



Designing a Cognitive Map of Islamic Behavior Management in Nahj al-Balagha

Mohammad Hakak^{1*} | Ebrahim Alizadeh Jorkouyeh

1. Professor, Management Group, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khoramabad, Iran. Email: hakkak.m@lu.ac.ir
2. PhD Student in Public Administration, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khoramabad, Iran. Email: alizadeh.e@fc.lu.ac.ir

Volume info

Vol. 33
Series: 4
Winter 2026

Article Type

Research Paper

Article History

Received:
13 January 2025

Revised:
03 April 2025

Accepted:
23 July 2026

Published:
27 July 2026

ISSN – E-ISSN

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

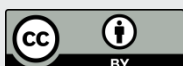


Abstract

The present study aimed to design a cognitive map model for Islamic behavior management based on the words of Imam Ali (peace be upon him) in Nahj al-Balagha. The research method was descriptive-analytical and the translation of the late Ali Dashti was used to analyze the texts of Nahj al-Balagha. The research was presented in three parts: first, examining various aspects of Islamic behavior in the workplace and integrating related topics; second, analyzing the general concepts of Islamic behavior management in Nahj al-Balagha and identifying management principles; and third, designing a cognitive map for Islamic behavior management using artificial intelligence tools. The results indicated the extraction of 7 general categories including justice-oriented, spiritual command, behavioral honesty, managerial protection, moral guidance, purposeful discipline, and jihadi policy. These concepts were extracted by considering 64 sub-concepts and 141 indicators that covered different dimensions of managerial behavior and ethical principles in the words of Imam Ali (peace be upon him). The designed cognitive map can be a guide for implementing Islamic management in organizations. The findings emphasize the alignment of ethical values and organizational productivity and provide solutions for improving organizational relations and enhancing performance based on religious and Islamic principles.

Keywords: Islamic behavior management; Nahj al-Balagha; cognitive map.

Cite this Paper: Hakak'M & Alizadeh Jorkouyeh'E. (2026). Designing a Cognitive Map of Islamic Behavior Management in Nahj al-Balagha. Journal of Islamic Management. 33(4), 89-114
DOR: [20.1001.1.22516980.1405.33.4.4.4](https://doi.org/10.1001.1.22516980.1405.33.4.4.4)



Publisher:
Imam Hossein University.

The Author(s).



طراحی الگوی مدیریت رفتار اسلامی در نهج البلاغه

محمد حکاک^{۱*} | ابراهیم عزیزاده جورکویه^۲

۱. استاد، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران Email: hakkak.m@lu.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران

Email: alizadeh.e@fc.lu.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت رفتار اسلامی بر اساس سخنان حضرت علی (علیه السلام) در نهج البلاغه انجام گرفت. روش تحقیق به صورت توصیفی-تحلیلی بود و برای بررسی متون نهج البلاغه از ترجمه مرحوم علی دشتی استفاده شد. تحلیل متون به روش تحلیل محتوا و در سه گام شناسایی شاخص‌ها، مفاهیم فرعی و نهایتاً مفاهیم اصلی انجام گرفت. فرآیند اجرایی تحقیق در سه بخش صورت پذیرفت: نخست، بررسی جنبه‌های مختلف رفتار اسلامی در محیط کار و یکپارچه سازی مباحث مرتبط؛ دوم، تحلیل مفاهیم کلی مدیریت رفتار اسلامی در نهج البلاغه و شناسایی اصول مدیریتی؛ و سوم، طراحی الگوی مدیریت رفتار اسلامی. نتایج حاکی از استخراج ۷ دسته‌بندی کلی شامل عدالت محوری، فرماندهی معنوی، صداقت رفتاری، صیانت مدیریتی، هدایتگری اخلاقی، نظم آفرینی هدفمند و خط‌مشی جهادی بود. این مفاهیم با در نظر گرفتن ۶۴ مفهوم فرعی و ۱۴۱ شاخص استخراج شدند که ابعاد مختلف رفتار مدیریتی و اصول اخلاقی در کلام حضرت علی (علیه السلام) را پوشش دادند. الگوی طراحی شده می‌تواند راهنمایی برای پیاده‌سازی مدیریت اسلامی در سازمان‌ها باشد. یافته‌ها بر هم‌راستایی ارزش‌های اخلاقی و بهره‌وری سازمانی تأکید دارند و راهکارهایی برای بهبود روابط سازمانی و ارتقاء عملکرد بر پایه اصول دینی و اسلامی ارائه می‌دهند.

کلیدواژه‌ها: رفتار اسلامی؛ مدیریت؛ نهج البلاغه.

سال و شماره

سال ۳۳، شماره: ۴

زمستان ۱۴۰۴

نوع مقاله

مقاله پژوهشی

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۲۴

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۱/۱۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۵/۰۵

شابا چاپی و الکترونیکی

شابا چاپی: ۶۹۸۰-۲۲۵۱

الکترونیکی: ۵۲۳۴-۲۶۴۵



استناد: حکاک، محمد؛ عزیزاده جورکویه، ابراهیم. (۱۴۰۵). طراحی الگوی مدیریت رفتار اسلامی در نهج البلاغه؛ مدیریت

DOR: 20.1001.1.22516980.1405.33.4.4.4

اسلامی؛ ۳۳(۴): ۸۹-۱۱۴

نویسندگان

ناشر: دانشگاه جامع امام حسین (ع)



OPEN ACCESS

مقدمه

امروزه شناخت اصول مدیریت و ویژگی‌های یک مدیر شایسته از دیدگاه ائمه معصومین (علیهم‌السلام) اهمیت ویژه‌ای دارد. این موضوع نه تنها برای مدیران در سطوح مختلف ضروری است، بلکه عاملی کلیدی در توسعه خودآگاهی، خودسازی و هدایت آنان محسوب می‌شود. آگاهی از این اصول به مدیران کمک می‌کند تا ضمن ارتقای مهارت‌های فردی و اخلاقی، الگوهای مؤثری باشند و نقش خود را در بهبود جامعه ایفا کنند (حقیقیان بیدگلی و قدرتیان، ۱۴۰۱: ۱۹). در این میان، دیدگاه‌های راهگشای بزرگان دین، به‌ویژه امام علی (علیه‌السلام)، منبعی ارزشمند برای درک مبانی مدیریت اسلامی است.

آموزه‌های اسلامی نشان می‌دهد که جوهر رفتار سازمانی خوب در ذات افراد نهفته است (علی^۱، ۲۰۱۹: ۴). رفتارهایی که ارزش افراد را در محیط کار به رسمیت می‌شناسند، موجب رشد سازمان می‌شوند. اسلام بر ایمان به خداوند تأکید دارد که به صورت اعتقاد درونی و عملی نمود پیدا می‌کند. ایمان نه تنها باور قلبی، بلکه تأییدی است که در رفتار، اخلاص و تقوا متجلی می‌شود (سانی و اکوواتی^۲، ۲۰۲۲). آموزه‌های امام علی (علیه‌السلام) در عدالت، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و رفتار با زیردستان، اصول بنیادین مدیریت را تبیین می‌کند. با پیاده‌سازی این اصول، جایگاه مدیران تقویت شده و ارزش‌های اخلاقی در محیط‌های کاری نهادینه می‌شود (رهبری، ۱۳۹۵). این رویکرد، پلی میان تعالیم دینی و نیازهای امروزی است که به پیشرفت جامعه و بهبود کیفیت زندگی منجر می‌شود.

