

مقاله پژوهشی  
اصل  
Original  
Article

## تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد کارکنان سازمانهای آموزشی از طریق ارزش سازمانی و فرهنگ سازمانی و انگیزه کار با رویکرد اسلامی

عباس قائد امینی هارونی،<sup>۱\*</sup> مهسان همتی زاده<sup>۲</sup>

### چکیده

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان از طریق ارزشهای سازمانی اسلامی کارکنان، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی در میان کارکنان سازمانهای آموزشی بود. **روش:** پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان دانشگاههای استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۲۲۰۰ نفر بود که از طریق فرمول نمونه گیری کوکران، تعداد ۶۰۰ نفر به عنوان نمونه با روش نمونه گیری طبقه ای متناسب با حجم انتخاب شدند. ابزار پژوهش، پرسشنامه رهبری اسلامی راتناساری (۲۰۲۱)، پرسشنامه ارزشهای سازمانی اسلامی یوسف (۲۰۰۰)، پرسشنامه فرهنگ سازمانی اسلامی حکیم (۲۰۱۲)، پرسشنامه انگیزش کاری اسلامی حکیم (۲۰۱۲) و پرسشنامه عملکرد اسلامی کارکنان حکیم (۲۰۱۲) بود. روایی پرسشنامه ها بر اساس، روایی محتوایی، صوری و سازه، بررسی و پس از اصلاحات لازم، تأیید شد. از سوی دیگر، پایایی پرسشنامه ها با روش آلفای کرونباخ، به ترتیب: ۰/۹۴۵، ۰/۹۴۴، ۰/۹۳۳، ۰/۹۰۹ و ۰/۹۵۵ برآورد شد. تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح توصیفی و استنباطی مشتمل بر مدل سازی معادلات ساختاری انجام شد.

**یافته ها:** رهبری اسلامی تأثیر مثبت و معناداری بر ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی، عملکرد اسلامی کارکنان و انگیزه کاری اسلامی دارد. ارزشهای سازمانی اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی نیز تأثیر قابل توجهی بر عملکرد اسلامی کارکنان دارد. انگیزه کاری اسلامی پیش بینی کننده مهمی برای عملکرد اسلامی کارکنان است. از سوی دیگر، ارزشهای سازمانی اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی، میانجی

❖ تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۰۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۲۳

۱. دکترای مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی؛ مربی گروه مدیریت، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری دریژنو، فرخ شهر، ایران. (نویسنده مسئول). نشانی: فرخ شهر، خیابان شهدا، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری دریژنو. نمابر: ۰۳۸۳۲۴۲۸۲۸۶. abbasgheadamini2020@gmail.com

۲. دانشجوی کارشناسی مدیریت فرهنگی، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز فرهنگی هنری دریژنو، فرخ شهر، ایران. mhsanhmtyzadh@gmail.com

رابطه بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان است و انگیزه کار اسلامی به عنوان متغیر میانجی، به طور معناداری رابطه بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان را توسعه داد. **نتیجه گیری:** یافته‌های پژوهش حاضر، از سیاستگذاران و دست‌اندرکاران مدیریت منابع انسانی برای توسعه برنامه‌ها و راهبردهایی حمایت کرد که عملکرد اسلامی کارکنان سازمانها را افزایش دادند. همچنین، بینشهایی را برای پژوهشگران و دانشگاهیان در توسعه رهبری اسلامی در سازمانهایشان فراهم کرد تا بر اساس ارزشها و کدهای اسلامی عمل کنند.

**واژگان کلیدی:** رهبری اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی، ارزشهای سازمانی اسلامی، انگیزه کاری اسلامی، عملکرد اسلامی کارکنان

### الف) مقدمه

چشم‌انداز معاصر عملکرد اسلامی کارکنان، پدیده‌ای چندوجهی را ارائه می‌دهد که با ارزیابی پیچیده عملکرد کاری کارکنان در چارچوب پیچیده اصول، قواعد و اخلاق اسلامی مشخص می‌شود. بسیاری از پژوهشگران در پژوهشهای اخیر (بادار<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳؛ کاندرا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ حمزه و بصری، ۲۰۲۱؛ زعیم<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۴)، این چارچوب پیچیده را بررسی کرده‌اند. مهم‌تر از همه، صاحب‌نظران مدیریت و اخلاق اسلامی، جنبه‌های مختلف این موضوع را بررسی کرده‌اند. بررسی‌های گسترده آنان، تأثیر سبکهای رهبری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان را در بر می‌گیرد. ادغام اخلاق کار اسلامی در فرایندهای مدیریت منابع انسانی و تأثیر فرهنگ سازمانی اسلامی بر رفتارهای کارکنان (آستوتی<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۰؛ فالیزا<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۴؛ کسی<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ یوسف، ۲۰۲۲؛ زعیم و همکاران، ۲۰۲۴). رهبری اسلامی، اصول معنوی و رفتار اخلاقی و مهارتهای عملی را که ریشه در آموزه‌های اسلام دارند، ترکیب و ویژگی‌هایی مانند انصاف، خرد، ثبات، حرفه‌ای بودن و صداقت را برجسته می‌کند (راتناساری، ۲۰۲۱). رهبران تلاش می‌کنند با همه عادلانه رفتار کنند، به دنبال دانش باشند، ثابت‌قدم بمانند، شایستگی ایجاد کنند، صداقت را حفظ کنند و به عنوان الگو عمل کنند. (حکیم، ۲۰۱۲؛ حمزه و بصری، ۲۰۲۱)

- 
1. Badar
  2. Candra
  3. Hamzah & Basri
  4. Zaim
  5. Astuti
  6. Faliza
  7. Kessi
  8. Ratnasari

در مرکز این پژوهشها، نقش محوری رهبری اسلامی در شکل دادن به چشم انداز عملکرد اسلامی کارکنان نهفته است. بدون عمل اسلامی، این سازمانها می توانند به پیامدهای منفی متعددی منجر شوند. برای مثال، فساد و انحرافات اخلاقی ممکن است به دلیل فقدان یک پایه اخلاقی محکم ایجاد شود (زمان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵؛ الازابی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). بدون پایبندی به اصول اسلامی، سازمانها در برابر شیوه های دروغگویی، رشوه خواری و بی احتیاطی مالی، آسیب پذیر می شوند (ابوزید، ۲۰۰۹). زمانی که ارزشهای اسلامی نادیده گرفته شوند، فرهنگ سازمانی کاهش می یابد (سلیمان، ۲۰۰۴؛ علی، ۲۰۱۰). علاوه بر این، آموزه های اسلامی، دانشجویی و مشورت را تشویق می کند. بنابر این، نادیده گرفتن این اصول می تواند منجر به تصمیمات غیر منطقی شود که ممکن است منجر به خطر شود. (ابراهیم و آدامو، ۲۰۱۹)

رهبری اسلامی، یک سبک رهبری قوی است که ریشه در ادغام اصول و ارزشهای اسلامی در مدیریت کارکنان سازمان با هدایت اصول و آموزه های اسلام دارد (الشرفی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷؛ فلاح، ۲۰۲۱؛ فالیزا و همکاران، ۲۰۲۴). این سبک رهبری، تأکید زیادی بر انصاف، عدالت، همدلی و رفتار اخلاقی در محیط کار دارد (اکمدی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۳؛ السید<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۸؛ موریانی و دسیارتی، ۲۰۲۳). رهبران حمایت کننده از این اصول، تلاش می کنند محیطی از اعتماد، همکاری و اجتماع را در بین کارکنان سازمان ایجاد کنند. آنها به عنوان الگو برای اعضای تیم خود عمل کرده و ضمن رشد حرفه ای، رشد اخلاقی و معنوی آنان را تسهیل می کنند. هدف نهایی، ارتقای رفاه و پیشرفت شخصی و حرفه ای کارکنان است. (اقبال و همکاران، ۲۰۱۸)

علاوه بر تأثیر رهبری اسلامی، اخلاق کاری اسلامی بر گرفته از آموزه ها و اصول اسلامی، بر اهمیت صداقت، مسئولیت پذیری و سختکوشی در محیط کار تأکید می کند. رهبرانی که به طور فعال این اخلاق را ترویج می کنند، می توانند بر کارکنان تأثیر بگذارند تا اخلاق کاری اسلامی را در انگیزه کاری خود بپذیرند و ادغام کنند و در نتیجه، عملکردشان بر اساس ارزشهای اسلامی باشد (علی، ۲۰۱۰؛ یوسف، ۲۰۰۱). عواملی مانند ارزشهای سازمانی اسلامی،

- 
1. Zaman
  2. Alazzabi
  3. Abuznaid
  4. Ibrahim & Adamu
  5. Al-Sharafi
  6. Falah
  7. Akhmadi
  8. El-Sayed
  9. Murniyati & Dessyarti

فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی، به دلیل نقش داشتن در بهبود عملکرد اسلامی کارکنان، شهرت زیادی به دست آورده‌اند. (افلح<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱؛ الحکیم و همکاران، ۲۰۲۱؛ بادر و همکاران، ۲۰۲۳؛ حکیم، ۲۰۱۲؛ همبلی و ادریس، ۲۰۲۰؛ سوربانی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳)

چشم‌انداز پیچیده رهبری اسلامی و تأثیر آن بر عملکرد اسلامی کارکنان را می‌توان از دریچه نظریه رهبری تحول‌آفرین بیشتر روشن کرد. این نظریه بر توانایی ذاتی رهبران برای الهام بخشیدن و ارتقای پیروان خود تأکید می‌کند و آنان را به سمت دستیابی به عملکرد قابل توجه و استانداردهای اخلاقی سوق می‌دهد. همچنین، سازگاری بین رهبری اسلامی و این اصول بنیادی رهبری از طریق تأکید مداوم آنها بر ارزشها، اخلاق و احساس عمیق هدف آشکار است. رهبرانی که از آموزه‌های اسلامی الهام می‌گیرند، از ظرفیت منحصر به فردی برخوردارند تا کارکنان را در پذیرش و حفظ این اصول در سازمان راهنمایی کنند. این موضوع با بینش باس<sup>۴</sup> (۱۹۸۵) سازگار است، که بر قدرت دگرگون‌کننده رهبران در شکل دادن به ارزشها و اخلاقیات پیروان خود تأکید دارد. این همسویی توسط نظریه یادگیری اجتماعی نیز تقویت می‌شود، که فرض می‌کند افراد، مهارتها و رفتارهای جدیدی را با مشاهده و تقلید از اعمال رهبران و الگوهای نقش، به دست می‌آورند.

در ادبیات پژوهش، سازه‌های مختلفی مانند تصمیم‌گیری منطقی، رهبری اسلامی، فرهنگ، اخلاق کاری، انگیزه کاری اسلامی، رضایت شغلی، سبک رهبری، نگرشها، ارزشهای سازمانی اسلامی، اثربخشی رهبری، کارآمدی، هوش هیجانی، فرهنگ شرکتی و رفتار تجاری حاکمیتی وجود دارند. تعهد سازمانی، عدالت و مدیریت کیفیت، به عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های مهم عملکرد اسلامی کارکنان در زمینه‌های مختلف تأیید شده‌اند (کاندرا و همکاران، ۲۰۲۲؛ حمزه و بصری، ۲۰۲۱؛ حسن و همکاران، ۲۰۱۱؛ ایشاک و عثمان، ۲۰۱۶؛ سوربانی و همکاران، ۲۰۲۳؛ زعیم و همکاران، ۲۰۲۴؛ آردلیا و مسعود، ۲۰۲۴؛ اودین، ۲۰۲۴؛ فالیزا و همکاران، ۲۰۲۴). با این حال، ادبیات هنوز دارای شکاف پژوهشی است. برای مثال، تا به امروز کمتر پژوهشی مدل یکپارچه‌ای را ارائه کرده است که اثرات مستقیم رهبری اسلامی را بر ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی، انگیزه کاری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، با در نظر گرفتن نقشهای میانجی مربوطه ارائه کند (افلح و همکاران، ۲۰۲۱؛ عفیف و همکاران، ۲۰۲۲؛ دوآلی و

1. Al.a □

2. Hambali and Idris

3. Suryani

4. Bass

5. Ishak &amp; Osman

6. Ardelia &amp; Mas'ud

7. Udin

کورنیا،<sup>۱</sup> ۲۰۲۱؛ سابان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). مهم‌تر از آن، در سازمانهای آموزشی/دانشگاههای استان چهارمحال و بختیاری، محیطی منحصر به فرد برای این پژوهش در نظر گرفته شده است تا به طور جامع این عوامل را بررسی کند. کشورهای مسلمان و به طور خاص، سازمانهای آموزشی در ایران، با چالشهای مختلفی مواجه‌اند که بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر می‌گذارند. رهبری اسلامی به عنوان یک عامل برجسته، می‌تواند به طور قابل توجهی بر عملکرد اسلامی کارکنان، چه به طور مستقیم و چه غیر مستقیم، از طریق تأثیر بر ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی، اثر بگذارد. از این رو، پژوهش حاضر، به منظور پر کردن خلأهای موجود در ادبیات تحقیق، سعی کرد رابطه پیچیده بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان در سازمانهای آموزشی را آشکار کند.

