



## Exploring the Manifestations of the Islamic Ethics in Organization: A Research Based on Thematic-Analysis Methodology in Nahj Al-Balaghah

**Zeinab Shahsavari**

MA of Human Resource Management, Public Administration Department, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

**Ali Asghar Pourezzat\***

Professor, Public Administration Department, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

Received: 30/03/2020

Accepted: 08/06/2020

### Abstract:

The positive consequences and outcomes of ethical behavior have resulted in the necessity of ethics in workplace and it has become an undeniable issue. Since the definition of ethics and ethical principles is affected by insights and doctrines, Islamic approach to organization and management has its own framework in the area of ethical principles in organizations. To understand this framework, it is necessary to refer to religious sources, including Quran verses and hadiths. Among these sources, Nahj Al-Balaghah has unique characteristics. So in this study, using the method of content analysis, it has been referred to this source to discover the effects of Islamic ethics on the organization. Therefore, 14 main themes and 41 sub-themes have been identified. These themes are categorized into 6 categories including ethics in management, ethics in employees' performance, and ethics in interactions to competitors, ethics in interactions with allies, ethics in interaction with clients. The main themes of the study are ethical commitment, the desire to serving to people, immaterial attitude towards the position, justice, honesty and maintaining the dignity of the employees, internal control based on Taghva, respect to superiors, respect to subordinates by manager as a child for the father, attention to legitimacy of wealth and earning, gaining wealth by gaining God's approval, correct competition with competitors, gaining people satisfaction, and adhering to commitments.

**Keywords:** Nahj Al-Balaghah, Ethics, Islamic Organization, Ethics-Oriented Organization, Thematic Analysis.

---

\* Corresponding Author, Email: pourezzat@ut.ac.ir

Original Article

DOI: 10.22034/jipas.2020.249111.1104

Print ISSN: 2676-6256

Online ISSN: 2676-606X

# واکاوی جلوه‌های اخلاق اسلامی در سازمان: پژوهشی مبتنی بر تحلیل مضمون در نهج البلاغه

زینب شاهسواری

کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

علی اصغر پورعزت\*

استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۹/۰۳/۱۹

دریافت: ۱۳۹۹/۰۱/۱۱



**چکیده:** پیامدها و نتایج مثبت عمل به اصول اخلاقی در سازمان‌ها باعث شده که ضرورت اخلاق در محیط کار به مسئله‌ای غیرقابل انکار تبدیل شود. از آن‌جا که تعریف اخلاق و اصول اخلاقی متأثر از بینش و مکتب فکری است، رویکرد اسلامی به سازمان و مدیریت نیز چارچوب خود را در زمینه اصول اخلاقی حاکم بر سازمان دارد. برای شناخت این چارچوب لازم است به منابع دینی اعم از آیات و روایات مراجعه کرد. در میان این منابع، کتاب شریف نهج‌البلاغه ویژگی‌های منحصر به فردی دارد. لذا در پژوهش حاضر، برای کشف جلوه‌های اخلاق اسلامی در سازمان، با استفاده از روش تحلیل مضمون به این منبع مراجعه شده‌است. در این پژوهش، ۱۴ مضمون اصلی و ۴۱ مضمون فرعی شناسایی شده که در شش دسته اخلاق در مدیریت، اخلاق در عملکرد کارکنان، اخلاق در تعامل با رقبای اخلاق در تعامل با هم‌پیمانان و اخلاق در تعامل با ارباب‌رجوع و مخاطبان دسته‌بندی شده‌اند. تعهد اخلاقی، روحیه خدمت‌گزاری و مردم‌داری، نگرش غیرمادی به مقام، عدالت، صداقت و حفظ عزت کارکنان در بعد مدیریت، کنترل درونی بر اساس تقوا، عزت‌مندی در برابر مافوق و زیردستان برای مدیر به منزله فرزند برای پدر در بُعد عملکرد کارکنان، توجه به حلال بودن مال و کسب روزی از طریق جلب رضایت خدا در بُعد مالی، رقابت سالم در بعد تعامل با رقبای جلب رضایت مردم در تعامل با مخاطبان و پایبندی به تعهدات در تعامل با هم‌پیمانان، مضامین اصلی پژوهش می‌باشند.

**واژگان کلیدی:** نهج‌البلاغه، اخلاق، سازمان اسلامی، سازمان اخلاق‌مدار، تحلیل مضمون.

\* نویسنده مسئول: pourezzat@ut.ac.ir

نوع مقاله: پژوهشی

DOI: 10.22034/jipas.2020.249111.1104

شاپا چاپی: ۶۲۵۶-۲۶۷۶

شاپا الکترونیک: ۶۰۶X-۲۶۷۶

## ۱. مقدمه و بیان مسئله

اخلاق از آن دسته لغاتی است که با وجودی که همه افراد تصور می‌کنند معنای آن را می‌دانند، تعریف آن بسیار دشوار است. اختلاف نظرها در تعریف اخلاق تا حدی از جهان‌بینی‌های مختلف سرچشمه می‌گیرد؛ یعنی بینش هر مکتبی درباره جهان یک سیستم اخلاقی را پیشنهاد می‌کند (مطهری، ۱۳۹۲: ۱۶ و ۱۷). با این وجود، حوزه اخلاق صرف‌نظر از تعاریف مختلف و نگرش‌های متفاوت به آن، نقطه مشترک همه مکاتب و دیدگاه‌ها است. امروزه در علم سازمان و مدیریت نیز، ضرورت توجه به مسائل اخلاقی در سازمان‌ها به مسئله‌ای غیرقابل‌انکار تبدیل شده‌است. ذینفعان سازمان، شامل سهامداران، جامعه و دولت، بر سازمان برای مدیریت رفتار کارکنان در جهت کاهش رفتارهای غیرمنطقی و غیر اخلاقی فشار می‌آورند (Trevino et al., 2006)؛ بنابراین در دهه‌های اخیر، محققان تمرکز بیشتری بر بررسی و مطالعه مسائل اخلاقی و آثار و پیامدهای آن در سازمان داشته‌اند. متأثر بودن تعریف اصول اخلاقی از مکاتب فکری موجب شده رویکرد اسلامی به سازمان و مدیریت، چارچوب اخلاقی خاص خود را داشته باشد؛ چارچوبی بر مبنای اصول و ارزش‌های اخلاقی دین اسلام. متأسفانه جامعه اسلامی ما بنا به دلایلی، تاکنون از اجرای کامل دستورات و اصول اسلامی در زمینه علوم انسانی بازمانده است. یکی از این دلایل، کمبود یا ضعف پژوهش‌های نظری است. بدیهی است که پیش‌نیاز عمل، حوزه نظر است. متأسفانه با وجود غنای منابع دینی، پژوهش‌های نظری کاربردی و مؤثری به منظور اکتشاف توصیه‌های دین صورت نگرفته است. معدود پژوهش‌های انجام گرفته نیز بیشتر معطوف به مدیریت سازمان هستند و به سایر بخش‌ها و وجوه سازمان به طور جامع نپرداخته‌اند.

با توجه به این مقدمات، مسئله اصلی این پژوهش کشف چارچوب و اصول اخلاقی حاکم بر سازمان اسلامی است. به همین منظور پس از بررسی تعریف، آثار و پیامدها، و راه‌های تقویت فعل اخلاقی در سازمان و پرداختن به رابطه دین و اخلاق در سازمان در پژوهش‌های پیشین، تفاوت میان رویکرد اسلامی و سایر رویکردها به مسئله اخلاق بیان شده و در نهایت برای پاسخ‌گویی به سؤالات زیر، با استفاده از روش تحلیل مضمون به جستجوی این مفاهیم در کلام امیرمؤمنان (ع) در کتاب شریف نهج‌البلاغه پرداخته شده‌است.<sup>۱</sup>

۱. لازم است برای کشف اصول اخلاقی حاکم بر سازمان در رویکرد اسلامی، از همه‌ی منابع دینی استفاده شود تا بتوان به پاسخ کامل‌تر و دقیق‌تری دست یافت اما از آن‌جا که رجوع به همه‌ی منابع بسیار مشکل و حتی به نوعی غیرممکن است، در همین راستا، به دلیل امتیازات ویژه‌ای که دارد کتاب نهج‌البلاغه انتخاب شده‌است. اولین امتیاز، جامعیت موضوعی محتویات این کتاب است. امتیاز بعدی به شرایط امیرالمومنین «علیه‌السلام» برمی‌گردد. در میان ائمه «علیهم‌السلام» فقط آن حضرت موفق به تشکیل حکومت و زمامداری جامعه‌ی اسلامی گردید. بالطبع این شرایط موجب شده تا بخش قابل توجهی از سخنان ایشان، مربوط به مسائل اداره و مدیریت جامعه باشد. و در نهایت، اعتبار سندی و محتوایی خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های این کتاب شریف امتیاز ویژه‌ای محسوب شود.

**سؤال اصلی:**

- چارچوب و اصول اخلاقی حاکم بر سازمان اسلامی چیست؟

**سؤال فرعی:**

- جلوه‌های اخلاق اسلامی در مدیریت سازمان، در عملکرد کارکنان، در حیطه مالی، در تعامل با رقبا، در تعامل با هم‌پیمانان و در تعامل با ارباب‌رجوع و مخاطبان چیست؟

**۲. ادبیات نظری****۲-۱. اخلاق در سازمان**

به‌طور کلی پژوهش‌های پیشین در زمینه اخلاق در سازمان را می‌توان به سه محور پیامدهای فعل اخلاقی در سازمان، راه‌های تقویت اخلاق در سازمان و تأثیر دین بر اخلاق در سازمان دسته‌بندی کرد.