مدیریت اسلامی رویکردی جامع است که بر پایه اصول اسلامی شکل گرفته و به اخلاق‌مداری در محیط کار تأکید دارد. این نوع مدیریت چارچوبی برای سازمان‌ها فراهم می‌کند که هدف آن فراتر از سودآوری، ایجاد عدالت و تعالی اخلاقی است. مدیریت اسلامی با اصولی همچون عدالت، امانت‌داری، صداقت، شفافیت و احترام به کرامت انسانی، رفتار مدیران و کارکنان را به سمت ارزش‌های متعالی سوق می‌دهد (سلیمان و همکاران^۳، ۲۰۱۳: ۱۹۱). این رویکرد، چهار وظیفه اصلی مدیریت شامل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و کنترل را در ارتباط با شریعت بازتعریف کرده و

1. Ali

2. Sani & Ekowati

3. Sulaiman et al.

مسئولیت پذیری در قبال جامعه و محیط زیست را در اولویت قرار می دهد. در این چارچوب، عدالت اجتماعی، شفافیت در تصمیم گیری و انصاف نهادینه می شوند (زکی و همکاران^۱، ۲۰۲۴). رفتار سازمانی با دیدگاه اسلامی (OBIP)^۲ یک فعالیت انطباق پذیر مبتنی بر اسلام است. هدف اسلام رضایت خداوند و زندگی در سلامت و خوشبختی است. همه مسلمانان مسئول اعمال خود هستند و باید بر اساس آموزه های اسلامی (قرآن و سنت) عمل کنند. از این رو، مسئولیت پذیری افراد در سازمان، موفقیت آن را تضمین می کند (هاشیم^۳، ۲۰۰۹: ۲۵۶). اسلام مفاهیمی چون ایثار^۴ (کمک به همکاران بدون انتظار پاداش)، فضیلت مدنی^۵ (مشارکت داوطلبانه برای بهبود محیط کار)، دعوت به استانداردهای اخلاقی بالا^۶ (تشویق دیگران به رفتار مطابق با آموزه های اسلامی) و رفع زیان^۷ (جلوگیری از تقلب و ایجاد محیطی امن) را مطرح کرده است که معادل رفتار شهروندی سازمانی محسوب می شود (فرد و همکاران^۸، ۲۰۲۱: ۱۱۲۷).

رفتار عاملی کلیدی در بهره وری و توسعه سازمان هاست و نیاز به تقویت آن با بنیان های مستحکم، ضرورتی انکارناپذیر است. برخی پژوهشگران رابطه دین و اخلاق را پیچیده دانسته اند (آگودلو و کورتس-گومز^۹، ۲۰۲۱؛ آیوز و کیدول^{۱۰}، ۲۰۱۹). همچنین، تحقیقات نشان داده اند که رفتار اخلاقی از طریق تمرینات معنوی تقویت می شود (اولویشوا^{۱۱}، ۲۰۱۹؛ رضاپوراقدم و همکاران^{۱۲}، ۲۰۱۹). قرآن و احادیث بر ارزش هایی چون صداقت و اخلاص تأکید دارند تا از نفاق جلوگیری شود. اسلام به عواقب نفاق هشدار داده و پایداری رفتار اسلامی را با آموزش های هدایت کننده و اصلاحی تضمین می کند (رائو و همکاران^{۱۳}، ۲۰۲۱). این امر اهمیت توجه به رهنمودهای بزرگان دین را در مدیریت رفتار اسلامی برجسته می سازد.

1. Zakiy et al.
2. Organizational Behavior with an Islamic Perspective
3. Hashim
4. Altruism
5. Civic Virtue
6. Advocating High Moral Standards
7. Removal of Harm
8. Fard et al.
9. Agudelo & Cortes-Gómez
10. Ives & Kidwell
11. Ulluwishewa
12. Rezapouraghdam et al.
13. Rao et al.

اجرای فرآیندهای مدیریت اسلامی، با ایجاد تحول در رفتار سازمانی و تقویت ارزش‌های اخلاقی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشد. انعطاف‌پذیری این مدیریت، آن را گزینه‌ای مناسب برای تحقق اهداف سازمانی ساخته است (طلاعت و همکاران، ۲۰۱۶). رفتار مدیران و کارکنان در این چارچوب، علاوه بر رعایت استانداردهای شغلی، بر پایه ارزش‌های اسلامی هدایت می‌شود و به بهبود فرهنگ سازمانی می‌انجامد. برای ادغام مدیریت رفتار اسلامی در سیستم‌های مدیریتی، باید اصول مرتبط با اهداف سازمان شناسایی شود. این امر با مطالعه متون دینی و ارزیابی شیوه‌های مدیریتی فعلی امکان‌پذیر است. در نهایت، چارچوبی عملیاتی طراحی می‌شود که رفتار مدیران و کارکنان را در راستای ارزش‌های اسلامی هدایت کند (تمبک و سوکنتی^۲، ۲۰۲۰).

امروزه شناخت اصول مدیریت از دیدگاه تعالیم اسلامی، به‌ویژه نهج البلاغه، ضروری‌تر از همیشه است. این آموزه‌ها با تأکید بر عدالت، شفافیت، امانت‌داری و کرامت انسانی، به بهبود عملکرد مدیران و فضای سازمانی کمک کرده و الگویی برای تعالی اخلاقی و کاهش ناهنجاری‌های مدیریتی ارائه می‌دهند. از اینرو، مقاله حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت رفتار اسلامی، به استخراج و تدوین اصول مدیریتی از نهج البلاغه می‌پردازد تا چارچوبی عملی برای مدیران فراهم شود. مدیریت اسلامی، با ارزش‌هایی چون صبر، اخلاص و مسئولیت‌پذیری، محیطی مبتنی بر عدالت و شفافیت ایجاد کرده و در مقایسه با رویکردهای مادی‌گرایانه غربی، بر معنویت و تعالی اخلاقی تأکید دارد. بهره‌گیری از تعالیم امیرالمومنین می‌تواند به ترویج اخلاق‌مداری و جلوگیری از انحرافات مدیریتی کمک کند. این پژوهش با پاسخ به این سؤالات که «اصول مدیریت رفتار اسلامی چیست؟» و «مصادیق مدیریت رفتار اسلامی در کلام امام علی (علیه‌السلام) کدامند؟»، مسیر تحول در مدیریت، بهبود عملکرد سازمانی و تقویت عدالت اجتماعی را هموار می‌سازد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رفتار سازمانی به مطالعه رفتارهای افراد و گروه‌ها در سازمان‌ها می‌پردازد و تلاش می‌کند تا روابط پیچیده بین انسان‌ها و ساختارهای سازمانی را تحلیل کند. این حوزه از مدیریت با بررسی عواملی نظیر انگیزه، رضایت شغلی، فرهنگ سازمانی و روابط میان‌فردی، راهکارهایی برای بهبود

1. Talaat et al.

2. Tambak & Sukenti

بهره‌وری سازمان ارائه می‌دهد. رفتار سازمانی به دو جنبه فردی و گروهی تقسیم می‌شود و هر یک تأثیر قابل توجهی بر موفقیت کلی سازمان دارند (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۲۰). از دیدگاه اسلامی، رفتار سازمانی زمانی کارآمد است که نه تنها بهره‌وری را افزایش دهد، بلکه ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی را نیز تقویت کند. رفتار اسلامی، به عنوان یکی از ارکان اصلی آموزه‌های دینی، بر ایجاد هماهنگی میان ارزش‌های معنوی و زندگی اجتماعی تأکید دارد. این رفتار، مبتنی بر اصولی نظیر عدالت، صداقت، کرامت انسانی، و مسئولیت‌پذیری است که در همه ابعاد زندگی از جمله در مدیریت و تعاملات سازمانی قابل اجرا هستند (مقیم، ۲۰۱۸: ۲۴۲).

اسلام تأکید دارد که رفتارهای انسانی باید بازتابی از تقوا و ایمان به خداوند باشد. از اینرو، رفتار اسلامی تنها محدود به تعاملات فردی نیست، بلکه ابعاد گسترده‌ای نظیر مدیریت منابع انسانی، تعاملات میان فردی، و فرهنگ سازمانی را نیز دربر می‌گیرد (محمدی، ۱۳۹۷: ۷). مدیریت رفتار اسلامی، چارچوبی است که اصول مدیریتی را با آموزه‌های دینی و ارزش‌های اسلامی تلفیق می‌کند. این نوع مدیریت، بر مبانی اخلاقی نظیر صداقت، اخلاص، عدالت و شفافیت تأکید دارد و در عین حال بهره‌وری سازمان را در سطحی مطلوب حفظ می‌کند. در واقع، هدف مدیریت رفتار اسلامی تنها دستیابی به نتایج مادی نیست، بلکه ایجاد تعادل میان نیازهای دنیوی و معنوی انسان‌ها در محیط‌های کاری است. این رویکرد، کارکنان را به سوی تعالی اخلاقی سوق می‌دهد و مدیران را ملزم می‌کند که در تمام جنبه‌های تصمیم‌گیری و اجرا، ارزش‌های اسلامی را در نظر بگیرند (میهن‌دوست و همکاران، ۱۴۰۲: ۹۹).