این مطالعه با هدف شناخت نقش رهبری اسلامی، ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی در ارتقای عملکرد اسلامی کارکنان سازمانهای آموزشی ایران و غلبه بر چالش عملکرد اسلامی در بخش رسانه‌ای ایران انجام شد. از این رو، در پی پاسخ به سؤالات ذیل بود:

- ارتباط بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان در میان کارکنان سازمانهای آموزشی ایران چیست؟
- چگونه ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی، رابطه بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان را در میان کارکنان واسطه می‌کنند؟

## ۱. مبانی نظری و توسعه فرضیه‌ها

### یک) رهبری اسلامی

رهبری اسلامی فلسفه و سبکی است که بر اساس اصول، ارزشها و اخلاق اسلامی هدایت می‌شود (کاندرا و همکاران، ۲۰۲۲). اصول رهبری اسلامی می‌توانند تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی داشته باشند. و به طور عمده عناصر چنین اصولی در زمینه‌هایی که اخلاق و ارزشهای اسلامی اهمیت دارند (اقبال و همکاران، ۲۰۱۸)، صداقت، اعتماد، رفتار اخلاقی می‌باشند (کاندرا و همکاران، ۲۰۲۲؛ لو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). این ویژگی‌های رهبری، مسیر و چارچوبی

---

1. Daulay & Kurnia  
2. Saban  
3. Lo

مستقیم برای مؤسسات آموزش اسلامی فراهم می‌کنند (حکیم و همکاران، ۲۰۲۳). از نظر رشید<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، رهبری اسلامی بر مهربانی، عدالت و انصاف تأکید دارد و اینها در کنار هم می‌توانند کارکنان را تشویق به علاقه بیشتر به شغل خود، افزایش بهره‌وری و بهبود موفقیت کلی سازمان کنند. علاوه بر این، هنگامی که معتقدند با آنان منصفانه رفتار می‌شود، رضایت از کار و فداکاری کارکنان ممکن است منجر به موفقیت بیشتر سازمان شود (اشرف و راسلی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). بر این اساس، ارزشهای اسلامی می‌توانند جایگاه و عملکرد بلندمدت سازمان را بهبود بخشند. (حق و همکاران، ۲۰۱۹)

### دو) ارزشهای سازمانی اسلامی

ارزشهای سازمانی اسلامی، اصول و اعتقادات و موازین اخلاقی و فرهنگ سازمانی اند که اعمال و قضاوت‌های واحدها را هدایت می‌کنند و تضمین می‌کنند که این اصول با ارزشها و اصول اسلامی منطبق باشند. این اصول که ریشه در آموزه‌های اسلامی دارند، در تعیین فرهنگ سازمانی، حاکمیت و رفتار تجاری بسیار مهم‌اند (سوریانی و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین، دانشگاه‌های اسلامی مبتنی بر ارزشهای اصلی اسلامی‌اند (احمد و همکاران، ۲۰۱۷). در ادبیات موجود، ارزشهای سازمانی اسلامی بر ادغام اخلاق اسلامی مانند صداقت و عدالت در فرهنگهای سازمانی تأکید می‌کنند (رافیکی و وهاب، ۲۰۱۴<sup>۳</sup>؛ حمزه و بصری، ۲۰۲۱). از نظر ایشاک و عثمان (۲۰۱۶)، مفهوم ارزشهای سازمانی اسلامی، مانند بهبود مستمر و شفافیت، در سیستم‌های مدیریت کیفیت به طور قابل توجهی عملکرد را افزایش می‌دهد (حسن و همکاران، ۲۰۱۱). همچنین از تصمیم‌گیری منطقی حمایت می‌کند (سوریانی و همکاران، ۲۰۲۳). یافته‌های بادار و همکاران (۲۰۲۳)، تأثیر میانجی جو روابط کارکنان را بر رابطه بین اخلاق کاری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان برجسته می‌کند. (صلاح‌الدین<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۶)

### سه) فرهنگ سازمانی اسلامی

فرهنگ سازمانی اسلامی، مهم‌ترین عنصر درون سازمانی است. یافته‌های حکیم (۲۰۱۲) نشان می‌دهد که اجرای رهبری اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی، بر انگیزه کاری و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. از نظر مصداق (۲۰۲۱)، در یک زمینه آموزشی، فرهنگ سازمانی در مدارس شبانه‌روزی اسلامی اهمیت این فرهنگ را برجسته می‌کند. همان‌طور که در روندهای سازمانی مدرن منعکس شده است، فرهنگ سازمانی اسلامی اثرات مثبتی در بهبود

1. Rashid  
2. Ashraf & Rasli  
3. Rafiki & Wahab  
4. Salahudin

تعهد و عملکرد سازمانی دارد (فلاح، ۲۰۲۱). از نظر همبلی و ادريس (۲۰۲۰)، در مؤسسات آموزش عالی اسلامی، بین رهبری تحول آفرین و فرهنگ سازمانی، ارتباط مثبت وجود دارد. به همین ترتیب، فرهنگ سازمانی اسلامی تأثیر مثبت و اساسی بر کارایی و هوش هیجانی بر عملکرد اسلامی کارکنان دارد (دوآلی و کورنیا، ۲۰۲۱). در بانکهای اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی تأثیر مثبتی در بهبود عملکرد دارد. (سوپیا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱)

#### چهار) انگیزه کاری اسلامی

انگیزه کاری اسلامی برای سازمانها بسیار ضروری است. بین عواملی مانند رهبری اسلامی، انگیزه کاری اسلامی، فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (حکیم، ۲۰۱۲). از نظر افلح و همکاران (۲۰۲۱)، انگیزه کاری اسلامی، اخلاق کاری اسلامی، رضایت شغلی و تعهد، به طور گسترده عملکرد کارکنان را هدایت می کند. به همین ترتیب، از طریق میانجی گری انگیزه کاری اسلامی، ارتباط نزدیکی بین رهبری اسلامی، فرهنگ کار و عملکرد کارکنان وجود دارد (آستوتی و همکاران، ۲۰۲۰). در مدارس شبانه روزی اسلامی، ارتباطات مبتنی بر فناوری و رهبری آینده محور، از عوامل اساسی در الهام بخشیدن به افراد به سمت انگیزه کاری اند (عزیز، ۲۰۲۳). از نظر پرمانا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، سبک رهبری، انگیزه کاری اسلامی و اخلاق اسلامی، توانمندسازهای بهتری برای عملکرد اسلامی کارکنان در بین حوزه های قضایی اسلامی اند. همچنین در یک بافت سازمانی اسلامی، تأثیر انگیزه کار اسلامی بر عملکرد شغلی کارکنان بنیاد مسکن انقلاب اسلامی اصفهان، بینشهای ارزشمندی را درباره رابطه بین انگیزه و عملکرد ارائه می کند (آذر و شفیقی، ۲۰۱۳). به طور خاص، عملکرد توسط عواملی مانند نظم، شایستگی، رهبری اسلامی و انگیزه، پیش بینی می شود. (سوپیا و همکاران، ۲۰۲۱)

#### پنج) عملکرد اسلامی کارکنان

همان طور که یافته های چندین پژوهش نشان داد، عملکرد اسلامی کارکنان، مجموعه ای از عوامل و دیدگاهها را در بر می گیرد. یافته های مودا<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۴) تأثیر مثبت رهبری اسلامی و اخلاق کاری را بر عملکرد کارکنان و به نوبه خود، موفقیت سازمانی را برجسته می کند. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی اسلامی به طور کامل این انجمنها را واسطه می کند (حمزه و بصری، ۲۰۲۱). یافته های عفیف و همکاران (۲۰۲۲) بینشهایی درباره انگیزه های

---

1. Sopiah  
2. Permana  
3. Muda

کاری کارکنان ارائه می‌کند که پیش‌بینی‌کننده‌های مهمی برای عملکرد اسلامی کارکنان‌اند. این یافته‌ها حاکی از وجود رابطه مثبت بین اخلاق کاری اسلامی، انگیزه، تعهد عاطفی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان است. (افلح و همکاران، ۲۰۲۱)

یافته‌های سابان و همکاران (۲۰۲۰)، تأثیر انگیزه کاری اسلامی، ارزشهای سازمانی اسلامی، شایستگی‌ها، پاداش و فرهنگ کار را بر تحلیلگران قوی عملکرد اسلامی کارکنان و رضایت شغلی نشان می‌دهد. به طور مشابه، انگیزه کاری اسلامی به توسعه ارتباطات بین رضایت شغلی، رهبری اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان کمک می‌کند. این موارد، بینشهایی را درباره سازوکارهای اساسی هدایت‌کننده عملکرد سازمانهای اسلامی ارائه می‌دهند (آستوتی و همکاران، ۲۰۲۰). یافته‌های دوآلی و کورنیا (۲۰۲۱) تأثیر فرهنگ سازمانی اسلامی، کارآمدی و هوش هیجانی را بر عملکرد اسلامی کارکنان مؤسسات آموزشی اسلامی نشان می‌دهد. یافته‌های هاجری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) نشان می‌دهد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان دارد.

پژوهشهای مذکور نشان می‌دهند که پیش‌بینی‌کننده‌های مثبت و معنادار عملکرد اسلامی کارکنان، عوامل مختلفی از جمله: انگیزه، نگرش، رضایت شغلی، انگیزه کاری اسلامی، رهبری اسلامی، فرهنگ، اخلاق کاری، ارزشهای سازمانی اسلامی، سبک رهبری، کارپذیری، هوش هیجانی، فرهنگ سازمانی، حکمرانی، رفتار تجاری، عدالت، مدیریت کیفیت و تصمیم‌گیری منطقی در زمینه‌های مختلف بودند (کاندرا و همکاران، ۲۰۲۲؛ حمزه و بصری، ۲۰۲۱؛ حسن و همکاران، ۲۰۱۱؛ ایشاک و عثمان، ۲۰۱۶؛ سوریانی و همکاران، ۲۰۲۳). در زمینه عملکرد اسلامی کارکنان، توانمندسازهای قابل توجه عملکرد، هم در سازمانها و هم در سازمانهای اسلامی، نقشهای معناداری از جمله: کارایی، جنبه‌های مالی، مسئولیت اجتماعی، نگرشها، رضایت، دینداری، اعتقادات مذهبی، ترجیحات سازمانی، کارایی اقتصادی و کیفیت خدمات بودند. (ابویوسف و همکاران، ۲۰۱۵؛ فرج و همکاران، ۲۰۲۲؛ فایض، ۲۰۱۳؛ رضوان و همکاران، ۲۰۲۳)

**شش) رابطه رهبری اسلامی با فرهنگ سازمانی اسلامی، ارزشهای سازمانی اسلامی، انگیزه کاری اسلامی و عملکرد اسلامی**

تدوین فرضیه‌های رهبری اسلامی، ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی، انگیزه کار اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان رهبری اسلامی، به معنای رهبرانی است که ارزشها و اصول و ارزشهای اسلام را رعایت کنند. سبک رهبری آنان، همان‌طور که

1. Hadjri

2. Fayed

آموزه‌های اسلامی نشان می‌دهد، ویژگی‌هایی مانند عدالت، تصمیم‌گیری اخلاقی، شفقت و فروتنی را شامل می‌شود. رهبری اسلامی برای فعالیتهای مرتبط با کسب و کار با نتایج تجاری موفق و پایدار ضروری است (آریاتین<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). یافته‌های صالح و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد که نظرات سالم رهبران، نقش مهمی در دستیابی به سبک زندگی پایدار دارد. یافته‌های تجربی گالانو و فرج<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) نشان داد که رهبری اسلامی شهرت قابل توجهی برای توسعه اثربخشی رهبری و پیامدهای نوآوری دارد. به همین ترتیب، رهبری اسلامی ارزشهای سازمانی اسلامی را پیش‌بینی می‌کند. ارزشهای مرتبط با وظیفه، منجر به رفتار فراگیر رهبری سازمانی می‌شود. (حسن و همکاران، ۲۰۱۱)

همان‌طور که نظریه دیدگاه مبتنی بر منبع<sup>۳</sup> نشان داده شده است، بین اخلاق کاری اسلامی و عملکرد سازمانی، ارتباط معناداری وجود دارد (بادار و همکاران، ۲۰۲۳). عامل رهبری اسلامی نقش بسیار برجسته‌ای در ارتقای عملکرد اسلامی کارکنان یا عملکرد سازمانی دارد. عواملی مانند هوش، رهبری اسلامی و اخلاق کاری اسلامی، توانمندسازهای قدرتمندی برای عملکرد کارکنانند (کاندرا و همکاران، ۲۰۲۲). یافته‌های راتناساری (۲۰۲۱)، هم به طور مستقیم و هم از طریق میانجی‌گری توانمندسازی، ارتباط مثبت بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی را نشان می‌دهد. به طور مشابه، در جایی که تعهد سازمانی یک اثر میانجی بین این انجمنها دارد، رهبری اسلامی به طور قابل توجهی بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد (زعیم و همکاران، ۲۰۲۴). از نظر حمزه و بصری (۲۰۲۱)، رهبری اسلامی، اخلاق کاری اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی به طور قابل ملاحظه‌ای عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهند. در این زمینه، محیط کار، رضایت شغلی و سبک رهبری به طور مثبت انگیزه و عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشد (عفیف و همکاران، ۲۰۲۲). در همین راستا، یافته‌های کسی و همکاران (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که رهبری اسلامی تأثیر مثبتی بر هوش هیجانی دارد و در نهایت، روحیه کارکنان را بهبود می‌بخشد. از نظر آردلیا و مسعود (۲۰۲۴)، فرهنگ سازمانی و رهبری اسلامی به طور مثبت عملکرد کارکنان را با کیفیت زندگی کاری به عنوان یک متغیر مداخله‌گر افزایش می‌دهند. به همین ترتیب، اثربخشی رهبری انگیزش کار اسلامی به طور مثبت عملکرد سازمانی را پیش‌بینی می‌کند و اخلاق کاری اسلامی رابطه را تعدیل می‌کند. پژوهشگرانی مانند اودین (۲۰۲۴) و فالیزا و همکاران (۲۰۲۴) مدعی تأثیر مثبت رهبری اخلاقی، اثربخشی

