و صحت (1395) مدیریت منابع انسانی اسلامی را از مؤلفه‌های کلیدی برای پیاده‌سازی رویکرد مدیریت اسلامی در سازمان مطرح می‌کنند. به گفته پیروز (1390)، شیوه رهبری در مدیریت اسلامی، کریمانه است و مهم‌ترین مقدمات این سبک، داشتن سعه صدر است. به باور بشارتی گیوی (1393)، روشهای به کار گرفته شده مدیریتی بر اساس موازین اسلامی در بُعد عملی و کاربردی، کاملاً موفق بوده است. قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (1392) الگوی شایستگی مدیران را بر اساس نهج‌البلاغه، در قالب پنج شایستگی ارائه کرده‌اند. مساح و همکاران (1390) چهار مقیاس و 14 زیرمقیاس را در ابزار مدیریت اسلامی شناسایی کرده‌اند. در الگوی مرزوقی و همکاران (1394)، رهبری معنوی اسلامی شامل سه بُعد بینشی، نگرشی و کنشی است. فقهی فرهمند (1392) سبکهای مدیریتی را به ترتیب اولویت و به تفکیک برای هر سازمان بر اساس نوع فعالیت، مشخص کرده است. بردبار و همکاران (1394) نیز الگویی مناسب به منظور حکمرانی خدامدار در سه بُعد و 15 عامل برای بهبود طرح و برنامه‌های حکومت اسلامی طراحی کرده‌اند.

### پیشنادهای عملی برای کاربران

با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمانهای کشور بر اساس شاخصهای احصا شده این پژوهش، به ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی بپردازند و سبک بهینه خود را بر اساس شاخصهای معرفی شده تبیین کنند.

پیشنهاد می‌شود مدیران، سبک و شیوه مدیریت خود را با توجه به شاخصهای تقویت ارتباطات و افزایش تلاش و کوشش که در ارزیابی و رتبه‌بندی سبکهای اسلامی مدیریت بالاترین ضریب اهمیت را دارند، بررسی و ارزیابی و آسیب‌شناسی کنند.

### پیشنادهایی برای پژوهشگران

از آنجا که این تحقیق فقط با دو الگوریتم مذکور انجام شده است، پیشنهاد می‌شود نظیر این تحقیق با مدل‌های دیگر (مانند Electere و AHP) نیز انجام شود و نتیجه آنها با تحقیق حاضر تطبیق داده شود.

پیشنهاد می‌شود شاخصهای بیشتری در امر ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی مطرح و بررسی و تحلیل شود.