مدیریت رفتار اسلامی و مدیریت غربی رویکردهای متفاوتی به اصول سازمانی دارند. مدیریت اسلامی بر عدالت، امانت‌داری، صداقت و تواضع استوار است؛ عدالت در تخصیص منابع و تصمیم‌گیری‌های عادلانه، امانت‌داری در حفظ اعتماد کارکنان، صداقت به عنوان پایه‌ای برای ایجاد اعتماد سازمانی و تواضع در تعاملات انسانی، همگی به ایجاد محیطی اخلاق‌محور کمک می‌کند (رجائی و شبانی، ۱۴۰۳). در مقابل، مدیریت غربی عمدتاً بر اهداف مادی و سودآوری تمرکز دارد. بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها در اولویت قرار دارند، در حالی که در مدیریت اسلامی، این اهداف با ارزش‌هایی نظیر عدالت اجتماعی، شفافیت و کرامت انسانی همسو می‌شوند. برخلاف مدیریت غربی

که بهره‌برداری از منابع انسانی را در اولویت قرار می‌دهد، مدیریت اسلامی به بهبود کیفیت زندگی کارکنان، رضایت شغلی و ارتقای معنویت در محیط کار تأکید دارد (ذوالفقاریان و پاسبان، ۱۴۰۱). مدیریت رفتار اسلامی با تأکید بر ارزش‌هایی مانند احترام به کارکنان، انصاف در تصمیم‌گیری‌ها، و شفافیت در ارتباطات، نقش مهمی در افزایش رضایت شغلی دارد. این ارزش‌ها باعث می‌شود کارکنان احساس کنند که در یک محیط کاری منصفانه و اخلاقی مشغول به کار هستند و این موضوع، انگیزه و بهره‌وری آن‌ها را افزایش می‌دهد. اسلام، رفتار مدیران را به گونه‌ای هدایت می‌کند که کارکنان خود را عضوی ارزشمند از سازمان بدانند و در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند (علامه و آقابلی، ۱۳۹۴: ۱۶۰). از سوی دیگر، مدیریت رفتار اسلامی، با تقویت ارزش‌هایی نظیر تعاون، شفافیت و احترام متقابل، می‌تواند به ایجاد فرهنگ سازمانی سالم کمک کند. فرهنگی که بر پایه این اصول شکل گیرد، محیط کاری را برای کارکنان جذاب‌تر کرده و احتمال بروز تنش‌ها و ناهنجاری‌های رفتاری را کاهش می‌دهد (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۸).

یکی از ویژگی‌های بارز مدیریت رفتار اسلامی، تأکید بر ایمان و معنویت است. ایمان به خداوند و تقوا، مبنای تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و رفتارهای سازمانی در این چارچوب است. مدیرانی که به این اصول پایبند باشند، نه تنها عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشند، بلکه فضای کاری را به محیطی برای رشد معنوی و اخلاقی تبدیل می‌کنند. این رویکرد باعث می‌شود کارکنان به جای تمرکز بر اهداف مادی، به سوی تحقق اهداف متعالی سوق داده شوند (تیموری و همکاران، ۱۴۰۰). از طرفی، عدالت نقش کلیدی در ایجاد محیطی سالم و متعادل دارد (فشارکی و صحت، ۲۰۱۸: ۲۰۷).

یکی دیگر از ارزش‌های کلیدی در مدیریت رفتار اسلامی شفافیت است. سازمان‌هایی که به شفافیت پایبندند، ارتباطات سالم‌تری دارند و کارکنان در این محیط‌ها احساس امنیت بیشتری می‌کنند. اسلام نیز بر ارائه اطلاعات دقیق و پرهیز از پنهان‌کاری تأکید دارد و این اصل می‌تواند به عنوان راهکاری مؤثر در بهبود روابط سازمانی به کار گرفته شود (رستگار و همکاران، ۲۰۲۳). یکی از ویژگی‌های اصلی مدیران در مدیریت رفتار اسلامی، مسئولیت‌پذیری است. مدیران باید پاسخگوی تصمیمات و اقدامات خود باشند و در قبال کارکنان و جامعه مسئولیت‌پذیری داشته باشند. این اصل باعث می‌شود که سازمان‌ها نه تنها در دستیابی به اهداف خود موفق باشند، بلکه در

1. Fesharaki & Sehhat

2. Rastgar et al.

قبال محیط زیست و جامعه نیز تعهدات خود را به بهترین شکل انجام دهند (سیدانی^۱، ۲۰۲۰: ۲۸۱). به هر ترتیب، مطالعات زیادی در سال‌های اخیر تلاش کردند تا به ابعاد مختلفی از کلام امام علی (علیه‌السلام) در نهج‌البلاغه بپردازند که خلاصه‌ای از آن‌ها در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱: مروری بر مطالعات پیشین

نام محققان	سال	موضوع	عوامل شناسایی شده / یافته‌ها
یعقوبی و همکاران	۱۳۹۷	سبک‌های مدیریت در نهج‌البلاغه	خدمتگزاری مبتنی بر اخلاق‌مداری و مسئولیت‌پذیری
جهرمی و عباسی	۱۳۹۷	بررسی مفهوم رفتار شهروندی سازمانی از نگاه نهج‌البلاغه	اخلاص و ایثار به عنوان مفاهیم بنیادی رفتار شهروندی سازمانی
میراکبری و همکاران	۱۳۹۸	بررسی اندیشه‌های مدیریتی امام علی (ع) در نهج‌البلاغه	راستگویی، عدالت، میانه‌روی، خوش‌بینی، مقابله با ظلم
شکرگزار چهاربرج و احمدیان	۱۳۹۹	ویژگی‌های مدیران انقلابی بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه	تقوا، تواضع، ساده‌زیستی، شجاعت، عدالت، تعهد
حکاک و آئینی	۱۴۰۰	طراحی الگوی تربیت معنوی مدیران بر اساس نهج‌البلاغه	محبت، کرامت نفس، اخلاق مدیریتی، حکمت، عبودیت در رشد معنوی
حقیقیان بیدگلی و قدرتیان	۱۴۰۱	شناسایی شاخصه‌های مدیریت اسلامی در نهج‌البلاغه	جهان‌بینی، بینشی-نگرشی، ارزشی، رفتار فردی، بین فردی و سازمانی، خدامحوری، حق‌طلبی، شایسته‌سالاری

به‌طور کلی، در مدیریت رفتار اسلامی، کارکنان به عنوان سرمایه‌های انسانی با ارزش در نظر گرفته می‌شوند و رفتار با آن‌ها باید بر پایه اصولی نظیر احترام، صداقت و انصاف باشد. این رویکرد باعث افزایش انگیزه، تعهد و بهره‌وری در میان کارکنان می‌شود (نوروزی و همکاران، ۱۴۰۱). مدیریت رفتار اسلامی با تأکید بر صداقت، شفافیت و عدالت، به ایجاد و تقویت اعتماد میان کارکنان و مدیران کمک می‌کند. این اعتماد، نه تنها بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهد، بلکه به بهبود روابط انسانی نیز منجر می‌شود (عالی‌قدری و رحمانی، ۱۳۹۸). یکی از اهداف اصلی مدیریت رفتار اسلامی، بهره‌وری سازمانی است که با استفاده از ارزش‌های اخلاقی و انسانی تحقق می‌یابد.

1 Sidani

این رویکرد، کارکنان را به مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای فعالیت‌ها ترغیب می‌کند و به این ترتیب، عملکرد کلی سازمان بهبود می‌یابد (راسلی و همکاران^۱، ۲۰۲۱).