1. Ariatin

2. Galanou & Farrag

3. RBV

رهبری و انگیزه کاری اسلامی بر عملکرد کارکنان از طریق میانجی‌گری تسهیم دانش و اخلاق کاری اسلامی و تعدیل اخلاق کار اسلامی‌اند. رهبری و فرهنگ سازمانی به توسعه انگیزه کاری و در نتیجه، بهبود عملکرد کارکنان کمک می‌کند (حکیم، ۲۰۱۲). یافته‌های تجربی حمزه و بصری (۲۰۲۱) پیش‌بینی فرهنگ سازمانی اسلامی را از طریق رهبری اسلامی و اخلاق کاری اسلامی نشان می‌دهد؛ همچنین فرهنگ سازمانی اسلامی و اخلاق کاری اسلامی، ارتباطات بین رهبری تحول‌آفرین و تعهدات سازمانی را تقویت می‌کند (فلاح، ۲۰۲۱). فرهنگ سازمانی اسلامی به طور مثبت، عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی اسلامی، واسطه ارتباط بین رهبری اسلامی و عملکرد است (موزاکی و سوپریانتو، ۲۰۲۱). از نظر سوریانی و تریونو (۲۰۲۲)، فرهنگ سازمانی اسلامی، رهبری اسلامی و اخلاق کاری اسلامی، تأثیر مستقیم و مثبتی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی دارند. علاوه بر این، بین رهبری اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی پیوندهایی وجود دارد. انگیزه کاری اسلامی، رضایت شغلی کارمندان مسلمان را که متأثر از اعتقادات مذهبی و ایمان آنهاست، هدایت و برانگیخته می‌کند. چارچوب انگیزشی مدیریت اسلامی، پایه‌ای را برای شکل دادن به رهبری قوی اسلامی فراهم می‌کند (احمد، ۲۰۰۹). از نظر بسمالا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۲)، در میان رهبران، رهبری اسلامی تأثیر مستقیمی بر انگیزه کاری اسلامی، رضایت شغلی و مشارکت دارد. به همین ترتیب، انگیزه رهبری اسلامی و اثربخشی کاری به طور مثبت، عملکرد سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند (فالیزا و همکاران، ۲۰۲۴). یافته‌های عینی<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که رهبری اسلامی تأثیر مثبتی بر اخلاق کاری اسلامی دارد. رهبری اسلامی نیز پیش‌بینی‌کننده مستقیم عملکرد و انگیزه کارکنان است. یافته‌های یوسف (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که رهبری نبوی پیش‌بینی‌کننده معنادار و اساسی انگیزه کاری اسلامی است.

از یک سو یافته‌های مطالعات پیش‌گفته، تأثیر مثبت و معنادار رهبری اسلامی را در تقویت ارزشهای سازمانی اسلامی، عملکرد اسلامی کارکنان، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی نشان می‌دهند (عینی، ۲۰۲۰؛ آریاتین و همکاران، ۲۰۲۳؛ کاندرا و همکاران، ۲۰۲۲؛ گالانو و فرج، ۲۰۱۵؛ فالیزا و همکاران، ۲۰۲۴؛ راتناساری، ۲۰۲۱؛ موزاکی و سوپریانتو، ۲۰۲۱؛ سوریانی و همکاران، ۲۰۲۳؛ سوریانی و تریونو، ۲۰۲۲) و از سوی دیگر، یافته‌های چندین پژوهشگر دیگر (هوستی و مایارنی،<sup>۴</sup> ۲۰۱۹؛ آستوتی و همکاران، ۲۰۲۰؛ حمزه و بصری، ۲۰۲۱) نشان داده‌اند در حالی که انتظار شواهد محکم

1. Muzaki & Supriyanto  
2. Bismala  
3. Aini  
4. Husti & Mahyarni

و تجربی از یکپارچگی بین این سازه‌ها در چندین زمینه وجود دارد، در کشورهای مختلف، رهبری اسلامی تأثیر منفی و معناداری بر رشد ارزشهای اسلامی سازمانی، عملکرد اسلامی کارکنان، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی داشته است.

با برجسته کردن ظرفیت رهبران به منظور ارتقا و تشویق پیروان خود برای دستیابی به عملکرد برجسته و استانداردهای اخلاقی، نظریه رهبری تحول‌آفرین از این روابط پشتیبانی می‌کند و این تعاملات را اعتبار می‌بخشد. رهبری اسلامی با اصول رهبری همسو است؛ زیرا اغلب بر ارزشها، اخلاقیات و احساس هدف تأکید می‌کند. رهبران اسلامی می‌توانند کارکنان را تشویق کنند این اصول را در داخل سازمان بپذیرند و حفظ کنند (باس، ۱۹۸۵). علاوه بر این، نظریه یادگیری اجتماعی با تأیید اینکه کارکنان مهارتهای جدیدی را از طریق دیدن رهبران خود به عنوان الگو و با تقلید از اعمال آنان به دست می‌آورند، از این دیدگاه حمایت می‌کند. اگر رهبران اسلامی به طور مستمر از آنها الگوبرداری کرده و از آنها حمایت کنند، کارکنان احتمالاً اصول اسلامی را درک و جذب می‌کنند (علی، ۱۹۸۸). بنابر این، بر اساس یافته‌های متناقض قبلی (مثبت و منفی)، فرضیه‌های ذیل ارائه شده است:

فرضیه اول: رهبری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد.

فرضیه دوم: رهبری اسلامی بر ارزشهای سازمانی اسلامی تأثیر دارد.

فرضیه سوم: رهبری اسلامی بر فرهنگ سازمانی اسلامی تأثیر دارد.

فرضیه چهارم: رهبری اسلامی بر انگیزه کاری اسلامی تأثیر دارد.

#### هفت) ارزشهای سازمانی اسلامی و عملکرد اسلامی

کارکنان در جلب توجه به رابطه مثبت بین ارزشهای سازمانی اسلامی و بهبود عملکرد اسلامی کارکنان، ادبیات موجود بر اهمیت فرهنگ سازمانی اسلامی و سبک رهبری سازگار تأکید دارد (احمد و همکاران، ۲۰۲۳؛ الشرفی و همکاران، ۲۰۱۷). یافته‌های پژوهشهای متعدد نشان داده است که رهبری اسلامی توانمندساز، رفتارهای اخلاقی، عدالت، شفقت و رعایت اصول اسلامی را تقویت می‌کند. شیوه‌های رهبری اسلامی به کارکنان انگیزه می‌دهند تا ارزشهای سازمانی اسلامی را در انجام وظایف خود در نظر بگیرند (محمد و عزیز، ۲۰۱۸). عملکرد اسلامی کارکنان، شامل چیدمان تعهد، رفتارهای کاری و اخلاق کارکنان، با ایدئولوژی‌های اسلام و ارزشهای اسلام است که با هم، ترکیبی کلی از ایمان و کار را ایجاد می‌کنند. بنابر این، زمانی که ارزشهای سازمانی اسلامی و رهبری اسلامی با هم هماهنگ باشند، محیطی را پرورش می‌دهند که در آن کارکنان به احتمال زیاد سطوح بالاتری از عملکرد اسلامی را در

نقشهای خود در سازمانهایی که بر اساس دستور کار اسلامی کار می کنند، نشان می دهند (حسن و محفوظ،<sup>۱</sup> ۲۰۱۸). یافته های احمد و همکاران (۲۰۲۳) نشان می دهد که بین ارزشهای سازمانی اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، رابطه معناداری وجود دارد. در بُعد مشابه، اخلاق کار اسلامی به طور مثبت، عملکرد سازمانی را افزایش می دهد. یافته های بادار و همکاران (۲۰۲۳) نشان می دهد که جو روابط کارکنان، تأثیر واسطه ای در ایجاد رابطه بین اخلاق کاری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان دارد. همچنین یافته های نعمان و همکاران (۲۰۲۳) نشان می دهد که از طریق اخلاق کار اسلامی، بین کار عاطفی و عملکرد اسلامی کارکنان، رابطه وجود دارد. ارزشهای سازمانی اسلامی نقش قوی در توسعه هویت و عملکرد سازمانی دارند. (اخمدی و همکاران، ۲۰۲۳)

فلسفه اخلاق کار اسلامی معتقد است که کارکنان با سختکوشی، فداکاری، خلاق بودن و همکاری با همکاران خود می توانند وظایف کسب و کار اجتماعی خود را تقویت و اعتماد به نفس را در محیط کار خود تقویت کنند (علی، ۲۰۱۰؛ یوسف، ۲۰۰۱). اخلاق کار اسلامی، مبتنی بر تحقق زندگی است و ممکن است برای ارزیابی عملکرد یک کارمند به دو روش خوب و بد استفاده شود. کارکنانی که از اسلام پیروی می کنند، تمایل بیشتری به سازمانهای خود دارند (یوسف، ۲۰۰۱). از نظر فالیزا و همکاران (۲۰۲۴)، اثربخشی رهبری و انگیزه کاری اسلامی، تأثیر مثبت بر عملکرد سازمانی دارد؛ به همین ترتیب، در مدارس اسلامی خصوصی، فرهنگ سازمانی و پاداش و رهبری معنوی، پیش بینی کننده های قابل توجهی برای عملکرد معلم اند (سیاحید<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۴). در نتیجه، در چندین بخش و زمینه، ارزشهای سازمانی اسلامی به میزان زیادی عملکرد اسلامی کارکنان را افزایش می دهد (اخمدی و همکاران، ۲۰۲۳؛ حسن و محفوظ، ۲۰۱۸؛ محمد و عزیز، ۲۰۱۸؛ نعمان<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). با این حال، در زمینه سازمانهای آموزشی، نیاز به تأیید بیشتر وجود دارد. بنابر این، فرضیه پنجم به صورت ذیل ارائه می شود: فرضیه پنجم: ارزشهای سازمانی اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد.

#### هشت) فرهنگ سازمانی اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان

بین فرهنگ سازمانی اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که مشخصه آن، پایبندی به ارزشهای اسلامی، معیارهای اخلاقی، اصول و عملکرد اسلامی کارکنان در محیط کار است. این را رفتارهای اخلاقی، تعهد به اصول اسلامی و به

1. Hassan & Mahfouz  
2. Syahid  
3. Nauman

کارگیری اخلاق کار اسلامی نشان می‌دهد (الشرفی و همکاران، ۲۰۱۷؛ حسن و محفوظ، ۲۰۱۸). فرهنگ سازمانی اسلامی مؤثر، فضایی را فراهم می‌کند که در آن، کارکنان با احتمال بیشتری اخلاقی عمل کنند؛ ارادت خود را به اعتقادات اسلامی نشان دهند و از اخلاق کاری اسلامی در فعالیتها و تعاملات روزمره خود پیروی کنند. کارکنان در چنین فرهنگی، تشویق می‌شوند تا اصول و اعتقادات اسلامی خود را در شغل خود به کار گیرند. عملکرد اسلامی کارکنان، نشان‌دهنده ادغام مسالمت‌آمیز کار و مذهب است (الشرفی و همکاران، ۲۰۱۷؛ نعمان و همکاران، ۲۰۲۳). در چارچوب رهبری اسلامی، زمانی که رهبران اسلامی به طور مداوم از اصول اسلامی الگوبرداری کرده و در نتیجه، آرمانهای سازمانی اسلامی را تقویت می‌کنند، کارکنان به احتمال بیشتری اصول اسلامی را جذب و درونی می‌کنند (علی، ۱۹۸۸). هم‌افزایی نظریه‌های رهبری و یادگیری، گواه این است که فرهنگ سازمانی اسلامی به طور قابل توجهی عملکرد اسلامی کارکنان را بهبود می‌بخشد. ارتباط قوی بین فرهنگ سازمانی اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، تأثیر حیاتی فرهنگ سازمانی را بر رفتار و خروجی کارکنان، مطابق با ارزشهای اسلامی برجسته می‌کند. این ارتباط نشان می‌دهد که وقتی سازمانی بر ارزشهای اسلامی تأکید می‌کند و فرهنگی را که منعکس‌کننده آنهاست، پرورش می‌دهد، کارکنان به احتمال بیشتری رفتارها و شیوه‌های اسلامی را اتخاذ می‌کنند. اینها با هم به ایجاد محیط کاری که در آن اخلاق و اصول اسلامی رعایت شود، کمک می‌کنند. سولیستیورینی<sup>۱</sup> (۲۰۲۴) بر ضرورت پرورش فرهنگ سازمانی اسلامی در مؤسسات آموزشی تأکید کرده، همسویی مثبت فرهنگ سازمانی را با اصول اسلامی در محیط‌های دانشگاهی نشان می‌دهد. به باور راجمد<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳)، پیشینه تحصیلی، فرهنگ سازمانی و پاداش، به طور مثبت بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارند. در زمینه دانشگاه انفورماتیک بینا سارانا، فرهنگ سازمانی به طور مثبت عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد (اسلامی و یانتی، ۲۰۲۴<sup>۳</sup>). در همین راستا، نتایج پژوهش رحمه و همکاران (۲۰۲۴)، ارتباط مثبت بین تعهد کاری، فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان در بیمارستان را نشان می‌دهد. بر اساس این روابط مثبت بین فرهنگ سازمانی اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، انتظار می‌رود در سازمانهای آموزشی نیز به طور مشابه اعمال شود. بنابر این، فرضیه ذیل تدوین می‌شود:

فرضیه ششم: فرهنگ سازمانی اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد.

