

## ارائه مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی

احسان حسین پور<sup>۱</sup>، حمیدرضا معتمد<sup>۲\*</sup>، پری مشایخ<sup>۳</sup>

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۱۲

### چکیده

**هدف:** با توجه به نقش و اهمیت آموزه‌های اسلامی در بهبود اثربخشی و عملکرد سازمانی، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی انجام شد.

**روش شناسی:** نوع تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس روش اجرا اکتشافی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش اسناد و متون فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی و خبرگان و صاحب‌نظران این حوزه (اساتید دانشگاهی علوم انسانی و مدیریت و اساتید حوزه علمیه و علوم اسلامی) بودند که طبق اصل اشباع نظری ۳۰ نفر از آنها با روش نمونه‌گیری هدفمند به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با کمک فیش‌برداری از اسناد و متون و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان جمع‌آوری شدند؛ به طوری که روایی مصاحبه‌ها با روش مثلث‌سازی مناسب ارزیابی و پایایی آن با روش ضریب کاپای کوهن ۰/۸۶ برآورد شد. همچنین، برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی شش مضمون سازمان‌دهنده شامل ندای فطرت (با شش مضمون پایه)، مردم‌گرایی (با هفت مضمون پایه)، اعتقادات دینی (با هشت مضمون پایه)، صفات اخلاقی (با هفت مضمون پایه)، تعهد شغلی (با شش مضمون پایه) و مدیریت اسلامی (با شش مضمون پایه) داشت. با توجه به مضامین، مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی طراحی شد.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی، برنامه‌ریزی جهت ارتقای فضیلت سازمانی از طریق مضامین سازمان‌دهنده و پایه ضروری است. بنابراین، متخصصان و برنامه‌ریزان سازمان‌ها می‌توانند از طریق بهبود مضامین این پژوهش گام موثری در جهت بهبود فضیلت سازمانی و عملکرد و اثربخشی سازمان بردارند.

**واژگان کلیدی:** فضیلت سازمانی، آموزه‌های اسلامی، تحلیل مضمون

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران. alidana106@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران. Hrnotamed@yahoo.com

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران. pmashayakh19@gmail.com

## مقدمه

امروزه در مقایسه با گذشته اهمیت نیروی انسانی در سازمان‌ها به‌عنوان یک منبع راهبردی، طراح و مجری نظام‌ها و فراگردهای سازمانی جایگاه بالاتری دارد و حرکت سازمان‌ها به سوی رشد و تعالی شتاب بیشتری یافته است (Gukiina, Ntayi, Balunywa & Ahiauzu, 2019). سازمان‌های امروزی گرایش و تمایل بیشتری به سمت فضائل اخلاقی و انسانی پیدا کردند و با تأکید بر فضائل می‌کوشند تا خلأهای اخلاقی و عاطفی را تکمیل نمایند (Whang, 2021). سازمان‌های گذشته بر مسائل مشکلات خود، غلبه بر موانع، جدال با رقبای، از بین بردن شکاف‌ها و دستیابی به اثربخشی، بهره‌وری و سودمندی بیشتر تأکید می‌کردند و کمتر به شناسایی جنبه‌های مثبتی می‌پرداختند که باعث شکوفایی، رشد و حیات سازمان می‌شد، اما سازمان‌های امروزی متوجه شدند که نباید فقط نگران سود خود باشند، بلکه باید به نیازهای جامعه حساس‌تر بوده و ارزش‌های والاتر مانند فضائل را مد نظر قرار دهند (Dawson, 2018). فضیلت سازمانی یکی از مفاهیم مهم و نسبتاً جدید سازمانی برگرفته از رویکرد روانشناسی مثبت‌نگر است که به دلیل نقش موثری آن در سازمان‌ها و عملکرد شغلی مورد توجه مدیران و پژوهشگران قرار گرفته است (Zlatev & Rogers, 2020).

فضیلت همانا نهادینه کردن یا درونی کردن اصول اخلاقی و یک سری فضائل اخلاقی برای ایجاد هماهنگی اجتماعی و داشتن رفتارهای اخلاقی می‌باشد (Ebrahimpour & Heidari Sareban, 2017). فضیلت سازمانی به معنای ایجاد، ترویج، حمایت و پرورش رفتارها، عادت‌ها، تمایل‌ها و رفتارهای رفیع و متعالی از قبیل انسانیت، صداقت، بخشش، اعتماد و وفاداری در سطح فردی و جمعی در یک سازمان است (Riivari & Lamsa, 2019). هر اعمال فردی، رفتارهای جمعی، ویژگی‌های فرهنگی و یا هر فرایندی که باعث ترویج یا تداوم فضیلت در یک سازمان شود، نشان‌دهنده فضیلت سازمانی است (Ozen, 2018).

تحقق فضیلت سازمانی یک وضعیت مطلوب است. چون تحقق و دستیابی به آن از یک طرف منابع موجود و در دسترس را افزایش و از سوی دیگر هزینه‌ها و نیاز به سازوکارهای کنترل رسمی را کاهش می‌دهد (Jaakson, Vadi, Baumane, Vitolina & Sumilo, 2017). فضیلت هم دارای مزایای فردی و هم دارای مزایایی سازمانی است. از جنبه فردی فضیلت با مفاهیمی مانند رشد و ترقی و ویژگی‌های اخلاقی افراد، نقاط قوت و توانمندی‌های انسانی و داشتن اهداف با معنا و متعالی مرتبط است و از جنبه سازمانی به کارکنان کمک می‌کند تا هر چه بیشتر و سریع‌تر به سوی کمال حرکت نمایند و نقش موثری در تعالی و ارتقای رفتاری کارکنان و اثربخشی سازمان دارد (Gotsis & Grimani, 2015). فضیلت سازمانی باعث ایجاد عشق، همدلی، نوع‌دوستی، تحمل دشواری‌ها، سلامت، شادکامی، امیدواری و انعطاف‌پذیری و افزایش اعتماد متقابل و رفتارهای اخلاقی می‌شود (Magnier-Watanabe, Uchida, Orsini & Benton, 2020). فضیلت سازمانی نقش موثری در تعالی و ارتقای سازمانی و اعضای سازمان دارد باعث ایجاد احساسات مثبت در کارکنان و برانگیختن آنها در راستای کمک و احترام به یکدیگر و بهبود عملکرد شغلی و اثربخشی سازمانی می‌شود (Newstead, Macklin, Dawkins & Martin, 2018).