روش پژوهش

در این پژوهش، از روش تحلیل محتوای کیفی به منظور بررسی سخنان امام علی (علیه‌السلام) در نهج‌البلاغه و استخراج اصول مدیریت رفتار اسلامی استفاده شده است. برای این منظور، ابتدا متون مرتبط با رفتار مدیریتی و اصول اخلاقی در کلام حضرت انتخاب و تحلیل شدند. در این فرآیند، تمام بخش‌های نهج‌البلاغه که به مباحث مدیریتی، اخلاقی و انسانی مرتبط بودند، مورد بررسی دقیق قرار گرفتند. سپس، داده‌ها از طریق روش تحلیل محتوا با استفاده از کدگذاری استخراج شدند. در این فرایند، ابتدا مفاهیم اصلی و فرعی موجود در متون شناسایی شدند و سپس با دسته‌بندی و کدگذاری آن‌ها، روابط میان مفاهیم و شاخص‌ها تعیین گردید.

در گام نخست، مفاهیم کلی از جمله اصول رفتاری و اخلاقی حضرت به دقت شناسایی شدند. پس از شناسایی این مفاهیم، مراحل کدگذاری انجام گرفت که در آن مفاهیم فرعی و شاخص‌ها از متن استخراج شدند. کدگذاری اولیه شامل خواندن دقیق متون و علامت‌گذاری گزاره‌های مرتبط با موضوعات اصلی بود. در ادامه، کدگذاری محوری انجام شد که در آن کدهای مشابه و هم‌راستا در دسته‌بندی‌های مشخص قرار گرفتند. به منظور تحلیل متون، از ترجمه مرحوم علی دشتی استفاده شده است.

برای اعتبارسنجی یافته‌ها، از روش‌های مختلف اطمینان‌بخش استفاده شد. یکی از روش‌های متداول برای افزایش اعتبار و دقت تحلیل، استفاده از بازبینی همکاران^۲ بود. در این روش، تعدادی از اساتید دانشگاهی به بررسی و کدگذاری مجدد متن‌ها پرداخته و میزان هم‌راستایی و تطابق تحلیل‌های آن‌ها با تحلیل اولیه ارزیابی شد. این اقدام باعث شد که اطمینان حاصل شود مفاهیم و شاخص‌های استخراج‌شده نمایانگر دیدگاه دقیق و جامع از کلام امام علی (علیه‌السلام) باشند. همچنین، برای ارزیابی پایداری کدها، تحلیل دو مرحله مجزا^۳ انجام گرفت تا از ثبات و صحت

1. Rosli et al.

2. Peer Debriefing

3. Two-Step Analysis

دسته‌بندی‌ها اطمینان حاصل شود. این روش‌ها به تقویت اعتبار و دقت نتایج کمک کردند و از بروز اشتباهات احتمالی در فرآیند تحلیل محتوا جلوگیری کردند.

یافته‌های پژوهش

رفتار اسلامی در محیط کار یکی از مؤلفه‌های مهم مدیریتی است که در آموزه‌های نهج البلاغه به طور گسترده به آن پرداخته شده است. این رفتارها بر پایه ارزش‌های اخلاقی و اصول معنوی شکل می‌گیرند و به ایجاد هماهنگی، عدالت و بهره‌وری در محیط کاری منجر می‌شوند. برای تحلیل این مفاهیم، محتوای نهج البلاغه به دقت مطالعه شده و مفاهیمی که به رفتار و اخلاق در محیط کار مرتبط هستند، استخراج گردید. در ادامه، این مفاهیم در دسته‌بندی‌های اصلی و فرعی قرار گرفتند و ارتباط آن‌ها با مدیریت رفتار اسلامی به وضوح مشخص گردید. استفاده از روش تحلیل محتوا نه تنها به درک جامع‌تر از آموزه‌های امام علی (علیه السلام) کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ای برای طراحی الگوهای کاربردی در مدیریت رفتار اسلامی فراهم می‌آورد.

نگاهی کلی به آموزه‌های امام علی (علیه السلام) در نهج البلاغه نشان می‌دهد که رفتار اسلامی در محیط کار با تأکید بر ارزش‌هایی نظیر عدالت، امانت‌داری، مسئولیت‌پذیری، صداقت، تواضع و شفقت بر زیردستان، به عنوان اصولی اساسی در مدیریت شناخته می‌شود. برای مثال، حضرت در نامه ۵۳ خطاب به مالک اشتر، عدالت را بنیان حکومت و مدیریت معرفی می‌کند و می‌فرماید: «عدالت را برتر از هر چیز قرار ده، زیرا عدالت مایه استواری مردم و سبب آرامش جامعه است» (ص ۵۸۰). این اصل، به مدیران آموزش می‌دهد که نه تنها در توزیع منابع و مسئولیت‌ها عادلانه عمل کنند، بلکه باید در برخورد با کارکنان و زیردستان نیز رفتاری عادلانه پیشه کنند. یکی دیگر از جنبه‌های بارز، امانت‌داری و مسئولیت‌پذیری در مدیریت است. امام علی (علیه السلام) در نامه ۵۵ والیان را به حفظ بیت‌المال و اجتناب از خیانت هشدار می‌دهند: «همانا خیانت به بیت‌المال خیانت به خدا و رسول اوست.» (ص ۴۸۳) این آموزه نشان می‌دهد که مدیران باید با مسئولیت‌پذیری کامل، در قبال وظایف خود و اموال عمومی پاسخگو باشند. این اصل، امانت‌داری را به عنوان یکی از بنیادهای مدیریت اسلامی برجسته می‌سازد و زیربنای اعتماد میان مدیر و کارکنان را تقویت می‌کند.

احترام به شخصیت و کرامت انسانی زیردستان نیز از دیگر جنبه‌های مهم رفتار اسلامی در محیط کار است. امام علی (علیه السلام) در حکمت ۹۱ به برخورد نرم و مهربانانه با مردم تأکید کرده و می‌فرماید: «همانا این دل‌ها همانند بدن‌ها افسرده می‌شوند، پس برای شادابی دلها، سخنان زیبای حکمت آمیز را بجوید.» (ص ۶۴۳) این اصل، نشانگر اهمیتی است که امام به روحیه و انگیزه کارکنان می‌دهند و به مدیران توصیه می‌کنند که با درک شرایط روانی افراد، در محیط کار احساس ارزشمندی و احترام ایجاد کنند. در نهایت، صداقت و شفافیت در ارتباطات یکی دیگر از اصول کلیدی مدیریت رفتار اسلامی است. امام علی (علیه السلام) در خطبه ۲۱۶ بر راستگویی و شفافیت تأکید کرده و می‌فرماید که هیچ چیزی مانند صداقت، آرامش نمی‌آورد. این اصل، بر لزوم ارتباط شفاف و مبتنی بر اعتماد در میان مدیران و کارکنان تأکید می‌کند، که به شکل‌گیری فضایی سالم و کارآمد در محیط کار کمک می‌کند.

برای طراحی الگوی مدیریت رفتار اسلامی در محیط کار، ابتدا لازم بود مفاهیم استخراج شده از نهج البلاغه به طور جامع و طبقه‌بندی شده ارائه شوند. جدول زیر با هدف دسته‌بندی جنبه‌های اصلی و فرعی این مفاهیم طراحی شده است. این دسته‌بندی بر مبنای خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های نهج البلاغه انجام شده است. جنبه‌های اصلی نشان‌دهنده موضوعات کلیدی رفتار اسلامی هستند، در حالی که جنبه‌های فرعی به جزئیات مرتبط با هر موضوع اشاره دارند. در ستون آخر نیز منابع مورد استفاده به منظور شناسایی مفاهیم مذکور ارائه شده است. نتایج مربوط به موضوعات کلیدی رفتار اسلامی که در نهج البلاغه ذکر شده است در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲: موضوعات کلیدی رفتار اسلامی در نهج البلاغه