---

1. Sulistyorini  
2. Rachmad  
3. Islami & Yanti

**نه) انگیزه کاری اسلامی و عملکرد اسلامی**

بین انگیزه کاری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، ارتباط پویا وجود دارد. ساختار سازمانی استوار، بر اصول اسلامی استوار است و ساختارهای انگیزشی مبتنی بر ارزشهای اسلامی، بر رفتار و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارند. پژوهش علی (۲۰۱۸) و خان و علی (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که انگیزه کاری اسلامی، کارکنان را تشویق می‌کند تا بهترین تلاش خود را در محیط کار اسلامی ارائه دهند. همچنین، در چارچوب اصول اسلامی، عملکرد کارکنان شامل رفتار اخلاقی، تعهد تزلزل‌ناپذیر به اخلاق کاری اسلامی و تعهد بی‌وقفه به پاسداری از ارزشهای اسلامی است. این نشان‌دهنده تجلی محسوس انگیزه ذکر شده است. پژوهش جامع السید و همکاران (۲۰۱۸) بر نقش میانجی محوری ارزشهای کاری در این رابطه پیچیده تأکید می‌کند. یافته‌های آنان، بینشهای روشن‌کننده‌ای را درباره سازوکارهای پیچیده‌ای که انگیزه، تراکنشها و عملکرد کلی را به هم مرتبط می‌کنند، ارائه می‌دهد. همچنین تأیید می‌کنند که بین سطوح بالاتر، انگیزه کاری اسلامی و توسعه عملکرد اسلامی کارکنان افزایش یافته، ارتباط قابل توجهی وجود دارد. سازمان دارای این نوع فرهنگ، فعالانه از ترویج و گسترش باورها و ارزشهای اسلامی حمایت می‌کند.

در زمینه‌های مختلف فرهنگی و سازمانی، شواهد روشنی بر ارزشهای اسلامی، انگیزه کاری اسلامی، رضایت شغلی و عملکرد اسلامی کارکنان وجود دارد. پژوهش عفیف و همکاران (۲۰۲۲)، از دیدگاه اسلامی، سازه‌هایی را که انگیزه کار اسلامی در کارکنان تحریک می‌کنند، نشان می‌دهد. از نظر الصمدی و همکاران (۲۰۲۳)، با برجسته کردن جایگاه ارزشهای اسلامی در محیط‌های کار، انگیزه کاری اسلامی با بررسی اخلاق کاری اسلامی و ارتباط آن با انگیزه درونی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی، رابطه بین رضایت شغلی و عملکرد اسلامی کارکنان را واسطه می‌کند. پژوهش حیاتی و کانیاگو<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) بینشهایی را درباره رابطه متقابل بین این عوامل در یک محیط کاری ارائه می‌دهد. اخلاق کار اسلامی برگرفته از آموزه‌ها و اصول اسلامی، بر صداقت، مسئولیت‌پذیری و سختکوشی تأکید دارد. در نتیجه، رهبرانی که این اخلاق را ترویج می‌کنند، می‌توانند بر کارکنان تأثیر بگذارند تا اخلاق کاری اسلامی را در انگیزه کاری اسلامی خود بپذیرند و با انجام این کار، عملکرد اسلامی کارکنان را بهبود بخشند (علی، ۲۰۱۰؛ یوسف، ۲۰۰۱). یافته‌های پژوهشگرانی مانند حیاتی و کانیاگو (۲۰۱۲) و موریاتی و دسیارتی (۲۰۲۳)، به ویژه در چارچوب اسلامی، تأثیر مثبت

انگیزه کاری اسلامی بر عملکرد شغلی را برجسته می‌کند. در پژوهش فالیزا و همکاران (۲۰۲۴)، عملکرد سازمانی از طریق اثربخشی رهبری و انگیزه کاری اسلامی به طور مثبت پیش‌بینی می‌شود. در نتیجه، انگیزه کاری اسلامی در توسعه عملکرد اسلامی کارکنان جایگاهی قوی دارد. بنابر این، فرضیه ذیل برای تأیید این ارتباط در سازمانهای آموزشی مطرح می‌شود:

فرضیه هفتم: انگیزه کاری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد. در خصوص ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی، به عنوان واسطه در حوزه سازمانهای اسلامی، این فرضیه مطرح است که رهبری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر مثبت دارد و تصور می‌شود که این رابطه به طور پیچیده تحت تأثیر ارزشهای سازمانی اسلامی قوی که فرهنگ سازمانی اسلامی را ایجاد می‌کنند، قرار دارد و عمیقاً ریشه در اصول اسلامی دارد و سطوح بالایی از انگیزه کاری اسلامی را در بین کارکنان پرورش می‌دهد. بر اساس مفاهیم رهبری، بین رهبری اسلامی و عملکرد شغلی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (باس و ریجیو،<sup>۱</sup> ۲۰۰۶؛ رشید و سلیمان، ۲۰۱۸). بینش بیشتر توسط پژوهشهایی ارائه شده است که تأثیرات فرهنگ سازمانی اسلامی را بر عملکرد اسلامی کارکنان (الحکیم و همکاران، ۲۰۲۱) و همچنین پژوهشهایی که نقشهای میانجی و ارتباط بین اخلاق کاری اسلامی و انگیزه کار اسلامی و سبکهای رهبری و نیز عملکرد شغلی را بررسی کرده‌اند (خالد و ماهاجار،<sup>۲</sup> ۲۰۲۰). علاوه بر این، یافته‌های پژوهشهایی که چگونگی تأثیر سبکهای رهبری بر عملکرد کاری کارکنان را بررسی کرده‌اند، دیدگاه ارزشمندی را ارائه می‌دهند (بشیر و ختاک،<sup>۳</sup> ۲۰۱۷). یافته‌های این پژوهشها در زمینه‌های مختلف، تأثیرات ثابت رهبری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان را از طریق ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی ارائه می‌دهد. بنابر این، برای تأیید آن، فرضیه‌های ذیل مطرح شده‌اند:

فرضیه هشتم: ارزشهای سازمانی اسلامی، رابطه بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان را واسطه می‌کند.

فرضیه نهم: فرهنگ سازمانی اسلامی، رابطه بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان را واسطه می‌کند.

فرضیه دهم: انگیزه کار اسلامی، رابطه بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان را واسطه می کند.

## ۲. پیشینه پژوهش

قائد امینی هارونی و همکاران (۱۴۰۱/ب) در بررسی «تأثیر رهبری اسلامی و اخلاق کاری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان با نقش میانجی فرهنگ سازمانی اسلامی» که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۲۴۴ نفر در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که رهبری اسلامی، اخلاق کاری اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارند. از سوی دیگر، رهبری اسلامی با میانجی فرهنگ سازمانی اسلامی، تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان داشت. قائد امینی هارونی و همکاران (۱۴۰۱/الف) در پژوهشی دیگر با عنوان «بررسی تأثیر رهبری اسلامی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق معنویت در محیط کار و تقوای اسلامی» که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۲۴۴ نفر در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان) انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که رهبری اسلامی از طریق معنویت در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تأثیر منفی و معناداری دارد که ضریب این تأثیر ۰/۷۸- بود. از طریق تقوای اسلامی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار نیز تأثیر منفی و معناداری داشت که ضریب آن ۰/۶۷- بود و همچنین تأثیر مستقیم رهبری اسلامی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار، با ضریب تأثیر ۰/۷۷-، معنادار و منفی بود.

آردلیا و مسعود (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی بر عملکرد کارکنان با کیفیت زندگی کاری به عنوان متغیر مداخله گر (مطالعه ای در بیمارستان)» که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۸۴ نفر انجام دادند؛ به این نتیجه رسیدند که رهبری اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت دارد و کیفیت زندگی کاری به عنوان متغیر مداخله گر، در این رابطه نقش ایفا می کند. فالیزا و همکاران (۲۰۲۴) در بررسی تأثیر اثربخشی رهبری و انگیزه کاری اسلامی بر عملکرد سازمان با اخلاق کار اسلامی به عنوان متغیر تعدیل کننده که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۳۸۴ نفر انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که رهبری و انگیزه کاری اسلامی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت دارد و اخلاق کار اسلامی به عنوان متغیر مداخله گر در این رابطه نقش دارد.

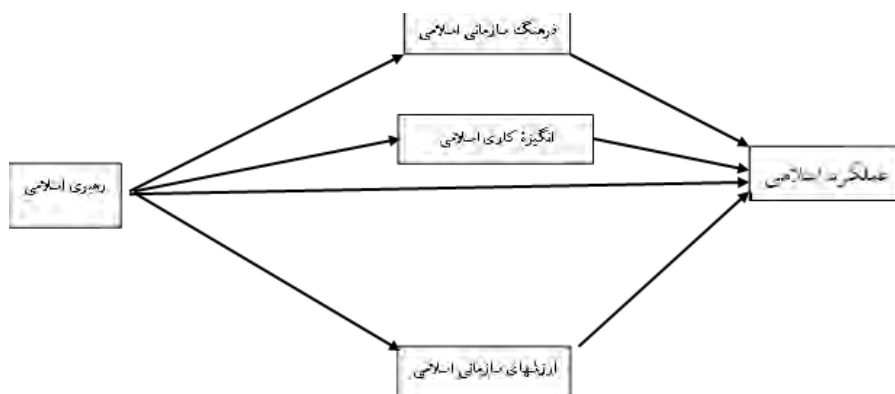
### تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد کارکنان سازمانهای آموزشی ... ♦ ۹۳

اسلامی و یانتي (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «تجزیه و تحلیل اثر فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان (مطالعه موردی در دانشگاه انفورماتیک بینا سرانا)» که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۳۸۴ نفر انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان با رویکرد اسلامی تأثیر مثبت دارد.

مورنیاتی و دسیارتی (۲۰۲۳) در تحلیل عوامل اخلاق کار اسلامی به عنوان پیشینه بر انگیزه کاری و عملکرد شغلی در اندونزی که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۳۸۴ نفر انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که اخلاق کار اسلامی بر انگیزه کاری و عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد.

سیاحید و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی، پاداش، رهبری معنوی و عملکرد معلمان در مدارس ابتدایی اسلامی خصوصی» که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۳۸۴ نفر انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی و رهبری معنوی بر عملکرد معلمان تأثیر مثبت دارد.

با این حال، شکافهایی در ادبیات موجود باقی مانده است که باید پر شوند. برای مثال، مدل یکپارچه مبتنی بر تأثیر مستقیم رهبری اسلامی بر ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی، انگیزه کاری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، در پژوهشی ارائه نشده است؛ همچنین شواهدی مبنی بر میانجی گری وجود ندارد، مانند نقشی که ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی در رابطه بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان ایفا می کنند (افلح و همکاران، ۲۰۲۱؛ عفیف و همکاران، ۲۰۲۲؛ دوآلی و کورنیا، ۲۰۲۱؛ سابان و همکاران، ۲۰۲۰). علاوه بر این، شکافی وجود دارد که باید در زمینه بخش کارکنان سازمانهای آموزشی پر شود (فرج و همکاران، ۲۰۲۲؛ فایض، ۲۰۱۳؛ رضوان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳). بنابر این، با توجه به روابط موجود در ادبیات پژوهش و شکافهایی که باید پر شود، مدل ذیل برای ارزیابی موقعیت در میان کارکنان سازمانهای آموزشی استان چهارمحال و بختیاری ارائه شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### ب) روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر تحلیل داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی (مدل‌سازی معادلات ساختاری) است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان دانشگاه‌های استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۲۲۵۵ نفر است که نمونه‌گیری به صورت طبقه‌ای متناسب با حجم، از بین این افراد صورت گرفت. به منظور نمونه‌گیری، پژوهشگر ابتدا یک نمونه مقدماتی گرفت و واریانس نمونه را محاسبه کرد که بیشترین مقدار واریانس ۰/۶۰۱ بود. سپس با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه محاسبه شد. فرمول ۱: نمونه‌گیری جامعه محدود:

$$n = \frac{N(t_{\alpha/2})^2 S^2}{(N-1)\varepsilon^2 + (t_{\alpha/2})^2 S^2}$$

$$n = \frac{2255 * (1.96)^2 (0.601)}{(2255 - 1)(.05)^2 + (1.96)^2 (0.601)} = 600$$

بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران، برای کل مناطق، ۶۰۰ نمونه استخراج شد و سپس متناسب با حجم هر منطقه زیرمجموعه نمونه لازم برای آن دانشگاه استخراج شد. بنابر این، در این پژوهش با توجه به حجم نمونه محاسبه‌شده بر اساس فرمول کوکران، متناسب با هر طبقه که در جدول ۱ آمده است، نمونه‌گیری انجام شد.

تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد کارکنان سازمانهای آموزشی ... ♦ ۹۵

جدول ۱: اطلاعات مربوط به جامعه آماری

| منطقه                             | تعداد کارکنان | حجم نمونه |
|-----------------------------------|---------------|-----------|
| دانشگاه دولتی شهر کرد             | ۱۰۰۰          | ۲۷۰       |
| دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر کرد  | ۷۰۰           | ۱۸۰       |
| دانشگاه پیام نور استان            | ۳۰۰           | ۸۰        |
| دانشگاه جامع علمی و کاربردی استان | ۲۰۰           | ۶۰        |
| مؤسسه غیرانتفاعی                  | ۵۵            | ۱۰        |
| جمع کل                            | ۲۲۵۵          | ۶۰۰       |

در این پژوهش برای گردآوری داده‌های موردنیاز تحقیق، از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. سؤالات تخصصی در طیف لیکرت بود. ترکیب سؤالات پرسشنامه در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: ترکیب سؤالات پرسشنامه

| متغیرهای مورد بررسی    | تعداد سؤالات | نگارنده          |
|------------------------|--------------|------------------|
| رهبری اسلامی           | ۶            | راتناسیری (۲۰۲۱) |
| عملکرد اسلامی          | ۵            | حکیم (۲۰۱۲)      |
| ارزشهای سازمانی اسلامی | ۸            | یوسف (۲۰۰۰)      |
| فرهنگ سازمانی اسلامی   | ۶            | حکیم (۲۰۱۲)      |
| انگیزه کاری اسلامی     | ۳            | حکیم (۲۰۱۲)      |

به منظور تأیید روایی محتوایی، پرسشنامه‌ها قبل از اجرا با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان بررسی شدند. برای بررسی روایی صوری نیز ابتدا پرسشنامه‌های مذکور توسط ۳۰ نفر از جامعه آماری پژوهش تکمیل و پس از ویرایش مفهومی برخی از سؤالات، ابزار اندازه‌گیری از روایی صوری برخوردار شد. تمامی شاخصهای برازش سؤالات بالای ۰/۹ می‌باشند که نشان‌دهنده مورد قبول بودن گویه‌هاست. (جدول ۳)

جدول ۳: نتایج تحلیل عاملی تأییدی ابزارهای پژوهش

| سؤالات  | پرسشنامه      | نتایج تحلیل عاملی تأییدی                                     | نتیجه‌گیری          |
|---------|---------------|--------------------------------------------------------------|---------------------|
| ۱ تا ۶  | رهبری اسلامی  | $\chi^2/df = 1/01$ , GFI= ۰/۹۹,<br>AGFI = ۰/۹۹, RMSEA= ۰/۰۰۰ | برازش مدل مناسب است |
| ۷ تا ۱۱ | عملکرد اسلامی | $\chi^2/df = 1/00$ , GFI= ۱/۰۰,<br>AGFI = ۰/۹۹, RMSEA= ۰/۰۰۰ | برازش مدل مناسب است |

|          |                        |                                                              |                     |
|----------|------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------|
| ۱۲ تا ۱۹ | ارزشهای سازمانی اسلامی | $\chi^2/df = ۰/۹۵$ , GFI=۰/۹۵,<br>AGFI=۰/۹۵, RMSEA=۰/۰۰۱     | برازش مدل مناسب است |
| ۲۰ تا ۲۵ | فرهنگ سازمانی اسلامی   | $\chi^2/df = ۰/۹۷$ , GFI= ۰/۹۸,<br>AGFI = ۰/۹۶, RMSEA= ۰/۰۰۱ | برازش مدل مناسب است |
| ۲۶ تا ۲۸ | انگیزه کاری اسلامی     | $\chi^2/df = ۰/۹۲$ , GFI= ۰/۹۵,<br>AGFI = ۰/۹۲, RMSEA= ۰/۰۰۱ | برازش مدل مناسب است |

به منظور سنجش پایایی، یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون شد و با استفاده از داده‌های به دست آمده، میزان ضریب قابلیت اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. تمامی متغیرها بالای ۰/۷ می‌باشند و این نشان‌دهنده مورد قبول بودن گویه‌هاست. (جدول ۴)

جدول ۴: ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه پژوهش

| مؤلفه‌ها               | ضریب آلفای کرونباخ |
|------------------------|--------------------|
| رهبری اسلامی           | ۰/۹۴۵              |
| عملکرد اسلامی          | ۰/۹۵۵              |
| ارزشهای سازمانی اسلامی | ۰/۹۴۴              |
| فرهنگ سازمانی اسلامی   | ۰/۹۳۳              |
| انگیزه کاری اسلامی     | ۰/۹۰۹              |

### ج) یافته‌های پژوهش

بررسی اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت کنندگان نشان داد که ۹۰ درصد متأهل و ۱۰ درصد مجرد بودند. ۱۰ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۸۰ درصد کارشناسی ارشد و ۱۰ درصد هم دارای مدرک دکتری بودند. میانگین سن پاسخ‌دهندگان، ۴۵ سال و میانگین سابقه کاری آنان ۱۲ سال بود.

جدول ۵: اطلاعات توصیفی و وضعیت نرمال بودن متغیرهای پژوهش با آزمون کولموگروف اسمیرنف

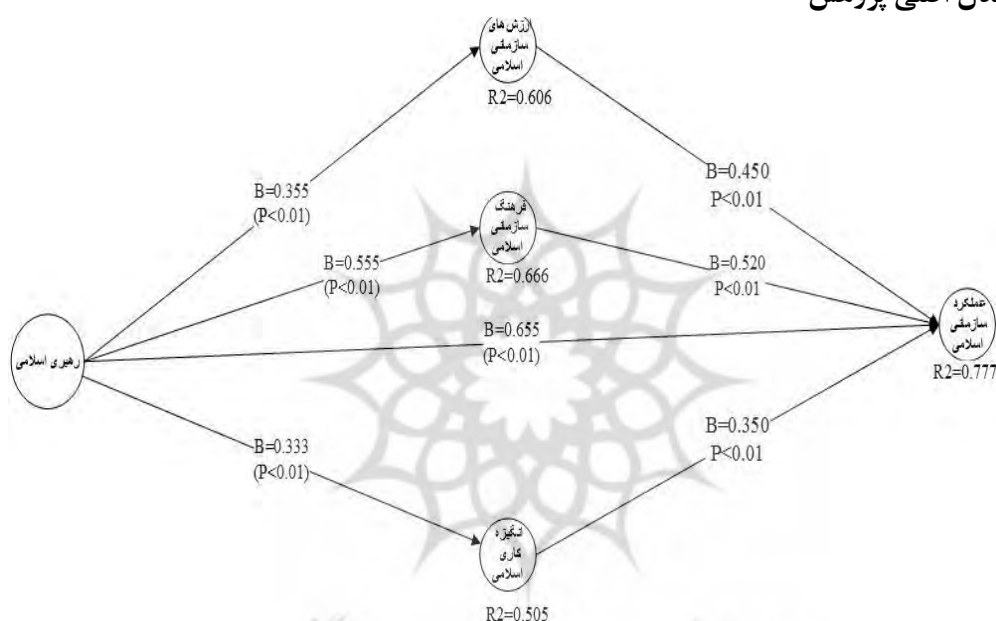
| متغیر                  | میانگین | انحراف معیار | کولموگروف اسمیرنف | مقدار معناداری |
|------------------------|---------|--------------|-------------------|----------------|
| رهبری اسلامی           | ۳/۵۰    | ۰/۵۶         | ۱/۸۷۷             | ۰/۱۳۵          |
| عملکرد اسلامی          | ۳/۷۵    | ۰/۵۷         | ۱/۷۳۵             | ۰/۱۲۵          |
| ارزشهای سازمانی اسلامی | ۴/۲۰    | ۰/۴۲         | ۱/۵۸۷             | ۰/۱۱۰          |

تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد کارکنان سازمانهای آموزشی ... ♦ ۹۷

|                      |      |      |       |       |
|----------------------|------|------|-------|-------|
| فرهنگ سازمانی اسلامی | ۴/۲۰ | ۰/۴۵ | ۱/۵۲۵ | ۰/۱۲۰ |
| انگیزه کاری اسلامی   | ۳/۷۰ | ۰/۵۲ | ۱/۵۵  | ۰/۱۱۵ |

با توجه به جدول ۵، سطح معناداری متغیرها از سطح ۰/۰۵ بزرگتر است ( $P > 0/05$ )؛ پس نرمال بودن داده‌ها تأیید می‌شود و می‌توان برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمونهای پارامتریک استفاده کرد.

### مدل اصلی پژوهش



شکل ۲: مدل اصلی پژوهش  
جدول ۶: برازش مدل

| شاخصهای مورد بررسی | مقدار استاندارد            | مقدار مدل | نتیجه گیری          |
|--------------------|----------------------------|-----------|---------------------|
| AVIF               | کمتر از ۳/۳ در حالت ایدئال | ۲/۰۵      | برازش مدل مناسب است |
| GOF                | مقدار مناسب بیشتر از ۰/۲۵  | ۱/۱۵      | برازش مدل مناسب است |
| SPR                | حالت ایدئال ۱              | ۱         | برازش مدل مناسب است |

|        |               |   |                     |
|--------|---------------|---|---------------------|
| RSCR   | حالت ایدئال ۱ | ۱ | برآزش مدل مناسب است |
| SSR    | بیش از ۰/۷    | ۱ | برآزش مدل مناسب است |
| NLBCDR | بیش از ۰/۷    | ۱ | برآزش مدل مناسب است |

با توجه به جدول ۶، مدل ارائه شده وضعیت مناسب و ایدئالی دارد؛ لذا برآزش مدل معنادار است.

جدول ۷: همبستگی بین متغیرهای مکنون و خطا

| رهبری اسلامی                  | عملکرد اسلامی | ارزشهای سازمانی اسلامی | فرهنگ سازمانی اسلامی | انگیزه کاری اسلامی |
|-------------------------------|---------------|------------------------|----------------------|--------------------|
| رهبری اسلامی (۰/۹۹)           | ۰/۶۵          | ۰/۶۰                   | ۰/۷۰                 |                    |
| عملکرد اسلامی (۰/۹۷)          | ۰/۶۶          | ۰/۶۱                   | ۰/۵۹                 |                    |
| ارزشهای سازمانی اسلامی (۰/۹۸) | ۰/۶۰          | ۰/۶۸                   |                      |                    |
| فرهنگ سازمانی اسلامی (۰/۹۷)   | ۰/۶۳          | ۰/۶۱                   |                      |                    |
| انگیزه کاری اسلامی (۰/۹۵)     | ۰/۶۸          | ۰/۶۳                   | ۰/۶۸                 |                    |

جدول ۸: نتیجه کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش

| فرضیه | ادعای فرضیه‌های پژوهش                              | $\beta$ | $R^2$ | آماره تی  | نتیجه |
|-------|----------------------------------------------------|---------|-------|-----------|-------|
| اول   | رهبری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد.  | ۰/۶۵۵   | ۰/۷۷۷ | $< ۰/۰۰۱$ | تأیید |
| دوم   | رهبری اسلامی بر ارزشهای سازمانی اسلامی تأثیر دارد. | ۰/۳۵۵   | ۰/۶۰۶ | $< ۰/۰۰۱$ | تأیید |

# تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد کارکنان سازمانهای آموزشی ... ♦ ۹۹

|       |                                                             |       |       |         |       |
|-------|-------------------------------------------------------------|-------|-------|---------|-------|
| سوم   | رهبری اسلامی بر فرهنگ سازمانی اسلامی تأثیر دارد.            | ۰/۵۵۵ | ۰/۶۶۶ | ۰/۰۰۱ < | تأیید |
| چهارم | رهبری اسلامی بر انگیزه کاری اسلامی تأثیر دارد.              | ۰/۳۳۳ | ۰/۵۰۵ | ۰/۰۰۱ < | تأیید |
| پنجم  | ارزشهای سازمانی اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد. | ۰/۴۵۰ |       | ۰/۰۰۱ < | تأیید |
| ششم   | فرهنگ سازمانی اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد.   | ۰/۵۲۰ |       | ۰/۰۰۱ < | تأیید |
| هفتم  | انگیزه کاری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان تأثیر دارد.     | ۰/۳۵۰ |       | ۰/۰۰۱ < | تأیید |

یک فرض زیربنایی مدل پیشنهادی حاضر، وجود مسیرهای واسطه‌ای بود که این روابط با استفاده از روش بوت‌استرپ<sup>۱</sup> بررسی شدند. نتایج بوت‌استرپ برای مسیرهای واسطه‌ای مدل پیشنهادی را می‌توان در جدول ۹ مشاهده کرد. همان‌طور که نتایج مندرج در جدول نشان می‌دهد، حد پایین فاصله اطمینان برای ارزشهای سازمانی اسلامی، به عنوان متغیر میانجی بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان، ۰/۰۹۷۹ و حد بالای آن، ۰/۰۲۱۲ است. سطح اطمینان برای این فاصله، ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت‌استرپ، ۵۰۰۰ است. با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنادار است؛ بنابراین، ارزشهای سازمانی اسلامی در رابطه بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند. همچنین، حد پایین فاصله اطمینان برای فرهنگ سازمانی اسلامی، به عنوان متغیر میانجی بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان، ۰/۰۹۹۹ و حد بالای آن، ۰/۰۲۲۲ است. سطح اطمینان برای این فاصله، ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت‌استرپ، ۵۰۰۰ است. با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنادار است؛ بنابراین، فرهنگ سازمانی اسلامی در رابطه بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند. همچنین، حد پایین فاصله اطمینان برای انگیزه کاری اسلامی، به عنوان متغیر میانجی بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان، ۰/۰۹۵۵ و حد بالای آن، ۰/۰۲۰۵ است. سطح اطمینان برای این فاصله، ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت‌استرپ، ۵۰۰۰ است. با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنادار است؛ بنابراین، انگیزه کاری اسلامی در رابطه بین رهبری اسلامی با عملکرد اسلامی کارکنان، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند.