فضیلت سازمانی از زوایایی گوناگونی بررسی شده، اما بررسی آن از زوایای آموزه‌های اسلامی مورد غفلت واقع شده است. اسلام آموزه‌های مهمی درباره غایت انسان دارد که پرداختن به آنها می‌تواند اطلاعات و نشانه‌های مهمی را درباره سلامت آشکار سازد (Khakkar, Jahangiri & Esmaeil Zadeh, 2019). حقیقت دین از دیدگاه اسلام ناشی از اصالت تجربه و عمل نبوده و سودمندی آن برای بهزیستی روانشناختی نمی‌باشد، بلکه حقیقت آن تسلیم در برابر اراده خداوند است. در این زمینه خدا در قرآن می‌فرماید: بهترین دیندار کسی است که در برابر اراده خداوند تسلیم بوده و از نیکوکاران باشد (Abolmaali, Alhosseini & Mousazadeh, 2017). محتوای انقلاب ایران، اسلامی است و این امر باعث شد نهادهایی که در جریان آن شکل گرفتند، شاخص‌ها و معیارهای اسلامی را پیگیری کنند و در جهت کسب و تحقق فضایل دینی و اخلاقی گام بردارند. اقدام و عمل بر اساس این معیارها و فضیلت‌های اخلاقی، سازمان‌ها و نهادهای آن را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌کند. انقلاب اسلامی ایران فضایی را برای ظهور هر چه بیشتر فضایل اخلاقی در جامعه و سازمان‌ها ایجاد کرد که این امر می‌تواند یکی از ویژگی‌های متمایزکننده این انقلاب باشد. بنابراین حرکت در جهت کشف و تبیین رفتارهای فضیلت‌محور می‌تواند گامی

موثر در جهت الگوسازی اسلامی و ایرانی در عرصه سازمان و مدیریت باشد (Kareizi & Hejazifar, 2019). بر اساس آموزه‌های اسلامی، انسان در محل کار و زندگی خود نسبت به همکار، همسایه، خانواده، جامعه، حکومت و همه کسانی که به نوعی با آنها ارتباط دارد، مسئول است (Dadashi, Saffarheidari & Sharifzadeh, 2019). با اینکه درباره فضیلت سازمانی پژوهش‌های زیادی انجام شده، اما پژوهشی به بررسی آن از دیدگاه آموزه‌های اسلامی نپرداخته است. برای مثال Hendriks, et all (2020) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که رهبری با فضیلت تاثیر مثبتی بر بهزیستی مرتبط با کار، رضایت شغلی و تعامل مثبت با کار داشت. نتایج پژوهش Danaeefard, Bagheri Kani & Hejazifar (2020) نشان داد که مولفه‌های سازمان‌های فضیلت‌محور و جهادی شامل فضیلت‌های هم‌رشدی، تقوای سازمانی، اخوت سازمانی، حکمت، ایثار همه‌گیر، شجاعت، اخلاص، مجاهدت مستمر، اسوگی مدیر و انعطاف‌پذیری بودند. در پژوهشی دیگر Kareizi & Hejazifar (2019) گزارش کردند که مولفه انعطاف‌پذیری مهم‌ترین و مولفه حکمت کم‌اهمیت‌ترین مولفه در سازمان‌های فضیلت‌محور و جهادی بودند. ZeinAbadi, et all (2018) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که سه عامل اصلی تاثیرگذار بر فضیلت سازمانی شامل عامل سازمانی (شامل ساختار فرایند، فرهنگ سازمانی، رهبری و فلسفه وجودی سازمان)، عاملی فردی (شامل ویژگی‌های فردی کارکنان و ویژگی‌های فردی مدیران) و عامل محیطی (شامل عامل اجتماعی - اقتصادی و عامل قانونی) است. در پژوهشی دیگر Cameron, Bright & Caza (2004) گزارش کردند که فضیلت سازمانی دارای پنج بعد خوش‌بینی سازمانی، اعتماد، ادب و مهربانی سازمانی، شفقت سازمانی، انسجام سازمانی و بخشش سازمانی بود.

فضیلت سازمانی نقش مهمی در موفقیت و عملکرد سازمانی دارد و از آنجایی که بسیاری از سازمان‌های امروزی را مسائل غیراخلاقی و غیرقانونی دربر گرفته و این سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا فعالیت‌های غیراخلاقی و غیرقانونی را کاهش دهند که اکثر آنها در تحقق این امر ناموفق بودند. شاید یکی از دلایل عدم موفقیت آنها استفاده از تنبیه‌ها و جریمه‌ها باشد و شاید اگر به جای استفاده از آنها از راهکارهای مثبت مثل فراهم کردن زمینه برای تحقق فضیلت اخلاقی و فضیلت سازمانی استفاده نمایند، بتوانند تا حدود زیادی رفتارهای غیراخلاقی و غیرقانونی را کاهش دهند. نکته مهم دیگر با توجه به بافت فرهنگی کشور ایران، اسلامی بودن آن است و با اینکه پژوهش‌هایی به ارائه مدل درباره فضیلت سازمانی پرداختند، اما یا این مدل‌ها متناسب با فرهنگ جامعه ایران نبوده‌اند و یا به بافت اسلامی کشور توجه نداشتند. در نتیجه، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی انجام شد.