جنبه‌های اصلی	جنبه‌های فرعی	منابع
عدالت	توزیع عادلانه منابع و فرصت‌ها انصاف در رفتار با زیردستان پرهیز از تبعیض در تصمیم‌گیری	خطبه‌ها (۱۵، ۸۷، ۱۳۱، ۱۹۹، ۲۰۵، ۲۳۲) نامه ها (۲۱، ۲۵، ۴۱، ۴۷، ۵۳، ۶۷) حکمت‌ها (۱۶۶، ۱۷۴، ۲۲۰، ۲۲۳، ۲۳۵)
امانت‌داری	حفاظت از اموال عمومی اجتناب از خیانت گزارش‌دهی صادقانه پایبندی به اخلاق در مسئولیت‌ها	خطبه‌ها (۱۰۰، ۱۰۶، ۱۹۹، ۲۰۵) نامه‌ها (۵، ۲۶، ۴۰، ۴۱، ۵۳)

منابع	جنبه‌های فرعی	جنبه‌های اصلی
خطبه‌ها (۱۱۳، ۱۰۶، ۷۹) نامه‌ها (۵۳) حکمت‌ها (۴۳۷، ۱۵۱، ۱۱۳، ۵۴)	برنامه‌ریزی منظم و واقع‌گرایانه مدیریت بحران پیش‌بینی و دوراندیشی مشورت در تصمیم‌گیری پرهیز از شتاب‌زدگی	تدبیر و حکمت
خطبه‌ها (۱۵۳، ۱۲۶، ۹۶، ۹۲، ۸۸، ۸۳) نامه‌ها (۵۳، ۲۷، ۲۵، ۱) حکمت‌ها (۲۱۴، ۱۵۷)	توجه به نیازهای روحی و جسمی کارکنان رفتار مهربانانه در مواقع دشوار ایجاد انگیزه برای پیشرفت گوش دادن به مشکلات و دغدغه‌های افراد	شفقت بر زیردستان
خطبه‌ها (۱۸۳، ۱۷۶، ۱۰۱، ۷۱، ۱۶) نامه‌ها (۵۳، ۲۶، ۲۰) حکمت‌ها (۴۵۸، ۲۸۹، ۲۷۶، ۲۰۳)	ارائه اطلاعات دقیق به کارکنان پرهیز از پنهان‌کاری پاسخگویی به عملکرد شخصی	شفافیت و پاسخگویی
خطبه‌ها (۱۹۲، ۱۶۷، ۱۵۷، ۱۲۶، ۱۶) نامه‌ها (۶۱، ۵۳، ۴۶، ۳۱، ۲۵) حکمت‌ها (۱۹۲، ۱۶۷، ۱۵۷، ۱۲۶، ۱۶)	عمل به وعده‌ها احترام به تعهدات رعایت اولویت‌های کاری توجه به تأثیر تصمیمات بر دیگران	مسئولیت‌پذیری
خطبه‌ها (۲۰۵، ۱۷۶، ۱۲۷، ۸۳، ۷۲، ۴۰) نامه‌ها (۷۶، ۵۳، ۵۱، ۴۶، ۲۷، ۲۵، ۱۹) حکمت‌ها (۳۴۷، ۲۶۸، ۲۶۴، ۱۸۱، ۱۵۰)	حفظ حرمت افراد در محیط کار اجتناب از توهین و تحقیر ارتقای روحیه جمعی	کرامت انسانی
خطبه‌ها (۱۹۱، ۱۵۷، ۱۱۱، ۸۳، ۷۱، ۶۴، ۱۶) نامه‌ها (۴۷، ۴۵، ۴۱، ۲۷) حکمت‌ها (۴۱۰، ۳۷۱، ۲۴۲، ۲۱۰، ۱۴۷، ۱۱۳، ۴)	خوشتن‌داری در برابر فساد عمل به وظایف دینی در مدیریت ساده‌زیستی و پرهیز از دنیاگرایی الهام گرفتن از ایمان در تصمیمات دوری از خودخواهی	تقوا و پرهیزگاری
خطبه‌ها (۲۱۶، ۱) نامه‌ها (۳۵۲، ۶۹، ۶۱، ۵۳، ۴۷) حکمت‌ها (۲۸۵)	رعایت زمان‌بندی دقت در وظایف پایبندی به اصول	نظم و انضباط

جنبه‌های اصلی	جنبه‌های فرعی	منابع
راستگویی و صداقت	اجتناب از دروغ شفافیت در گفتار عمل به وعده‌ها	خطبه‌ها (۱۶، ۸۶، ۱۱۰، ۱۵۶، ۱۷۵، ۲۰۰) نامه‌ها (۲۶) حکمت‌ها (۱۸۵، ۲۸۹، ۴۵۸، ۴۶۹)
پرهیز از دنیاگرایی	قناعت ساده‌زیستی تمرکز بر خدمت	خطبه‌ها (۹۹، ۱۱۱، ۱۲۶، ۱۶۰، ۱۹۳) نامه‌ها (۲۲، ۲۵، ۲۶، ۳۱، ۴۱، ۴۵، ۴۷) حکمت‌ها (۴۴، ۵۷، ۱۱۲، ۱۷۱، ۱۹۲، ۲۱۱، ۲۲۹، ۲۶۷، ۳۴۲)
تشویق و تنبیه	ایجاد انگیزه برخورد با تخلف پاداش‌دهی به عدالت	خطبه‌ها (۶، ۱۵، ۱۶، ۲۴، ۳۴، ۵۳) نامه‌ها (۶، ۵۳) حکمت‌ها (۱۲۱، ۱۴۴، ۲۳۲)
ارتباطات اخلاقی	ایجاد فضای همدلی برقراری ارتباط مؤثر تقویت حس همکاری رعایت ادب در تعاملات	خطبه‌ها (۱۴۶، ۲۱۶) نامه‌ها (۵۱، ۵۳، ۷۶) حکمت‌ها (۷، ۱۰، ۵۴، ۷۳، ۱۱۳، ۱۸۲)
پایداری در برابر سختی‌ها	تقویت اراده شجاعت اعتماد به خدا	خطبه‌ها (۱۱، ۱۶، ۷۲، ۱۰۴، ۱۰۷، ۱۱۹، ۱۹۰) (۱۹۳) نامه‌ها (۳۱، ۵۳) حکمت‌ها (۱۷۶، ۲۴۹، ۳۳۹)

در گام دوم، با توجه به موضوعات کلیدی رفتار اسلامی و سایر مباحث مرتبط با مدیریت رفتار اسلامی در کلام حضرت علی (علیه السلام)، تلاش شد تا مفاهیم کلی مدیریت رفتار اسلامی در نهج البلاغه مورد بررسی قرار گیرد. در این راستا، از روش تحلیل محتوا استفاده شد. بر این اساس، ابتدا مفاهیم اصلی رفتار اسلامی در نهج البلاغه شناسایی و ذکر شدند. سپس، متناسب با هر یک از این مفاهیم، مفاهیم فرعی و شاخص‌ها که به بیان جزئیات بیشتر و عملی‌تر این مفاهیم کمک می‌کنند، مورد بررسی قرار گرفتند. پیش از بررسی خروجی‌های نهایی مفاهیم مذکور، در جدول (۳)، مثالی از چگونگی رسیدن به مفاهیم مذکور بر اساس بخشی از خطبه ۲۱۶ نهج‌البلاغه ارائه شده است که بر راستگویی و شفافیت تاکید نموده است.