1. Bootstrap

جدول ۹: نتایج بوت استرپ برای مسیرهای واسطه‌ای مدل پیشنهادی

| مسیر                                                  | مقدار  | بوت    | سوگیری | خطای استاندارد | سطح اطمینان ۰/۹۵ |         |
|-------------------------------------------------------|--------|--------|--------|----------------|------------------|---------|
|                                                       |        |        |        |                | حد پایین         | حد بالا |
| رهبری اسلامی - ارزشهای سازمانی اسلامی - عملکرد اسلامی | ۰/۰۵۳۳ | ۰/۰۵۳۰ | ۰/۰۰۰۰ | ۰/۰۱۵۵         | ۰/۰۹۷۹           | ۰/۰۲۱۲  |
| رهبری اسلامی - فرهنگ سازمانی اسلامی - عملکرد اسلامی   | ۰/۰۵۵۵ | ۰/۰۵۵۰ | ۰/۰۰۰۰ | ۰/۰۱۷۷         | ۰/۰۹۹۹           | ۰/۰۲۲۲  |
| رهبری اسلامی - انگیزه کاری اسلامی - عملکرد اسلامی     | ۰/۰۵۲۰ | ۰/۰۵۰۰ | ۰/۰۰۰۰ | ۰/۰۱۲۰         | ۰/۰۹۵۵           | ۰/۰۲۰۵  |

در نهایت، برای برازش کلی مدل، از شاخصهایی همچون: میانگین نرخ تورم واریانس، شاخص نیکویی برازش کلی، میانگین ضریب مسیر و میانگین ضریب تعیین استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱۰ ارائه شده است.

جدول ۱۰: شاخصهای برازش کلی مدل از نرم افزار وارپ پی. ال. اس

| شاخصهای برازش                         | میزان | ملاک                                        | معناداری  | تفسیر       |
|---------------------------------------|-------|---------------------------------------------|-----------|-------------|
| میانگین نرخ تورم واریانس <sup>۱</sup> | ۲/۷۷۵ | $< ۵$ قابل قبول، ایده آل                    | -         | برازش مطلوب |
| شاخص نیکویی برازش کلی <sup>۲</sup>    | ۰/۷۵۵ | $> ۰/۱$ ضعیف، $> ۰/۲۵$ متوسط، $> ۰/۳۶$ عالی | -         | برازش مطلوب |
| میانگین ضریب مسیر <sup>۳</sup>        | ۰/۴۵۹ | $< ۰/۰۵$                                    | $< ۰/۰۰۱$ | برازش مطلوب |
| میانگین ضریب تعیین <sup>۴</sup>       | ۰/۶۳۸ | $< ۰/۰۵$                                    | $< ۰/۰۰۱$ | برازش مطلوب |

1. Average Variance Inflation Factor (AVIF)
2. Goodness-of Fit Index (GOF)
3. Average Path Coefficient (APC)
4. Average R-squared (ARS)

#### (د) بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی در میان کارکنان سازمانهای آموزشی انجام شد. یافته‌های پژوهش حاضر تأیید می‌کند که رهبری اسلامی بر ارزشهای سازمانی اسلامی، عملکرد اسلامی کارکنان، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی تأثیر مثبت و معناداری دارد. این یافته‌ها با یافته‌های پژوهشهای عینی (۲۰۲۰)، فالیزا و همکاران (۲۰۲۴)، گالانو و فرج (۲۰۱۵)، هوستی و مایارنی (۲۰۱۹)، حمزه و بصری (۲۰۲۱)، موزاکی و سوپریانتو (۲۰۲۱)، صالح و همکاران (۲۰۲۳) و سوریانی و تریونو (۲۰۲۲) همسو است. این روابط سودمند نشان می‌دهد که مدیران باید منصفانه عمل کرده و به همه کارکنان حقوق یکسان پرداخت کنند. از این نظر، مدیران آگاه‌اند و همیشه از قضاوت خود برای راهنمایی کارکنان استفاده می‌کنند؛ قابل اعتمادند و به هر انتخابی پایبندند؛ شایسته‌اند و بر صداقت به همه کارکنان تأکید می‌کنند و حرفه‌ای‌اند. علاوه بر این، مدیران ممکن است الگویی برای همه کارکنان باشند. کارکنان سازمانهای آموزشی بر این باورند که یک سازمان پر رونق، رفاه کارکنان را در اولویت قرار می‌دهد و مشتریان وفادار را به عنوان دارایی‌های ارزشمند می‌بیند. در نتیجه، آنها ادعا می‌کنند که حفظ منافع سهامداران، به یک مسئولیت ذاتی مدیریتی تبدیل می‌شود. آنها تبعیض قومی، نژادی و جنسی را رد می‌کنند و برای احترام به تمامیت همه، اهمیت قائل می‌شوند. آنها تشخیص می‌دهند که محیط کار ایمن با افزایش بهره‌وری مرتبط است و اظهار می‌کنند که با در بر گرفتن افراد و محیط زیست، رکن اصلی شکوفایی سازمانی، حفظ حقوق همه ذی‌نفعان است. رهبر سازمان به طور مداوم محیطی از توجه و رفاه را پرورش می‌دهد. آنها با ترویج کمک متقابل و همکاری یکپارچه، ارتباطات بین فردی مستحکمی را بین همه کارکنان تقویت می‌کنند. تعهد آنها به صداقت مطلق، تزلزل‌ناپذیر است. آنها با بهینه‌سازی زمان در حداکثر پتانسیل خود، استفاده عاقلانه از زمان را نشان می‌دهند. مدیران ارشد بخش سازمانهای آموزشی تلاش دوگانه‌ای را برای تحقق، هم در حوزه زمانی و هم در حوزه معنوی دنبال می‌کنند. آنها تعهد عاطفی به تعالی عملیاتی از خود نشان می‌دهند و تلاش می‌کنند کارآمد و مؤثر باشند و در عین حال، منافع خود را به دیگران تعمیم دهند.

یافته‌های پژوهش حاضر همسو با یافته‌های پژوهشهای الشرفی و همکاران (۲۰۱۷)، اخمدی و همکاران (۲۰۲۳)، بادر و همکاران (۲۰۲۳)، حسن و محفوظ (۲۰۱۸) و نعمان و همکاران (۲۰۲۳)،

نشان می‌دهد که ارزشهای سازمانی اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی، تأثیر مثبتی بر عملکرد اسلامی کارکنان دارد. این یافته‌ها نشان می‌دهد که سازمانهایی که رفاه کارکنان را در اولویت قرار نمی‌دهند، به دلیل تشدید محیط کار ناایمن، موجب عدم اعتماد در بین کارکنان شده و در نتیجه، ناموفق می‌شوند و در نهایت، عدم اطمینان منجر به بهره‌وری کمتری می‌شود.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که در سازمانهای رسانه‌ای، فرهنگ نقش مثبت در تقویت عملکرد اسلامی کارکنان و انگیزه کاری اسلامی نیز نقش مثبت در توسعه عملکرد اسلامی کارکنان دارد. این یافته‌ها با نتایج پژوهشهای عقیف و همکاران (۲۰۲۲)، الصمدی و همکاران (۲۰۲۳)، حیاتی و کانیانگو (۲۰۱۲) و موریاتی و دسیارتی (۲۰۲۳) مطابقت دارد. یافته‌های پژوهشهای مذکور نشان می‌دهند با القای حس هدف و رفتارهای اخلاقی که ریشه در ارزشهای اسلامی، مانند صداقت و مسئولیت‌پذیری دارند، انگیزه کاری اسلامی نقشی محوری در بهبود عملکرد ایفا می‌کند. انگیزه کار اسلامی، انگیزه‌های درونی را تقویت کرده و تأکید می‌کند کار نوعی عبادت است و افراد را به برتری در تلاش خود سوق می‌دهد. همچنین اصول اسلامی، کار گروهی و انعطاف‌پذیری و بهبود مستمر را تشویق می‌کنند که همه به بهبود عملکرد کمک می‌کنند. همان‌طور که در اسلام توصیه شده است، تعادل بین کار و زندگی شخصی، به جلوگیری از فرسودگی شغلی کمک کرده و از عملکرد بالا در درازمدت حمایت می‌کند. تأکید بر کمک به دیگران منجر به محیط کاری حمایت‌کننده‌تر می‌شود و در نهایت، عملکرد کلی را در سازمانها و در میان افرادی که این اصول را قبول دارند، افزایش می‌دهد. با توجه به تأثیرات میانجی، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که ارزشهای سازمانی اسلامی و فرهنگ سازمانی اسلامی، نقش میانجی بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان دارند. این یافته‌ها با یافته‌های الحکیم و همکاران (۲۰۲۱)، باس و ریجیو (۲۰۰۶)، خالد و ماهاجار (۲۰۲۰) و رشید و سلیمان (۲۰۱۸) مبنی بر وجود رابطه ثابتی بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان، همسو است. در نهایت، عامل انگیزش کار اسلامی، نقش میانجی مهمی در توسعه ارتباط بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان دارد.

یافته‌های پژوهش حاضر، پتانسیل قابل توجهی را در زمینه اسلامی برای غنی‌سازی رهبری اسلامی و پرورش فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزشها و در نتیجه، تسریع رفتار اخلاقی و مسئولیت اجتماعی ارائه می‌دهند. این یافته‌ها با تقویت ارتباطات شفاف و ستونهای مهم ایجاد

### تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد کارکنان سازمانهای آموزشی ... ♦ ۱۰۳

اجماع، به تقویت مشارکت کارکنان کمک می‌کنند تا چارچوبی ایجاد شود که در سیاستها و شیوه‌ها، از انصاف و برابری حمایت کند و به طور همزمان، از تصمیم‌گیری اخلاقی حمایت کند و برتری را به رسمیت بشناسد.

در پیگیری پژوهش حاضر، تمرکز رهبری اسلامی کارکنان، فراتر از معیارهای عملکرد صرف است. این موضوع شامل توسعه کل‌نگر افراد و جامعه است و اهمیت ذاتی رشد معنوی، اخلاقی و حرفه‌ای را در میان کارکنان برجسته می‌کند. این تغییر پارادایم، بر پتانسیل پژوهش حاضر برای ارائه دستورالعملهای ارزشمند به بخشهای مدیریت ارشد و منابع انسانی تأکید می‌کند که هدف آن، افزایش تأثیر رهبری اسلامی و انگیزه کاری اسلامی در بهبود عملکرد کارکنان در بخش سازمانهای آموزشی است. علاوه بر این، بینشهای پژوهش حاضر، سیاستگذاران را تشویق می‌کند تا نقش کم‌تأثیر شده ارزشها و فرهنگ سازمانی اسلامی در شکل‌دهی عملکرد اسلامی کارکنان را تشخیص دهند. چنین شناختی باید به پیشرفتهای قابل توجهی در این زمینه‌ها منجر شود که در نهایت به نفع کل بخش باشد. به طور خاص، یافته‌های پژوهش حاضر، با راهنمایی بخشهای مدیریت منابع انسانی سازمانهای آموزشی، برای ایجاد محیطی که با ارزشها و آموزه‌های اسلامی همسو باشد و در انجام این کار، عملکرد کارکنان را تقویت کند، کمک ارزشمندی به بخشهای مدیریت منابع انسانی سازمانهای آموزشی می‌کند. این امر نه تنها عملکرد فردی را ارتقا می‌دهد، بلکه باعث می‌شود سازمانها اهداف کلی رهبری اسلامی را بپذیرند.

