



Explaining the model of Iranian Islamic management strategy From the perspective of the Supreme Leader

Mohammadreza Fazeli¹

1. PhD and faculty member, Management Department, Tajan Institute of Higher Education (non-governmental-non-profit), Iran. Email: fazeli.mr57@yahoo.com

Abstract

Clarifying the model appropriate to Iran's Islamic Revolution and the necessary capabilities to realize the ideals of the revolution and an efficient management system is a necessity. Of course, considering the rule of Islamic values and the movement towards the realization of modern Islamic civilization, it is necessary to design and explain a unique Islamic Iranian model in accordance with the principles and values.

This research is a descriptive-exploratory fundamental research, based on the method of "qualitative content analysis" in humanities studies, the model of "Islamic Iranian management" from the perspective of Hakim Farzaneh of the Revolution, Ayatollah Grand Ayatollah Khamenei. To be presented with research methodology and objectives. The research aimed at identifying and introducing the main themes developed from the data has been studied with the theme analysis method of using the statements of the Supreme Leader in full reading until saturation is reached. After analyzing the extracted 401 open concept codes, 43 organizing themes were counted. The results showed that the desired pattern is in the form of 5 main themes called "political strategies", "social strategies", "ethical strategies", "organizational strategies" and "Religious strategies" were formed in the form of "Iranian Islamic management model".

Keywords: Model, Islamic revolution, Islamic management, position of Supreme Leader

Volume info

Vol. 33
Series: 3
Autumn 2025

Article Type

Research Paper

Article History

Received:
05 July 2023
Revised:
05 September 2025
Accepted:
20 February 2026
Published:
26 February 2026

ISSN – E-ISSN

ISSN: 2251-6980
E-ISSN: 2645-5234



Cite this Paper: Fazeli M. (2026). Explaining the model of Iranian Islamic management strategy From the perspective of the Supreme Leader. *Journal of Islamic Management*. 33(3), 11-36




Publisher:
Imam Hossein University.

©
The Author(s).



ارائه الگوی مدیریت اسلامی ایرانی از دیدگاه مقام معظم رهبری (ره)

محمد رضا فاضلی^۱ 

۱. دکترای تخصصی و عضو هیئت علمی، گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی تجن (غیردولتی - غیرانتفاعی)، ایران

Email: fazeli.mr57@yahoo.com

چکیده

تبیین الگوی متناسب با انقلاب اسلامی ایران و قابلیت‌های لازم برای تحقق آرمان‌ها و نظام مدیریتی کارآمد به عنوان یک ضرورت می‌باشد که مسلماً با توجه به حاکمیت ارزش‌های اسلامی و حرکت به سوی تحقق تمدن نوین اسلامی لازم است تا الگویی ایرانی اسلامی و منحصر به فرد متناسب با اصول و ارزش‌ها طراحی و تبیین گردد. از این رو این پژوهش که یک پژوهش بنیادی از نوع توصیفی-اکتشافی است، تلاش شده در مطالعات علوم انسانی، الگوی «مدیریت ایرانی اسلامی» را از دیدگاه حکیم فرزانه انقلاب، حضرت آیت‌الله‌العظمی خامنه‌ای، متناسب با روش‌شناسی تحقیق و اهداف برای مدیران دولتی ارایه نماید. تحقیق، ناظر به شناسایی و معرفی مضامین اصلی رویش یافته از درون داده‌ها با روش تحلیل مضمون و استفاده از مطالعه بیانات مقام معظم رهبری به صورت تمام خوانی می‌باشد که بعد از تجزیه و تحلیل فیش‌های استخراج شده ۴۰۱ کد مفهومی باز، ۴۳ مضمون سازمان دهنده احصا گردید نتایج نشان داد که ۵ مضمون اصلی «سیاسی» «اجتماعی» «اخلاقی» «سازمانی» و «دینی» به عنوان «الگوی مدیریت اسلامی ایرانی» شکل گرفت.

کلیدواژه‌ها: الگو، انقلاب اسلامی، مدیریت اسلامی، مقام معظم رهبری (ره).

سال و شماره

سال ۳۳، شماره ۳

پاییز ۱۴۰۴

نوع مقاله

مقاله پژوهشی

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۶/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۲/۰۵

شابا چاپی و الکترونیکی

شابا چاپی: ۶۹۸۰-۲۲۵۱

الکترونیکی: ۵۲۳۴-۲۶۴۵



استناد: فاضلی، محمد رضا (۱۴۰۵). ارائه الگوی مدیریت اسلامی ایرانی از دیدگاه مقام معظم رهبری (ره)؛ مدیریت اسلامی؛

۳۳(۳)؛ ۳۶-۱۱.

©
نویسندگان.

ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع)



OPEN ACCESS

۱- مقدمه

امروزه یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های بشر، مدیریت است. در سابه مدیریت است که ماموریت‌ها و اهداف سازمان‌ها، تحقق یافته و از منابع و سرمایه‌های موجود بهره برداری می‌شود و توانایی‌های بشر از حالت بالقوه به فعلیت در می‌آید (فتاحی‌زاده، ۱۴۰۳: ۴۴). یوه‌های مدیریت و رهبری تابعی از ارزش‌های حاکم بر بافت سازنده یک جامعه یا تمدن است. روشن است که اصول مدیریت حاکم بر جوامع را نمی‌توان مطلق پنداشت و یا کاربرد تمامی آن اصول را در جوامع مختلف مجاز دانست. آنچه در مدیریت اسلامی مطرح است حاکم بودن ارزش‌های اسلامی و معیارهای الهی بر مدیریت در کنار بهره‌مندی از چارچوب‌ها و ساختارهای علمی و مدیریتی است. یعنی اگر علم مدیریت برای داده‌های خود از احکام و راهکارهای و ارزش‌های اسلامی بهره‌گیرد به موفقیت حقیقی دست خواهد یافت. از همین رو هر انقلاب با تغییر گسترده حاصل شده نیاز به نرم افزارهای ویژه خود برای تغییر جهت‌ها، استفاده از فرصت‌ها، نهادینه‌سازی نگاه‌ها و تعیین وضعیت مطلوب متناسب با شرایط برای رسیدن به اهداف آرمانی‌اش دارد (فخرایی، ۱۴۰۰: ۲۴۶). مدیریت اسلامی یعنی آن بخشی از مدیریت و فرآیند آن را که مستند به وحی الهی و منابع اسلامی باشد (علیزاده، ۱۴۰۲: ۱۶۱).

ساخت نظام اسلامی در ابتدای انقلاب و بر اساس آرمان‌ها و ارزش‌های هدایت شده بنیانگذار انقلاب حضرت امام خمینی(ره) و برگرفته از منابع دینی و اسلامی با موفقیت انجام شد، اما متأسفانه تاکنون بعد از گذشت چهار دهه از تشکیل انقلاب اسلامی، سبک مدیریتی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی و ارزشهای نظام تدوین نگردیده است. حاکم بودن ارزشها و معیارهای انقلاب اسلامی بر مدیریت در کناره بهره‌مندی از چارچوب‌ها و ساختارهای علمی بعد از پیروزی انقلاب اسلامی ایران امری اجتناب ناپذیر و ضروری است. اگر علم مدیریت از ارزشهای حاکم و شعائر اسلامی بهره‌مند گردد ضمن موفقیت حقیقی می‌تواند زمینه تعالی و رشد واقعی انسان را فراهم کرده و زمینه تحقق تمدن نوین اسلامی را بوجود آورد. بنا شدن نظام هر کشور، بر پایه ارزش‌ها و تعالیم الهی نیازمند الگوبرداری از الگوها و مبانی اسلامی است. وودرو ویلسون^۱ اندیشمند آمریکایی در زمینه لزوم طراحی الگوی مدیریت دولتی برای کشور آمریکا می‌گوید:

1. Woodrow Wilson

«..... ولی این علم کجا رشد کرده است؟ مسلماً این اتفاق در این سوی آب نیفتاده است... نه؛ هیچ نویسنده آمریکایی تا کنون نقش مهمی در پیشرفت این علم نداشته است. دانشمندان این علم اروپایی هستند. این علم ساخت مانیت بلکه یک علم خارجی است که بسیار کم بر اساس اصول انگلیسی یا آمریکایی سخن می گوید. این علم تنها از اصطلاحات خارجی استفاده می کند و هیچ چیز نمی گوید مگر آنکه برای ذهن ما غریب است. اهداف، مثالها و شرایط آن به صورت کامل در تاریخ نژادهای خارجی، الگوهای نظامهای خارجی و درسهای انقلابهای خارجی ریشه دارد. این دانش به وسیله اساتید فرانسوی و آلمانی ایجاد شده است... ولی اگر ما می خواهیم این علم را به کار گیریم، باید آن را آمریکایی کنیم، ولی نه به صورت صوری و تنها در زبان، بلکه به صورت بنیادین، در اندیشه، اصول و اهداف آن» (ویلسون، ۱۸۸۷).