## روش شناسی

نوع تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس روش اجرا اکتشافی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش اسناد و متون فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی و خبرگان و صاحب‌نظران این حوزه (اساتید دانشگاهی علوم انسانی و مدیریت و اساتید حوزه علمیه و علوم اسلامی) بودند که طبق اصل اشباع نظری ۳۰ نفر از آنها با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. در این روش نمونه‌گیری، پژوهشگران بر اساس آگاهی و شناختی که از خبرگان و صاحب‌نظران فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی داشتند، تعداد ۳۰ نفر را به‌عنوان نمونه انتخاب کردند. برای تعیین حجم نمونه‌گیری از روش حداکثر اختلاف استفاده شد که در این روش حداکثر اختلاف در محدوده‌ای از کیفیت‌ها، خصوصیت‌ها، موقعیت‌ها یا موارد بروز پدیده‌ها تحت مطالعه برای در نظر گرفتن مشارکت‌کنندگان مد نظر قرار گرفت. هدف از این شیوه این است که تا حد ممکن متغیرهای متعدد مرتبط با موضوع بررسی شود.

برای انجام این پژوهش ابتدا اسناد و متون مرتبط با فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی بررسی و با کمک اساتید راهنما و مشاور تعدادی سوال جهت مصاحبه طراحی شد. در بررسی اسناد و متون از کتاب‌ها و مقاله‌هایی که توسط نویسندگان و خبرگان درباره ملاک‌های شایسته‌گزینی مدیران مطابق با الگوی اسلامی ایرانی و موضوعات مرتبط تألیف شده بود استفاده و آنها مبنای طراحی مدل اولیه و استخراج عوامل مرتبط با فضیلت سازمانی قرار گرفت (جدول ۱). سپس، خبرگان و صاحب‌نظران این حوزه شناسایی و جهت انجام مصاحبه حضوری با آنها هماهنگ شد. به طور میانگین مدت زمان مصاحبه با هر یک از

خبرگان حدود ۳۰ الی ۴۰ دقیقه طول کشید و قبل از انجام مصاحبه موافقت آنان جهت انجام مصاحبه جلب و به آنان درباره رعایت نکات اخلاقی از جمله رازداری، محرمانه ماندن اطلاعات شخصی و غیره اطمینان خاطر داده شد. علاوه بر یادداشت نکات کلیدی مصاحبه‌ها، موافقت مصاحبه‌شوندگان برای ضبط مصاحبه‌ها گرفته شده بود و صدای آنها ضبط شد تا مجدد مورد بررسی قرار گیرند و نکته‌ای به صورت سهوی حذف نشود. در پایان از مصاحبه‌شوندگان تقدیر و تشکر به عمل آمد و به آنها گفته شد که پس از تحلیل داده‌ها، نتایج و یافته‌ها را به اطلاع آنها خواهد رساند.

جدول ۱. منابع مورد استفاده جهت طراحی مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی

ردیف	عنوان پژوهش	مؤلف، مولفان یا مترجم	سال	ناشر
۱	قرآن کریم	الهی قمشه‌ای	۱۳۷۷	دارالکتب الاسلامیه
۲	نهج‌البلاغه	سید رضی / مترجم محمد دشتی	۱۳۷۰	نشر ولایت
۳	دیدگاه اسلام در مورد فضیلت‌ها و رذیلت‌های اخلاقی	گروه معارف کتاب سبز	۱۳۹۴	کتاب سبز
۴	فضیلت و اخلاق در مدیریت امام علی (ع)	پوریا برزعلی	۱۳۹۷	نشر کتابراه
۵	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام	سیدمحمد مقیمی	۱۳۹۸	نشر آذین
۶	رهبری و تحول سازمانی از دیدگاه اسلام	مجید ضماهنی، ناصر برخوردار و محمدرضا دارائی	۱۳۹۴	نشر پیام نور
۷	فضیلت سازمانی	ناصرعلی رضانی و حسن عابدی‌فر	۱۳۹۵	نشر نوروزی
۸	پیشگامان فضیلت و آزادی در نگرش‌های سیاسی دینی ایران معاصر	مهدی براتعلی‌پور	۱۳۹۶	دانشگاه مفید
۹	سیری در هویت ایرانی و حقوق فرهنگی بر امواج فضیلت و فطرت	عماد افروغ	۱۳۹۷	صداسیما