## منابع

- قرآن کریم (1368). تهران، خط عثمان طه، اسوه.
- نهج البلاغه، محمد بن الحسین رضی (1379). ترجمه محمد دشتی. قم: مشرقین.
- علی الاحمدی المیانجی (1386). المواعظ العددیه تهذیب و اضافات لکتاب الاثنی عشریه. ترجمه مشکینی اردبیلی، علی، قم: انتشارات الهادی، چاپ هفتم، 1423ق.
- کلینی، محمد بن یعقوب (329ق). ؛ اصول کافی، ج. 2، چاپ دوم؛ ترجمه صادق حسن زاده: تهران: قائم آل محمد.
- آمدی، عبدالواحد (1360). غرورالحکم و دررالکلم. سید جلال‌الدین محدث ارموی. تهران: دانشگاه تهران.
- آمدی، عبدالواحد (1378). غرورالحکم و دررالکلم. ترجمه سید هاشم رسولی محلاتی. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- ابراهیم خانی، بابک (1392). «مبانی و گستره اخلاق اجتماعی از منظر قرآن و عترت». پایگاه مقالات علمی مدیریت.
- ازدری، علیرضا (1389). «مدیریت در اسلام». پایگاه مقالات علمی مدیریت.
- اسفیجانی، اعظم (1394). «شاخصهای ارزشیابی کیفیت در آموزش مجازی: فراترکیبی از رویکردها، معیارها و استانداردهای کیفیت». مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی، دوره دوازدهم، ویژه‌نامه 1: 158-150.
- افجه‌ای، سیدعلی‌اکبر (1377). مدیریت اسلامی. تهران: جهاد دانشگاهی.
- الوانی، سید مهدی؛ علی‌اصغر پورعزت و ابوالقاسم سیار (1388). «بررسی رابطه عدالت و تعهد سازمانی (مطالعه موردی: شرکت مهندسی و توسعه گلزار ایوان)». مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت (مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی)، ش 4: 30-6.
- بردبار، غلامرضا؛ شیما ضربایی زاده و طاهر صالحی (1394). «ارائه الگوی حکمرانی خدا مدار». مدیریت اسلامی، دوره بیست و سوم، ش 2: 41-9.
- بشارتی گیوی، سعید (1393). «سبکهای مدیریت و رهبری از دیدگاه اسلام». اولین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی.
- محمد باقر المجلسی (1375). بحار الأنوار. ، محمدباقر بهبودی ج 75: 121؛ انتشارات اسلامیه، چاپ 3
- پورسعید، فرزاد (1384). «فراگیری و پایداری؛ اصول راهنمای تحقق عدالت اجتماعی در ایران 1404 هجری شمسی». مطالعات راهبردی، ش 32.
- پیروز، علی آقا (1390). «رهبری در مدیریت اسلامی». اسلام و پژوهشهای مدیریتی، سال اول، ش 3: 91-116.
- تولایی، روح‌الله (1387). همایش ملی روش‌شناسی تحقیق در رهبری و مدیریت اسلامی. دانشگاه تهران. 20 خرداد.
- تولایی، روح‌الله و مریم حمیدزاده (1383). «ساختار قدرت و نظام اداری در مدینه». همایش ملی سیره سیاسی پیامبر اعظم (ص). تهران: پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی و دانشگاه امام صادق (ع).
- جوادی آملی، عبدالله (1391). مفاتیح الحیاه. تحقیق و تنظیم: محمدحسین فلاح‌زاده، یدالله مقدسی، سید کمال عمادی، محمود لطیفی و جعفر آریانی. قم: اسراء.
- حقیقی، محمدعلی؛ ایمان احمدی و حمید رامین‌مهر (1388). «بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر عملکرد کارکنان». مدیریت فرهنگ سازمانی، سال هفتم، ش 20: 101-79.