بدیهی است کشور ما نیز بعد از گذشت چند دهه و ورود به گام دوم انقلاب، در صورت نیاز به حل مشکلات، نیازمند یک سبک و الگوی مدیریت اسلامی - ایرانی به عنوان یک بوده که با مسائل و اقتضایات و شرایط امروز منطبق و با توجه به فرهنگ اسلامی - ایرانی قابلیت حل مسائل را داشته باشد. برای تحقق یک الگو به شکل عالی و الگوی متناسب با فرهنگ و اسلام به طور خاص، یکی از مهم ترین عوامل و زمینه های بهره گیری دقیق و عالمانه از منابع مختلف و موثق اعم از منابع دانشی، انسانی و ... می باشد. در همین راستا تبیین الگویی مطابق با الگوی ایرانی و اسلامی در انقلاب اسلامی که پیشرفت کشور اسلامی ایران را به همراه داشته باشد بسیار ضروری و پراهمیت به نظر می رسد. تدوین الگوی مدیریت می تواند و تابلوی تمام نمای رفتار و عملکرد مدیران در انقلاب اسلامی باشد تا بتوانند اداره ی امور کشور را بر اساس ارزشهای و آرمانهای انقلاب به پیش ببرند. ساخت کلی الگو متناسب با اهداف جامعه، جهت گیریها و ارزشهای مورد نظر جامعه آرمانی امری بسیار مهم است. الگوی اسلامی ایرانی نقشه جامع حرکت نظام بر اساس مبانی و تفکر ایرانی است که بر پایه اسلام نهاده شده و در واقع تجلی اندیشه ی اندیشمندان و نخبگان هر کشوری برای ترسیم آینده است. چنان که رهبر معظم انقلاب نیز بدین نکته اشاره می کنند « الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت باید به گونه ای تدوین شود که جامعه را به سمت جامعه ای متفکر سوق دهد و جوشیدن فکر و « اندیشه ورزی» به حقیقتی نمایان در جامعه تبدیل شود» (خامنه ای، سیدعلی، ۸۹/۹/۱۰). به طور کلی اهداف، نقشه راه، شاخص های کلیدی در الگو مشخص می شود

و در مقابل نظامهای سرمایه داری غرب، تدوین الگوی متکی بر ارزش‌های انقلاب اسلامی تضمین کننده رشد و بالندگی، تعالی و چراغ راه مدیران به عنوان الگوی جامعه و در راستای منویات رهبر فرزانه انقلاب در گام دوم و تحقق تمدن نوین اسلامی خواهد بود.

هدف اصلی این پژوهش، تبیین «الگوی مدیریت ایرانی اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری(ره)» است. سعی شده است در این مقاله مولفه‌های بدست آمده مستقیماً برگرفته از بیانات رهبر فرزانه انقلاب اسلامی باشد و پژوهشی که مفاد آن، به گوینده اصلی برگردد، نه برداشت و استنباط دیگران از روایی بیشتری برخوردار خواهد بود ضمن آنکه بیانات گوهربار رهبر معظم انقلاب همواره رهگشا و راهنمای جامعه در حل بحرانها برای رسیدن به تحقق تمدن اسلامی بوده است.

اهداف فرعی نیز بر این پرسش استوار است که عوامل و مشخصه‌های کلیدی الگوی مدیریت اسلامی ایرانی از دیدگاه مقام معظم رهبری(ره) کدامند؟

۲- مبانی نظری پژوهش:

۲-۱- الگوی اسلامی ایرانی

الگو، چارچوب نظری و ذهنی است که پایه و معیار حرکت قرار می‌گیرد. الگو، نقشه راه است. رهبر معظم انقلاب اسلامی، الگو را نقشه جامع دانسته‌اند که به ما می‌گوید به کدام سمت و برای کدام هدف داریم حرکت می‌کنیم. «الگو هم نقشه‌ی جامع است. وقتی می‌گوییم الگوی ایرانی - اسلامی، یعنی یک نقشه‌ی جامع. بدون نقشه جامع، دچار سردرگمی خواهیم شد، همچنان که در طول این سی سال به حرکت‌های هفت و هشتی، بی‌هدف و زیگزاگ مبتلا بودیم و به این درو آن در زدیم». (خامنه‌ای، سیدعلی، ۱۳۹۰/۹/۱۰). الگوها و روش‌های غربی به دودلیل با اشکال اساسی روبروست، اول اینکه به نیازهای انسان تک بعدی نگریسته، دوم در مواردی حقایق و واقعیت‌ها را بنا به دلایلی خاص مورد تحریف قرار داده و ناکارآمدی الگوی غربی مشخص شده است (علیزاده، ۱۴۰۲: ۱۶۰). این در حالی است که تحقق الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت مبتنی بر انعکاس آرمان‌ها و اهداف نظام با اتکا به پشتوانه‌های حقوقی و شرعی، تبیین کننده نگاهی سیستمی

مشمول بر تعیین اجزای مرتبط و ترسیم چگونگی ارتباط آنها، دارا بودن قابلیت تطبیق و دسترسی و بهره‌مندی از قابلیت پایداری و بقای تمدن اسلامی می‌باشد. ساخت کلی الگو باید متناسب با اهداف، جهت‌گیری‌ها و ارزش‌های مورد نظر جامعه باشد. الگوهای مختلف برنامه‌ریزی می‌توانند از نظر ساخت الگو دارای تفاوت‌های چشمگیری باشند. هرچند روش‌های تکنیکی محاسبات و برآوردها در تمام الگوهای برنامه‌ریزی دارای تشابه‌های بسیار است اما باید تأکید کرد آنچه یک الگوی برنامه‌ریزی را از الگویی دیگر متمایز می‌سازد، ساخت کلی الگو است به طوری که مشخص می‌سازد چه مسائلی به طور مستقیم در الگو مورد نظر قرار گرفته و حصول به چه اهداف مشخصی مورد توجه بوده است. از اینجا است که در هر نظام برنامه‌ریزی، تدوین و انتخاب الگوی مناسب دارای جایگاه ویژه و بسیار با اهمیتی است. اسلامی بودن الگو، به معنای استخراج مبانی، چارچوب‌ها و الگوی پیشرفت از منابع و مبانی اسلامی می‌باشد، مبتنی بر مبانی نظری و فلسفی اسلام می‌باشد؛ تمامی مراحل و فرایندهای طراحی و اجرای الگو باید بر خواسته از اسلام باشد. تقلید از اندیشه‌های غیر اسلامی و چارچوب‌های غربی و غیربومی در این زمینه زیانبار است اگر چه استفاده از نقاط مثبت دستاوردهای فرهنگ و تمدن بشری، پس از بومی‌سازی مدنظر خواهند بود (امرای، ۱۳۹۲: ۸۰). الگوی ایرانی اسلامی الگویی است مبتنی بر مبانی معرفت‌شناسی، هستی‌شناسی اسلامی که در آن تمام چیزهایی که برای انسان در نظر گرفته می‌شود همه حول محوری می‌چرخد که آن محور توحیدالهی است.

۲-۲- مدیریت

برای واژه مدیریت تعریف‌های بسیار گوناگونی ارائه شده است و هر صاحب نظری در مبحث مدیریت، تعریف ویژه خود را دارد. برخی مدیریت را استفاده موثر از منابع و بکارگیری نیروی انسانی جهت رسیدن به هدفی خاص تعریف کرده‌اند و برخی نیز هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران را مدیریت نامیده‌اند که برخی از آنها اشاره می‌گردد:

تعریف	نویسنده
«فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی و سازماندهی و	زین الدینی

نویسنده	تعریف
(۱۳۹۶)	بسیج منابع و امکانات و هدایت و کنترل آن که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول، صورت می‌گیرد.
نیکلسون (۱۹۹۵)	سبک رهبری(ره) یا مدیریت، عبارت است از زیر بنای ساختار نیاز فرد که رفتار او را در وضعیت‌های مختلف بر می‌انگیزاند.
هرسی و بلانچارد(۱۹۷۷)	مدیریت یعنی کار کردن با و به وسیله افراد و گروه‌های برای رسیدن به مقاصد سازمان.
پیتر فردیناند دراکر (۲۰۰۵)	مدیریت فرایندی است که در آن هدف و مقاصد یک گروه، مشخص و شفاف و سپس انجام می‌شود
راج و هتاک (۲۰۱۶)	استفاده موثر از منابع و بکارگیری نیروی انسانی جهت رسیدن به هدف خاص
بهاربن (۲۰۲۰)	یعنی اداره کلیه بخشهای سازمان، عوامل و منابع انسانی و اداره هر آنچه که در سازمان وجود دارد.
سولچ و همکاران	روشی است که یک مدیر برنامه ریزی، سازماندهی، تصمیم گیری، تفویض اختیار و مدیریت کارکنان

۴-۲- مدیریت ایرانی اسلامی

با پیروزی انقلاب اسلامی ایران و رهبری(ره) امام خمینی(ره) مرحله نوینی در حوزه مدیریت ایرانی اسلامی رخ داد، بی تردید اوج ارائه و تجلی عملی «رویکرد اسلامی مدیریت» را می‌توان دوران دفاع مقدس دانست. باید اذعان کرد که در این دوره و در چنین بستری بود که رویکرد اسلامی عملاً و در سطحی گسترده متولد شد و طبعاً در دوره‌های بعد رشد کرد و به بلوغ رسید. هر چند مدیریت می‌تواند در اشکال گوناگون نمایان شود، اما زمانی می‌تواند جوابگوی دغدغه‌های متدینین در جامعه اسلامی باشد و دستاوردهای بزرگ مورد انتظار آنان را تحقق بخشد که با صبغه اسلامی همراه گردد. تمایز این نوع مدیریت با نظام‌های مدیریتی دیگر در این است که این نوع مدیریت ناشی از نظام ارزشی مبتنی بر فرهنگ و تمدن اسلامی است. بدون شک اسلام به