**الف. پیامدهای فعل اخلاقی در سازمان**

فعل اخلاقی در سازمان به معنی عمل کردن به شیوه‌ای است که مطابق با ارزش‌های سازمان باشد (Lupuleaca et al., 2012). در پژوهش‌های مختلف پیامدهای متفاوتی برای فعل اخلاقی در سازمان ذکر شده‌است؛ از جمله تأثیر رفتارهای اخلاقی بر رفتار خرید مشتریان (Baker et al., 2006)، تأثیر اخلاق بر تصویر بهتر، اعتبار و منافع بلند مدت سازمان (Lupuleaca et al., 2012)، جذب سرمایه‌گذاری (اسلامی، ۱۳۹۶)، افزایش عملکرد کاری کارکنان (Shafique, 2013)، افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی و به دنبال آن، افزایش عملکرد سازمان و بهره‌وری فرد (Baker et al., 2006)، افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی (Sait Dinc & Aydemire, 2014)، کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل (بیک‌زاد و همکاران، ۱۳۸۹)، افزایش رفتارهای فرانقشی در سازمان (سیت دینک و ایدمایر، ۲۰۱۴: ۴۰۱)، تأثیر بر نگرش و همکاری کارکنان در اقدامات مدیریت دانش (Shafique, 2013)، افزایش رضایت زیردستان از رهبران (Sait Dinc & Aydemire, 2014)، احساس غرور و تعلق خاطر کارکنان به سازمان (Grigoropoulos, 2019)، افزایش تمایل کارکنان به گزارش کردن مشکلات به مدیریت (Sait Sait Dinc & Aydemire, 2014; Trevino et al., 2006)، تأثیر بر پایداری سازمانی (Nkeobuna, 2019)، سوق دادن سازمان و کارکنان به انجام مسئولیت‌های اجتماعی (عباسی و فیضی، ۱۳۹۲)، بهبود روابط، افزایش جو تفاهم و کاهش تعارض‌ها، افزایش سودآوری و بهبود مزیت رقابتی (بیک‌زاد و همکاران، ۱۳۸۹).

## ب. راه‌های تقویت اخلاق در سازمان

با وجود توجه فراوان به مسائل اخلاقی در پژوهش‌ها و همچنین آثار مثبت و قابل ملاحظه رعایت اخلاق در سازمان، افزایش پیچیدگی، تضاد و رقابت در دنیای امروزی باعث شده که عمل به اصول اخلاقی در سازمان با مشکلاتی روبرو شود و در صورت فقدان انگیزه قوی، عمل به این ارزش‌ها امری مشکل جلوه کند. لذا پیروی از اصول اخلاقی در سازمان‌ها به یک شهامت اخلاقی نیاز دارد. شهامت اخلاقی را می‌توان قدرت استفاده از اصول اخلاقی برای انجام آن‌چه که فرد معتقد است، درست است حتی اگر نتایج آن، مطابق میل شخص نباشد یا موجب ضرری برای وی شود، تعریف نمود (Serrat, 2011). به همین دلیل محققان در پی کشف عوامل مؤثر بر رفتارهای اخلاقی و راه‌های تقویت اخلاق در سازمان برآمده‌اند. مهم‌ترین عامل تشویق کارکنان به انجام رفتارهای اخلاقی، ایجاد فرهنگی است که به ترویج ارزش‌های اخلاقی در سازمان کمک می‌کند (Baker et al., 2006). فضا و فرهنگ اخلاقی تأثیر مثبتی بر تصمیم‌گیری‌های اخلاقی دارند (Schwartz, 2013).

در واقع فرهنگ سازمان باید بتواند یک فضای اخلاقی در سازمان ایجاد کند. فضای اخلاقی را می‌توان «یک درک مشترک از آن چیزی که از لحاظ اخلاقی رفتار صحیحی است و چگونگی پرداختن به مسائل اخلاقی در سازمان» تعریف کرد (Sait Dinc & Aydemire, 2014) اما فرهنگ اخلاقی سازمان به رهبری اخلاقی آن مشروط است. کارکنان عموماً رهنمودهای اخلاقی خود را با مشاهده رفتار رؤسای خود دریافت می‌کنند (Schwartz, 2013)؛ بنابراین، نقش رهبران در اخلاق مدار شدن سازمان و تغییر رفتارهای کارکنان به سوی رفتارهای اخلاقی، بسیار حیاتی است (Thomas et al., 2004)؛ تا جایی که ممکن است کارکنان از خصوصیات اخلاقی مناسبی برخوردار باشند اما اعمال سرپرستان و مدیران رده بالا موجب شود تا آن‌ها اعمال غیر اخلاقی دیگران را نادیده بگیرند یا حتی خود دست به اقدامات غیر اخلاقی بزنند. مدیران، با رفتارهای خود، با تدوین خط مشی‌های حمایتی از افراد با اخلاق و برخورد مناسب با کارکنان متخلف، نقش قابل توجهی در اشاعه اخلاق در سازمان دارند (بیک‌زاد و همکاران، ۱۳۸۹). علاوه بر مدیران، حضور کارکنان با اخلاق در سازمان نیز موجب افزایش رفتارهای اخلاقی در میان سایر کارکنان می‌گردد. افراد اخلاقی، یعنی اشخاص صادق، قابل اعتماد، عادل و کسانی که بر اساس اصول تصمیم‌گیری می‌کنند، به الگوی نقش در سازمان تبدیل می‌شوند و نقش مهمی در تحت تأثیر قرار دادن رفتارهای کارکنان ایفا می‌کنند. کارکنان رفتارهای آن‌ها را تقلید کرده و رفتارهای اخلاقی مطلوب را از آن‌ها می‌آموزند (Sait Dinc & Aydemire, 2014).

یک برنامه اخلاقی جامع و رسمی برای کمک به ایجاد یک فرهنگ اخلاقی در سازمان به ویژه برای سازمان‌های بزرگ‌تر ضروری است (Schwartz, 2013). در صورت امکان با تشخیص رفتار اخلاقی و غیر اخلاقی می‌توان بسیاری از معضلات اخلاقی سازمان‌ها را حل کرد

(پورعزت و همکاران، ۱۳۹۸)؛ بنابراین یکی از مهم‌ترین اقداماتی که می‌تواند مانع رفتارهای غیر اخلاقی کارکنان در سازمان گردد، آموزش مسائل اخلاقی برای کارکنان و مدیران است. کارکنانی که آموخته‌اند چگونه به‌طور اخلاقی رفتار کنند، می‌توانند رضایت بیشتری از شغل خود داشته و تعهد بیشتری نسبت به سازمان داشته باشند (Sait Dinc & Aydemire, 2014).

به علاوه، بسته به علت بروز بی‌اخلاقی در سازمان، می‌توان از راه‌هایی مانند حسابرسی‌های اخلاقی، برنامه‌های نظارت بر فضای اخلاقی، اتخاذ و تعیین دستورالعمل‌های اخلاقی استفاده کرد (Lupuleaca et al., 2012). راه دیگر، تربیت نیروی بالقوه باخلاق برای سازمان‌ها است. از آن‌جا که مدیران نقش مهمی در رفتارهای اخلاقی کارکنان دارند، بایستی رؤسای سازمان‌ها با توجه به استانداردهای اخلاقی، انتخاب شوند و این مهم بر عهده دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی است که آموزش‌های لازم درباره مسائل اخلاقی را به دانشجویان بدهند، به رفتارهای اخلاقی پاداش دهند و به دستورالعمل‌های اخلاقی توجه ویژه‌ای نشان دهند (Sait Dinc & Aydemire, 2014).

### ج. رابطه اخلاق و دین در سازمان

پژوهش‌ها نشان داده‌اند که به‌طور کلی یک رابطه مثبت میان اخلاق و دین و مذهب در سازمان وجود دارد و کارکنانی که تصمیمات خود را بر مبنای اعتقادات مذهبی اتخاذ می‌کنند، انسان‌های بااخلاقی هستند (Hejase et al., 2013). برخی پژوهش‌ها اثر اعتقادات مذهبی بر رفتارهای اخلاقی را وابسته به موقعیت و درونی بودن (دارای منشأ درونی) یا بیرونی بودن (دارای منشأ بیرونی) اعتقادات می‌دانند. طبق تعریف آلپورت (۱۹۵۰) فردی که اعتقادات مذهبی‌اش درونی است، فردی است که مذهب خود را زندگی می‌کند اما فردی که اعتقادات مذهبی‌اش بیرونی است، فردی است که از مذهب خود استفاده می‌کند (as cited in Aydemir & Egilmez, 2010). بدین معنی که میان اعتقادات مذهبی درونی و رفتارهای اخلاقی، رابطه مثبت و در مقابل، میان اعتقادات مذهبی بیرونی و رفتارهای اخلاقی، رابطه منفی وجود دارد (Aydemir & Egilmez, 2010; Aydemir et al., 2009).

البته در برخی موارد، منفی بودن رابطه میان اعتقادات بیرونی و رفتارهای اخلاقی نقض شده‌است (Arshad, 2014). سات<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) نیز وضعیتی یا مطلق بودن این رابطه را نیازمند پژوهش‌های بیشتری می‌دانند. در هر صورت، می‌توان گفت یکی از راه‌های حرکت سازمان‌ها به سوی اخلاقی شدن، تقویت باورهای مذهبی (بالقوه و بالفعل) کارکنان است.