کشف، شناسایی و تحلیل شاخصهای ارزیابی سبکهای مدیریت اسلامی ... ❖ 243

- حمیدی زاده، محمدرضا (1378). «تبیین نقش پیش‌بینی و آینده‌نگری در نظام مدیریت اسلامی». *مطالعات مدیریت*، ش 20.
- دانایی فرد، حسن و نونا مؤمنی (1387). «تنوری رهبری اثربخش از دیدگاه امام علی (ع)؛ استراتژی تنوری داده‌بنیاد متنی». *پایگاه مقالات علمی مدیریت، مطالعات انقلاب اسلامی*، دوره چهارم، ش 14: 75-110.
- رستگار، علی (1384). *معنویت در سازمان*، رساله دکترا، دانشگاه تهران.
- سند گل، مرتضی؛ مجتبی بذرافشان مقدم، سید جواد قندیلی و رضوان حسینقلی‌زاده (1394). «مدیریت تعارض در آثار مدیریتی مبتنی بر دیدگاه اسلام». *پژوهشنامه مدیریت تحول*، سال هفتم، ش 13: 96-115.
- سیوطی، جلال‌الدین (1401 ق). *الجامع الصغیر فی احادیث البشیر النذیر*. بیروت: دارالفکر.
- شاه‌قلی، ریحانه و همکاران (1391). «تفکر صحیح و نگاه به آینده: مدیریت مشارکتی یک سیستم پویا برای توسعه مشارکت سازمانی». *ترجمه تارا باقری و راضیه پورصوف*. *پایگاه مقالات علمی مدیریت*.
- شیخی‌نژاد، فاطمه و گلناز احمدی (1389). «مدیریت در پرتو معنویت». *تدبیر*، سال بیستم، ش 202.
- فراهانی، مصطفی (1385). «مدیریت بر مبنای ارزشها». *تدبیر*، سال هفدهم، ش 175.
- فشارکی، فرزاد و سعید صحت (1395). «بررسی رابطه میان مدیریت منابع انسانی اسلامی و تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی». *دوره چهارم*، ش 8: 47-72.
- فقهی فرهمند، ناصر (1392). «اولویت‌بندی سبکهای مدیریت برای ارتقای عملکرد کارکنان سازمانهای خدماتی (مطالعه موردی: سازمانهای خدماتی شهر تبریز)». *مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)*، دوره هفتم، ش 27: 91-112.
- قبادی، اسماعیل (1378). *اصول و مبانی مدیریت اسلامی*. قم: فقه.
- قربان‌نژاد، پریسا و احمد عیسی‌خانی (1392). «الگوی شایستگی مدیران بر اساس نهج‌البلاغه امام علی (ع)». *مدیریت توسعه و تحول*، دوره پنجم، ش 15: 17-22.
- قوامی، سید صمصام‌الدین (1393). *تأملی در تفسیر موضوعی قرآن کریم (دانش مدیریت در قرآن)*. قم: انتشارت حوزه و دانشگاه.
- کاظمی، حدیجه (1383). *مدیریت با تکیه بر معنویت*، مجله تدبیر شماره 149: 79-80.
- کلینی، محمد بن یعقوب رازی (1365). *الکافی*. تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- متقی‌هندی، ابن حسام‌الدین الهدی (1419 ق). *کنز العمال فی سنن الاقوال و الافعال*. بیروت: دارالکتب العلمیه.
- مرزوقی، رحمت‌اله؛ جعفر ترک‌زاده و زینب پیروی‌نژاد (1394). «تدوین و اعتباریابی الگوی رهبری معنوی اسلامی در سازمان از منظر نهج‌البلاغه». *پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، دوره سوم، ش 12: 43-70.
- مساح، هاجر؛ سید حمیدرضا عریضی سامانی، ابوالقاسم نوری و محسن گل‌پرور (1390). «ساخت و روان‌سنجی مقیاس مدیریت اسلامی». *مطالعات اسلام و روان‌شناسی*، دوره پنجم، ش 9: 105-130.
- مشرف‌جوادی، محمدحسین (1378). *اصول و متون مدیریت در اسلام*. همدان: نور علم.
- مقیمی، سید محمد (1385). *سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی*. تهران: ترمه.
- نبوی، محمدحسن (1380). *مدیریت اسلامی*. قم: دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم.
- هاشمی، رکانندی؛ سید مجتبی (1379). *رهبری و مدیریت روابط انسانی و سازمانی در ایران، اسلام و غرب*. [بی‌جا]: باطن.