مساله حکمرانی و مدیریت به عنوان یک هدف نمی نگردد، بلکه آن را یک وسیله برای تحقق بخشیدن به اهداف متعالی و عالیه اجتماعی می داند (فخرایی، ۱۴۰۰: ۲۴۹). مدیریت در انقلاب اسلامی و یا به عبارتی مدیریت انقلابی، سبک نوینی از مدیریت است که علاوه بر داشتن ویژگی های نوین و به روز موازی با سایر مکاتب مدیریت، دارای ویژگی های ارزشی و اعتقادی همسو با ارزشها و اصول الهی انقلاب اسلامی ایران است. رسالت مدیریت انقلابی تغییر مبنای مدیریت غربی و جایگزینی مبنای اسلامی است. مدیریت انقلابی بازخوانی نوین مدیریت اسلامی و در حقیقت مدل تکامل یافته آن است. تفاوت اصلی مدیریت انقلابی با سایر نظام های مدیریتی در پیش فرض ها و مبنای فکری و عقیدتی آن است. مدیریت انقلابی غیر از مدیریت علمی نیست که بر اساس فرمول ها و قوانین مطرح در دانش مدیریت پایه ریزی شده است. فرق این نوع مدیریت با مدیریت مطلق، در این است که مبنای آن را نظام ارزشی اسلامی می سازد (فخرایی، ۱۳۹۷: ۹۵).

در این نوع از مدیریت، نظام ارزشی حاکم بر اصول انقلاب و فرهنگ جامعه ایرانی است که ساختار مدیریت انقلابی را تشکیل می دهد. از سوی دیگر مهمترین نقشی که اسلام در نظریه ها و همچنین در روشهای علمی مدیریت ایفا می کند، از طریق تاثیر ارزشهای اسلامی بر مدیریت است. اسلام دارای نظام ارزشی عمیق، گسترده و منسجمی است که روش مدیریت مدیران مسلمان را تحت تاثیر قرار می دهد (شیرازی، ۱۴۰۲: ۲۴۴) با نگاهی دیگر مدیریت انقلابی بر مبنای ارزش های الهی اسلام، زمینه های نگاه ارزش بنیان و در نهایت رویکردی انقلابی را فراهم خواهد آورد. اساس مدیریت انقلابی بر تاکید بر معنویت و ارزش های اخلاقی، اسلامی و انسانی بنا شده؛ در حالی که در نظام های مدیریتی دیگر اخلاق به عنوان وسیله مطرح بوده و تا زمانی کاربرد دارد که در راستای اهداف آن نظام مدیریتی بوده باشد (همان، ۱۴۰۲: ۲۴۱).

به عبارت جامع تر مدیریت اسلامی عبارت است از مدیریتی که بر اساس نظریه پردازی و تولید از سوی دانشمندان مسلمان که با تکیه بر مبنای اسلامی و مفروضات بنیادین آن با روش های مختلف اعم از تعبدی و تعلقی به منظور ایجاد و بهبود رفتارها، روش ها، فنون، ابزار، ساختارها و الگوها برای رفع مسائل و مشکلات و تامین نیازهای مادی و معنوی رشد و اعتلای جامعه اسلامی شکل می گیرد، در اصل در مدیریت اسلامی تدبیر امور مربوط به تامین نیازهای مادی و سعادت حقیقی انسانها و هدایت جامعه از دنیا به سوی آخرت به منظور تقرب به خداوند متعال است

(علیزاده، ۱۴۰۲:۱۶۲). الگوی مدیریت اسلامی همان مدیریت علوی است که بر اساس اعتقاد به خدا، وحدت، رعایت ضابطه به جای رابطه، عمارت و آبادانی، رازداری، تمرکز به وظایف و انضباط و رفتار عادلانه، رعایت سلسله مراتب، تناسب شغل و تسلط و کنترل بر نفس می‌باشد (همان، ۱۴۰۲:۱۶۳)

۵-۲- پیشینه تحقیق

پیشینه داخلی:

نویسنده	سال انتشار	عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش
خرزاعی و همکاران	(۱۳۹۶)	شناسایی «موفه‌های تمدنی مبتنی بر اندیشه رهبران انقلاب اسلامی»	استخراج مولفه‌های انتخابی نشانگر پویایی و تحرک نظام و توجه نمودن به تمامی اقتضانات
جمالزاده و همکاران	(۱۳۹۶)	مولفه‌های مانایی انقلاب از منظر مقام معظم رهبری(ره)	ماندگاری انقلاب را به چهار مضمون اسلام، رهبری(ره)، مردم و کارآمدی
مختارپور و همکاران	(۱۳۹۶)	الگوی شایستگی مدیران جهادی بر مبنای بیانات حضرت امام و مقام معظم رهبری(ره)	الگوی شایستگی را در سه دسته شایستگی‌های دینی اعتقادی، اخلاقی انقلابی و سازمانی
افتخاری و همکاران	(۱۳۹۷)	مولفه‌های مدیریت جهادی در بیانات امام خامنه ای	انضباط، پرکاری، باتدبیر حرکت کردن، تشخیص و اتخاذ مناسب و ایستادگی در مقابل چالش‌ها را به عنوان مفاهیم مدیریت جهادی
خواجه نادری	(۱۳۹۲)	«بررسی و تبیین الگوی مدیریت جهادی از منظر بنیانگذاران نهادهای انقلاب اسلامی در چارچوب مدل سازمان‌های تحول آفرین»	سه بخش ارزشهای مشترک، سیستم و نیروی انسانی مهمترین بخش‌های الگوی مدیریت جهادی بوده است
مردانی و همکاران	(۱۴۰۰)	الگوی شایستگی‌های مدیران تراز انقلاب اسلامی در	مطالعات نشان داد که شایستگی‌های عمومی مدیریت، شایستگی‌های عام

نویسنده	سال انتشار	عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش
		سازمان‌های فرهنگی	مدیریت رسانه، و ۵ بعد اثر پذیر بهبود عملکرد سازمانی توسعه سازمانی، کارآفرینی سازمانی، رضایت شغلی و افزایش تعهد سازمانی مولفه‌های شناسایی شده هستند.
بسیج معاونت توسعه و فناوری رسانه سازمان صدا و سیما	۱۳۹۲	«برای مدیران»	کتابی برای مدیران شامل در ۹ فصل ویژگی‌های مدیران و آنچه آن‌ها برای ادای درست تکالیف مدیریتی خود در تحقق دولت اسلامی باید بدانند، با استخراج از کلام شیوای رهبری (ره) و مواضع روشن ایشان در این زمینه، آمده است.
مرتضی عسگرانی، مرتضی حاکمی	۱۳۹۸	مدیریت از دیدگاه مقام معظم رهبری (ره)	این کتاب که به تبیین دوره‌های مختلف مدیریتی، کار و فعالیت بومی و جهادی رهبر معظم انقلاب پرداخته است، در شش فصل به جمع‌آوری، طبقه‌بندی مناسب توصیه‌ها و توصیف‌های بیانات مقام معظم رهبری (ره) (مدظله العالی) در موضوع مدیریت برای مدیران نظام پرداخته است
امیر حسین بانکی پور	۱۳۹۲	عیار مدیران	این کتاب برگرفته از بیانات و مواضع رهبر انقلاب اسلامی در طول ۲۴ سال گذشته است توصیه‌ها و توصیف‌های معظم‌له در ارتباط با مدیران نظام در ۶۴ موضوع و در ۳ فصل، جمع‌آوری و با طبقه‌بندی مناسبی ارائه شده است
سید رضا علی عسگری	۱۳۹۱	مدیریت اثربخش مساجد	در این نوشتار به منظور تدوین الگوی تحقیق از مطالعه منابع دینی - اسلامی خصوصاً آیات و روایات، منابع علم مدیریت، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی دین،

نویسنده	سال انتشار	عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش
			مدیریت اسلامی، منابع فقهی مسجد، بررسی تطبیقی در حوزه مطالعات سازمان‌های داوطلبانه و سازمان‌های دینی و فنونی همچون مصاحبه اکتشافی، مشاهده و نظرخواهی دلفی از متخصصان استفاده شده است. یازده بعد در این الگو در پنج حوزه ورودی، فرآیند، خروجی، پیامد خروجی و عناصر محیطی شناسایی شدند.
لطف الله فروزنده دهکردی	۱۳۸۶	مدیریت اسلامی و الگوهای آن	این نوشتار در ۱۲ فصل ضمن بررسی منابع و متون اسلامی و سیری بر مدیریت، سیره مدیریت امام خمینی و در انتها به مدیریت در قانون اساسی انقلاب اسلامی پرداخته است.