1. Allport  
2. Saat

## ۲-۲. اخلاق اسلامی در سازمان و تفاوت آن با سایر رویکردها

به طور کلی دلیل اصلی توجه به مسائل اخلاقی در سازمان‌ها جلب رضایت ارباب رجوع و به دنبال آن کسب منافع و سود بیشتر می‌باشد. بدتر آن که رفتارهای ظاهراً اخلاقی شرکت‌ها در تعهد به مسئولیت‌های اجتماعی، گاهی برای فرار از مالیات یا فریب عامه و جلب توجه ایشان انجام می‌شود (پورعزت، ۱۳۹۳، ۳۹۸). در عصر سرمایه‌داری که در آن غلبه عقلانیت ابزاری به وضوح دیده می‌شود، سودآوری محور فعالیت‌های سازمانی به شمار می‌رود. تنها مفاهیمی دارای ارزش هستند که کاربردی بوده و سودی بر آن مترتب باشد. حتی آن دسته از سازمان‌هایی که تا حدی مسئولیت اجتماعی خود را ایفا می‌کنند نیز در نهایت به دنبال کسب وجهه به منظور افزایش سودآوری هستند (رهبر، ۱۳۹۱). امروزه پای‌بندی به اخلاق، امری مستحب نیست که صرفاً برای کسب پاداش اخروی صورت بگیرد بلکه امری لازم برای بقاست یعنی شرکت‌هایی که آشکارا غیراخلاقی عمل می‌کنند، اعتبار خود را از دست می‌دهند و از میان می‌روند (پورعزت، ۱۳۹۳، ۲۹۹) اما این توجیه با مبنای فکری سازمان اسلامی سازگار نیست.

در سازمان اسلامی در درجه اول، رعایت اخلاق بایستی به منظور کسب رضایت پروردگار صورت گیرد. در واقع از دیدگاه اسلام، برای این که کاری ارزش اخلاقی پیدا کند، حُسن فعلی به تنهایی کافی نیست بلکه به همراه آن، حُسن فاعلی نیز لازم خواهد بود زیرا آثار کارهای اخلاقی -کمال و سعادت انسان- بر حُسن فاعلی و داشتن نیت صحیح مترتب می‌شود (مصباح یزدی، ۱۳۹۰: ۵۶). هرچند که رعایت اخلاق موجب کسب رضایت و خشنودی مردم می‌شود اما جلب رضایت مردم زمانی ارزشمند است که در راستای جلب رضایت خداوند باشد. امیرمؤمنان (ع) در بیان این مسئله می‌فرماید: «خدا را برای راضی نگهداشتن مردم به خشم نیاور زیرا خشنودی خدا جایگزین هر چیزی بوده اما هیچ چیزی جایگزین خشنودی او نمی‌شود» (نامه/۲۷). از سوی دیگر بنا بر آیه شریفه «بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَ يُزَكِّيهِمْ<sup>۲</sup>»، یکی از اهداف بعثت انبیا، تزکیه انسان‌ها و تعالی اخلاق در جامعه است. لذا هر مسلمانی متناسب با جایگاه، توانایی و تخصص خود موظف است در جهت اخلاقی شدن جامعه تلاش کند. وظیفه مدیر در طی این مسیر، ایجاد یک سازمان اخلاقی است، خواه انجام این وظیفه منتج به سود مادی سازمان گردد، خواه به ظاهر موجب ضرر و زیان شود.

۱. منبع تمام مطالب مربوط به نهج البلاغه از ترجمه محمد دشتی است که به جهت اختصار تکرار نمی‌شود.

۲. سوره جمعه، آیه ۲

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این که هدف این پژوهش، اخذ گزاره از کتاب نهج‌البلاغه در رابطه با سازمان اخلاق‌مدار می‌باشد، روش تحلیل مضمون به دلیل تناسب با موضوع پژوهش انتخاب شده‌است. تحلیل مضمون یکی از روش‌های کارآمد پژوهش کیفی است که می‌توان از آن به‌منزله‌ی یک روش بنیادین و ابزاری برای سایر روش‌ها یاد کرد. این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های متنوع و پراکنده را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (عابدی‌جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). به منظور استخراج و جمع‌آوری داده از نهج‌البلاغه مراحل زیر طی شد:

مراحل	نمونه
۱ مطالعه متن نهج‌البلاغه و گزینش مطالب مرتبط و کدگذاری	خطبه ۵۳: آنان را چنان پرورش ده که تو را فراوان نستانند و تو را برای اعمال زشتی که انجام نداده‌ای تشویق نکنند که ستایش بی‌اندازه، خودپسندی می‌آورد و انسان را به سرکشی وا می‌دارد
۲ ترکیب و تلفیق کدها برای به دست آوردن مضامین فرعی	تملق نگفتن
۳ مشخص کردن مضامین اصلی با تأمل در محتوا و مفهوم مضامین فرعی، میزان تکرار این مفاهیم و اهمیت آن‌ها	عزت‌مندی در برابر مافوق
۴ دسته‌بندی مضامین به دست آمده تحت ۶ بُعد سازمان (مدیریت، عملکرد کارکنان، مالی، رقبه، ارباب‌رجوع و مخاطبان، و هم‌پیمانان) <sup>۱</sup>	عملکرد کارکنان

### ۴. یافته‌ها

در نهایت ۱۴ مضمون اصلی و ۴۲ مضمون فرعی شناسایی شد که در جدول زیر نشان داده شده و پس از آن هریک از مضامین، به طور خلاصه توضیح داده شده‌است.

۱. این شش بُعد، دسته‌بندی پیشنهادی نویسنده به منظور تبیین بهتر یافته‌های پژوهش است. برای این منظور، دو محیط درونی و بیرونی سازمان از یکدیگر تفکیک شده‌است. در هریک از این دو محیط، اجزای اصلی تشکیل‌دهنده شناسایی شده و سپس به جستجوی بایدها و نبایدهای هریک از این اجزا در سازمان اسلامی در نهج‌البلاغه پرداخته شده‌است.



جدول مضامین جلوه‌های اخلاق اسلامی در سازمان

دسته‌بندی	مضامین اصلی	مضامین فرعی
۱. مدیریت	۱. تعهد اخلاقی	۱- تقوا و پاکدامنی ۲- توجه هم‌زمان به تخصص و تعهد
	۲. روحیه خدمتگزاری و مردم‌داری	۱- تواضع و دوری از کبر و تفاخر ۲- زهد و ساده‌زیستی مدیر و در عین حال، تلاش برای رفاه کارکنان ۳- خوش‌رویی و جلب محبت، مهربانی و تکریم زیردستان ۴- اولویت عوام بر خواص ۵- سخاوت ۶- خیرخواهی پدرا نه برای زیردستان ۷- کنترل خشم و گذشتن از اشتباهات زیردستان ۸- تنفر از تملق زیردستان ۹- انتقادپذیری و نفی دیکتاتوری ۱۰- بهبود ارتباط با زیردستان و کشف و حل مشکلات آن‌ها
	۳. نگرش غیرمادی به پست و مقام	۱- سوء استفاده نکردن از قدرت ۲- نگرش به پست و مقام به منزله فرصتی برای خدمت به مردم ۳- نگرش به پست و مقام به منزله فرصتی برای قرب به خدا
	۴. عدالت	۱- رعایت عدالت حتی در امور جزئی ۲- بخشش ظلم‌های شخصی
	۵. صداقت در گفتار و کردار	۱- عامل بودن به ارزش‌ها ۲- صدق وعده ۳- راست‌گویی
	۶. حفظ عزت کارکنان	۱- شادی نکردن در هنگام تنبیه ۲- اکراه نداشتن در اعطای پاداش ۳- آشکار نکردن عیوب مخفی کارکنان و اصلاح عیوب آشکار آن‌ها
۲. عملکرد کارکنان	۱. کنترل درونی بر اساس تقوا	۱- حسابرسی نفس ۲- تقویت خودکنترلی از طریق تقویت تقوای کارکنان
	۲. عزت‌مندی در برابر مافوق	۱- تملق نگفتن ۲- ذلت‌ناپذیری
	۳. کارکنان برای مدیر به منزله فرزند برای پدر	۱- اطاعت از مدیر در چارچوب دین ۲- وفاداری به مدیر و حفظ اعتماد او ۳- خیرخواهی خالصانه برای مدیر
۳. مالی	۱. توجه به حلال بودن مال	۱- بی‌ارزش بودن مال حرام ۲- نگاه ابزاری به سود مادی ۳- دقت در مصرف بیت‌المال و جدیت در برخورد با مفسدات اقتصادی
	۲. جلب روزی از طریق جلب رضایت خدا	۱- جلب روزی از طریق کمک به نیازمندان ۲- جلب روزی از طریق دعا و استغفار ۳- جلب روزی از طریق تقوا و بندگی
۴. رقبا	۱. رقابت سالم	۱- اخلاق در رقابت
۵. ارباب‌رجوع	۱. جلب رضایت مردم	۱- خوش‌رفتاری با ارباب‌رجوع ۲- صداقت با ارباب‌رجوع ۳- رعایت انصاف در تعامل با ارباب‌رجوع
	۶. هم‌پیمانان	۱. پایبندی به تعهدات

## ۱. مدیریت:

### ۱-۱. تعهد اخلاقی:

۱-۱-۱ تقوا و پاکدامنی: دانش و تخصص علمی شرط لازم برای مدیریت است ولی این شرط به تنهایی کافی نیست. شرط دوم، تقوا و تعهد اخلاقی مدیر است. جهاد با نفس بر همه لازم است و بر والیان و استانداران و فرمانداران لازم‌تر، زیرا آن‌ها همیشه در معرض وسوسه‌های نفس و شیطان قرار دارند و اگر در این مبارزه مغلوب شوند ظلم و فساد، مناطق تحت فرمان‌شان را فرا می‌گیرد (مکارم شیرازی، ۱۳۹۰: ۳۶۶ و ۳۶۷). به فرموده امیرمؤمنان (ع)، کارگزاران حکومت امام، سفیران پیشوایان هستند (نامه/۵۱)؛ بنابراین مدیران سازمان‌های جامعه اسلامی به عنوان سفیران امام زمان (ع)، شایسته است همان‌گونه که امام‌شان بر سیره و روش پیامبر (ص) و سایر ائمه رفتار می‌کند (خطبه/۱۵۰)، آن‌ها نیز اخلاق و رفتار خود را با معصومین (ع) تطبیق دهند. خطبه‌های ۱۰۵ و ۲۰۰ و نامه‌های ۱۰، ۳۱ و ۵۳ هر یک به وجوهی از تقوا و پاکدامنی مدیر اشاره می‌کنند.