جدول ۳: نمونه‌ای از تحلیل محتوا برای خطبه ۲۱۶ نهج‌البلاغه

بخش‌هایی از خطبه	شاخص‌های استخراج‌شده
خداوند سبحان، برای من، بر شما به جهت سرپرستی حکومت، حقی قرار داده و برای شما همانند حق من، حقی تعیین فرموده است.	رعایت انصاف در توزیع
حق اگر به سود کسی اجرا شود، ناگزیر به زیان او نیز روزی به کار رود.	برابری در تخصیص منابع
در میان حقوق الهی، بزرگ‌ترین حق، حق رهبر بر مردم و حق مردم بر رهبر است.	ایجاد فرصت‌های برابر برای همه افراد
رعیت اصلاح نمی‌شود جز آن که زمامداران اصلاح گردند و زمامداران اصلاح نمی‌شوند جز با درستکاری رعیت.	تعهد به خدمت به جامعه و مردم
هیچ کس هر چند قدر او در حق بزرگ و ارزش او در دین بیشتر باشد، بی نیاز نیست که او را در انجام حق یاری رسانند.	تشویق به همکاری گروهی
من از شما می‌خواهم که مرا با سخنان زیبای خود مستایید تا از عهده وظایفی که نسبت به خدا و شما دارم بر آیم و حقوقی که مانده است بپردازم	پایبندی به اصول اسلامی در رفتار روزمره
ما را از آنچه بودیم خارج و بدانچه صلاح ما بود در آورد به جای گمراهی هدایت و به جای کوری بینایی به ما عطا فرمود.	هدایت افراد با توجه به اصول اسلامی

همانطور که در جدول فوق ملاحظه گردید، تحلیل محتوا مبتنی بر دریافت از متن اصلی و متناسب با شاخص‌های مرتبط با مدیریت رفتار اسلامی استخراج شدند. بدین ترتیب، نتیجه این بررسی‌ها در جدول (۴) ارائه شده است که شامل مفاهیم اصلی، مفاهیم فرعی و شاخص‌های مربوطه می‌باشد. این ساختار به درک بهتر و عمیق‌تر مفاهیم و اصول مدیریت اسلامی کمک می‌کند و می‌تواند در تحلیل و توسعه نظریه‌های مدیریتی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی نقش مؤثری ایفا نماید، چرا که دسته‌بندی کاملی از مفاهیم ارائه شده در کلام حضرت علی (علیه‌السلام) ارائه شده است.

جدول ۴: مفاهیم مدیریت رفتار اسلامی در نهج‌البلاغه

مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	شاخص‌ها
رعایت انصاف	توزیع عادلانه منابع و فرصت‌ها	برابری در تخصیص منابع ایجاد فرصت‌های برابر برای همه افراد رعایت انصاف در توزیع
	انصاف در رفتار با زیردستان	برخورد منصفانه با کارکنان

مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	شاخص‌ها
		اجتناب از تبعیض در برخورد با افراد تصمیم‌گیری بی‌طرفانه
	پرهیز از تبعیض در تصمیم‌گیری	ایجاد شفافیت در تصمیمات استفاده از معیارهای ثابت برای تصمیم‌گیری
امانت‌داری	حفاظت از اموال عمومی	جلوگیری از هرگونه سوءاستفاده از منابع رعایت اصول شفافیت در استفاده از اموال عمومی
	پرهیز از خیانت	پایبندی به صداقت در همه امور عدم استفاده از موقعیت‌های شغلی برای منافع شخصی
	تعهد اخلاقی	پایبندی به قول‌ها و وعده‌ها پذیرش مسئولیت اشتباهات صداقت در امور مالی
	گزارش‌دهی صادقانه	ارائه اطلاعات دقیق و صحیح شفاف‌سازی در گزارشات مسئولیت‌پذیری در اطلاع‌رسانی
	پایبندی به اخلاق در مسئولیت‌ها	حفظ اعتبار شغلی پایبندی به اصول اخلاقی در انجام وظایف پرهیز از نقض اعتماد
	توجه به نیازهای روحی و جسمی کارکنان	توجه به رفاه جسمی و روانی کارکنان تسهیل در ایجاد محیط کاری سالم و شاداب
	رفتار مهربانانه در مواقع دشوار	حمایت از کارکنان در شرایط سخت ابراز همدلی در هنگام بحران‌ها و مشکلات
شفقت بر زیردستان	ایجاد انگیزه برای پیشرفت	فراهم کردن شرایط رشد حرفه‌ای تشویق به خلاقیت و نوآوری در محیط کار
	گوش دادن به مشکلات و دغدغه‌های افراد	توجه به نظرات و پیشنهادات کارکنان فراهم‌سازی محیطی برای بازخوردهای سازنده
	ارائه اطلاعات دقیق به کارکنان	بیان دقیق اهداف و سیاست‌ها
شفافیت		

مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	شاخص‌ها
		برقراری ارتباط شفاف با تیم فراهم‌سازی منابع صحیح
	پرهیز از پنهان‌کاری	جلوگیری از فریبکاری شفافیت در روند تصمیم‌گیری اجتناب از هرگونه پنهان‌کاری
	عمل به وعده‌ها	احترام به وعده‌ها و قول‌ها پیگیری دقیق تعهدات تضمین عملی وعده‌های داده شده
مسئولیت‌پذیری	پاسخگویی به عملکرد شخصی	قبول مسئولیت‌های شخصی در برابر اشتباهات پذیرش نتایج تصمیمات فردی
	احترام به تعهدات	رعایت مسئولیت‌های شغلی پیگیری نتایج و تعهدات کاری در زمان مناسب
	رعایت اولویت‌های کاری	سازماندهی موثر وظایف توجه به اولویت‌ها در زمان‌بندی اختصاص منابع به امور ضروری
	توجه به تأثیر تصمیمات بر دیگران	ارزیابی نتایج تصمیمات بر تیم یا سازمان توجه به تبعات اجتماعی تصمیمات کاری
	حفظ حرمت افراد در محیط کار	احترام به شخصیت و حقوق کارکنان جلوگیری از تحقیر و توهین به دیگران
کرامت انسانی	اجتناب از توهین و تحقیر	برخورد محترمانه با همه افراد عدم استفاده از زبان توهین‌آمیز در محیط کار
	ارتقای روحیه جمعی	تشویق به همکاری گروهی ایجاد محیطی حمایتی و دوستانه تقویت ارتباطات تیمی
	برنامه‌ریزی منظم و واقع‌گرایانه	تدوین برنامه‌های اجرایی با زمان‌بندی دقیق تحلیل و ارزیابی امکانات موجود
تدبیر و حکمت	مدیریت بحران	آمادگی برای بحران‌ها واکنش سریع و منطقی در مواقع بحرانی

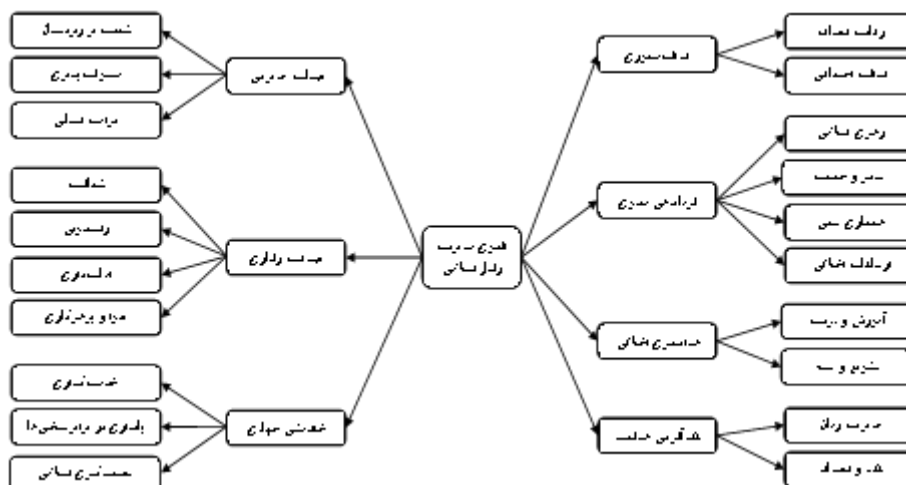
مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	شاخص‌ها
		اتخاذ تصمیمات فوری و درست
	پیش‌بینی و دوراندیشی	ارزیابی ریسک‌های آتی بررسی و پیش‌بینی نتایج احتمالی تصمیمات تدوین برنامه‌های استراتژیک
	مشورت در تصمیم‌گیری	استفاده از نظر کارشناسان جلب نظر سایر اعضای تیم در تصمیم‌گیری‌ها
	پرهیز از شتاب‌زدگی	تفکر دقیق قبل از هر اقدام اجتناب از تصمیم‌گیری عجولانه و بدون بررسی
مدیریت زمان	رعایت زمان‌بندی	استفاده بهینه از زمان در کارهای روزمره اجرای دقیق زمان‌بندی‌های کاری
	دقت در وظایف	توجه به جزئیات در انجام وظایف انجام کارها با دقت و بدون اشتباهات
	پایبندی به اصول	رعایت اصول سازمانی و اخلاقی پایبندی به قوانین و مقررات داخلی
راستگویی	اجتناب از دروغ	صداقت در تمام ارتباطات عدم گمراه‌سازی در ارائه اطلاعات حفظ اعتبار حرفه‌ای
	شفافیت در گفتار	رعایت صداقت و شفافیت در مکالمات استفاده از زبان صادقانه و بدون ابهام
	عمل به وعده‌ها	عمل به قول‌ها و تعهدات احترام به قول‌های داده شده و دنبال کردن آن‌ها
تقوا و پرهیزگاری	خویش‌داری در برابر فساد	مقاومت در برابر فساد و رشوه عدم تسلیم به فشارهای غیر اخلاقی
	عمل به وظایف دینی در مدیریت	توجه به اصول دینی در تصمیم‌گیری‌ها رعایت تعالیم اسلامی در امور کاری
	ساده‌زیستی و پرهیز از دنیاگرایی	پرهیز از تجمل‌گرایی توجه به نیازهای واقعی و ضروری زندگی
	الهام گرفتن از ایمان در	اتخاذ تصمیمات بر اساس اصول دینی

مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	شاخص‌ها
	تصمیمات	الهام گرفتن از ارزش‌های ایمانی در انتخاب راه‌ها
	دوری از خودخواهی	توجه به رفاه و منافع جمعی اجتناب از خودمحوری و فداکاری در تصمیمات
پرهیز از دنیاگرایی	قناعت	رضایت به آنچه که داریم توجه به کمبودها و عدم اتلاف منابع
	ساده‌زیستی	ساده‌زیستی در زندگی شخصی و حرفه‌ای اولویت دادن به ارزش‌های معنوی بر دنیوی
	تمرکز بر خدمت	تعهد به خدمت به جامعه و مردم هدف‌گذاری برای بهبود وضعیت دیگران
تشویق و تنبیه	ایجاد انگیزه	پاداش‌دهی به عملکردهای مثبت استفاده از شیوه‌های تشویقی برای ترغیب به پیشرفت
	برخورد با تخلف	اعمال قوانین به صورت عادلانه پیگیری و بررسی تخلفات به صورت بی‌طرفانه
	پاداش‌دهی به عدالت	پاداش‌دهی بر اساس اصول و عدالت تعیین جوایز عادلانه برای عملکردهای برجسته
ارتباطات اخلاقی	ایجاد فضای همدلی	تقویت روحیه همکاری و همدلی در تیم افزایش همبستگی و ارتباط مثبت در گروه‌ها
	برقراری ارتباط مؤثر	استفاده از مهارت‌های ارتباطی مثبت بهبود مهارت‌های شنیداری و گفتاری
	تقویت حس همکاری	ارتقای کار گروهی ایجاد تیم‌های همکار و تقویت تعاملات مثبت
	رعایت ادب در تعاملات	احترام به نظرات دیگران استفاده از زبان مودبانه در تمام گفتگوها
پایداری در برابر سختی‌ها	تقویت اراده	توانمندسازی افراد برای مقابله با مشکلات آموزش مهارت‌های مقابله با سختی‌ها

مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	شاخص‌ها
	شجاعت	توانایی پذیرش خطرات منطقی تصمیم‌گیری در شرایط سخت با اعتماد به نفس
	اعتماد به خدا	اتکا به خدا در مواقع دشوار تسلیم نشدن در برابر مشکلات و سختی‌ها
رهبری اسلامی	هدایت بر اساس اصول اسلامی	هدایت افراد با توجه به اصول اسلامی فراهم کردن محیطی برای رشد معنوی کارکنان
	الگو بودن برای دیگران	رفتار با صداقت و احترام پایبندی به اصول اسلامی در رفتار روزمره
همکاری تیمی	تشویق به کار گروهی و مشارکت	تقویت همکاری در تیم‌ها تشویق به اشتراک‌گذاری اطلاعات و دانش
	مدیریت تضادها	ایجاد فضای همدلی برای حل تضادها ترویج فرهنگ همکاری به جای رقابت مخرب
	انسجام درونی تیم	ایجاد هم‌افزایی در گروه‌ها تقویت روحیه جمعی و یکپارچگی تیم
	اتخاذ تصمیمات مبتنی بر اصول اسلامی	انتخاب مسیرهای درست بر اساس دستورات اسلامی توازن در تصمیم‌گیری‌های فردی و اجتماعی
تصمیم‌گیری اسلامی	مشورت با افراد صاحب‌نظر	گرفتن مشورت از افراد متخصص تقویت مشورت‌های جمعی در فرآیند تصمیم‌گیری
	گسترش عدالت در سازمان	رعایت عدالت در بین کارکنان توجه به حقوق و دستمزد عادلانه برای همه افراد
عدالت اجتماعی	مبارزه با بی‌عدالتی	رسیدگی به شکایات و نارضایتی‌ها به‌صورت بی‌طرفانه انجام اقدامات اصلاحی در برابر بی‌عدالتی
	تاکید بر خدمت به مردم و جامعه	خدمت به دیگران بدون چشمداشت شخصی اولویت دادن به منافع جمعی بر منافع فردی
خدمت‌گزاری	فداکاری و ایثار در انجام وظایف	انجام وظایف به بهترین شکل بدون انتظار برای پاداش‌های دنیوی توجه به نیازهای اجتماعی و اقتصادی دیگران

مفاهیم اصلی	مفاهیم فرعی	شاخص‌ها
آموزش و تربیت	تربیت مدیران و رهبران آینده	ایجاد برنامه‌های توسعه رهبران ارائه آموزش‌های تخصصی و رهبری برای پرورش مدیران آینده
	ارتقاء مهارت‌های شغلی	طراحی دوره‌های آموزشی مستمر توجه به مهارت‌های فنی و غیر فنی کارکنان

همانطور که در جدول (۴) ملاحظه شد، بررسی خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های ذکر شده در نهج البلاغه در قالب ۱۴۱ شاخص، ۶۴ مفهوم فرعی و ۲۰ مفهوم اصلی استخراج شدند که نمایانگر ابعاد مختلف رفتار مدیریتی و اصول اخلاقی در کلام حضرت علی (علیه‌السلام) بودند. در گام بعدی، تلاش شد تا این مفاهیم اصلی به‌طور منطقی طبقه‌بندی شوند. در این راستا، مضامین مشترک در مفاهیم اصلی با یکدیگر ترکیب شدند تا یک الگوی ساختارمند از مفاهیم مدیریت رفتار اسلامی ارائه گردد. در نهایت، ۷ دسته‌بندی کلی از مفاهیم به‌دست آمده مشخص شدند که هر کدام نمایانگر جنبه‌ای از رفتار مدیریت اسلامی در نهج البلاغه بودند. در نهایت، الگوی مدیریت رفتار اسلامی در شکل (۱) ارائه گردید.



شکل ۱: الگوی مدیریت رفتار اسلامی در نهج البلاغه

نتیجه گیری و پیشنهادها

اهمیت پابندی به رفتار اسلامی و بررسی تأثیر آن بر جوامع در حال و آینده بر هیچکس پوشیده نیست. اسلام دینی است که در هر زمان و مکان با جامعیت خود شناخته می شود. بنابراین، هرکس که بخواهد این مسیر را دنبال کند، باید به مفاهیم و اصول ارائه شده در آن پابند باشد. در خصوص مدیریت اسلامی، می توان گفت که شمول رفتار اسلامی در تمامی رفتارها آن را به رفتار سازمانی مرتبط می کند، زیرا این رفتار نمایانگر رفتار افراد در محیط کاری است و با کنترل های اخلاقی که با تعهد اسلام به رفتار اسلامی برای افراد در محیط کار و خارج از آن همسو است، اداره می شود. از منظر اسلام، کار هدفی مهم و ارزشی والا در نزد خداوند متعال دارد و این موضوع ارتباط نزدیک آن با اخلاق نیکو را تضمین می کند. اسلام ارزش های صداقت و اخلاص را تشویق می کند و بر اهمیت آن ها تأکید می کند، و نفاق و ریاکاری را منع کرده و نسبت به پیامدهای منفی آن ها برای افراد و جوامع هشدار می دهد.