داده‌ها با کمک فیش‌برداری از اسناد و متون و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان جمع‌آوری شدند. مصاحبه‌ها به صورت حضوری و نیمه‌ساختاریافته انجام شد. یعنی مصاحبه‌کننده در طی مصاحبه و در بین سوال‌های اصلی مصاحبه با توجه به شرایط سوال‌های دیگری را مطرح و از مصاحبه‌شونده خواسته می‌شد تا به آنها نیز پاسخ دهند. روایی مصاحبه‌ها با روش مثلث‌سازی مناسب ارزیابی شد. از روش‌های مثلث‌سازی و کنترل برای تایید رونوشت‌های مصاحبه توسط اساتید و مصاحبه‌شوندگان استفاده شد. از روش توصیف زیاد و انبوه برای اطمینان از اینکه هر طبقه کلی که از درون مطالعه ظهور می‌کند از نظر محقق و پاسخ‌دهندگان معنای مشابهی دارد بهره گرفته شد. روش دیگری که مورد استفاده قرار گرفت، یادداشت‌برداری در طول مصاحبه‌ها برای اطمینان از اینکه اطلاعات جمع‌آوری شده از پاسخ‌دهندگان درست و دقیق باشد. راهکار دیگر بهره‌گیری از روش‌های مشارکتی بین محقق و مصاحبه‌شوندگان است. در این مطالعه از روش مشارکتی در قالب مصاحبه‌ها و تعاملات بین محقق و مدیران استفاده و در نهایت از روش مرور و بررسی مجدد اطلاعات توسط همکاران تحقیق (اساتید راهنما و مشاور) استفاده شد. همچنین، پایایی مصاحبه‌ها با روش ضریب کاپای کوهن  $0/86$  محاسبه شد که میزان قابل توجهی بود. چون ضریب  $0/40$  تا  $0/60$  میزان توافق متوسط،  $0/60$  تا  $0/80$  میزان توافق قابل ملاحظه و بالاتر از  $0/80$  میزان توافق عالی را نشان می‌دهد.

لازم به ذکر است که در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد. تحلیل شبکه مضامین روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوها و مدل‌های موجود در داده‌های کیفی است و به این صورت انجام می‌شود که داده‌های جمع‌آوری شده از مطالعه ادبیات و پیشینه تحقیق با داده‌های مصاحبه‌ها ترکیب و در نهایت مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند.

## یافته‌ها

مضامین اولیه حاصل از بررسی اسناد و متون و مصاحبه‌ها جهت طراحی مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. مضامین اولیه در اسناد و متون و مصاحبه‌ها جهت طراحی مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی

مضامین اولیه	قرآن	نهج‌البلاغه	دیدگاه اسلام در مورد فضیلت‌ها و ردیلت‌های اخلاقی	فضیلت و اخلاق در مدیریت امام علی (ع)	اصول و مبانی مدیریت از دیدگاه اسلام	رهبری و تحول سازمانی از دیدگاه اسلام	فضیلت سازمانی	پیشگامان فضیلت و آزادی در نگرش‌های سیاسی دینی	سیری در هویت ایرانی و حقوق فرهنگی	مصاحبه‌ها
مضامین اولیه	*	*								
طاعات و عبادات	*	*		*						
نماز و نیایش	*			*						
داشتن انگیزه و میل		*	*							
جلب رضایت مردم		*		*						
آخرت‌گرایی	*			*						
تلبس به ارزش‌های قرآنی	*		*							
مدیریت اسلامی			*	*						
مسئولیت‌پذیری	*			*						
تعاون و همکاری	*	*		*						
دل‌سوزی و غم‌گساری		*	*							
ارتباطات انسانی									*	
رعایت قانون و سلسله‌مراتب									*	
خدمت‌گزاری		*		*						
حس تدبیر				*						
نظم و انضباط	*	*		*						
بلند همتی									*	
سعه‌صدر	*	*	*							
رعایت حقوق دیگران									*	
تسلط داشتن بر خشم		*		*						
میان‌روی و نرمی		*								
عمل صالح	*			*						
برادری سازمانی				*						
تقوای سازمانی				*						

	*	*	*	اخلاص
	*	*		مجاهدت مستمر
*				تعالی شخصی
			*	دوری از رنج و عذاب
	*			تمایلات معنوی
			*	شفقت
*				اخلاق شریعت‌مدار
			*	اجتناب از رذایل
*				بهبود اخلاق اجتماعی
*				بروز ارزش‌های اجتماعی
	*		*	ترجیح منافع جمعی بر فردی
	*	*		رهبری خدمتگزار
		*	*	دوری از لذت‌گرایی
*	*		*	مسئولیت در برابر مردم
				عدالت‌سازمانی
			*	توجه به کرامت انسانی
	*	*	*	تقوا و پرهیزگاری
			*	شایستگی‌های فطری
*				هدفمند بودن
	*		*	خدمت بدون منت
		*		ملاحظات انسانی
		*	*	همکاری
*				ادب
*				انعطاف
	*	*	*	تواضع و فروتنی
		*	*	حکمت
		*	*	توجه به الگوهای اخلاقی
		*		عینی بودن فضایل
	*		*	شرح صدر
			*	پایبندی به عهد

				و پیمان
		*	*	عدم احتجاب (حایل)
	*	*	*	برپاداشتن حق و عدل
		*		دلسوزی
*				شادی آوری
*			*	نیکویی اخلاق
		*		رواج اخلاقیات
*				بکارگیری افراد کم‌توان و معلول
*			*	رضایت مردم
	*		*	احترام به حقوق دیگران
				هماهنگی رفتار و گفتار
*				کارکنان خودساخته
*				کارمندان مومن و باتقوا
	*	*		استانداردهای اخلاقی
*	*			معنادر بودن کار برای کارکنان
			*	کمک به نیازمندان
	*			عدم آسیب‌رسانی به دیگران
*				گوش دادن همدلانه
		*	*	انس با خدا
			*	اخلاص در نیت
*				عاطفه انسانی
		*	*	ایثار و فداکاری
	*		*	عفو و گذشت
		*	*	بذل و بخشش
		*	*	کمال انسانی
			*	صداقت
	*		*	بخشش
*	*			اعتماد
			*	ملکات نیکو
			*	حسن خلق
	*	*		انسانیت
	*		*	اعتدال