- Abbas, J. Ali (2009). **“Islamic Perspectives on Leadership: a Model Indiana University of Pennsylvania, Indiana, Pennsylvania, USA”**. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 2 (2): 160-180.
- Adzei, F. A., & Atinga, R. A. (2012). **Motivation and retention of health workers in Ghana's district hospitals**. *Journal of health organization and management*.
- Afjeja, S.A.A. (1998). **Islamic Management**. Tehran: University Jihad Publications.
- Ajdari, A.R. (2010). **“Management in Islam”**. *Scientific Management Articles Database*.
- Alvani, S.M.; A.A. Pourazat & A. Sayyar (2009). **“Investigating the Relationship between Justice and Organizational Commitment (Case Study: Iranian Gas Engineering and Development Company)”**. *Journal of Human Resources Management in Oil Industry* (International Energy Studies Institute), Issue 4: 6-30.
- Amedi, Abdul Wahed (1981). **Ghorar al-Hekam and Dorar al-Kalam**. Seyyed Jalaluddin Mohammad Hadas Ermou. Tehran: Tehran University Press.
- Amedi, Abdul Wahed (1999). **Ghorar al-Hekam and Dorar al-Kalam**. Translated by Seyyed Hashim Rasouli Mahallati. Tehran: Islamic Culture Publication Office.
- Atkinson, J. W. (1964). **An introduction to motivation**.
- **Bihar al-Anwar** (1375). Mohammad Bagher al-Majlesi, Mohammad Bagher Behboodi 75: 121; Islamia Press, 3rd Edition
- Bisharati Givi, S. (2014). **“Management and Leadership Styles from an Islamic Perspective”**. *First National Conference on Iranian Islamic Economics, Management and Culture*.
- Bordbar, Gh.; Sh.Zarabizadeh & T. Salehi (2015). **“Presenting the Pattern of God-Oriented Governance”**. *Islamic Management*, 23(2): 9-41.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). **Ethical leadership: A review and future directions**. *The leadership quarterly*, 17(6), 595-616.
- Danaifred, H. & N. Momeni (2008). **“The Effective Leadership Theory from Imam Ali's Viewpoint; Text-Based Data Theory Strategy”**. *Management Science Database, Islamic Revolution Studies*, 4(14): 75-110.
- Esfijani, A. (2015). **“Quality Assessment Indicators in Virtual Education: Beyond Quality Approaches, Criteria and Standards”**. *Journal of Medical Education Development and Research Center*, 12(1): 150-158.
- Farahani, M. (2006). **“Value Based Management”**. *Tadbir Monthly*, 17th Year, No. 175.
- Fesharaki, F. & S. Sehat (2016). **“Investigating the Relationship between Islamic Human Resource Management and Personnel Commitment with Mediating Organizational Justice Iranian Islamic Progress Model”**. Vol. 4, No. 8: 47-72.
- FqhyFarahmand, N. (2013). **“Prioritizing Management Styles to Improve Staff Performance of Service Organizations (Case Study: Tabriz City Service Organizations)”**. *Productivity Management (Beyond Management)*, 7(27): 91-112.
- Galib Hussain, Mohammed; U.G.C, Emeritus Professor & Rector (2013). **“Islamic Theory of Motivation Personality and Business Stress: Evidence from India, Islamiah College (Autonomous)”**. *Vaniyambadi, India*, 5(1): 17-26.
- Ghobadi, I. (1999). **Principles and Principles of Islamic Management**. Qom: Jurisprudence Publications.



- Ghorbannejad, P. & A. IsaKhani (2013). “**Managers Competency Model Based on Nahjol Balagheh Imam Ali (AS)**”.*Management of Development and Evolution*, 5(15): 17-22.
- Haghighi, M.A.; I. Ahmadi&H. Ramin Mehr (2009). “**The Impact of Organizational Justice on Employee Performance**”.*Organizational Culture Management*, 7(20):79-101.
- Hamidizadeh, M.R. (1999). “**Explaining the Role of Forecasting and Forecasting in Islamic Management System**”.*Management Studies Quarterly*, No. 20.
- Hashemi Rakavandi; S.M. (2000). **Leadership and Management of Human and Organizational Relations in Iran, Islam and the West**. Baten Publications.
- Huitt, W. (2003). **A systems model of human behavior**. Educational Psychology Interactive.
- Ibrahim Khani, B. (2013). “**Fundamentals and Extensions of Social Ethics from the Viewpoint of the Qur'an and Attar**”.*Scientific Management Database*.
- Javadi Amoli, A. (2012). **Mafatih Alihah**. Islamic Hajj Research and Regulation Mohammad Hossein Fallahzadeh, Yadollah Moghaddasi, Seyyed Kamal Omadi, Mahmoud Latifi & Jafar Ariani. Qom: Isra.
- Kazemi, Khadijeh (2004). **Governance Based on Spirituality**, Journal of Management No. 149: 79-80
- Koleyni, Mohammad bin Ya'qub al-Razi (1986). **Al-Kafi**. Tehran: Dar-e-AqbalIslamiyya.
- Kooij, J. J., Boonstra, A. M., Swinkels, S. H. N., Bekker, E. M., de Noord, I., & Buitelaar, J. K. (2008). **Reliability, validity, and utility of instruments for self-report and informant report concerning symptoms of ADHD in adult patients**. Journal of Attention Disorders.
- Landy, F. J., & Becker, W. S. (1987). **Motivation theory reconsidered**. Research in organizational behavior.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). **What should we do about motivation theory?** Six recommendations for the twenty-first century. *Academy of management review*, 29(3), 388-403.
- Margaret Francis, MSW, M. Phil, PGDCIM(2007).**Effective Management, Qualified Social Worker & Counsellor**.
- Marzoughi, R.; J. Turkzadeh&Z. Pirynejad (2015). “**Developing and Validating the Model of Islamic Spiritual Leadership in the Organization from the Perspective of Nahjol Balaghe**”.*Journal of Nahjol Balaghe*, 3(12): 43-70.
- Masah, H.; S.H.R. Arizi Samani, A.Nouri& M. Golparvar (2011). “**Construction and Psychometrics of the Islamic Management Scale**”.*Studies in Islam and Psychology*, 5(9): 105-130.
- Moghimi, S.M. (2006). **Organization and Management of Research Approach**. Tehran: Terme.
- Mottaqi Hindi, Ibn Hussam al-Din al-Hodia (1419 AH).**Kanz of Al-A'm al-Sonan al-Aqwal and al-Aqal**. Beirut: Dar al-Kutb al-Umayyah.
- Musharraf Javadi, M.H. (1999). **Principles and Management Texts in Islam**. Hamedan: Noor Alam Publications.