پیشینه بین‌المللی:

نویسنده	سال انتشار	عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش
فارینا ^۱	(۲۰۱۵)	رویکردی پدیدارشناسانه بر روی رهبری(ره) مدیران مدارس اسلامی	وضعیت مدیران حاکی از آن است که تأثیرات مذهبی و دینی بر عملکرد مانند: رضایت پروردگار، تبعیت از پیامبر اسلام، رهبر خدمتگزار، عشق به تعلیم و تربیت.
بوندار چوک ^۲	(۲۰۲۲)	بررسی ماهیت و ویژگی‌های مدیران مدرن	نتایج نشان داد فرایند مدرن مدیریت مستلزم استفاده مدیر از تجزیه و تحلیل سیستماتیک وضعیت، ساخت مدل شی مدیریت شده و تغییرات احتمالی آن، مدل‌سازی حرفه ای و رفتار شخصیتی روانی خاصی است.

1. Farina
2. Bondarchuk

نویسنده	سال انتشار	عنوان پژوهش	نتیجه پژوهش
زهرانی ^۱	(۲۰۲۲)	مطالعات ساختاری توسعه یک مدل جدید از مدیریت اخلاقی در کشورهای اسلامی	رابطه مثبتی بین صفات شخصی و عوامل گروهی مدیریت و کیفیت اداری و روابط انسانی وجود دارد.

آن چه در این مقاله تحلیل و انجام می‌شود و آن را از سایر مقالات از این قبیل متمایز می‌کند این است که تعداد کمی تحقیق در رابطه با الگوی مدیریت ایرانی اسلامی بر اساس دیدگاه مقام معظم رهبری (ره) تدوین شده و در این نوشتار با اتخاذ روش تحلیل مضمون سعی شده الگویی نو در حوزه مدیریت اسلامی ایرانی از دیدگاه ایشان احصاء گردد تا بتواند به عنوان عامل راهنما و تربیتی مدیران انقلابی و کارگزاران نظام در راستای گام دوم انقلاب و ایجاد تحقق تمدن نوین اسلامی حرکتی نوین برداشته شود.

۳- روش شناسی پژوهش

با توجه به فرایند پژوهش می‌توان گفت که این تحقیق از نظر فلسفه‌های پژوهش، تفسیری است رویکرد این پژوهش هم استقرایی است و از تحلیل مضمون استفاده شده است که یکی از روش‌های پژوهش‌های کیفی شناخته می‌شود. بدیهی است تحقیق مورد نظر اکتشافی است در چنین پژوهش‌هایی که به طور عمد اکتشافی و به دنبال ساخت مفاهیم، الگوها و چارچوبها است، اغلب یافته‌های نهایی از پیش معلوم نیست (احمدی، ۱۳۹۵: ۸۵). تحلیل مضمون روشی برای تفسیر ذهنی محتوای داده‌های متنی از طریق فرایند طبقه بندی نظام مند کدها و شناسایی مضامین و الگوهاست. در حقیقت پژوهشگر قصد دارد به لایه‌های پنهانی متن راه پیدا کند و به مراد واقعی تولید کننده پیام دست یابد و بر اساس متن، خطوط فکری پدیدآورنده پیام را شناسایی کند و در این تجزیه و تحلیل اهداف، ارزشها، فرهنگ و تمایلات متن را یافته و زمینه را برای فهم دقیق تر فراهم سازد (احمدزاده، ۱۳۹۶: ۲۸). در اولین مرحله به شناسایی مضمون‌ها پرداخته می‌شود. سپس عناوین و طبقه بندی مضامین انجام می‌شود، برای نمونه بر اساس زمان شناخت مضمون، ماهیت مضمون در متن، سلسله مراتب مضمون در قالب مضامین، جایگاه مضمون در شبکه مضامین،

1. Zahrani

قابلیت مشاهده مضمون در متن، منشا شناسایی مضمون، نقش مضمون در تحلیل و تثبیت موقعیت مضمون، مضامین را طبقه بندی کرده‌اند (جمال‌زاده، ۱۳۹۶: ۱۱۰) و در انتها چارچوب تحلیلی پژوهش بر اساس تحلیل مضمون احصا می‌گردد، با توجه اینکه بدنبال کشف الگوی مدیریت اسلامی ایرانی از منظر مقام معظم رهبری(ره) هستیم، هدف این پژوهش اکتشافی و برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز، از روش مطالعات اسنادی استفاده شده است. عمده‌ترین ابزار گردآوری اطلاعات فیش برداری است.

در این پژوهش ابتدا لازم بود به مرور بیانات رهبر فرزانه انقلاب بپردازیم که با توجه به موضوع پژوهش بیانات متضمن واژگانی مانند «مدیر، مدیریت، انقلاب اسلامی ایران، مدیریت اسلامی» در پایگاه مورد نظر به عنوان منبع اسناد مطالعاتی جستجو شد. دامنه زمانی پژوهش مربوط به سال‌های ۱۳۶۸ تا ۱۴۰۰ است. در این مطالعه تمامی سخنرانی‌های ایشان بالاخص در دیدارهای خاص مانند دیدار با مسئولان و کارگزاران نظام سطر به سطر مطالعه و فیش برداری انجام شد و جهت تحلیل داده‌ها نرم افزار MAXQDA11 بکار گرفته شده است.

متون استخراج شده در بیانات معظم له از سایت مقام معظم رهبری(ره) خلاصه سازی شده و گزیده‌ای از داده‌ها، متمرکز گردید. سپس متون بدست آمده وارد نرم افزار MAXQDA11 شده و کدگذاری توصیفی بر روی آنها صورت پذیرفت و مولفه‌ها و ویژگی‌هایی که رهبر معظم انقلاب برای مدیریت خطاب به کارگزاران نظام بیان نموده بودند در قالب ۴۰۱ مضمون توصیفی یا شناسه باز کدگذاری شد. در گام بعدی مضامین توصیفی در قالب مضامین پایه و سازمان دهنده خوشه بندی شده و در طبقه‌های مفهومی جای گذاری شدند نهایتاً بر اساس لایه‌های مختلف کدهای حاصل، شبکه مضامین ترسیم شده، الگوی مدیریت اسلامی ایرانی بر مبنای بیانات مقام معظم رهبری(ره) طراحی گردید.

برای دستیابی به روایی از کدگذاری ۲ پژوهشگر استفاده شد. برای اعتبار بخشی به الگوی طرح ریزی شده اقدامات زیر انجام شد: ۱- تحلیل و بازبینی توسط همکاران پژوهش بدین صورت که بعد از تحلیل محتوایی داده‌ها، پژوهشگر نتایج آنها را در اختیار استاد قرارداد تا نظر تخصصی و کارشناسی خود را در زمینه نحوه تحلیل داده بیان کند و با بررسی‌های مکرر ارائه یافته‌ها انجام

شد. این راهبرد، ذیل راهبردهای اعتبار بخشی به یافته‌های کیفی تحت عنوان بازیابی توسط همکار^۱ می‌باشد. روشی برای افزایش دقت تحقیق کیفی می‌باشد که از طریق تعامل بین پژوهشگر و دیگر افرادی که در زمینه روش تحقیق تجربه دارند و زمینه راهنمایی برای طرح تحقیق، جمع آوری داده‌ها و تحلیل داده‌ها را فراهم می‌کنند (مهدی، ۱۴۰۱: ۲۵). ۲- از طریق تحلیل مقایسه مداوم CCDA صورت گرفته است و پژوهشگر با رفت و آمد مکرر میان سه مرحله کد گذاری، با پرسش‌های مجدد و مقایسه مجدد نسبت به دقت، سازگاری، ثبات، معناداری و قابل بررسی بودن الگو و یافته‌های پژوهش اطمینان حاصل کرده است. تا نایل به این مرحله، با روش CCDA اصلاح‌های لازم صورت گرفته است و در نتیجه الگوی نهایی هم از تراکم مفهومی و از تمایز مفهومی برخوردار شده است و بدین ترتیب قدرت توضیح دهندگی لازم را دارا شده است (پورمندی، ۱۴۰۰: ۵۷).

۴- یافته‌های پژوهش

در روش تحلیل مضمون، بعد از آنکه منابع اصلی مورد نظر شناسایی و « گزاره‌های کلیدی و مهم» از درون متون اولیه استخراج شد، در این مرحله مضامین اولیه استخراج می‌گردد (کینگ و هاروکس، ۲۰۱۰: ۱۴۶). به صورت کلی باید اشاره کرد که در این تحقیق طی ۳ گام فرایند تحلیل مضمون انجام شد. ابتدا از میان گزیده‌های متن، مضامین پایه احصاء و پس از ترکیب و تلخیص مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و نهایی بدست آمد. در پایان با جمع بندی و تنقیح مضامین سازنده، مضامین فراگیر مشخص شد.

۴-۱- مضامین پایه

جدول شماره ۱ نمونه مضامین برگرفته از بیانات رهبر معظم انقلاب نشان داده شده است.