۲-۱-۱ توجه هم‌زمان به تخصص و تعهد: نکته مهم، توجه هم‌زمان به تخصص علمی و تعهد اخلاقی است. علم و دانش نمی‌تواند توجیهی برای بی‌اخلاقی مدیر باشد زیرا که علم و دانش با ایمان، آبادان است (خطبه/۱۵۶). خودبزرگ‌بینی و غرور، آفت عقل است (نامه/۳۱)؛ بنابراین مدیر بی‌اخلاق ولو دانشمند، نمی‌تواند تصمیمات عاقلانه‌ای برای سازمان بگیرد. از سوی دیگر، تعهد اخلاقی بدون تخصص و دانش هم بی‌نتیجه است. همان‌گونه که امام علی (ع)، مالک اشتر را جایگزین محمد ابن ابی‌بکر برای فرمانداری مصر قرار داد در حالی که هر دو از اصحاب نزدیک آن حضرت بودند و علت این امر را این‌گونه بیان کرد: «تورا فرماندار جایی قرار دادم که اداره آن‌جا برای تو آسان‌تر و حکومت تو در آن سامان خوش‌تر است» (نامه/۳۴). در خطبه‌های ۳۵، ۷۵، ۱۳۱ و ۱۷۳، نامه ۵۳، و حکمت ۱۴۷ با اشاره به ابعدی از تعهد و تخصص در کنار هم به لزوم هم‌زمانی آن‌ها اشاره می‌شود.

### ۲-۱. روحیه خدمتگزاری و مردم‌داری:

۱-۲-۱ تواضع و دوری از کبر و تفاخر: اگر خداوند تکبر ورزیدن را اجازه می‌فرمود، حتماً به بندگان مخصوص خود از جمله پیامبران و امامان (ع) اجازه آن را می‌داد در صورتی که خدای سبحان تکبر را نسبت به آنان ناپسند و تواضع و فروتنی را برای آنان پسندید (خطبه/۱۹۲)؛ بنابراین، تواضع و دوری از کبر به عنوان یک ویژگی محوری نه تنها برای پیامبران و

امامان بلکه برای همه کسانی است که به نوعی سکنداری گروهی از افراد جامعه را بر عهده دارند؛ لذا امیرمؤمنان (ع) در موارد متعددی ضرورت این ویژگی را برای رهبران و مدیران جامعه بیان می‌کند. آن حضرت از یک سو مردم را از پیروی از مدیرانی که به اصل و حسب خود افتخار می‌کنند و خود را بالاتر از آن چه هستند می‌پندارند، نهی می‌کند (خطبه/۱۹۲) و از سویی دیگر، مدیران را به فروتنی با مردم (نامه/۲۷ و نامه/۴۶) سفارش می‌کند و یکی از زشت‌ترین حالات برای مدیر نزد انسان‌های صالح را این گونه بیان می‌کند که مردم درباره آنان گمان به فخر فروشی برند (خطبه/۲۱۶). امیرمؤمنان (ع) درمان بیماری کبر را توجه به سلسله مراتب قدرت در جهان خلقت و بزرگی حکومت پروردگار (نامه/۳۱ و نامه/۵۳) بیان می‌کند. بخش‌های دیگری از نامه ۵۳ و حکمت ۳۳۳ نیز بیانگر این ویژگی مهم هستند.

۲-۲-۱ زهد و ساده‌زیستی مدیر و در عین حال تلاش برای رفاه کارکنان: خداوند بر پیشوایان حق، واجب کرده که خود را با مردم ناتوان هم‌سو کنند، تا فقر و نداری، تنگدست را به هیجان نیاورد و به طغیان نکشاند (خطبه/۲۰۹)؛ بنابراین مدیر مسلمان با وجود توانایی بر رفاه از رفاه‌طلبی پرهیز می‌کند، هم‌چون مولای متقیان که می‌فرماید: «من اگر می‌خواستم، می‌توانستم از عسل پاک، و از مغز گندم و بافته‌های ابریشم، برای خود غذا و لباس فراهم آورم اما هیاهات که هوای نفس بر من چیره گردد و حرص و طمع مرا وادارد که طعام‌های لذیذ برگزینم، در حالی که در حجاز یا یمامه کسی باشد که به قرص نانی نرسد یا هرگز شکمی سیر نخورد، بدانید که شما توانایی چنین کاری را ندارید اما با پرهیزکاری و تلاش فراوان و پاکدامنی و راستی، مرا یاری دهید» (نامه/۴۵). نکته قابل توجه این است که مدیر متقی با وجود این که خود را برای قیامت به زحمت می‌افکند و مشی ساده‌زیستی را برای خود برمی‌گزیند اما کارکنان و زیردستان خود را به رفاه و آسایش می‌رساند (ن.ک. خطبه/۱۹۳). مدیر برگزیده کسی است که بیشترین رفاه و امکانات مالی را برای کارکنان خود فراهم آورد به اندازه‌ای که خودشان و خانواده‌هایشان در آسایش کامل باشند تا تنها دغدغه فکری آن‌ها خدمت به مردم و تلاش برای اعتلای کشور باشد (ن.ک. نامه/۵۳).

۳-۲-۱ خوش‌رویی، جلب محبت، مهربانی و تکریم زیردستان: ویژگی انسان‌های خودپرست این است که دوست دارند مردم آن‌ها را برای خدا گرامی دارند اما خودشان مردم را در راه خدا گرامی نمی‌دارند (خطبه/۱۱۷)؛ از همین رو، مشی مدیران مسلمان رعایت اخلاق نیکو (خطبه/۱۷۶)، نرم‌خویی، مهربانی، گشاده‌رویی (نامه/۲۷)، پر و بال گستردن در برابر رعیت (نامه/۴۶)، خوش‌رفتاری با کارکنان و کمک به آن‌ها (نامه/۵۱) و تندخویی و بی‌اعتنایی

نکردن (نامه/۲۶) است. آن‌ها هم‌چون پدری مهربان به امور کارکنان رسیدگی می‌کنند (ن.ک. نامه/۵۳) و روشنی چشم آن‌ها جلب محبت مردم است که جز با سلامت دل و ذهنیت‌شان نسبت به مدیر (نامه/۵۳)، گشاده‌رویی با آن‌ها (حکمت/۶) و با انصاف بودن (حکمت/۲۲۴) فراهم نمی‌آید. امیرمؤمنان (ع) تأثیر اخلاق نیکو بر جلب محبت افراد را با تعبیر جالبی بیان می‌کند: «کسی که درخت شخصیت او نرم و بی‌عیب باشد، شاخ و برگش فراوان است» (حکمت/۲۱۴). در خطبه‌های ۳۵، ۱۳۱ و ۱۵۹، نامه‌های ۲۶، ۵۳ و حکمت ۵۰ به این ویژگی اشاره شده است. در سازمان اسلامی علاوه بر آثار نیکوی محبت و خوش‌رویی با مردم، مسئله دیگری که تکریم زیردستان و عدم بدرفتاری با آن‌ها را ضروری می‌کند، حفظ حرمت مسلمانی کارکنان است که خداوند آن را بر هر حرمت دیگری برتری بخشیده است (خطبه/۱۶۷)؛ البته که حفظ حرمت افراد محدود به مسلمانان نمی‌شود، به همین علت امام علی (ع) فرماندار خود را به دوستی و مهربانی با همه سفارش می‌کند و درباره علت آن می‌فرماید: «زیرا که مردم دو دسته‌اند: دسته‌ای برادر دینی تو و دسته دیگر همانند تو در آفرینش می‌باشند» (نامه/۵۳).

۴-۲-۱ اولویت عوام بر خواص: مدیر مسلمان رضایت عموم کارکنان را به خشنودی عده محدودی از خواص نمی‌فروشد زیرا که خشم عمومی مردم، خشنودی خواص را از بین می‌برد اما خشم خواص را خشنودی همگان بی‌اثر می‌کند. خواص، همواره بار سنگینی بر حکومت تحمیل می‌کنند، در روزگار سختی یاری‌شان کمتر و در اجرای عدالت از همه ناراضی‌تر و در خواسته‌های‌شان پافشارتر و در عطا و بخشش کم‌سپاس‌تر و به هنگام منع خواسته‌ها دیرعذرپذیرتر و در برابر مشکلات کم‌استقامت‌تر هستند. در صورتی که نیروهای دفاعی سازمان، عوام هستند (ن.ک. نامه/۵۳) که با وجود زحمات و کار فراوان، انتظارات بزرگی ندارند. به همین دلیل در سازمان اسلامی، اولویت با تصمیمات و اقداماتی است که فراگیرترین عدالت و گسترده‌ترین خشنودی را میان کارکنان فراهم آورد (ن.ک. نامه/۵۳).

۵-۲-۱ سخاوت: یکی از منابع الهام در مدیریت سازمان اسلامی، مدیریت الهی است. سخاوت خداوند در آن‌جا که از او بخواهند، از آن‌جا که از او درخواست نکنند، بیشتر نیست (خطبه/۹۱). در مقابل، ویژگی مدیر منافق؛ بخل ورزیدن در برابر خواسته‌های افراد و اصرار کردن برای خواسته‌های خود است (خطبه/۸۴ و خطبه/۱۹۴).

۶-۲-۱ خیرخواهی پدران برای زیردستان: مدیر مسلمان در جهت خیرخواهی زیردستان تلاش می‌کند (خطبه/۳۴ و خطبه/۱۰۵ و نامه/۳۸) و هم‌چون پدری مهربان به امور کارکنان رسیدگی (ن.ک. نامه/۵۳) و آن‌ها را نصیحت می‌کند (خطبه/۳۵ و خطبه/۲۱۶ و نامه/۳۳).