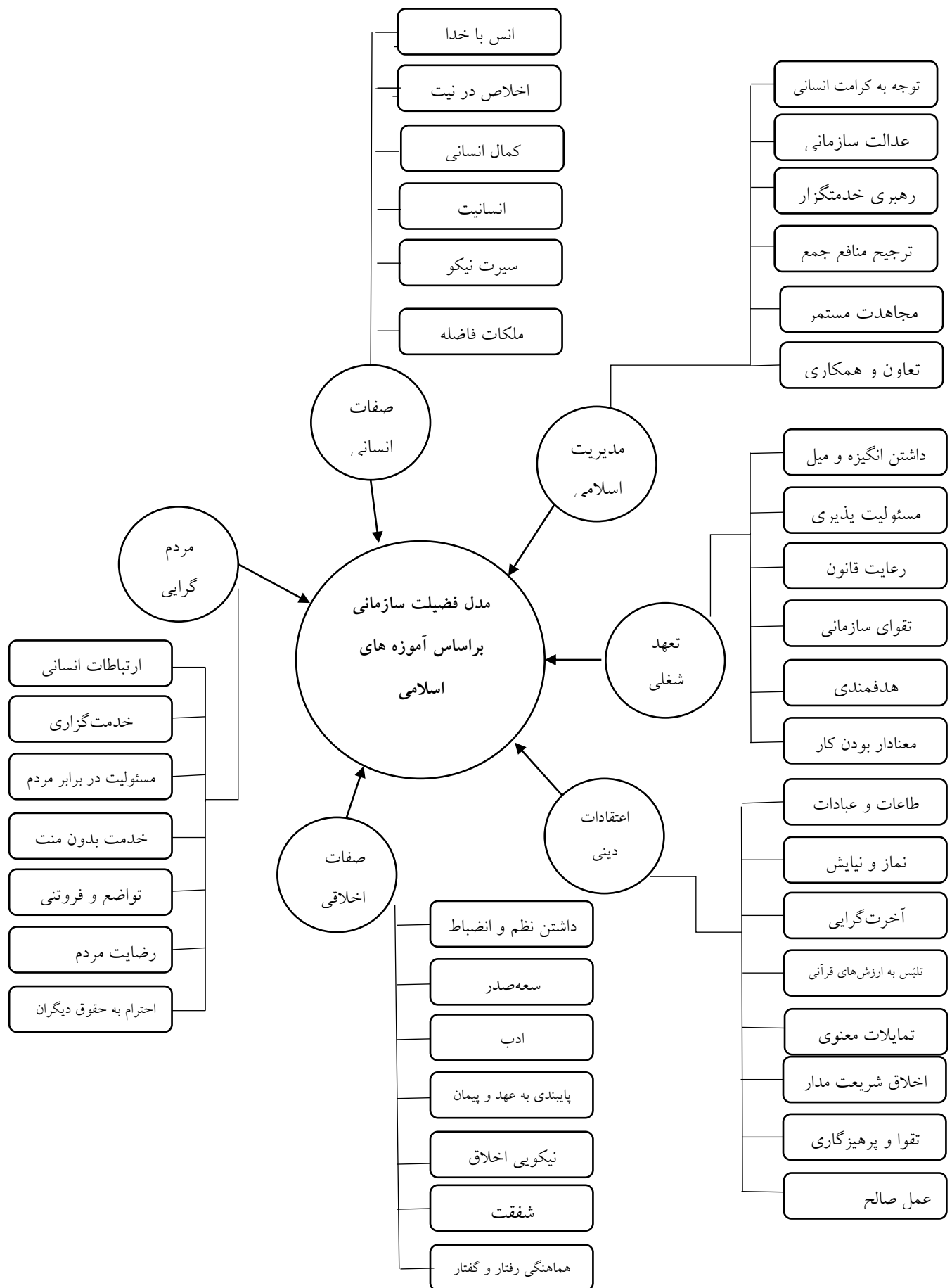
				*	فداکاری
				*	حفظ شأن
			*		انسان
			*	*	سیرت نیکو
		*	*	*	یاد خدا
*					فعالیت‌های انسان دوستانه
*					برخورد عقلانی با مسائل
	*				آموزش اخلاق حرفه‌ای
		*			تقویت مهارت‌های اجتماعی
		*			سلامت روانی
		*		*	خشنودی قلبی
	*				معناداری زندگی
		*			تعادل اجتماعی
		*		*	رفتار منزه و وارسته
	*				شکوفایی
*					سرزندگی
*	*				شرافت‌مندی
*					رفاه و سلامتی کارکنان
*					سلامتی جسمی و روانی
	*	*			تصمیم‌گیری اخلاقی
		*			فرهنگ اخلاقی
		*			جو اخلاقی
		*			زیرساخت اخلاقی
	*			*	خودکنترلی
*					انعطاف‌پذیری
		*	*		انسانیت
*					نوع دوستی
*	*				احترام به کارکنان
*					احترام به قوانین و مقررات
	*				تعهد اجتماعی
*	*				مسئولیت در برابر ذینفعان
*					شایسته‌سالاری



			سازمانی
*	*		فرصت رشد در سازمان
*			تعامل صحیح با ارباب رجوع
	*		تمایل کارکنان به کار و تلاش
	*		اعتقاد به دانش‌افزایی کارکنان
*	*		اعتماد مدیران به کارکنان
*			ایجاد عشق و همدلی
*	*		انعطاف‌پذیری در برابر سختی‌ها
*	*	*	وظیفه‌شناسی
*			نگرش مثبت
*			تلاش و پشتکار
	*		شور و اشتیاق
	*		کار گروهی
*	*	*	مدارا
*			شوخ‌طبعی
*			خوش‌بینی
*		*	استفاده از فرصت‌ها
	*	*	توانمندسازی کارکنان
*	*		توجه به محیط زیست
*			توجه به جامعه محلی
	*		محیط کاری ایمن
	*		ایجاد فرصت رشد و یادگیری
*		*	محیط کار ایمن
	*		تنوع در کار
*	*	*	رضایت ارباب رجوع
*	*		انجام فعالیت‌های انسان‌دوستانه
*	*		روابط متقابل