جدول (۱) مثالی از نحوه کد گذاری است:

جدول ۱. کد گذاری اولیه

نشانه	گزیده متن	مضامین
R1.98.11.29	چیزی که مقدم است بر استنتاج‌ها و تبیین‌ها و	نقش ایمان خالصانه در

1. Peer debriefing

نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)

مضامین	گزیده متن	نشانهگر
مدیریت انقلاب نقش آفرینی ایمان در بطن کار	تصمیم‌های سیاسی ما؛ و آن حرف دل و حرف ایمان خالصانه‌ی ماست که می‌تواند در همه‌ی مراحل این حرکت مثل جانی در کالبد، مثل نوری در ظلمت، مثل حیات‌بخشی در میان اجسام بی‌روح، نقش بیافریند.	
حضور افراد متدین در حاکمیت داشتن روحیه انقلابی از الزامات مدیران اسلامی بودن نشانه مدیریت انقلاب اسلامی	باید آدم‌های متدین بر سرنوشت تشکیلات حاکم باشند. آن‌هایی که تعیین‌کننده‌اند، راه را مشخص می‌کنند و بخصوص، در سطوح بالای مدیریت و نیز کارشناسی‌هایی که خط دهنده هستند، باید افرادی باشند با روحیه انقلابی و اسلامی عمیق.	R19.98.11.29
تاکید بر مردمی بودن مسئولان دولت	مردمی بودن، یعنی این انقلاب از سوی مردم وفادارانه مورد حمایت قرار بگیرد؛	R188.89.07.27
تاکید بر لزوم تدبیر کردن تاکید بر عمل کردن به امور تاکید بر داشتن برنامه ریزی	مدیران و مسئولان در سطوح مختلف باید توجه کنند که آنچه را که تدبیر کرده‌اند، آنچه را که لازم دانسته‌اند، آنچه را که خواسته‌اند انجام بگیرد، واقعاً در عمل انجام بگیرد و تحقق پیدا کند. طراحی و برنامه‌ریزی، نیمی از قضیه است	R189.89.07.17

(نگارنده: ۱۴۰۰)^۱

۴-۲- مضامین سازمان‌دهنده

گام بعدی کدگذاری باز مربوط به تولید مضامین سازمان‌دهنده از طریق مقایسه و ترکیب مفاهیم از مضامین پایه و کدها می‌باشد که در این مرحله مقوله‌ها در یک سطح انتزاع بالاتر آشکار گشته است. مضامین سازمان‌دهنده شامل مضامین حاصل از ترکیب و تلخیص مضامین پایه است. کدهای پایه باید مرور و مفاهیم مشابه در کنار هم قرار گیرند. پژوهشگر با توجه به توان تشخیص و تسلط خود باید نام مناسبی برای هر دسته کد انتخاب کند. در این تحقیق ۴۴ مفهوم سازمان‌دهنده از مفاهیم پایه استخراج شد. در جدول شماره (۲) نگاره ای از مضامین تولید شده در مرحله کدگذاری باز نشان داده شده است.

۱. نشانهگر مندرج در جدول نیز، به آدرس‌دهی متن مورد استفاده می‌پردازد.

جدول ۲. ظهور و شناسایی مضامین

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
<p>آمادگی علمی و عقلی - برنامه ریزی - فعالیت‌های علمی - خرداندوزی - تبیین نقشه راه و تحیل آن - اندیشه ورز بودن - آزاد اندیشی - پیش بینی‌ها و تعیین اولویت‌ها - دانا بودن - توانایی انجام امور - تسلط بر علم مدیریت - داشتن انگیزش در مدیریت - سخت کوشی در فعالیت‌ها - برنامه ریزی در مدیریت - فعالیت‌های تیمی در مدیریت - ابتکار در امور - تحرک و پویایی در انجام امور مدیریتی - کسب مهارت - کسب دانش - حضور مستمر - مهارت‌های انسانی و فنی</p>	<p>علم‌گرایی، خردمندی، اندیشه ورزی، پاسخگویی، ژرف اندیشی، نوآوری، توسعه‌طلبی، عمل‌گرایی</p>	<p>سازمانی</p>
<p>حفظ ارزش‌های اصولی انقلاب - حفظ اصول و مبانی انقلابی - تحلیل مسائل انقلاب - راه کارهای عملی - روحیه انقلابی - روحیه جهادی و کار جهادی - نقد عالمانه - نگاه آرمانی به انقلاب - حفظ شعائر اسلامی - نگاه عمیق و ژرف نگر - استکبارستیزی با دشمنان اسلام -</p>	<p>انقلابی‌گری، الگوپذیری، ولایت‌مداری، بصیرت، آزاد اندیشی، آینده‌نگری، آرمان‌گرا، تحلیل‌گر، استکبارستیزی، ولایت‌مداری</p>	<p>سیاسی</p>
<p>تقوای الهی و تدین مسئولان - ارتباط با خدا با ذکر و دعا در اشاعه معنویت - اعتقاد و ایمان به خدای متعال، نظارت الهی بر اعمال و فعالیت‌ها - اتکاء به خداوند و حفظ آن به عنوان تکیه گاه - تلاش بر جلب رضایت الهی برای - تفکر اسلامی در تصمیم‌گیری‌ها - معرفت دینی - پاکدامن - بهجت معنوی در کارگزاران حکومتی - دوری از رذایل اخلاقی - شناخت پیرامون خود - کنترل گرایش به مادیات - داشتن اخلاص -</p>	<p>مومن، خودکنترلی، مهذب، اخلاص، خودشناسی، باتقوا، ذاکر، انس با قرآن</p>	<p>دینی</p>

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
فراگیری آموزه‌های اخلاقی - تمسک به اخلاق الهی - کنترل درونی خود - مبارزه با نفس - مراقبت از خود - حرکت در صراط مستقیم - پیشرفت اخلاقی -	توکل به خدا	
حفظ و تقویت روحیه و انگیزه حضور در انقلاب - خدمتگزاری به مردم - قاطعیت و قدرت ایستادگی در انجام امور مدیریت - پافشاری و پایداری در تحقق اهداف - پرهیز از بروز اختلافات، تفرقه و دشمنی - نگاه مسئولانه و متعهدانه - مسلح مدیریت فضای مجازی -	عدالت محوری قانون مداری مسئولیت پذیری مجاهد پویا و بانشاط میانه رو افسران جنگ نرم فعالیت اجتماعی خدمتگزار مردم داری	اجتماعی
با اخلاق بودن- شجاع بودن- امانت داری- دوری از مناصب و انتصابات- دوری از رذایل - صبرداشتن- دوری از مادیات- داشتن صداقت و شفافیت- تطابق گفتار با عمل- راستگویی در گفتار- دوری از مادیات دنیا- دوری از تجمل گرایی-	اخلاق مدار عزم راسخ شجاع وفادار بانگیزه صداقت فروتن و متواضع	اخلاقی

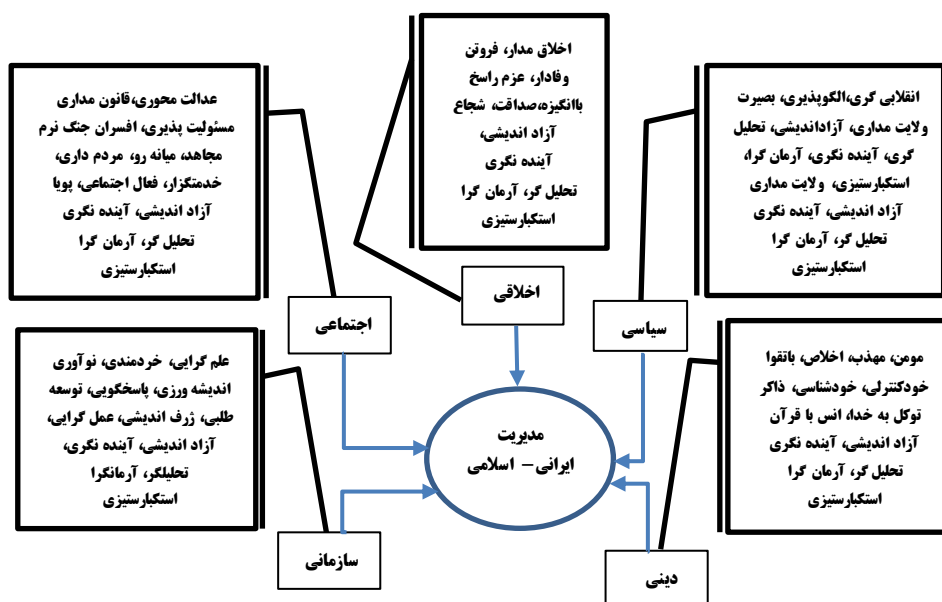
(نگارنده: ۱۴۰۰)

۴-۳- مضامین فراگیر

همانطور که مشخص گردید ۴۴ طبقه فرعی از مفاهیم استخراج شده از بیانات مقام معظم رهبری(ره) احصاء شده به عنوان مضامین سازمان دهنده مشخص گردید در مرحله نهایی به سراغ استخراج مضامین فراگیر می‌رویم، در نهایت مضامین فراگیر شامل مضامین عالی دربرگیرنده حاکم بر متن به مثابه کل است. که در قالب ۵ طبقه مضامین اصلی و فراگیر (دینی، اخلاقی، سازمانی، اجتماعی و سیاسی) مدون شده است.