یافته‌های پژوهش حاضر، با معرفی یک مدل نظری پیچیده و بدیع که به طور منحصربه‌فردی تأثیر پیش‌بینی‌کننده رهبری اسلامی را بر عوامل مختلف به‌هم‌پیوسته، مانند ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی، انگیزه کاری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان یکپارچه می‌کند، سهم نظری قابل توجهی دارد. علاوه بر این، پژوهش حاضر با در نظر گرفتن اثرات میانجی پیچیده ارزشهای سازمانی اسلامی، فرهنگ سازمانی اسلامی و انگیزه کاری اسلامی، رابطه بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان را بررسی کرده است. این تعامل پیچیده ساختارها، درک از رهبری اسلامی و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان را روشن می‌کند. همچنین، فرصتهای هیجان‌انگیزی را برای پژوهشگران آینده به منظور توسعه بیشتر نظریه‌ها و چارچوبهای مفهومی در این حوزه فراهم می‌کند. پژوهش حاضر، متمایز است؛ زیرا مبنای تجربی آن، بینشهایی را از یک زمینه پویای در حال توسعه اسلامی ارائه می‌کند و دیدگاهی دقیق و واقعی درباره رهبری و عملکرد در بخش

سازمانهای آموزشی ارائه می‌کند؛ بنابر این، یافته‌های آن افزوده ارزشمندی به ادبیات موجود است؛ زیرا نه تنها درک نظری را ارتقا می‌بخشد، بلکه گفتمان علمی را با شواهد عملی غنی می‌کند. در نهایت، در زمینه اسلامی، یافته‌های پژوهش حاضر از طریق ارائه درک بسیار بهتر از رهبری و عملکرد، کمک قابل توجهی می‌کند.

یافته‌های جامع پژوهش حاضر، بر پتانسیل افزایش عملکرد اسلامی کارکنان سازمانهای آموزشی از طریق اجرای اصول رهبری اسلامی و پرورش انگیزه کاری اسلامی تأکید می‌کند. مهم‌تر از همه، یافته‌های پژوهش حاضر، نشان می‌دهد که ارزشهای سازمانی اسلامی و فرهنگ، به طور مستقیم یا غیر مستقیم به بهبود عملکرد کمک می‌کنند. علاوه بر این، یافته مهم پژوهش حاضر، نقش محوری انگیزه کار اسلامی به عنوان یک میانجی قوی در تقویت ارتباط بین رهبری اسلامی و عملکرد اسلامی کارکنان است. این یافته بر اهمیت حیاتی انگیزه دادن به کارکنان برای بهبود عملکرد خود با پایبندی به اصول رهبری اسلامی تأکید می‌کند. این یافته‌ها سطح خدمات مخاطبان را که سازمانهای آموزشی ارائه می‌کنند، روشن می‌کند و مهارت کارکنان را در توضیح محصولات پیچیده رسانه‌ای برای مخاطبان و تعهد تزلزل‌ناپذیر آنان برای ارائه خدماتی نمونه از طریق رسیدگی مؤثر به نگرانی‌های مخاطبان، برجسته می‌کند. در واقع؛ یافته‌های پژوهش حاضر نه تنها محرک‌های کلیدی عملکرد اسلامی کارکنان را برجسته می‌کند، بلکه بر نقش مهمی که این اصول در افزایش تجربه کلی مخاطبان سازمانهای آموزشی ایفا می‌کنند، تأکید دارد. دانشگاههای استان چهارمحال و بختیاری باید توجه کنند و راه‌هایی را برای حفظ و افزایش عملکرد کارکنان بیابند. عملکرد کارکنان، تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان دانشگاه دارد؛ هر چه عملکرد کارکنان بهتر باشد، به این معناست که عملکرد دانشگاه بهتر و سودآورتر است. بسیاری از پژوهشگران منابع انسانی حوزه مدیریت، به دنبال بهترین فرمولها برای بهبود عملکرد کارکنان می‌باشند.

بر اساس این پژوهش، موارد مهمی که می‌توان برای رهبران و دست‌اندرکاران دانشگاه مطرح کرد، به شرح ذیل است:

۱. رهبران باید برای ارائه الگوهای خوب برای کارکنان خود تلاش کنند.
۲. رهبر باید با مطالعه مراجع مربوط به رهبری اسلامی و همچنین با پیوستن به جامعه دانشگاهی مسلمان، کاربرد سبک رهبری اسلامی را تقویت کند تا بتواند از یکدیگر در اجرای ارزشهای اسلامی در دانشگاه حمایت کنند.

تأثیر رهبری اسلامی بر عملکرد کارکنان سازمانهای آموزشی ... ❖ ۱۰۵

۳. افزایش مشارکت کارکنان در اجرای اخلاق کار اسلامی، با سازماندهی برنامه‌ای مانند برون‌مرزی و مطالبی درباره اخلاق کار اسلامی امکان‌پذیر است. علاوه بر این، انتظار می‌رود این برنامه باعث افزایش وابستگی عاطفی کارکنان به دانشگاه و همکاران و همچنین درج اطلاعاتی درباره چشم‌انداز، مأموریت و ارزشهای شرافتمندانه دانشگاه شود.

۴. مدیریت دانشگاه باید کارکنان ارشد را با دادن پیشرفت شغلی مشخص و همچنین تفویض وظایف، که به عنوان نوعی اعتماد از سوی مدیریت با پاداش معین مهم‌اند، حفظ کند.

۵. رهبران باید با یک تقسیم‌بندی ویژه، با فردی تماس برقرار کنند که به مسائل کارکنان و به مشکلاتی که در کار با آن مواجه‌اند، آشناست و همچنین به ایده‌های پیشنهادی برای توسعه دانشگاه رسیدگی می‌کند. این اقدام نشان‌دهنده توجه دانشگاه به کارکنان و همچنین باز بودن مدیریت در دانشگاه است.

با توجه به یافته‌های پژوهش، توصیه می‌شود با توجه به اینکه رهبری اسلامی بیشترین تأثیر را بر عملکرد کارکنان دارد، یکی از اهداف دانشگاههای استان چهارمحال و بختیاری این باشد که بتوانند خدمات خود را برای رهبری اسلامی حفظ کنند و ارتقا دهند؛ در نتیجه، عملکرد کارکنان افزایش یابد.

ارتقای فرهنگ سازمانی برای بهبود عملکرد کارکنان، فرایندی دشوار و طولانی است که نیازمند همکاری، درک و از خود گذشتگی همه طرف‌هاست؛ لذا انجام آن، وظیفه مشترک بین مدیریت و کارکنان است. بنابر این، انتقال تدریجی تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان برای اطمینان از ادغام کامل در محیط کار مهم است.

پروژه‌های علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع

- قائد امینی هارونی، عباس؛ رضا ابراهیم‌زاده دستجردی و مهرداد صادقی ده‌چشمه (۱۴۰۱/الف). «بررسی تأثیر رهبری اسلامی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق معنویت در محیط کار و تقوای اسلامی (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان))». مدیریت فرهنگی، ۱۷(۳): ۱۲۳-۱۰۳.
- قائد امینی هارونی، عباس؛ مهرداد صادقی ده‌چشمه، علی‌مراد خسروی و غلامرضا مالکی فارسانی (۱۴۰۱/ب). «تأثیر رهبری اسلامی و اخلاق کاری اسلامی بر عملکرد اسلامی کارکنان با نقش میانجی فرهنگ سازمانی اسلامی». مهندسی مدیریت نوین، ۸(۳): ۱۰۰-۶۲.
- Abou-Youssef, M.M.H.; W. Kortam, E. Abou-Aish & N. El-Bassiouny (2015). "Effects of religiosity on consumer attitudes toward Islamic banking in Egypt". *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33, No. 6: 786-807.
- Abuznaid, S.A. (2009). "Business ethics in Islam: the glaring gap in practice". *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol. 2, No. 4: 278-288.
- Afif, M.; T. Mariyanti, N. Septiani & E. Dolan (2022). "Factor affecting employee motivation to increase performance of Sharia bank in Indonesia on Islamic perspective". *APTISI Transactions on Management (ATM)*, Vol. 7, No. 2: 131-142.
- Al.ah, K.N.; S. Suharnomo, F. Mas'ud & A. Mursid (2021). "Islamic work ethics and employee performance: the role of Islamic motivation, affective commitment, and job satisfaction". *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol. 8, No. 1: 997-1007.
- Ahmad, A.; N. Sulan & A. Abdul Rani (2017). "Integration of learning organization ideas and Islamic core values principle at university". *The Learning Organization*, Vol. 24, No. 6: 392-400.
- Ahmad, K. (2009). "Leadership and work motivation from the cross cultural perspective". *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 19, No. 1: 72-84.
- Ahmed, I.; T. Islam, R. Afzal, I. Iqbal & M.A. Faheem (2023). "Predicting the link between employees' task performance and propensity to take charge: the role of family supportive supervision and LMX". *International Journal of Emerging Markets*, doi: 10.1108/IJOEM-12-2021-1859.
- Aini, Q. (2020). "Analysis of the effect of Islamic leadership on Islamic motivation and performance of employees both directly and indirectly through Islamic work ethics". *Journal of Political Science and Leadership Research*, Vol. 6, No. 1: 1-14.
- Akhmadi, A.; O. Hendryadi, P. Suryani, L.O. Sumail & A. Pujiwati (2023). "Islamic work ethics and employees' prosocial voice behavior: the multi-role of organizational identification". *Cogent Social Sciences*, Vol. 9, No. 1: 2174064.
- Al-Smadi, A.N.; S. Amaran, A. Abugabah & N. Alqudah (2023). "An examination of the mediating effect of Islamic work ethic (IWE) on

- the relationship between job satisfaction and job performance in Arab work environment".** *International Journal of Cross Cultural Management*, Vol. 23 No. 1: 59-77.
- Alazzabi, W.Y.E.; H. Mustafa & A.R. Abdul-Latiff (2020). **"Corruption and control from the perspective of Islam"**. *Journal of Financial Crime*, Vol. 27, No. 2: 355-368.
  - Al-Hakim, L.A.; A. Al-Dwairi & S. Bani-Melhem (2021). **"The impact of Islamic organizational culture on employee performance: a case study of the Islamic banks in Jordan"**. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 11, No. 11: 429-448.
  - Ali, A. (1988). **"Scaling an Islamic work ethic"**. *The Journal of Social Psychology*, Vol. 128, No. 5: 575-583.
  - Ali, A.J. (2010). **"Islamic challenges to HR in modern organizations"**. *Personnel Review*, Vol. 39, No. 6: 692-711.
  - Ali, A.J. (2018). **"Islamic motivation in the workplace: Examining the effects on employee's job satisfaction and turnover intention"**. *International Journal of Management and Applied Research*, Vol. 5, No. 4: 234-249.
  - Al-Sharafi, H.; S. Arjoon & R. Haniffa (2017). **"Ethical leadership and employees' ethical behaviour in the financial services industry"**. *Journal of Business Ethics*, Vol. 141, No. 1: 115-128.
  - Ardelia, S. & F. Mas'Ud (2024). **"The influence of Islamic leadership and Islamic organizational culture on employee performance with quality of work life as an intervening variable (a study at PKU Muhammadiyah hospital Yogyakarta)"**. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, Vol. 7, No. 1: 1259-1277.
  - Ariatin, A.; W. Dhewanto & O. Yudha (2023). **"Entrepreneurial Muslim leadership in Islamic cooperative business unit"**. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, doi: 10.1108/JIABR-04-2022-0100.
  - Ashraf, M.A. & A. Rasli (2013). **"Transformational leadership and Islamic work ethic: perspectives from public sector employees in Pakistan"**. *Middle-East Journal of Scientific Research*, Vol. 16, No. 9: 1216-1220.
  - Astuti, S.D.; A. Shodikin & U.D. Maaz (2020). **"Islamic leadership, Islamic work culture, and employee performance: the mediating role of work motivation and job satisfaction"**. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol. 7, No. 11: 1059-1068.
  - Azar, M. & A.A. Shafighi (2013). **"The effect of work motivation on employees' job performance (case study: employees of Isfahan Islamic revolution housing foundation)"**. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 3, No. 9: 432-445.
  - Aziz, F.A. (2023). **"Organizational revitalization, future-oriented leadership, and technology-based communication: encouraging work motivation and commitment of Islamic boarding school educators in cilacap regency"**. *Central European Management Journal*, Vol. 31 No. 2: 1282-1294.