- Nabavi, M.H. (2001). **Islamic Management**. Qom: Islamic Advertising Office of Qom Seminary.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A. R., 1999. “. **Organizational Behavior–The Person**”, Pentice Hall Inc, New Jersey, USA.
- **Nahj al-Balagha**. M.H. Razi (2000). Translated by Mohammad Dashti. Qom: Mashreqin Publications.
- Ogunrin, F. O., Ogunrin, O., & Akerele, A. (2007). **Motivating Nigerian doctors for improved health care delivery**. International Journal of Health Care Quality Assurance.
- Pinder, C. C. (1984). **Work motivation: Theory, issues, and applications**. Scott Foresman & Co.
- Pirouz; A.A. (2011). “**Leadership in Islamic Management**”. *Islam and Managerial Research*, 1(3): 91-116.
- Pour Saeed, F. (2005). “**Learning and Sustainability; The Principles of Guiding Social Justice in Iran 1404 AH**”. *Strategic Studies Quarterly*, No. 32.
- Qawami, S.S. (2014). **Reflection on Thematic Interpretation of the Holy Qur'an (Management Knowledge in the Qur'an)**. Qom: Field and University Publishing.
- Rastegar, Ali (2005). **Spirituality in Organization**, Doctoral Thesis, University of Tehran.
- Sanadgol, M.; M. Bazrafshan Moghaddam, S.J. Ghandili & R. Hossein Gholizadeh (2015). “**Conflict Management in Managerial Works Based on Islamic View**”. *Transition Management Research Journal*, Seventh Year, No. 13:96-115.
- Shah Gholi, R. & et al. (2012). “**Correct Thinking and Looking to the Future: Collaborative Management: A Dynamic System for Developing Organizational Partnerships**”. Tara Bagheri Translation & Razieh Porsov. *Management Science Database*.
- Sheikhhinejad, F. & G. Ahmadi (2010). “**Management in the Light of Spirituality**”. *Tadbir Monthly*, 20th Year, No. 202.
- **Sufficient principles** (ah). Klein, Mohammad bin Ya'qub, vol.1, 2nd edition: 1 Translated by Sadegh Hassanzadeh: Tehran: Ghaem Al Mohammad.
- Suwati, Jalaluddin (1401). **Al-Jamie al-Sighir fi Hadith al-Bashir al-Nader**. Beirut: Dar al-Fakir.
- Tavalae, R. & M. Hamidzadeh (2004). “**Structure of Power and Administrative System in Medina**”. *National Conference of the Political Prophet of the Supreme Prophet (PBUH)*. Institute for Cultural and Social Studies and Imam Sadiq University.
- Tavalae, R. (2008). **National Conference on Research Methodology in Islamic Leadership and Management**. University of Tehran.
- **The Holy Quran** (1989). Tehran: Osman Taha Line, Osave Publications.
- **The standard form of cleansing and additions to the syllable**. );). Ali al-Ahmadi al-Mianji Translated by Mushkineni Ardebili, Ali, Qom: Al-Hadi Publications, 7th Edition, 7 AH.
- Wirawani, Binti Kamarulzaman (2012). “**Theories of Motivation from Western and Islamic Perspectives: A Theoretical Framework**”. Electronic Copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2232841>.