۴-۴- رویش الگو و اشباع نظری

جمع‌بندی‌ها نشان داد که می‌توان شاخص‌ها و ابعاد مفهومی مدیریت اسلامی ایرانی در منظومه فکری رهبر حکیم فرزانه انقلاب را در پنج مضمون عمده طبقه‌بندی کرد: «دینی»، «اخلاقی»، «اجتماعی»، «سازمانی» و «سیاسی». تلاش شد تا الگوی طبقه‌بندی شده مفاهیم حداکثری موجود در فیش‌ها و گزاره‌های مدون شده را پوشش دهند. در نهایت شبکه مضامین الگوی مدیریت ایرانی اسلامی در شکل زیر ارائه شد.



الگوی مفهومی مدیریت اسلامی ایرانی (نگارنده: ۱۴۰۲)

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادات

پس از پیروزی انقلاب اسلامی زمینه طرح مسائل و مباحث نوینی فراهم شد که پیش از آن ضرورت و انگیزه‌ای برای پرداختن به آنها وجود نداشت یکی از این مسائل شکل‌گیری یک نظام اسلامی از درون انقلاب اسلامی بود که پرسشهای گوناگونی درباره فلسفه سیاسی و اجتماعی

اسلام در اذهان اندیشوران و حامیان انقلاب اسلامی پدید آورد. (قوامی ۱۳۸۳). ضرورت توجه به مدیریت اسلامی در حکومت اسلامی بر هیچ کس پوشیده نیست. طی سالیان پس از پیروزی انقلاب اسلامی به ویژه دو دهه گذشته پژوهشهای متعددی در زمینه مدیریت اسلامی صورت گرفته و پژوهشگران مختلف از اقشار دانشگاهی یا حوزوی به اظهار نظر در این زمینه پرداخته‌اند اما متأسفانه با گذشت بیش از سه دهه از تشکیل جمهوری اسلامی ایران هنوز نتوانسته ایم با تکیه بر انواع مطالعات انجام گرفته در حوزه مدیریت اسلامی شاهد کاربردی بودن مطالب و پژوهشها باشیم بنابراین شناسایی و طبقه بندی عوامل اساسی که تعیین کننده در کاربردی بودن این پژوهشها در آینده ای نزدیک جزء پژوهشهایی است که انجام آن اجتناب ناپذیر است.

با پیروزی انقلاب اسلامی ایران و حضور حکومتی مذهبی که زمینه‌های نظری اداره امور حکومتی در آن بر پایه ارزشهای دینی و مذهبی استوار بوده و اعمال حکومت تحت تأثیر نگرش الهی انسان قرار گرفته است مدیریت به عنوان یکی از وجوه اداره حکومت و فرایندی که باید تحت تأثیر نگرش تازه و جدید ارزشی حاکم بر کل جامعه قرار داشته باشد، مورد توجه قرار گرفته است جامعه اسلامی نیز مانند هر جامعه دیگری نیاز به مدیریت دارد. در واقع جامعه اسلامی به عنوان جامعه ای که در آن ارزشهای الهی دینی و اخلاقی اسلام مورد توجه بوده، نیاز به نوعی از مدیریت دارد که با ارزشهای انسانی و دینی و مبانی اخلاقی آن پیوستگی داشته و آرمانهای اسلامی را مورد توجه و عنایت قرار دهد. بر این اساس الگوهای مدیریتی با توجه به آنکه در حوزه علوم اجتماعی تعریف می‌شوند در صورتی که از فرهنگ ریشه دار اسلامی ایرانی برآمده باشد الگوهایی کارآمد و کارگشا خواهند بود. در همین راستا مقام معظم رهبری(ره) در فرصت‌های مختلف خطاب به کارگزاران نظام واژه مدیریت انقلابی را رکن حرکت به سوی تمدن اسلامی می‌داند و شاخص‌های آن را تبیین کرده اند. شناخت و بکارگیری این شاخص‌ها برای مدیران بسیار ضروری می‌باشد از همین رو سعی بر آن داشتیم تا الگوی مدیریت اسلامی ایرانی از بیانات رهبر معظم انقلاب احصاء نماییم. یافته‌ها بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل و روش تحلیل مضمون نشان داد که الگوی مدیریت اسلامی ایرانی دست کم شامل ۴۳ مضمون سازمان دهنده می‌باشد که منجر به ۵ مضمون اصلی گردید. مضامین «دینی» «سیاسی» «اخلاقی» «اجتماعی» و «سازمانی»

به عنوان ابعاد اصلی الگوی مدیریت اسلامی ایرانی چراغ راهنمای مدیران و کارگزاران نظام تبیین گردید.

از آنجا که هدف این تحقیق تبیین الگوی مدیریت اسلامی ایرانی می‌باشد به تحلیل مشخصه‌ها و ابعاد آن در منظومه فکری مقام معظم رهبری (ره) می‌پردازیم: بعد از چهلیمین سال پیروزی انقلاب اسلامی و آغاز بلوغ فکری تمدن‌ها، رهبر معظم انقلاب بیانیه ای را با عنوان گام دوم را ابلاغ کردند که در آن تحقق تمدن نوین اسلامی از فصول مهم آن بیانیه بود. بدیهی است رسیدن به مرحله تشکیل تمدن نوین اسلامی نیاز به پیش شرط‌ها و شرایطی دارد که اولین گام آن ترسیم نقشه راه بر اساس الگوی متناسب با فرهنگ آن نظام است. در همین راستا در این پژوهش مضامین دینی، اخلاقی، اجتماعی، سیاسی و سازمانی به عنوان مضامین اصلی مدیریت اسلامی ایرانی می‌باشد؛

۱-۵-۵- دینی:

هیچ تردیدی وجود ندارد که تغییرات بنیادی در حال شکل‌گیری در سازمان‌هاست و دین و راهبردهای معنویت‌گرایی یکی از موضوعات اساسی خواهد بود. دلایل سودمند بسیاری برای بررسی رابطه معنویت و مدیریت وجود دارند. یکی از آنها تأثیری است که معنویت و برنامه‌های دینی بر رفتار مدیریتی دارد. برنامه‌های دینی و معنویت‌گرایی زمینه‌ی رشد انسان به سوی خداوند را فراهم می‌نماید و مطابق کتاب، سنت و روش پیامبر (ص) و امامان معصوم (ع) و علوم و فنون و تجارب بشری، جهت رسیدن به اهداف یک نظام در ابعاد مختلف، همانند یک محور عمل می‌کند. رویکرد اسلامی در مدیریت در جامعه‌ی اسلامی، با اخلاق، رفتار و ارزش‌های اسلامی آمیخته بوده و این ارزش‌ها، مدیریت اسلامی را تحت تأثیر قرار می‌دهد چرا که جامعه‌ی اسلامی نیاز به نوعی از مدیریت دارد که با ارزش‌های انسانی، دینی و مبانی اخلاقی آن پیوستگی داشته و آرمان‌های اسلامی را مورد توجه و عنایت قرار دهد. «ببینید اسلام کدام خصوصیت و عمل را ارزش دانسته است؛ آن وقت سعی در پیاده کردن آن داشته باشید. به تعبیر دیگر، آن ارزش‌ها را در محیط کار، در انتخاب همکاران، در اجرای مأموریت و در تهیه طرح برای بخشی که مشغول کار در آن هستید، حتماً اعمال کنید. این به معنای تمسک کامل به ولایت است (خامنه‌ای،

سیدعلی، ۱۳۷۳). از این رو معنویت و مذهب مخزن نامتناهی و پایدار ارزشمندی است که همواره پشتیبان انقلاب اسلامی و رهبران جامعه اسلامی می‌باشد و مسئولان را در زمانهای پرتلاطم و آشوب زده، یاری می‌رساند. یکی از مهمترین تفاوت‌های ارزشهای اسلامی همین توجه خاص به بعد درونی و معنوی انسان بوده و همین مهم همواره در بیانات و رهنمودهای رهبر انقلاب خطاب به کارگزاران نظام چشمگیر و مورد تأکید بوده است.

پیشنهادهات

۱. پیاده‌سازی برنامه‌های تقویت ایمان و افزایش معرفت خداوند و تفکر عمیق در بین مدیران
۲. تدوین برنامه‌های آشنایی و درک دقیق معنای آیات قرآن و ممارست در اذکار و ادعیه‌ها

۲-۵- سیاسی:

شاخص‌های سیاسی پایه شناخت فعال رفتارهای سیاسی مدیران بوده که برای دستیابی به اهداف نظام یک رهیافت ارزشمند تلقی می‌شود. شناخت و آگاهی سیاسی از الزامات حرکت مدیران در مسیر انقلاب بوده و به عنوان عامل پیشرو در مانایی انقلابی مدیران و جلوگیری از وادادگی و واگرایی از اهمیت بسیاری برخوردار می‌باشد. اهمیت نشر و تعمیق شناخت مضامین سیاسی در سطح جامعه بالاخص مسئولان نظام در نظر حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای آنچنان پررنگ است که ایشان مکرراً در بیانات خود خطاب به مسئولان به این مهم اشاره فرمودند « در یک جامعه زنده همه موظف به تلاش سیاسی اند تلاش سیاسی غیر از سیاست زدگی و سیاست بازی است. تلاش سیاسی یعنی آگاه شدن از جریان کنونی جامعه و خطراتی که آن را تهدید می‌کند و مشخص کردن جبهه دوست و دشمن و گرفتن موضع مناسب در قبال اینها، این فهم سیاسی برای همه لازم است و به دنبالش تلاش هم هست» (خامنه‌ای، سیدعلی، ۱۳۸۱/۰۵/۱۷).