۷-۲-۱ کنترل خشم و گذشتن از اشتباهات زیردستان: توصیه امیرمؤمنان (ع) به مدیران، فرو بردن خشم (نامه/۳۱)، بخشش در هنگام قدرت، فروتنی در هنگام خشم و مدارا کردن در زمان حکومت کردن است (نامه/۶۹). آن حضرت انگیزه این کار را دستیابی به عفو الهی (نامه/۵۳) و راه آن را یاد فراوان قیامت و بازگشت به سوی خدا (نامه/۵۳) بیان می‌کند. گذشت و آسان‌گیری بر مردم برای همه افراد زینده است اما برای فردی مانند مدیر که قدرت بر خشم و کیفر دارد، سزوارتر است (حکمت/۵۲).

۸-۲-۱ تفر از تملق زیردستان: مدیر مسلمان نه تنها از شنیدن تملق لذت نمی‌برد بلکه از کارکنان می‌خواهد که او را با سخنان زیبا نستانند (خطبه/۲۱۶) و بالاتر این‌که کارکنان را طوری پرورش می‌دهد و فرهنگی در سازمان ایجاد می‌کند که در آن تملق و ستایش بیش از حد، مذموم تلقی گردد زیرا که ستایش بیش از اندازه، موجب خودپسندی و سرکشی انسان می‌شود ن.ک. نامه/۵۳). از پست‌ترین حالات زمامداران در نزد صالحان این است که گمان برند آن‌ها دوستدار ستایش‌اند (خطبه/۲۱۶). امیرمؤمنان (ع) در این باره می‌فرماید: «خوش ندارم در خاطر شما بگذرد که من ستایش را دوست دارم و خواهان شنیدن آن هستم. سپاس خدا را که چنین نبودم و اگر ستایش را دوست می‌داشتم، آن را رها می‌کردم به خاطر فروتنی در پیشگاه خدای سبحان و بزرگی و بزرگواری که تنها خدا سزاوار آن است» (خطبه/۲۱۶). ذکر مدیر در هنگام شنیدن ستایش دیگران چنین است: «بار خدایا، تو مرا از خودم بهتر می‌شناسی و من خود را بیشتر از آنان می‌شناسم؛ خدایا، مرا از آن‌چه اینان می‌پندارند، نیکوتر قرار ده و آن‌چه را که نمی‌دانند، بیامرز» (خطبه/۱۹۳ و حکمت/۱۰۰).

۹-۲-۱ انتقادپذیری و نفی دیکتاتوری: امیرمؤمنان (ع) می‌فرماید: «با من چنان‌که با پادشاهان سرکش سخن می‌گویند، حرف نزنید و چنان‌که از آدم‌های خشمگین کناره می‌گیرند دوری نجوید و با ظاهرسازی با من رفتار نکنید و گمان میرید اگر حقی به من پیشنهاد دهید بر من گران آید یا در پی بزرگ نشان دادن خویشم زیرا کسی که شنیدن حق یا عرضه شدن عدالت بر او مشکل باشد، عمل کردن به آن برای او دشوارتر خواهد بود» (خطبه/۲۱۶). بالاتر از این، مدیر به‌طور عمد افرادی را گزینش می‌کند که در حق‌گویی از همه صریح‌تر هستند و در آن‌چه خدا برای دوستانش نمی‌پسندد او را مددکار نباشند، چه خوشایندش باشد یا ناخوشایند (نامه/۵۳). خطبه ۱۱۳ نیز بیانگر این مطلب است.

۱۰-۲-۱ بهبود ارتباط با زیردستان و کشف و حل مشکلات آن‌ها: در سازمان اسلامی مدیر به فراخور توان خود، در حوزه تحت حاکمیتش به کشف و حل مشکلات کارکنانش می‌پردازد به ویژه کسانی که در رتبه‌های پایین سازمان هستند و به تعبیر امام علی (ع) به خاطر کوچکی به

چشم نمی‌آیند و دیگران آنان را کوچک می‌شمارند و کمتر به مدیر دسترسی دارند (نامه/۵۳). یک راه برای اطلاع از مشکلات زبردستان، انتخاب افراد مورد اطمینان، خداترس و فروتن برای تحقیق پیرامون مشکلات زبردستان و گزارش آن‌ها به مدیر است (ن.ک. خطبه/۲۱۶). اما مدیر نباید فقط به گزارش‌های واصله اکتفا کند و خود نیز بایستی به‌طور مستقیم با کارکنان در ارتباط باشد. امیرمؤمنان (ع) می‌فرماید: «هیچ‌گاه خود را خیلی از مردم پنهان مدار که پنهان بودن رهبران، نمونه‌ای از تنگ‌خویی و کم‌اطلاعی در امور جامعه است. نهان شدن از رعیت، زمامداران را از دانستن آن‌چه بر آنان پوشیده‌است باز می‌دارد؛ پس کار بزرگ، اندک و کار اندک، بزرگ جلوه می‌کند، زیبا، زشت، و زشت، زیبا می‌نماید و باطل به لباس حق درآید. همانا زمامدار، آن‌چه را که مردم از او پوشیده دارند، نمی‌داند و حق را نیز نشانه‌ای نباشد تا با آن راست از دروغ شناخته شود» (نامه/۵۳). آن حضرت به مدیران توصیه می‌کند که بخشی از وقت خود را به کارمندی اختصاص دهند که به مدیر نیاز دارند، شخصاً به امور آن‌ها رسیدگی کنند و شرایطی فراهم آورند تا نماینده و سخنگوی آن‌ها بدون اضطراب، سخنان و مسائل خود را با مدیر در میان بگذارد (نامه/۵۳). حتی اگر مدیر در ابتدا امکان حل مشکلات آن‌ها را ندارد، نباید آن‌ها را از دیدار خود محروم کند زیرا کسی که در آغاز از دیدار او رانده شود، گرچه در پایان حاجتش برآورده شود، دیگر مدیر را نستاید (نامه/۶۷). مدیر به تأسی از امیرمؤمنان (ع) باید آمادگی خود را برای شنیدن شکایات کارکنان اعلام کند (ن.ک. نامه/۶۰).

### ۳-۱. نگرش غیرمادی به پست و مقام:

۱-۳-۱ سوءاستفاده نکردن از قدرت: امیرمؤمنان (ع) آفت قدرت و توانگری را خودکامگی (حکمت/۱۶۰) و تجاوزکاری (حکمت/۲۱۶) معرفی می‌کند اما تقوای الهی در مدیر مسلمان هم‌چون زرهی در مقابل این آفات است. او از کسانی نیست که پس از رسیدن به قدرت و بی‌نیازی، مست و مغرور می‌شوند (حکمت/۱۵۰) و هم‌چون حیوان شکاری، خوردن زبردستان را غنیمت می‌دانند (نامه/۵۳). بر زمامدار واجب است که اگر اموالی به دست آورد یا نعمتی مخصوص او شد، دچار دگرگونی نشود (نامه/۵۰)؛ چه زشت است فروتنی به هنگام نیاز و ستمکاری به هنگام بی‌نیازی (نامه/۳۱).

۲-۳-۱ نگرش به پست و مقام به منزله فرصتی برای قرب به خدا: امیرمؤمنان (ع) می‌فرماید: «برترین بندگان خدا در پیشگاه او پیشوای عادل است» (خطبه/۱۶۴). پس مدیریت، ظرفی برای بهترین بنده شدن است.

۳-۳-۱ نگرش به پست و مقام به منزله فرصتی برای خدمت به مردم: خدا را بندگانی است که برای سود رساندن به دیگران، نعمت‌های خاصی به آنان بخشیده تا آن‌گاه که دست بخشنده دارند نعمت‌ها را در دستشان باقی می‌گذارد و هر گاه از بخشش دریغ کنند، نعمت‌ها را از دستشان گرفته و به دست دیگران خواهد داد (حکمت/۴۲۵). نعمت مقام و ریاست از این جمله است که دوام آن مادامی است که مدیر از آن برای خدمت و سودرسانی به بندگان خدا استفاده کند و اساساً پست و مقام تا زمانی برای مدیر مسلمان ارزشمند است که به واسطه آن بتواند به مردم خدمت کند، چرا که او از مولای خود الگو می‌گیرد که کفش بی‌ارزشی را از حکومت محبوب‌تر می‌داند، مگر این‌که به وسیله آن، حقی را به پادار یا باطلی را دفع نماید (ن.ک. خطبه/۳۳). در سازمان اسلامی، هر کسی که به جایگاه و مرتبه‌ای می‌رسد، نه تنها دگرگون نمی‌شود بلکه بیش از پیش به مردم خدمت و مهربانی می‌کند (ن.ک. نامه/۵۰).

#### ۱-۴-۱. عدالت:

۱-۴-۱ رعایت عدالت، حتی در امور جزئی: هدف حکومت اسلامی برقراری عدالت در جهان می‌باشد و سازمان‌های اسلامی به منزله بازوهای اجرایی حکومت به رعایت عدالت در درون خود و تلاش برای اجرای آن در محیط بیرون سازمان مسئولیت دارند. در خطبه‌های ۴۰ و ۱۰۵ و نامه‌های ۵۰ و ۵۲ به این مهم اشاره شده است. مدیر سازمان پیش و بیش از هر کسی وظیفه اجرای عدالت را حتی در جزئی‌ترین امور مانند نگاه کردن، سلام کردن و اشاره کردن دارد تا زورمندان در ستم او طمع نکنند و ناتوان‌ها از عدالتش مأیوس نشوند (نامه/۲۷ و نامه/۴۶). راه و رسم او با اعتدال، حکم (خطبه/۹۴) و روش مدیریت او، عادلانه (خطبه/۱۳۸)، و در اجرای احکام نیز با عدالت است (خطبه/۱۸۵). در کنار مدیر، همه کارکنان در هر سطحی از سازمان و با هر میزان توانایی، موظف به دفاع از مظلوم با دست و زبان (خطبه/۱۷۲) و یاری دادن مدیر در انجام حق هستند (خطبه/۲۱۶). شرط تقوا، اجرای عدالت (خطبه/۸۷)، شرط رستگاری، گرفتن حق ضعیفا از زورمندان (نامه/۵۳) و شرط برپا کردن فرمان خدا، مدارا نکردن در حق و سازش نکردن است (حکمت/۱۱۰). سایر مواردی که به این مبحث می‌پردازند، عبارتند از: خطبه‌های ۱۵۳، ۱۹۴ و ۲۱۶، نامه ۵۳ و حکمت ۱۵۰.