فردی		
بهبود عملکرد	*	*
کاهش استرس		*
تحول در فرهنگ سازمانی		*
شفافیت اطلاعات	*	
پرورش قبل از آموزش	*	
دادن اختیارات و حمایت از کارکنان	*	
عمل به تعهدات در مقابل ذینفعان		*
خودمدیریتی کارکنان		*
جرأت و جسارت در عمل		*
نترسیدن از تغییرات	*	*
توجه به نظرات کارکنان	*	
کاهش سلسله‌مراتب اداری	*	
کاهش بروکراسی اداری	*	*
یافته‌های جدول ۲ نشان‌دهنده مضامین اولیه حاصل از بررسی اسناد و متون و مصاحبه‌ها جهت طراحی مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی است. بر اساس مضامین اولیه، نتایج مضامین سازمان‌دهنده و پایه جهت طراحی مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی در جدول ۳ ارائه شده است.		
جدول ۳. مضامین سازمان‌دهنده و پایه جهت طراحی مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی		
مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	
ندای فطرت	۱. انس با خدا، ۲. اخلاص در نیت، ۳. کمال انسانی، ۴. ملکات فاضله، ۵. انسانیت و ۶. سیرت نیکو	
مردم‌گرایی	۱. ارتباطات انسانی، ۲. خدمت‌گزاری، ۳. مسئولیت در برابر مردم، ۴. خدمت بدون منت، ۵. تواضع و فروتنی، ۶. رضایت مردم و ۷. احترام به حقوق دیگران	
اعتقادات دینی	۱. طاعات و عبادات، ۲. نماز و نیایش، ۳. آخرت‌گرایی، ۴. تلبس به ارزش‌های قرآنی، ۵. تمایلات معنوی، ۶. اخلاق شریعت‌مدار، ۷. تقوا و پرهیزگاری و ۸. عمل صالح	
صفات اخلاقی	۱. نظم و انضباط، ۲. سعه‌صدر، ۳. ادب، ۴. پابندی به عهد و پیمان، ۵. نیکویی اخلاق، ۶. شفقت و ۷. هماهنگی رفتار و گفتار	
تعهد شغلی	۱. انگیزه و میل، ۲. مسئولیت‌پذیری، ۳. رعایت قانون، ۴. تقوای سازمانی، ۵. هدفمندی و ۶. معنادار بودن کار	
مدیریت اسلامی	۱. توجه به کرامت انسانی، ۲. عدالت سازمانی، ۳. رهبری خدمتگزار، ۴. ترجیح منافع جمع، ۵. مجاهدت مستمر و ۶. تعاون و همکاری	

یافته‌های جدول ۳ نشان‌دهنده مضامین سازمان‌دهنده و پایه جهت طراحی مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی است که بر اساس آنها فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی دارای شش مضمون سازمان‌دهنده ندای فطرت (با شش مضمون پایه انس با خدا، اخلاص در نیت، کمال انسانی، ملکات فاضله، انسانیت و سیرت نیکو)، مردم‌گرایی (با هفت مضمون پایه ارتباطات انسانی، خدمت‌گزاری، مسئولیت در برابر مردم، خدمت بدون منت، تواضع و فروتنی، رضایت مردم و احترام به حقوق دیگران)، اعتقادات دینی (با هشت مضمون پایه طاعات و عبادات، نماز و نیایش، آخرت‌گرایی، تلبس به ارزش‌های قرآنی، تمایلات معنوی، اخلاق شریعت‌مدار، تقوا و پرهیزگاری و عمل صالح)، صفات اخلاقی (با هفت مضمون پایه نظم و انضباط، سعه‌صدر، ادب، پایبندی به عهد و پیمان، نیکویی اخلاق، شفقت و هماهنگی رفتار و گفتار)، تعهد شغلی (با شش مضمون پایه انگیزه و میل، مسئولیت‌پذیری، رعایت قانون، تقوای سازمانی، هدفمندی و معنادار بودن کار) و مدیریت اسلامی (با شش مضمون پایه توجه به کرامت انسانی، عدالت سازمانی، رهبری خدمتگزار، ترجیح منافع جمع، مجاهدت مستمر و تعاون و همکاری) بود. با توجه به مضامین سازمان‌دهنده و پایه، مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نقش و اهمیت آموزه‌های اسلامی در بهبود اثربخشی و عملکرد سازمانی، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی انجام شد.

نتایج این پژوهش نشان داد که فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی شش مضمون سازمان‌دهنده شامل ندای فطرت (با شش مضمون پایه)، مردم‌گرایی (با هفت مضمون پایه)، اعتقادات دینی (با هشت مضمون پایه)، صفات اخلاقی (با هفت مضمون پایه)، تعهد شغلی (با شش مضمون پایه) و مدیریت اسلامی (با شش مضمون پایه) داشت که این نتایج از جهاتی با نتایج پژوهش‌های (2020) Hendriks, et all, (2020) Danaeefard, et all, (2020) Kareizi & Hejazifar, (2019), Zeinabadi, et all (2018) و (2004) Cameron, et all همسو بود. در تفسیر و تشریح شش مضمون سازمان‌دهنده شامل ندای فطرت، مردم‌گرایی، اعتقادات دینی، صفات اخلاقی، تعهد شغلی و مدیریت اسلامی می‌توان به مطالب زیر اشاره کرد. در خصوص ندای فطرت باید گفت که انسان فطرت دارد. پس مانند لوح سفید یا خمیر شکل‌یافته به دنیا نمی‌آید، بلکه از آغاز بینش‌ها و گرایش‌های خدادادی خاصی را به همراه دارد که انتخاب‌ها و فعالیت‌های او را در طول زندگی جهت می‌دهد و این فطرت نقش به‌سزایی در ایجاد فضیلت سازمانی ایفا می‌نماید.