دستیابی به تمدن نوین اسلامی در گام دوم و تداوم و مانایی انقلاب میسر نخواهد شد مگر با حرکت صحیح و بینش عمیق سیاسی کارگزاران و مسئولان نظام که الگوی تربیتی جامعه هستند؛ چرا که شناخت و درک عمیق شکل‌دهنده همه‌ی حرکتها و فعالیت‌های فردی و اجتماعی و نیاز اصلی جامعه است. چنانکه ایشان در جمع اعضای دانشگاهیان کشور بدین نکته اشاره نمودند:

«اگر نگاه درست سیاسی نباشد، انسان خطا می‌کند، اگر نگاه درست سیاسی نباشد، انسان گاهی اوقات همه احساسات خودش را برای جایی مصرف می‌کند که در ست به نفع دشمن است کما اینکه می‌بینید بعضی‌ها این کار را می‌کنند، همان احساسات جوانانه و همان منش دانشجویی است متتها چه و غلط است و به استواری پایه‌های آینده کشور منتهی نمی‌شود به عکس منتهی می‌شود به نفع دشمن و برای دشمن است پس در کنار صلاح و معنویت و توجه به خدا و تکیه به او که شرط اساسی و روح همه تحرک‌هاست علم و تحقیق و تحرک جوانانه و پیش‌سیاسی درست و آگاهی از وضع جامعه و امید به آینده هم لازم است» (خامنه‌ای، سیدعلی، ۱۳۸۳/۱۱/۱۵).

پیشنهادات

۱. تبیین و شناسایی دقیق ولایت در آموزه‌های دینی و اسلامی
۲. توجه به گفت‌وگو، انقلاب، حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری (ره) و تولید علم نوین
۳. شناسایی و شناخت مسایل کشور به طور واقع بینانه و گسترش جهاد تبیین
۴. تبیین و فهم آموزی جهت درک مفهوم اسکتبار ستیزی و افزایش بصیرت مدیران

۳-۵- اجتماعی:

این عوامل درصدد توصیف و تبیین پدیده‌های اجتماعی حاکم بر سطح جامعه است. مولفه‌های اجتماعی به شناخت مسئولان و کارگزاران از اجتماع پیرامون بحث می‌کند و از حیث موضوعی عبارت است از شناخت مانسبت به جهان اجتماعی، مولفه‌هایی همانند عدالت، مردم سالاری، قانونمندی و ... از همین رو مقام عظمی ولایت همواره به تبیین و تاکید مقوله‌ها پرداختند. ایشان محور عدالت و خدمت به مردم یک توفیق دانسته و می‌فرمایند: مسئولان کشور — که بحمدالله مسئولان ارشد کشور مؤمن و پاکیزه‌اند - اگر می‌خواهند آنچه را که نیاز حقیقی مردم است، اعمال کنند، باید به عدالت بیندیشند. اگر فکر و انگیزه عدالت در دل‌ها زنده باشد، آن‌گاه فرصت، کار و توفیق برای بازکردن گره‌ها یکی یکی به وجود خواهد آمد (همان، ۱۳۸۱/۰۷/۳۰). ایشان در بیانات خود مردم سالاری دینی را عامل تصحیح اخلاق و رفتار دانسته و می‌فرمایند: امروز بهترین چیزی

که ممکن است ما بتوانیم برای تصحیح اخلاق و رفتار و منش خودمان — یعنی مسئولان کشور — ملاک قرار دهیم، مردم سالاری دینی است (همان، ۱۳۷۹/۰۹/۱۲).

پیشنهادات

۱. شناخت عوامل موثر در قانون‌گزینی افراد در جامعه و گسترش شاخص‌های انتقاد پذیری در سطوح خرد و میانه و افزایش مشارکت اجتماعی مدیران در سطح جامعه
۲. ایجاد بستر مناسب برای نقش آفرینی مردم در فعالیت‌های جامعه با هدف پیاده‌سازی مردم سالاری دینی

۴-۵- اخلاقی:

انسان به حکم تغییرپذیری می‌تواند خود را از طریق تربیت و مجاهدت و تهذیب و تزکیه تغییر دهد و نقص را به کمال و رذیلت را به فضیلت و سیئات را به حسنات و جهل را به علم بدل سازد و به تعبیر حضرت امام خمینی (ره)، از تصرف جنود جهل و شیطان در باطن رها یابد و تابع جنود عقل شود و بدین گونه خود را از مرتبه طبیعت حیوانی به طبیعت انسانی رشد دهد. باید پذیرفت که برنامه‌های اخلاق مدار می‌تواند به مدیران در سازمانها کمک کند تا بتوانند در شرایط آشفته عملکرد اخلاقی خود را حفظ کنند. مدیران و مسئولان در جامعه علاوه بر معیارهای سازمانی و قانونی نیاز به مجموعه‌ای از رهنمودهای اخلاقی و ارزشی دارند که آنان را در رفتارها و اعمال اداری و سازمانی یاری داده و یک وحدت رویه برای تعالی سازمانی میسر سازند. مقام معظم رهبری(ره) بر خلیات و ملکات و صفات درونی تأکید دارد و آنها را قابلیت و استعدادهایی برای عمل به شیوه خاص می‌داند که از ارکان نظریه فضیلت‌گرایی است که در رویکردی تحلیلی، فضیلت را ملکه درونی تعریف می‌کنند از این رو مقام معظم رهبری(ره) شناخت ظرفیت‌های انسانی را به عنوان یک اصل دانسته و می‌فرمایند: «اگر چنانچه این خصلت‌ها و خلیات و استعدادها برتر و باکرامت ترجیح داده شد، دنیا، دنیای خوبی خواهد شد؛ دنیای سعادت خواهد شد..... ظرفیت وجودی ما این نیست که تا امروز دانش بشر و تجربه‌ی بشر به آن رسیده؛ ظرفیت‌ها خیلی بیشتر از اینهاست. مادر نگاه به ظرفیت‌های جسمی خودمان هم دچار تنگ‌نظری هستیم؛ ما

ظرفیت‌های جسمی خودمان را هم درست نمی‌شناسیم» (خامنه‌ای، سیدعلی. ۱۳۹۱/۰۷/۲۰). ایشان آرزوی همه مردم از انقلاب را داشتن یک جامعه اخلاقی دانسته و بیان می‌کنند: «همه باید تلاش کنند. جامعه‌ای برخوردار از علم، برخوردار از اخلاق، برخوردار از عدالت به وجود بیاورند. وظیفه‌ی دولتها هم این است، وظیفه‌ی آحاد مسئولان هم این است، وظیفه‌ی مدیران بخشهای مختلف هم همین است، آحاد مردم هم آرزوشان این است. آن چیزی را که طلب میکنند و مطالبه‌ی از مسئولان میکنند، این است: یک جامعه‌ی برخوردار از علم و اخلاق و عدالت» (همان، ۱۳۸۶/۰۶/۲۵). «باید انسان شویم. باید اخلاق انسانی را در خودمان تقویت و تکمیل کنیم. این، آن قدم بعدی و خیلی مهم است» (همان، ۱۳۷۵/۰۹/۱۹).

پیشنهادهای

۱. تقویت ایمان و افزایش معرفت خداوند و تفکر عمیق در ارزش بالای اخلاص با محور قرار دادن برنامه‌های معنوی و فرهنگی
۲. سعی و تلاش در نهادینه کردن شاخص‌های تقوا در بدنه مدیریت دستگاه‌ها با انجام برنامه‌های جنبی
۳. گسترش برنامه‌های کاربردی در سطح سازمان جهت تقویت ایمان و باور قلبی به خداوند در قالب کارگاه‌ها و نشست‌های تخصصی

۵-۵- سازمانی:

اینکه مدیر چه ارزش‌هایی را برای سازمان خود تعریف می‌کند و چطور این ارزشها به عنوان یک شاخص، مدیران را در تحقق اهداف سازمانی یاری میکند اهمیت بسزایی در موفقیت مدیران دارد. تبیین ارزشهای سازمانی مورد توجه مدیران قرار گرفته که در فرآیند انجام امور و فعالیت‌های روزمره سازمانی نقشی بی‌بدیل خواهند داشت. این مولفه‌ها موجب تقویت فرهنگ سازمان شده و باید و نبایدها و شاخص‌های موفقیت مدیران را برای آنها تبیین می‌کند. شاخص‌های سازمانی در سیستمی ارزشی زیربنای عملکرد و معیار و شاخص رفتار مدیران در سازمان خواهد شد. از این رو همواره مقام معظم رهبری (ره) توصیه‌ها و نصایحی را خطاب به مسئولان و کارگزاران نظام در انجام