- Badar, K.; M. Aboramadan, W. Alhabib, K.A. Dahleez & C. Farao (2023). **“Does employee relations climate mediate the effect of Islamic work ethics on organizational performance? Evidence from Qatar”**. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, doi: 10.1108/JIABR-07-2022-0164.
- Bashir, S. & A. Khattak (2017). **“The impact of leadership styles on job performance: a study of Pakistani Islamic banks”**. *Journal of Management Research*, Vol. 9, No. 2: 48-61.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and Performance**. Free press, New York, NY.
- Bass, B.M. & R.E. Riggio (2006). **Transformational Leadership**. Erlbaum, Mahwah, NJ.
- Bismala, L.; S. Syaifuddin & R. Sembiring (2022). **“Assessing the role of Islamic leadership and work motivation on employee engagement, mediated by job satisfaction”**. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, Vol. 3, No. 1: 26-35.
- Candra, W.; N. Tubastuvi, S.B. Santoso & E. Haryanto (2022). **“Analysis of the Islamic leadership, Islamic work ethics and intellectual intelligence on employee performance with Islamic organization culture as moderated variables”**. *Journal of Islamic Economic and Business Research*, Vol. 2, No. 1: 1-14.
- Daulay, R. & E. Kurnia (2021). **“The influence of Islamic organizational culture, work ability and emotional intelligence on employee performance in Islamic education institutions”**. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, Vol. 2, No. 1: 833-842.
- El-Sayed, A.; A. Ismail & A.A. Abdelsalam (2018). **“Linking Islamic religiosity and work motivation with job performance: the mediating effect of work values”**. *Cogent Business and Management*, Vol. 5, No. 1: 1516341.
- Falah, S. (2021). **“Enhancing organizational commitment through Islamic organizational culture and Islamic work ethic in modern pesantren: the role of Kyai’s transformational leadership”**. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, Vol. 12, No. 6: 4994-5008.
- Faliza, N.; R. Setiawan & W. Agustina (2024). **“The effect of leadership effectiveness and Islamic work motivation on organization performance with Islamic work ethics as a moderating variable”**. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, Vol. 6, No. 1: 409-425.
- Farrag, D.A.R.; W.H. Murphy & M. Hassan (2022). **“Influence of category attitudes on the relationship between SERVQUAL and satisfaction in Islamic banks; the role of disruptive societal-level events”**. *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 13, No. 4: 843-867.
- Fayed, M.E. (2013). **“Comparative performance study of conventional and Islamic banking in Egypt”**. *Journal of Applied Finance and Banking*, Vol. 3, No. 2: 1-14.
- Galanou, A. & D.A. Farrag (2015). **“Towards the distinctive Islamic mode of leadership in business”**. *Journal of Management Development*, Vol. 34, No. 8: 882-900.

- Hadjri, M.I.; B. Perizade, T. Marwa & A. Hanafi (2019). **“Islamic human resource management, organizational commitment and employee performance: a case study on sharia bank in South Sumatera”**. *International Review of Management and Marketing*, Vol. 9, No. 1: 123-128.
- Hakim, A. (2012). **“The implementation of Islamic leadership and Islamic organizational culture and its influence on Islamic working motivation and Islamic performance PT bank Mu’amalat Indonesia TBK employee in the Central java”**. *Asia Pacific Management Review*, Vol. 17, No. 1: 77-90.
- Hakiem, H.; A. Devi, N. Mulyadi, I. Islahudin & N. Atika (2023). **“Islamic scholar thought on intrapreneurial leadership characteristic framework for Islamic education institutions”**. *Educational Administration: Theory and Practice*, Vol. 29, No. 3: 216-237.
- Hambali, M. & I. Idris (2020). **“Transformational leadership, organizational culture, quality assurance, and organizational performance: case study in Islamic higher education institutions (IHEIS)”**, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 18, No. 3: 572-587.
- Hamzah, Z. & Y.Z. Basri (2021). **“The influence of Islamic leadership and Islamic work ethics on employee performance of Islamic banks in Riau province mediated by Islamic organizational culture”**. *International Journal of Islamic Business and Management*, Vol. 5, No. 1: 23-34.
- Haque, A.; C.T. Tan & K. Tarique (2019). **“The role of Islamic leadership in corporate social responsibility: a study of Islamic banks in Malaysia”**. *Journal of Business Ethics*, Vol. 159, No. 1: 221-236.
- Hassan, M.E.M.; N. Muhamad, N.A. Abdullah & K.A. Adham (2011). **“Islamic values, leadership legitimacy and organizational sustainability”**. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, Vol. 19, No. 2: 169-186.
- Hassan, S. & A.Y. Mahfouz (2018). **“The influence of Islamic work ethics on employees’ job satisfaction and organizational commitment”**. *Personnel Review*, Vol. 47, No. 5: 1103-1122.
- Hayati, K. & I. Caniogo (2012). **“Islamic work ethic: the role of intrinsic motivation, job satisfaction, organizational commitment and job performance”**. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, Vol. 65: 1102-1106.
- Husti, I. & M. Mahyarni (2019). **“Islamic leadership, innovation, competitive advantages, and performance of SMEs in Indonesia”**. *East Asia*, Vol. 36, No. 4: 369-383.
- Ibrahim, L. & H.B.Y. Adamu (2019). **“Participative management: a model of Islamic perspective of management (Shura) in an organization”**, *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, Vol. 19, No. 10: 35-42.
- Iqbal, A.; S.H. Haider & M. Fiaz (2018). **“Impact of Islamic leadership on employee performance with mediating role of organizational culture: evidence from Pakistan”**. *International Journal of Financial Research*, Vol. 9, No. 4: 238-246.

- Ishak, A.H. & M.R. Osman (2016). **“A systematic literature review on Islamic values applied in quality management context”**. *Journal of Business Ethics*, Vol. 138, No. 1: 103-112.
- Islami, V. & V.A. Yanti (2024). **“Analysis influence organization culture against employee performance (case study at Bina Sarana informatika university)”**. *Journal of Management*, Vol. 3, No. 1: 185-189.
- Kessi, P.A.M.; W.Z. Suwardi, A. Mukhtar, A. Asmawiyah & D. Pratiwi Ar (2022). **“Islamic leadership, emotional intelligence, and spiritual intelligence on passion of work and performance”**. *Golden Ratio of Human Resource Management*, Vol. 2, No. 1: 15-26.
- Khalid, S. & A.J. Mahajar (2020). **“The mediating role of Islamic work ethics in the relationship between leadership styles and job performance: a study among employees of Islamic banks in Pakistan”**. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, Vol. 11, No. 5: 1014-1033.
- Khan, F. & S. Ali (2020). **“Role of Islamic work ethics in the relationship between intrinsic motivation and job performance: a study of Islamic banks in Pakistan”**. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, Vol. 13, No. 1: 2-20.
- Lo, M.C.; T. Ramayah, H.W. Min & P. Songan (2010). **“The relationship between leadership styles and organizational commitment in Malaysia: role of leader-member exchange”**. *Asia Pacific Business Review*, Vol. 16, No. 1-2: 79-103.
- Muda, I.; A. Rafiki & M.R. Harahap (2014). **“Factors influencing employees’ performance: a study on the Islamic banks in Indonesia”**. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5, No. 2: 73-80.
- Muhammad, H. & Y.A. Aziz (2018). **“The effects of Islamic work ethics on organizational performance through knowledge management”**. *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 9, No. 2: 496-514.
- Murniyati, D. & R. Dessyarti (2023). **“Factors analysis of Islamic work ethics as antecedent on work motivation and job performance in Indonesia”**. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, Vol. 9, No. 1: 128-134.
- Musaddad, A. (2021). **“Organizational culture in the Islamic boarding school: phenomenology review”**. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1: 154-164.
- Muzaki, I. & A.S. Supriyanto (2021). **“The effect of Islamic leadership on performance mediated by organizational culture: case study at PT POS Indonesia Malang city”**. *The American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, Vol. 4, No. 3: 348-354.
- Nauman, S.; S.Z. Malik, F. Saleem & S. Ashraf Elahi (2023). **“How emotional labor harms employee’s performance: unleashing the missing links through anxiety, quality of work-life and Islamic work ethic”**. *The International Journal of Human Resource Management*, doi: 10.1080/09585192.2023.2167522.
- Permana, A.; M.H. Aima, E. Ariyanto & A. Nurmahdi (2019). **“The effect of leadership style, motivation and discipline of employee performance with understanding of Islamic work ethics”**.

- International Journal of Scientii.c and Technology Research*, Vol. 8, No. 8: 1098-1106.
- Rachmad, Y.E.; F. Abubakar, I. Arief, S. Hartati & D. Kristanti (2023). **“The influence of organizational culture, educational background and compensation on employee performance at national sharia bank”**. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, Vol. 9, No. 2: 327-332.
  - Radwan, K.A.E.; N. Omar & K. Hussainey (2023). **“Social responsibility of Islamic banks in developing countries: empirical evidence from Egypt”**. *Journal of Sustainable Finance and Investment*, Vol. 13, No. 3: 1334-1353.
  - Rafiki, A. & K.A. Wahab (2014). **“Islamic values and principles in the organization: a review of literature”**. *Asian Social Science*, Vol. 10, No. 9: 1-7.
  - Rahmah, A.; D.W. Artiningsih & T. Wicaksono (2024). **“Influence of work engagement and organizational culture on employee performance in Banjarmasin Islamic hospital”**. *Journal of Business Management and Economic Development*, Vol. 2, No. 1: 337-353.
  - Rashid, M.Z. & M. Sulaiman (2018). **“Islamic leadership and job performance: a study on Malaysian employees”**. *Al-Shajarah*, Vol. 23, No. 3: 551-570.
  - Rashid, M.A.; M. Sambasivan & J. Johari (2018). **“The impact of leadership styles on employee engagement: the mediating role of trust”**. *Sustainability*, Vol. 10, No. 10: 36-58.
  - Ratnasari, R.T. (2021). **“Islamic leadership and internal marketing: evidence from Islamic banking”**. *International journal of innovation, creativity and change*, Vol. 11, No. 11: 756-773.
  - Saban, D.; S. Basalamah, A. Gani & Z. Rahman (2020). **“Impact of Islamic work ethics, competencies, compensation, work culture on job satisfaction and employee performance: the case of four star hotels”**. *European Journal of Business and Management Research*, Vol. 5, No. 1: 1-8.
  - Salahudin, B.S.N.; B.S.S. Baharuddin, M.S. Abdullah & A. Osman (2016). **“The effect of Islamic work ethics on organizational commitment”**. *Procedia Economics and Finance*, Vol. 35: 582-590.
  - Saleh, M.M.S.; A. Mehellou & B. Omar (2023). **“The influence of Islamic values on sustainable lifestyle: the moderating role of opinion leaders”**. *Sustainability*, Vol. 15, No. 11: 1-20.
  - Soliman, S. (2004). **“The rise and decline of the Islamic banking model in Egypt”**. *The Politics of Islamic Finance*, Vol. 3, No. 2004: 265-285.
  - Sopiah, S.; M. Kamaludin, E.M. Sangadji & B.S. Narmaditya (2021). **“Organizational culture and employee performance: an empirical study of Islamic banks in Indonesia”**. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, Vol. 8, No. 6: 395-406.
  - Sulistyorini, S. (2024). **“The urgency of organizational culture for the development of Islamic educational institutions”**. *Proceeding of International Conference on Education, Society And Humanity*, Vol. 2, No. 1: 1434-1447.

- Suryani, T. & R. Triyono (2022). **"The influence of organizational culture, Islamic leadership, Islamic work ethic on organizational commitment of employee at nahdlatul ulama university Surabaya with job satisfaction as a mediating variable"**. *Business and Finance Journal*, Vol. 7, No. 2: 117-130.
- Suryani, S.; B. Sudrajat, H. Hendryadi, M. Saihu, E. Amalia & M.A. Fathoni (2023). **"Development of thriving at work and organizational citizenship behavior through Islamic work ethics and humble leadership"**. *Asian Journal of Business Ethics*, Vol. 12, No. 1: 1-23.
- Syahid, S.; E. Syarifuddin & A. Gunawan (2024), **"Investigating the relationship between organizational culture, compensation, spiritual leadership, and teacher performance in private Islamic elementary schools"**. *International Journal of Science Education and Cultural Studies*, Vol. 3, No. 1: 19-32.
- Udin, U. (2024). **"Ethical leadership and employee performance: the role of Islamic work ethics and knowledge sharing"**. *Human Systems Management*, Vol. 43, No. 1: 51-63.
- Yousef, D.A. (2001). **"Islamic work ethics: a moderator between organisational commitment and job satisfaction in across-cultural context"**. *Personnel Review*, Vol. 30, No. 2: 152-169.
- Yousef, D.A. (2000). **"The Islamic work ethic as a mediator of the relationship between locus of control, role conflict and role ambiguity – a study in an Islamic country setting"**. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, No. 4: 283-298.
- Yusuf, M. (2022). **"The effect of prophetic leadership on employee work motivation at the Islamic higher education"**. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 6, No. 1: 195-206.
- Zaim, H.; E. Erzurum, S. Zaim, B. Uluyol & G. Seçgin (2024). **"The influence of Islamic leadership on work performance in service industry: an empirical analysis"**. *International Journal of Ethics and Systems*, Vol. 40, No. 1: 127-152.
- Zaman, H.M.F.; S.U. Khan, M. Ahmed & Y.M. Raja (2015). **"Islamic values and ethical system towards business: does Islam provide best framework to the corporate world"**. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. 3, No. 2: 1-10.
- Ghaed Amini Harouni, Abbas; M. Sadeghi Dehcheshmeh, A.M. Khosravi & Gh.R. Maleki Farsani (2022). **"The effect of Islamic leadership and Islamic work ethics on the Islamic performance of employees with the mediating role of Islamic organizational culture"**. *Modern Management Engineering Quarterly*, 8(3): 62-100.
- Ghaed Amini Harouni, Abbas; R. Ebrahimzadeh Dastjardi & M. Sadeghi Dehchashmeh (2022). **"Investigating the impact of Islamic leadership on deviant behaviors in the work environment through facilitation in the work environment and Islamic piety (case study: Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan))"**. *Cultural Management Quarterly*, 17(3): 103-123.