۲-۴-۱ بخشش ظلم‌های شخصی: امام علی (ع) که عدالت با او معنا گرفته، از حق خلافت خود چشم‌پوشی می‌کند و در مقابل این ستم سکوت می‌کند تا جامعه اسلامی از هم

نپاشد و به کسی جز او ستم نشود (ن.ک. خطبه/۷۴). مدیر مسلمان با وجود دقت و سخت‌گیری دربارهٔ ظلم به سایرین، ظلم‌هایی که در حق شخص خودش شده، در دیده‌اش بزرگ جلوه نمی‌کند (نامه/۳۱) و حتی در صورت امکان از آن‌ها غفلت می‌کند که این از بهترین کارهای بزرگواران است (حکمت/۲۲۲). خطبه ۱۹۳ ویژگی متقین را بخشیدن ظلم‌ها و ستم‌هایی که بر او رفته، بیان می‌کند.

### ۵-۱. صداقت در گفتار و کردار:

۱-۵-۱ عامل بودن به ارزش‌ها: مدیر مسلمان، دیگران را به ارزش‌ها دعوت می‌کند و از بدی‌ها نهی می‌کند اما پیش از دیگران، خود به امر و نهی‌ها عمل می‌کند و نیکی‌ها را نه فقط با گفتار بلکه با اعمال خود نیز ترویج می‌دهد. خطبه‌های ۸۷، ۱۰۵، ۱۲۹، ۱۵۳، ۱۷۵ و ۲۲۲، نامه‌های ۲۶ و ۳۱ و حکمت‌های ۷۳، ۱۵۰ و ۳۳۷ ضرورت این امر را نشان می‌دهند. این ویژگی منافقان است که اعمال و گفتارشان و پنهان و آشکارشان تفاوت دارد (ن.ک. خطبه/۱۹۴ و نامه/۶۹).

۲-۵-۱ صدق وعده: مدیر مسلمان تا وعده نداده، آزاد است (حکمت/۳۳۶) اما بعد از وعده دادن با الهام از مدیریت الهی، خلف وعده نمی‌کند و به آن چه که می‌گوید پای‌بند است (خطبه/۱۶، ۳۹ و خطبه/۸۴ و خطبه/۱۸۵). خلف وعده، خشم خدا و مردم را برمی‌انگیزاند که خدای بزرگ فرمود: «دشمنی بزرگ نزد خدا آن است که بگویند و عمل نکنند» (نامه/۵۳).

۳-۵-۱ راستگویی: یکی از ویژگی‌های مدیر مسلمان راستگویی است (خطبه/۱۵۴).

### ۶-۱. حفظ عزت کارکنان:

۱-۶-۱ شادی نکردن در هنگام تنبیه: در سازمان اسلامی تنبیه کارکنان به گونه‌ای نیست که عزت آن‌ها را لکه دار کند. لذا تنبیه از روی خشم و شادی کردن در هنگام تنبیه کارکنان، امری مذموم است (نامه/۵۳) و توصیه شده‌است که اگر چیزی را از کسی بازمی‌داری با مهربانی و پوزش خواهی باشد (نامه/۵۳)، نه با توهین و بدرفتاری.

۲-۶-۱ اکراه نداشتن در اعطای پاداش: شایسته است مدیر پاداش کارکنان را با کمال میل بپردازد، نه از روی اکراه و اجبار، به همین دلیل توصیه شده که از بخشش پشیمان نشو و هرگاه چیزی را به کسی می‌بخشی بر تو گوارا باشد (نامه/۵۳).



۱-۶-۳ آشکار نکردن عیوب مخفی کارکنان و اصلاح عیوب آشکار آن‌ها: مدیر سازمان وظیفه پوشاندن عیوب مخفی کارکنان را دارد. لذا او فقط موظف به اصلاح عیوبی از آن‌ها است که آشکار شده است و شایسته نیست در عیوب مخفی آن‌ها تجسس کند (ن.ک. نامه/۵۳).

## ۲. عملکرد کارکنان:

### ۱-۲. کنترل درونی بر اساس تقوا:

۱-۱-۲ حسابرسی نفس: مؤمن پیش از آن که به حسابش برسد به حساب خودش می‌رسد (خطبه/۹۰ و خطب/۱۷۶ و خطبه/۲۲۲) و نفس خویش را متهم و سرزنش می‌کند (خطبه/۱۷۶)؛ بنابراین، کارمند مؤمن، خود کنترل‌گر خویش است، حتی در مواقعی که خطای او از دید مدیران و سایر افراد مخفی می‌ماند، نیروی ایمان او را تحت کنترل دارد و به او اجازه خطا نمی‌دهد.

۲-۱-۲ تقویت خودکنترلی از طریق تقویت تقوای کارکنان: تقوا عامل کنترل و مایه استواری افراد است (خطبه/۱۹۵) و به وسیله آن می‌توان ریشه گناهان و انحرافات را از بین برد (خطبه/۱۵۷)؛ بنابراین با تقویت تقوای کارکنان می‌توان میزان هزینه‌های کنترل بیرونی را نیز کاهش داد.

### ۲-۲. عزت‌مندی در برابر مافوق:

۱-۲-۲ تملق نگفتن: مدح و ستایش بالادستان با انتظار پادشاه، از ویژگی‌های منافقان است (خطبه/۱۹۴). تملق و تواضع بیش از حد در برابر مافوق، رسم جاهلی است (حکمت/۳۷) و چنین کسی دو سوم دین خود را از دست داده است (حکمت/۲۲۸)؛ و پیامد آن خودپسندی، سرکشی (نامه/۵۳)، انحراف مدیر و خواری مؤمن است (حکمت/۳۲۲). تواضع نکردن در برابر مافوق به معنی نادیده گرفتن ویژگی‌های نیکو و تشویق نکردن او نیست؛ بنابراین رعایت عدالت در این زمینه نیز ضروری است. ستودن بیش از آن چه سزاوار است، نوعی چاپلوسی و کمتر از آن، درماندگی یا حسادت است (حکمت/۳۴۶).

۲-۲-۲ ذلت‌ناپذیری: در خطبه‌های ۲۷، ۳۴ و ۹۷ یکی از نشانه‌های عدم بلوغ کارکنان، ذلت‌پذیری، ترجیح آن بر عزت و نداشتن آزادگی، بیان شده است.

### ۳-۲. کارکنان برای مدیر به منزله فرزند برای پدر:

۱-۳-۲ اطاعت از مدیر در چارچوب دین: همان‌گونه که خیرخواهی و زحمات مدیر برای کارکنان چونان یک پدر برای فرزند است، کارکنان نیز وظیفه دارند در قبال او مانند یک فرزند رفتار کنند. اولین و مهم‌ترین وظیفه کارکنان و حق مدیر، اطاعت و فرمانبرداری از مدیر است. خطبه‌های ۶، ۲۷، ۳۴، ۳۵، ۳۹، ۹۲، ۹۷، ۱۵۰، ۱۶۹، ۱۸۲ و نامه‌های ۱۳، ۳۳، ۳۵، ۳۸ و ۵۰ اهمیت اطاعت از رهبر را نشان می‌دهند و یکی از ویژگی‌های کارکنان نابالغ را بهانه‌جویی و عدم اطاعت از مدیر بیان می‌کنند. اهمیت این مسئله تا آنجاست که یکی از ویژگی‌های ستمگر، سرپیچی از مدیر معرفی شده است (حکمت/۳۵۰)، علت این است که با نافرمانی کارکنان، تدابیر رهبر بی‌تأثیر می‌شود (خطبه/۲۷). اطاعت از رهبر، رمز پیروزی و دستیابی به اهداف و سرپیچی از او، عامل شکست است (خطبه/۲۵ و خطبه/۹۷). نکته درخور توجه در این باب، حدود اطاعت از رهبر است. خداوند متعال اطاعت از پدر و مادر را تا جایی واجب کرده که خلاف اطاعت از خدا نباشد؛ بنابراین کارکنان نیز فقط در چارچوب دین موظف به اطاعت از رهبر هستند (نامه/۳۸ و حکمت/۱۶۵). لذا در کنار اطاعت، وظیفه کارکنان در قبال مدیر، حق‌گویی و حق‌طلبی، مشورت دادن در عدالت (خطبه/۶ و خطبه/۱۱۶، خطبه/۲۱۶ و نامه/۵۳) و یاری نکردن او در اموری است که خلاف پسند خدا است (نامه/۳۲ و نامه/۵۳).

۲-۳-۲ وفاداری به مدیر و حفظ اعتماد او: خطبه‌های ۲۵، ۳۴، ۱۱۸، ۱۹۷ و حکمت ۴۸ نشان می‌دهند که از جمله ویژگی‌های یاران بالغ و علل پیروزی، وفاداری کارکنان به مدیر، جلب و حفظ اعتماد او و امانتداری است. در مقابل، خطبه‌های ۱۳، ۳۴ و ۹۷ نشان می‌دهند یاران نابالغ در سختی‌ها و مشکلات، پشتیبان مدیر نیستند و او را تنها می‌گذارند و به بیان دیگر؛ قابل اعتماد نبوده و به مدیر خیانت می‌کنند.