وظایف سازمانی در بیانات خویش داشته اند. ایشان در جمع کارکنان و نمایندگان مجلس شورای اسلامی می‌فرمایند: « رفتار نمایندگان مجلس باید رفتار انقلابی باشد؛ برخورد باید برخورد انقلابی باشد. شما در سوگندی هم که یاد کردید، این سوگند را یاد کردید که انقلاب، نتایج انقلاب، فراورده‌های انقلاب و فراورده‌های نظام جمهوری اسلامی را حفظ کنید؛ چطور ممکن است؟ بدون انقلابی بودن که نمی‌شود حفظ کرد. رفتار، باید رفتار انقلابی باشد. (خامنه‌ای، سیدعلی، ۱۳۹۷/۰۳/۳۰). تلاش مجاهدت‌آمیز و تلاش سخت؛ یعنی به کارگیری عقل، علم، تخصص و تجربه و به کار بردن همه‌ی ظرفیت دستگاه تحت مدیریت برای رسیدن به آرمان‌های نظام اسلامی، رفتار دینی است. (همان، ۱۳۸۳/۰۱/۰۲). چقدر خوب است که همه‌ی وعده‌هایی که دولت به مردم داده، عمل بشود. اگر چنانچه وعده‌ای به مردم داده بشود و عمل نشود، این مشکلات درست خواهد کرد؛ نه فقط نسبت به دولت، بلکه به نظام. اگر ما بتوانیم به این وعده‌ها عمل کنیم، توقعات مردم تبدیل می‌شود به ایمان و اعتقاد مردم؛ این خوب است. کاری کنیم که آنچه را که گفته‌ایم انجام می‌دهیم، انجام بدهیم و مردم ببینند که انجام گرفته (همان، ۱۳۹۰/۰۶/۰۶). نکته‌ی چهارم، رویکرد جهادی است که در این سیاست‌ها مورد ملاحظه قرار گرفته؛ همت جهادی، مدیریت جهادی. با حرکت عادی نمی‌شود پیش رفت؛ با حرکت عادی و احیاناً خواب‌آلوده و بی‌حساسیت نمی‌شود کارهای بزرگ را انجام داد؛ یک همت جهادی لازم است، تحرک جهادی و مدیریت جهادی برای این کارها لازم است (همان، ۱۳۹۲/۱۲/۲۰).

پیشنهادات

۱. شناخت و گسترش دانش‌های مرتبط با واقعیت در ملاحظات عملی و راهبردی مرتبط با سازمان‌ها
۲. جدیت و اهتمام در مسئله‌شناسی و راه حل‌یابی سازمانی و مسائل مرتبط با سازمان‌ها
۳. ایجاد انگیزه مسئولیت‌پذیری و نظارت دایم بر عملکردهای سازمانی
۴. ایجاد خلاقیت و تفکر عمیق در مسایل جاری سازمان
۵. شناسایی و اجرای صحیح ایده‌های خلاق توسط افراد
۶. ایجاد انگیزه در اثر بخشی افراد در امور و فعالیت‌های سازمان

References

- Ahmadi, Seyed Ali Akbar; Rajabi Davani, Mohammad Hossein; Amini Mohammad Taqi; Arab Asadi, Hossein (2016). "Designing the Alevi Management Model for Training Senior Managers in the Islamic Republic of Iran", Quarterly Journal of Research on Islamic Education Issues, Year 24, New Volume, No. 32. DOR: [20.1001.1.22516972.1395.24.32.4.3](https://doi.org/10.1001.1.22516972.1395.24.32.4.3) [In Persian]
- Ahmadzadeh, Seyyed Mustafa (2017). "Indicators of Faithful Revolutionary Students from the Perspective of the Supreme Leader." Quarterly Journal of Political Studies, Volume 4, Issue 8, Pages 27-48. [In Persian]
- Alizadah, Mohammad, Ramezani, Mojtaba, Hojjati, Abdullah, Bahlouli, Nader, Eskandari, Karim (1402). Designing an Islamic Management Model in Iran: Progress, Scientific Journal of Islamic Management, Year 31, Issue 1, pp. 159-188. DOR: [20.1001.1.22516980.1402.31.1.5.1](https://doi.org/10.1001.1.22516980.1402.31.1.5.1) [In Persian]
- Braun, V. & Clarke, V., 2006 "Using thematic analysis in psychology", Qualitative Research in Psychology, 3(2), PP77-101.
- Connelly, C.E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J.P. (2016). **Knowledge hiding in organizations**. Journal of Organizational Behavior, 33(1), 64-88.
- Emraei, Seyed Hassan (2013) "Explanation of the Nature of the Iranian Islamic Model of Progress" Scientific Quarterly Journal of Studies on the Iranian Islamic Model of Progress, Volume 2, Issue 3, pp. 104-79. [In Persian]
- Fakhrai, Milad; Ahmadi, Kiyomars; Ahmadi, Ali Akbar (1400). "A model for explaining and developing the concept of revolutionary level management from the perspective of the Supreme Leader (RA), Strategic Management Thought Quarterly, 15th year, first issue, pp. 280-245. [In Persian]
- Fakhrai, Milad; Ahmadi, Kiyomars; Ahmadi, Ali Akbar (2018). "Investigating the factors affecting the formation of revolutionary management strategies in the Iranian public sector from the perspective of the Supreme Leader (may Allah have mercy on him)", Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies in Strategic Knowledge, Year 10, Issue 29, Pages 87-118. [In Persian]
- Fattahzadeh, Fathiyeh, Amini, Farideh, Mian Mahalleh, Fazemeh (1403). "Analysis of the Dimensions and Components of Leadership and Management Based on the Content Analysis of the Statements of Martyr Qassem Soleimani." Islamic Management Journal, Year 32, pp. 43-79. DOR: [20.1001.1.22516980.1403.32.1.2.5](https://doi.org/10.1001.1.22516980.1403.32.1.2.5) [In Persian]
- Jamalzadeh, Naser; Babahadi, Mohammad Baqer; Feizi, Reza (2017). "The Permanent Components of the Islamic Revolution in the Intellectual System of the Supreme Leader (RA)", Bi-Quarterly Journal of Political Sociology of the Islamic World, Volume 6, Issue 1, Series 12. [In Persian]
- King, N. & Horrocks, C., 2010, **Interviews in qualitative research, London, Sage**
- Krippendorff, Klaus; Content Analysis: Fundamentals of Methodology; Translated by Houshang Naibi. Tehran: Nay Publishing House, 2004. [In Persian]
- Mohammad Alizadeh, Akbar (2018). "The Model of Protecting the Islamic Revolution, Studying the Statements of the Supreme Leader (RA)," Quarterly Scientific Research Journal "Islamic Revolution Research" No. 26, pp. 47-70. [In Persian]
- Momeni-Rad, Akbar; Aliabadi, Khadija; Fardanesh, Hashem; Mazini, Naser (2013) "Qualitative Content Analysis in Research: Nature, Stages, and Validity of Results", Quarterly Journal of Educational Measurement, No. 14, Year 4, pp. 187-222. [In Persian]
- Momeni-Rad, Akbar; Aliabadi, Khadija; Fardanesh, Hashem; Mazini, Naser (2013) "Qualitative Content Analysis in Research: Nature, Stages, and Validity of Results", Quarterly Journal of Educational Measurement, No. 14, Year 4, pp. 187-222.

- Pourmandi Ali, Gorji Mohammad Bagher, Abbasi Ebrahim, Ashrafi Majid (2017). "Designing a Model of Elderly Entrepreneurship with a Data-Based Approach," Journal of Entrepreneurship in Agriculture, Volume 8, Issue 2, 49-62. [In Persian]
- Qavami, Seyyed Samsam al-Din, (2004). Administrative Jurisprudence, Hawza and University Research Institute Publications.
- Reza Mehdi, Samadi Masoumeh, Zaidi Mehdi, Kaykha Ahmad (1401). "Presenting a model of an entrepreneurial person from the perspective of the Holy Quran using content analysis", Karafen Quarterly Scientific Journal, Technical and Vocational University, Volume 19, Number 2, 13 35. [In Persian]
- Shirazi, Eskandari (1402) "Designing a Revolutionary Management Model." Islamic Management Scientific Journal, Year 31, pp. 239-283. DOR: [20.1001.1.22516980.1402.31.2.6.4](https://doi.org/10.1001.1.22516980.1402.31.2.6.4) [In Persian]
- Strauss, A; Corbin J (1994); "**Grounded theory methodology: and overview**", in Handbook of qualitative research, NK Denzin and YS Lincoln (Eds), Sage Publication, Thousand Oaks, pp. 273-85
- Supreme Leader (RA), (1368-1400), Publishing House of the Works of His Holiness Grand Ayatollah Khamenei, khamenehi.ir.[In Persian]
- Wilson, W., 1887, "**The study of Administration**", Political Science Quarterly, 2(2), PP. 197-222.
- Zain al-Dini, Majid (2017). "Management and Command in the Armed Forces from the Perspective of Imam Khamenei." Islamic Management Quarterly, Year 25, No. 3, pp. 163-189. DOR: [20.1001.1.22516980.1396.25.3.7.5](https://doi.org/10.1001.1.22516980.1396.25.3.7.5) [In Persian]