در رابطه با مردم‌گرایی باید گفت که یکی از هدف‌های اصلی هر سازمان، جلب رضایت مشتریان و ارباب‌رجوعان از طریق ارائه خدمات با کیفیت و مطلوب است. در نظام اداری و اجرایی رضایت مردم از خدمات دستگاه‌های دولتی یکی از شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و رشد و توسعه می‌باشد و مولفه‌هایی از قبیل سرعت، صحت و دقت در انجام کار مراجعان، چگونگی رفتار و برخورد با ارباب رجوعان و اطلاع‌رسانی مناسب عواملی هستند که موجب رضایتمندی مراجعین می‌شوند. درباره اعتقادات دینی می‌توان گفت که زندگی شغلی یکی از ابعاد مهم زندگی انسان است که به فرد هویت اجتماعی می‌دهد و فرد همواره در طول زندگی با آن سروکار دارد. بررسی شرایط شغلی افراد به دلیل اهمیت و پیامدهای آن همواره حائز اهمیت بوده و پژوهش‌های متعددی به بررسی عوامل موثر بر آن پرداختند که در این میان میزان دینداری و اعتقادات دینی افراد به‌عنوان یکی از ویژگی‌های فردی است که می‌تواند بر شرایط شغلی تاثیرگذار باشد. همچنین، در خصوص صفات اخلاقی باید گفت که امروزه در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان‌ها، پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی یکی از الزامات است.

نماد بیرونی سازمان‌ها را رفتارهای اخلاقی آنها تشکیل می‌دهد که خود حاصل جمع ارزش‌های گوناگون اخلاقی است که در آن سازمان‌ها ظهور می‌یابند. اخلاقیات در سازمان‌ها به‌عنوان سیستمی از ارزش‌ها و بایدها و نبایدها تعریف می‌شود که بر اساس آن نیک‌ها و بد‌های سازمان مشخص و عمل بد از عمل خوب متمایز می‌گردد. به طور کلی انسان‌ها در بعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی‌های خاص اخلاقی هستند که پندار، گفتار و رفتار آنها را شکل می‌دهد. ممکن است همین افراد وقتی در یک جایگاه و پست سازمانی قرار بگیرند عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بعد فردی داشته باشند که این ویژگی‌ها انسانی روی میزان کارایی و اثربخشی سازمان تاثیر می‌گذارد. در رابطه با تعهد شغلی باید گفت که کاربست فضیلت در سازمان‌ها آثار مهمی بر روی کارکنان دارد. برای مثال احساس کار کردن در یک سازمان فضیلت‌محور می‌تواند کارکنان را تشویق کند که کار را فقط برای پاداش‌های مادی یا پیشرفت شغلی انجام ندهند، بلکه برای رضایت شخصی یا برای نفس انجام یک کار خوب انجام دهند. درباره مدیریت اسلامی باید گفت که این شیوه مدیریت ریشه در مکتب اسلام دارد. جایگاه و مفهوم انسان در دو مکتب الهی و مادی بر روی معیارها و ملاک‌های انتخاب افراد در سازمان تاثیر می‌گذارد. در مدیریت اسلامی هدف صرفاً تولید نیست و غایت همانا تعالی انسان یعنی رسیدن به قرب است. تفاوت‌هایی که بین مدیریت اسلامی و مدیریت علمی وجود دارد به تفاوت در معیارهای انتخاب و انتصاب افراد منجر می‌شود، لذا در اسلام معیارهای ارزشی و مکتبی اهمیت و گستردگی فراوانی دارد.

پژوهش حاضر مدل فضیلت سازمانی را بر اساس آموزه‌های اسلامی بررسی کرد و متأسفانه مدل‌های زیادی درباره فضیلت سازمانی وجود نداشت و این مانع از مقایسه گسترده نتایج این پژوهش با پژوهش‌های قبلی شد. همچنین، درباره عوامل موثر بر فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی پژوهشی انجام نشده بود و حتی درباره فضیلت سازمانی بر اساس سایر آموزه‌ها نیز پژوهش‌ها جامع و گسترده‌ای انجام نشده بود. بنابراین، انجام پژوهش‌های بیشتر درباره فضیلت سازمانی و بررسی آن از زوایای گوناگون از جمله از زاویه آیات و روایات و غیره ضروری است. همچنین، انجام پژوهش‌های مدل‌یابی درباره فضیلت سازمانی می‌تواند به متخصصان و برنامه‌ریزان سازمانی جهت بهبود سازمان کمک شایانی کند. با توجه به نتایج پژوهش حاضر و مدل

فضیلت سازمانی بر اساس آموزه‌های اسلامی، برنامه‌ریزی جهت ارتقای فضیلت سازمانی از طریق مضامین سازمان‌دهنده و پایه ضروری است. بنابراین، متخصصان و برنامه‌ریزان سازمان‌ها می‌توانند از طریق بهبود مضامین این پژوهش گام موثری در جهت بهبود فضیلت سازمانی و عملکرد و اثربخشی سازمان بردارند. علاوه بر آن، سازمان‌ها معمولاً اهداف خود را در افق‌های بلندمدتی می‌بینند که ایده‌آل و آرمانی است که این افق‌ها و چشم‌اندازها اغلب در حوزه تولید و سود سازمان‌ها خلاصه می‌شود. پس، می‌توان با تغییر چشم‌انداز سازمانی به سمت فضیلت‌های سازمانی ضمن جلب توجه کارکنان به این مهم در راستای تحقق اهداف سازمانی گام برداشت.