۳-۳-۲ خیرخواهی خالصانه برای مدیر: وظیفه دیگر کارکنان، خیرخواهی برای مدیر، نه فقط در حضور او بلکه در خفا و آشکار است. در خطبه ۱۱۸، نامه‌های ۳۳، ۳۴ و ۳۵ این موضوع نشان داده می‌شود. در حالی که در سازمان بی‌اخلاق، کارکنان در پیش روی مدیر، او را اطاعت می‌کنند و تواضع نشان می‌دهند اما در خفا از او بدگویی می‌کنند (خطبه/۹۸). خیرخواهی به معنی گفتن آن چه مدیر می‌پسندد نیست؛ ممکن است خیر او بر خلاف میلش باشد (نامه/۳۱).

### ۳. مالی:

#### ۳-۱. توجه به حلال بودن مال:

۳-۱-۱ بی‌ارزش بودن مال حرام: جایگاه و ارزش سودی که از راه حرام به دست آید در نگاه سازمان اخلاق‌مدار، بی‌ارزش‌تر از پر کاه خشکیده و تفاله‌های قیچی شده دام‌داران (خطبه/۳۲) و پست‌تر از برگ جویده شده دهان ملخ است (خطبه/۲۲۴). سود و مال حرام، بدترین غذاها (نامه/۳۱) و ناپایدار است (خطبه/۱۹۱). نتایج کسب مال حرام، نداشتن آرامش روانی و حرص و طمع برای مال بیشتر است (نامه/۴۹) و ره‌آورد ترک دین برای بهبود وضعیت دنیایی، این است که خدا آن افراد را به چیزی زیانبارتر دچار می‌کند (حکمت/۱۰۶).

۳-۱-۲ نفی اصالت سود مادی: در نگاه سازمان اخلاق‌مدار، مالی که از حرام به دست آید، زیان است نه سود و مالی که به خاطر رعایت حلال و حرام الهی از دست رود، سود است نه زیان (ن.ک. خطبه/۱۱۴). شغل همراه با پاک‌دامنی، بهتر از ثروتی است که از راه حرام به دست آید (نامه/۳۱). برای چنین سازمانی، برکت مال بر کمیت آن ارجح است؛ چه بسیار مال اندکی که از مال فراوان بابرکت‌تر است (نامه/۳۱). مال و سود حرام بسیاری از سودهای حلال را نیز مانع می‌شود (ن.ک. حکمت/۱۷۱)، لذا جوینده مال حرام، نه فقط آخرت بلکه دنیای خویش را نیز تباه می‌کند (ن.ک. نامه/۳).

۳-۱-۳ دقت در مصرف بیت‌المال و جدیت در برخورد با مفسدان اقتصادی: نمونه‌ای از نهایت دقت، ریزینی و پاک‌دستی امیرمؤمنان (ع) را در ماجرای معروف درخواست عقیل از آن حضرت برای سهم بیشتر از بیت‌المال و ماجرای رشوه دادن اشعث به آن حضرت و امتناع شدید ایشان می‌توان دید (ن.ک. خطبه/۲۲۴). بزرگی گناه تعرض به اموال عمومی چنان است که امیرمؤمنان (ع) می‌فرماید: «اگر تمام شب را بر روی خارهای سعدان به سر ببرم و یا با غل و زنجیر به این سو و آن سو کشیده شوم، خوش‌تر دارم تا خدا و پیامبرش را در قیامت در حالی ملاقات کنم که به بعضی از بندگان ستم کرده و اموال عمومی را غصب کرده‌باشم» (خطبه/۲۲۴). بالطبع برخورد با خیانتکاران به اموال مردم و مفسدان اقتصادی نیز به همین میزان شدید است تا جایی که آن حضرت به فرماندار خیانتکار خود می‌فرماید: «از خدا بترس و اموال آنان را برگردان و اگر چنین نکنی و خدا مرا فرصت دهد تا بر تو دست یابم، تو را کیفر خواهیم کرد که نزد خدا عذرخواه من باشد و با شمشیری تو را می‌زنم که به هر کس زدم، وارد دوزخ شد» (نامه/۴۱). سپس در ادامه به این مسئله اشاره می‌کند که حتی اگر فرزندانم حسن و

حسین نیز به اموال عمومی تعرض کنند با آن‌ها به شدت برخورد می‌کنم. در خطبه ۱۵ و نامه ۲۰ نیز می‌توان نمونه‌هایی از شدت برخورد با مفسدان اقتصادی را دید.

### ۲-۳. جلب روزی از طریق جلب رضایت خدا:

۱-۲-۳ جلب روزی از طریق کمک به نیازمندان: صدقه (حکمت/۱۳۷) و زکات (حکمت/۱۴۶) و حکمت/۲۵۲) روزی را افزایش می‌دهند. قرض دادن و کمک کردن به نیازمندان معامله با خداست و خدا قرض او را می‌پردازد (خطبه/۹۰) و بهتر و غنی‌تر از خدا برای معامله کیست؟ کمک به مستمندان توشه‌ای برای آخرت و کمکی برای روز تنگدستی است (نامه/۳۱). قابل توجه است که کمک به مستمندان، لزوماً به معنی قرض و انفاق از اموال شخصی نیست، تلاش برای رفاه جامعه و ریشه‌کن کردن فقر و فساد، مصداق اهم کمک به مستمندان است.

۲-۲-۳ جلب روزی از طریق دعا و استغفار: از راه‌های جلب روزی، استغفار و آمرزش خواستن (خطبه/۱۴۳)، حمد خدا (خطبه/۱۵۷) و دعا کردن و طلب گشایش در روزی از خدا است (نامه/۳۱).

۳-۲-۳ جلب روزی از طریق تقوا و بندگی: نتیجه‌ی توحید در سازمان، باز شدن درهای احسان الهی (خطبه/۲)، نتیجه‌ی تقوا، تأمین رحمت الهی، جوشش نعمات و افزایش برکات (خطبه/۱۹۸)، نتیجه‌ی اصلاح آخرت، اصلاح دنیا توسط خدا (حکمت/۸۹) و نتیجه‌ی عمل به دین خدا در سازمان، کفایت دنیا توسط خدا (حکمت/۴۲۳) است. همه‌ی این عبارات و کلمات حکایت از افزایش روزی و موفقیت‌های مالی و دنیوی دارند. چه کسی بهتر و مطمئن‌تر از خدا می‌تواند اصلاح امور دنیای ما را تضمین کند؟ خدایی که همه چیز در ید قدرت اوست و حتی زمین و آسمان مأموران او برای رساندن خیر و منافع به بندگان هستند (خطبه/۱۴۳).

## ۴. رقبا:

### ۱-۴. رقابت سالم:

۱-۱-۴ رعایت اخلاق در رقابت: زیرکی در رقابت به معنی نیرنگ و فریب‌کاری نیست. سازمان اسلامی در رقابت و حتی در دشمنی و مخالفت، از مرز گناه عبور نمی‌کند (خطبه/۱۰۱) و طرف مقابل را فریب نمی‌دهد (نامه/۵۳)؛ راه‌های مکر و حيله را می‌داند اما امر و نهی خدا مانع او برای به کار بستن این مکر و حيله می‌شود (خطبه/۴۱). اگر نیرنگ، گناه نبود، سازمان اسلامی زیرک‌تر از هر کسی بود (خطبه/۲۰۰).

## ۵. ارباب رجوع و مخاطبان:

### ۵-۱. جلب رضایت مردم:

۵-۱-۱ خوش رفتاری با ارباب رجوع: سازمان اسلامی موظف است در رفع نیازهای مردم و مخاطبان شکیبایی به خرج دهد (نامه/۵۱)، درشتی و سخنان ناهموار آن‌ها را بر خود هموار کند، خدمت به آن‌ها را بزرگ بشمارد، منت نگذارد و خدمت‌رسانی به آن‌ها را عبادت بداند (ن.ک. نامه/۵۳).

۵-۱-۲ صداقت با ارباب رجوع: بازارگرمی برای فروش کالا و تعریف و تمجیدهای غیر واقعی و به اشتباه انداختن مشتری به رفتار منافقان شباهت دارد که امام علی (ع) درباره آن‌ها می‌فرماید: «بازار خود را گرم می‌سازند تا کالای خود را بفروشند و سخن می‌گویند اما به اشتباه و تردید می‌اندازند، وصف می‌کنند اما فریب می‌دهند در آغاز راه آسان و سپس در تنگناها به بن‌بست می‌کشانند» (خطبه/۱۹۴).

۵-۱-۳ رعایت انصاف در تعامل با ارباب رجوع: خواسته اصلی مردم از سازمان‌ها، رعایت عدل، و انصاف در خرید و فروش است (نامه/۵۳).

## ۶. هم‌پیمانان:

### ۶-۱. پایبندی به تعهدات:

۶-۱-۱ وفای به عهد: پیمان‌شکنی از ویژگی‌های حکومتی مثل بنی‌امیه است (خطبه/۹۸). سازمان اخلاق‌مدار حتی در مقابل دشمنان هم به پیمان خود سخت وفادار و متعهد است و به عهد خود خیانت نمی‌کند. او پس از عقد قرارداد بهانه‌جویی نمی‌کند و مشکلات ناشی از پیمان او را به پیمان‌شکنی او نمی‌داند زیرا که پیمان‌شکن باید در دنیا و آخرت پاسخ‌گوی عمل خود باشد (ن.ک. نامه/۵۳).

۶-۱-۲ پیمان‌شکنی با پیمان‌شکن: فقط در یک موقعیت، پیمان‌شکنی جایز و حتی وقتی که طرف مقابل، پیمان‌شکن را زیر پا گذاشته و به تعهدات خود عمل نمی‌کند، لازم است رعایت حق کسی که حق انسان را محترم نمی‌شمارد، نوعی بردگی است (حکمت/۱۶۴). وفاداری به خیانتکار، نزد خدا خیانت و خیانت به خیانتکار نزد خدا، وفاداری است (حکمت/۲۵۹).

## ۵. نتیجه‌گیری

با وجود همه تفاوت‌هایی که رویکردهای مختلف در اداره سازمان دارند، رعایت اصول اخلاقی، فصل مشترک همه آنها است اما از آنجا که تعریف اخلاق و ارزش‌های اخلاقی از مکاتب فکری و جهان‌بینی‌های مختلف تأثیر می‌پذیرد، در تعاریف، اختلاف‌نظر و تفاوت‌هایی دارند. یک تفاوت مهم اخلاق اسلامی با اخلاق در سایر رویکردها، توجه به نقش نیت در انجام فعل اخلاقی است. آن‌چه باعث شده رویکردهای سودمحور و منفعت‌طلب غربی رعایت اخلاق را ضروری بدانند، پیامدهای مثبت آن است اما رویکرد اسلامی با اعتراف به وجود این نتایج مثبت، رعایت اخلاق را زمانی ارزشمند می‌داند که تنها با هدف کسب رضای پروردگار انجام شود. در سازمان اسلامی، اخلاق در همه وجوه و ابعاد سازمان تجلی می‌یابد حتی کسب سود بیشتر، او را از این مهم باز نمی‌دارد. اساساً تعریف این سازمان از سود با سایر سازمان‌ها تفاوت دارد و سود را صرفاً سود مادی تعریف نمی‌کند. سازمان اسلامی سود واقعی را در عمل به ارزش‌های اخلاقی و به دنبال آن کسب رضای خالق می‌داند. در این پژوهش، با استفاده از روش تحلیل مضمون و با رجوع به سخنان امیرمؤمنان (ع) در نهج‌البلاغه به عنوان مدیر حکومت اخلاق‌مدار علوی، جلوه‌ها و مصادیقی از اخلاق اسلامی در سازمان کشف شده‌است. در سازمان اسلامی، مدیر بر اساس تعهد اخلاقی و تخصص حرفه‌ای گزینش می‌شود. مدیریت برای چنین فردی یک وظیفه و مسئولیت است. مدیر مسلمان به دلیل جایگاه تأثیرگذاری که دارد، بیش از سایر افراد در معرض وسوسه‌های شیطان است و لذا ضرورت مراقبت بر تقوا برای او دو چندان می‌شود. جایگاه مدیریت برای وی، نه تنها باعث کبر و غرور نمی‌شود بلکه تواضع و فروتنی‌اش را نیز افزایش می‌دهد. مدیر مسلمان تمام تلاش خود را برای فراهم نمودن اسباب رفاه زیردستان می‌کند اما خود را موظف به ساده‌زیستی می‌داند. او با زیردستان خود مهربان و گشاده‌رو است؛ هیچ‌گاه رضایت عموم کارکنان را به خشنودی عده محدودی نمی‌فروشد؛ در برخورد با زیردستان خود با سخاوت و هم‌چون پدری مهربان و خیرخواه است و اشتباهات آن‌ها را می‌بخشد. از تملق و چاپلوسی بیزار است و حتی افراد را به بیان صریح حق تشویق می‌کند. او برای کشف مشکلات زیردستان و رفع آن‌ها تلاش می‌کند. از قدرت و مقامی که دارد نه تنها سوءاستفاده نمی‌کند بلکه آن را فرصتی برای تقرب به خداوند و خدمت به مردم می‌داند. اجازه پایمال شدن هیچ حقی را نمی‌دهد اما آن‌جا که پای حق خودش در میان باشد، غفلت و بخشش را سرلوحه خود قرار می‌دهد. مدیر مسلمان دیگران را به ارزش‌ها دعوت می‌کند و از بدی‌ها نهی می‌کند اما خود، پیش و بیش از دیگران به این امر و نهی‌ها عمل می‌کند. خلف وعده نمی‌کند و راستگو است. از

تنبیه دیگران لذت نمی‌برد و عزت آن‌ها را لکه‌دار نمی‌کند، در عین حال، از اعطای پاداش اکراه ندارد.

مهم‌ترین عامل کنترل کارکنان در سازمان اسلامی، تقوا و خودکنترلی است. در این سازمان هرکس به واسطه ایمانش به حساب خود می‌رسد. کارکنان مدیر را در چارچوب دین اطاعت می‌کنند، وفادار و خیرخواه او هستند اما در عین حال با انتظار پاداش، مدح و ستایش بالادستان را نمی‌کنند.

سازمان اسلامی سودی که از راه حرام به دست آید را بی‌ارزش و ناپایدار می‌داند و فرد در این سازمان، آخرت خود را با چنین سودی تباه نمی‌کند. سازمان در مصرف بیت‌المال نهایت دقت را دارد و در برخورد با مفسدین اقتصادی هیچ اغمازی ندارد. این سازمان روزی را در کمک به نیازمندان، بخشش خداوند و بندگی او می‌جوید.

سازمان اسلامی در رقابت، از مرز گناه نمی‌گذرد و خدمت به مردم را عبادت می‌داند؛ بنابراین با ارباب‌رجوع با خوشرویی و صداقت رفتار می‌کند و در معاملات و تعاملات خود با مخاطبان عدل و انصاف را رعایت می‌کند. به عهد و پیمان خود با هم‌پیمانان وفادار است و تا زمانی که طرف مقابل تعهدات خود را انجام دهد، پیمان‌شکنی را روا نمی‌داند.

## مآخذ

قرآن کریم.

- نهج البلاغه (۱۳۸۷) ترجمه محمد دشتی. قم: موسسه فرهنگی تحقیقاتی امیرالمومنین.
- اسلامی، محمدتقی (۱۳۹۶). چیستی و چرایی اخلاق مدیریت. *اخلاق پژوهی*، سال ۱، شماره ۳، ۶۸-۵۱.
- بیک‌زاد، جعفر، صادقی، محمد، کاظمی قلعه، روح‌الله (۱۳۸۹). اخلاق حرفه‌ای ضرورت اجتناب‌ناپذیر سازمان‌های امروزی. *عصر مدیریت*، سال ۴، شماره ۱۶ و ۱۷، ۶۳-۵۸.
- پورعزت، علی‌اصغر، پورمغرب، گل‌آرا، زارعی، حسن، یزدانی، حمیدرضا (۱۳۹۸). طراحی الگوی ارزیابی رفتار اخلاقی در سازمان‌های ایرانی در پرتو نهج‌البلاغه. *اخلاق و حیاتی*، سال ۷، شماره ۲، ۷۰-۳۹.
- پورعزت، علی‌اصغر (۱۳۹۳). *مدیریت ما*. تهران: بنیاد نهج‌البلاغه.
- رهبر، احسان (۱۳۹۱). مفهوم‌پردازی سازمان‌های ایمان‌محور و بررسی نقش آن‌ها در توسعه خدمات اجتماعی: تبیین نقش عقلانیت هنجاری. *دو فصلنامه علمی تخصصی اسلام و مدیریت*، سال ۱، شماره ۱، ۱۰۴-۷۹.
- عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، محمد سعید، فقیهی، ابوالحسن، شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *اندیشه مدیریت راهبردی*، سال ۵، شماره ۲، ۱۹۸-۱۵۱.
- عباسی، منصوره، فیضی، طاهره (۱۳۹۲). سازمان اخلاقی و تأثیر آن بر مسئولیت اجتماعی سازمان در ستاد وزارت جهاد کشاورزی. *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت فرهنگ سازمانی*، سال ۱۱، شماره ۲، ۳۳-۵۴.
- مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۹۰). *انسان‌سازی در قرآن*. قم: موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- مطهری، مرتضی (۱۳۹۲). *فلسفه اخلاق*. تهران: صدرا.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۹۰). *پیام امام امیرالمومنین*. قم: انتشارات علی‌ابن‌ابیطالب.
- Arshad, S. (2014). Moderating impact of educational level on religiosity as an antecedent of ethical behavior. *Journal of Business and Management*, 16(1), 82-88.
- Aydemir, M., & Egglmez, O. (2010). The relationship between the religiosity and the ethical attitudes of managers: An empirical study. *International Symposium on Sustainable Development*, 3(6), 71-84.
- Aydemir, M., Goksu, A., & Obralic, M. (2009). The impacts of religiosity on the ethical attitudes of the prospective managers. *International Symposium on Sustainable Development*, Sarajevo, 100-104.
- Baker, T., Hunt, T., & Andrews, M. (2006). Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research*, 59(1), 840-857.



- Grigoropoulos, J. (2019). The role of ethics in 21<sup>st</sup> century organizations *.Progressive Education*, 15(2), 167-175.
- Hejase, A. J., & Beyrouti, N. (2013). Business ethics and religion in the financial business *.Journal of Business & Management*, 1(2), 72-111.
- Lupuleaca, Z.-L., Lupuleaca, S., & Rusu, C. (2012). Changing ethical behavior in times of economic crisis in organizations *.Procedia Economics and Finance*, 3(1), 921-927.
- Nkeobuna, J. (2019). Business ethics and its effect on organizational sustainability *.Social Sciences Studies*, 5(2), 119-131.
- Saat, M., Porter, S., & Woodbine, G. (2009). Does religiosity influence ethical sensitivity? An investigation on Malaysian future accountants *.Malaysian Accounting Review*, 8(2), 17-42.
- Sait Dinc, M., & Aydemir, M. (2014). The effects of ethical climate and ethical leadership on employee attitudes: Bosnian case *.International Journal of Management Sciences*, 2(9), 391-405.
- Schwartz, M.S. (2013). Developing and sustaining an ethical corporate culture: The core elements *.Business Horizons*, 56(1), 39-50.
- Serrat, O. (2011). *Moral courage in organizations*. Available at: [https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-981-10-0983-9\\_55](https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-981-10-0983-9_55) (02/04/2020)
- Shafique, I. (2013). Discovering the effect of organizational ethical climate on knowledge management *.Management and Administrative Sciences Review*, 2(3), 304-321.
- Thomas, T., Schermerhorn, J., & Dienhart, J. (2004). Strategic leadership of ethical behavior in business *.Academy of Management Executive*, 18(2), 56-66.
- Trevino, L., Weaver, G., & Reynolds, S. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review *.Journal of Management*, 32(6), 951-990.