## References

- Abolmaali Alhosseini Kh, Mousazadeh Z. (2017). Provision and standardization of mental health questionnaire based on Islamic teachings. *Religion and Health*, 5(2): 1-12.
- Cameron K S, Bright D, Caza A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavior Scientist*, 47(6): 766-790.
- Dadashi F, Saffarheidari H, Sharifzadeh H S. (2019). Educational principles and methods of accountability in Islamic teachings. *Scientific Journal of Islamic Education*, 26(41): 153-177.
- Danaeefard H, Bagheri Kani M, Hejazifar S. (2020). Identifying components of virtue-based and jihadic organizations in the Islamic revolution. *Scientific Journal of Islamic Management*, 23(4): 45-72.
- Dawson D. (2018). Organisational virtue, moral attentiveness, and the perceived role of ethics and social responsibility in business: The case of UK HR practitioners. *Journal of Business Ethics*, 148: 765-781.
- Ebrahimpour H, Heidari Sareban V. (2017). Examining the role of organizational virtue in professional ethics augmentation. *International Journal of Organizational Leadership*, 6: 536-544.
- Gotsis G, Grimani K. (2015). Virtue theory and organizational behavior: an integrative framework. *Journal of Management Development*, 34(10): 1288-1309.
- Gukiina J, Ntayi J M, Balunywa W, Ahiauzu A. (2019). Organizational virtuousness: The customers' perspective. *African Social Science Review*, 10(1): 106-163.
- Hendriks M, Burger M, Rijsenbilt A, et all. (2020). Virtuous leadership: a source of employee well-being and trust. *Management Research Review*, 43(8): 951-970.
- Jaakson K, Vadi M, Baumann-Vitolina I, Sumilo E. (2017). Virtue in small business in small places: Organisational factors associated with employee dishonest behaviour in the retail sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 168-176.
- Karezi A, Hejazifar S. (2019). Presenting the assessment model of virtuous and jihadi organizations. *A Research Quarterly in Military Management*, 18(72): 50-85.
- Khakkar S, Jahangiri M, Esmaeil Zadeh S M. (2019). A survey of health status and its dimensions in the Islamic teachings. *Religion and Health*, 7(2): 68-74.
- Magnier-Watanabe R, Uchida T, Orsini P, Benton C F. (2020). Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance: Comparing employees in France and Japan. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(2): 115-138.
- Newstead T, Macklin R, Dawkins S, Martin AJ. (2018). What is virtue? Advancing the conceptualization of virtue to inform positive organizational inquiry. *Academy of Management Perspectives*, 32(4): 1-40.
- Ozen F. (2018). The impact of the perception of organizational virtue on the perception of organizational happiness in educational organizations. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(4): 124-140.
- Riivari E, Lamsa A M. (2019). Organizational ethical virtues of innovativeness. *Journal of Business Ethics*, 155(1): 223-240.
- Whang N. (2021). The virtue of school leadership: Three paths to fulfilling value forms. *SAGE Open*, 11(1): 1-13.
- ZeinAbadi H R, Arasteh H R, Navehebrahim A, Dehghanizade M. (2018). Designing and explaining of pattern for antecedents of virtuous organization at public universities in Yazd province. *Journal of Medical Education and Development*, 13(4): 284-303.
- Zlatev JJ, Rogers T. (2020). Returnable reciprocity: Returnable gifts are more effective than unreturnable gifts at promoting virtuous behaviors. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161: 74-84.

## Presenting an Organizational Virtuousness Model based on Islamic Teachings

Ehsan Hosseinpour<sup>1</sup>  
Hamid Reza Motamed<sup>2\*</sup>  
Peri Shaykhs<sup>3</sup>

### Abstract

**Purpose:** Regarded to the role and importance of Islamic teachings in improving organizational effectiveness and performance, the present study was conducted with the aim of presenting an organizational virtuousness model based on Islamic teachings.

**Methodology:** The type of research based on the purpose was applied and based on the implementation method was exploratory from type qualitative. The research population was documents and texts of organizational virtuousness based on Islamic teachings and experts and pundits in this field (university professors of humanities and management and seminary professors and Islamic sciences), which according to the principle of theoretical saturation, number of 30 people of them were selected as the sample by purposive sampling method. Data were collected through take noting from documents and texts and semi-structured interviews with experts; which the validity of interviews was evaluated appropriate by the triangulation method and its reliability calculated 0.86 by the Cohen's Kappa coefficient method. Also, to analyze the data were used from theme analysis method.

**Findings:** The results showed that organizational virtuousness based on Islamic teachings has six organizer themes including voice of nature (with six basic themes), populism (with seven basic themes), religious beliefs (with eight basic themes), moral attributes (with seven basic themes), job commitment (with six basic themes) and Islamic management (with six basic themes). According to the themes, the organizational virtuousness model was designed based on Islamic teachings.

**Conclusion:** According to the organizational virtuousness model based on Islamic teachings, planning to promote organizational virtuousness through organizer and basic themes is necessary. Therefore, experts and planners of organizations can take an effective step to improve organizational virtuousness and organizational performance and effectiveness by improving the themes of this research.

**Keywords:** Organizational virtuousness, Islamic teachings, theme analysis

---

1. PhD student, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Kazerun Branch, Kazerun, Iran. alidana106@yahoo.com

2. Assistant Professor, Department of Educational Management, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran. Hrmotamed@yahoo.com

3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran. pmashayakh19@gmail.com