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت رفتار اسلامی در نهج البلاغه انجام گرفت. نتایج این پژوهش، ابعاد مختلف رفتار مدیریتی و اصول اخلاقی را در کلام حضرت علی (علیه السلام) نمایان ساخت. در این راستا، ۱۴۱ شاخص، ۶۴ مفهوم فرعی و ۲۰ مفهوم اصلی شناسایی و در نهایت به هفت دسته بندی کلی تقسیم شده اند که هر کدام به طور خاص به جنبه های مختلف رفتار مدیریتی در نهج البلاغه اشاره دارند. این دسته بندی ها شامل عدالت محوری، فرماندهی معنوی، صداقت رفتاری، صیانت مدیریتی، هدایتگری اخلاقی، نظم آفرینی هدفمند و خط مشی جهادی بودند.

عدالت محوری، یکی از مفاهیم اصلی استخراج شده در این تحقیق است که به عنوان هسته مرکزی رفتار مدیریتی اسلامی در نهج البلاغه مطرح می شود. در این زمینه، حضرت علی (علیه السلام) همواره بر رعایت انصاف و عدالت اجتماعی تأکید داشته اند. در واقع، عدالت به عنوان یک اصل کلیدی در مدیریت رفتار سازمانی، نه تنها موجب توزیع منصفانه منابع و مسئولیت ها می شود، بلکه از بروز تضادها و نارضایتی ها در سازمان ها نیز جلوگیری می کند. این مفهوم در مقایسه

با اصول مدیریت غربی که غالباً بر بهره‌وری و اهداف مادی تمرکز دارد، به‌طور بارزی بر ابعاد انسانی و اخلاقی تصمیم‌گیری‌های مدیریتی تأکید دارد. در پیشینه تحقیق نیز به وضوح بیان شده است که در رفتار سازمانی اسلامی، عدالت در تمامی ابعاد زندگی کاری و اجتماعی یک ضرورت اساسی است (مقیمی، ۲۰۱۸؛ رجائی و شبانی، ۱۴۰۳).

فرماندهی معنوی یکی دیگر از جنبه‌های کلیدی مدیریت اسلامی در نهج البلاغه است. حضرت علی (علیه السلام) در مدیریت خود همواره بر لزوم حکمت، تدبیر، همکاری تیمی و ارتباطات اخلاقی تأکید داشته‌اند. فرماندهی معنوی از منظر حضرت علی (علیه السلام) به معنای رهبری است که در آن روحیه همکاری و انسجام تیمی تقویت می‌شود و در عین حال، رفتارهای مدیریتی مبتنی بر اخلاق اسلامی همچون صداقت، شجاعت و رعایت انصاف همواره مدنظر قرار می‌گیرد. همانطور که ذوالفقاریان و پاسبان (۱۴۰۱) نیز اشاره کرده‌اند، این رویکرد در مقایسه با رویکردهای مدیریتی دیگر، به‌ویژه در الگوهای غربی که بیشتر بر اعمال اقتدار و کنترل تأکید دارند، به‌طور واضح‌تری بر ابعاد اخلاقی و معنوی رهبری متمرکز است.

صداقت رفتاری به‌عنوان یکی از مفاهیم محوری در رفتار مدیریتی اسلامی، تأکید زیادی بر شفافیت، راستگویی، امانت‌داری و تقوا دارد. حضرت علی (علیه السلام) همواره بر اهمیت صداقت در روابط مدیریتی و اجتماعی تأکید داشتند. صداقت نه تنها به‌عنوان یکی از اصول اخلاقی در رهبری اسلامی مطرح است، بلکه به‌عنوان یکی از ارکان ایجاد اعتماد میان مدیران و کارکنان، نقشی اساسی در بهبود محیط کاری ایفا می‌کند. در این زمینه، شفافیت و راستگویی در ارتباطات میان مدیران و کارکنان می‌تواند زمینه ساز ایجاد فرهنگی سالم و منصفانه در سازمان‌ها شود. این تحلیل با یافته‌های میراکبری و همکاران (۱۳۹۸) در خصوص اهمیت صداقت در سازمان‌ها و تأثیر آن بر ایجاد اعتماد و بهبود بهره‌وری کارکنان نیز هم‌راستا است.

صیانت مدیریتی نیز یکی از مفاهیم برجسته در این تحقیق است که بر مسئولیت‌پذیری مدیران و کرامت انسانی تأکید دارد. حضرت علی (علیه السلام) در کلام خود همواره بر اهمیت احترام به حقوق انسانی و نگهداری از زیردستان تأکید داشته‌اند. این اصل، به‌ویژه در مدیریت منابع انسانی، باعث تقویت اعتماد کارکنان و افزایش انگیزه و تعهد آنان به سازمان می‌شود. در این راستا، بررسی

های مقیمی (۲۰۱۸) و سیدانی (۲۰۲۰) نیز نشان داده‌اند که مدیریت اسلامی با تأکید بر حفظ کرامت انسانی و مسئولیت‌پذیری مدیران می‌تواند منجر به ایجاد محیط‌های کاری متعالی و کارآمد شود.

از سوی دیگر، حضرت علی (علیه‌السلام) بر آموزش و تربیت تأکید داشته‌اند. این موضوع به‌طور خاص در زمینه‌های آموزشی و توسعه فردی در سازمان‌ها قابل اجرا است. تشویق و تنبیه بر اساس اصول اخلاقی، همان‌طور که در نهج البلاغه بیان شده است، می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای هدایت کارکنان به سوی اهداف سازمانی و انسانی استفاده شود. این مسئله در مدیریت اسلامی، به‌ویژه در مقایسه با روش‌های غربی که ممکن است بیشتر بر تحمیل دستورها و اهداف مادی متمرکز شوند، به‌طور برجسته‌تری به رشد و تعالی اخلاقی کارکنان اهمیت می‌دهد. از طرفی، نظم‌آفرینی در قالب مدیریت زمان و نظم در اجرای فعالیت‌ها، علاوه بر افزایش بهره‌وری، باعث ایجاد محیطی با ثبات و قابل پیش‌بینی در سازمان‌ها می‌شود. از دیدگاه اسلامی، نظم نه تنها به بهبود کارایی کمک می‌کند، بلکه موجب ارتقاء روحیه تیمی و همکاری میان کارکنان نیز می‌شود (میهن‌دوست و همکاران، ۱۴۰۲؛ تیموری و همکاران، ۱۴۰۰).

در نهایت، خط‌مشی جهادی به‌عنوان یکی دیگر از مفاهیم اصلی در کلام حضرت علی (علیه‌السلام)، تأکید بر خدمت‌گزاری، پایداری در برابر سختی‌ها و تصمیم‌گیری‌های اسلامی دارد. این ویژگی در مدیریت اسلامی، به‌ویژه در مقایسه با مدیریت‌های رایج دیگر، بر مسئولیت اجتماعی و دینی مدیران تأکید دارد و آن‌ها را ملزم به اتخاذ تصمیمات اخلاقی و مبتنی بر عدالت می‌کند (رائو و همکاران، ۲۰۲۱). در مجموع، نتایج این تحقیق نشان می‌دهند که مفاهیم مدیریتی در نهج البلاغه نه تنها به‌طور کامل با اصول اخلاقی و دینی هم‌راستا هستند، بلکه می‌توانند به‌عنوان چارچوبی کارآمد برای مدیریت رفتار سازمانی در دنیای معاصر نیز مورد استفاده قرار گیرند.

با توجه به یافته‌های به‌دست آمده، می‌توان پیشنهاداتی برای بهبود عملکرد سازمان‌ها مطرح نمود. نخستین اقدام اجرایی، گنجاندن اصول رفتار اسلامی در استراتژی‌های منابع انسانی سازمان‌ها است. این اقدام می‌تواند شامل طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی منظم و مستمر برای کارکنان باشد که بر اساس مفاهیم بنیادی مانند صداقت، عدالت، احترام به کرامت انسانی و شفافیت بنا نهاده

شود. این برنامه‌ها باید به‌طور خاص بر ارتقاء آگاهی و توانمندسازی کارکنان در راستای اصول اخلاقی اسلامی در محیط کاری متمرکز شوند. یکی دیگر از پیشنهادات اجرایی، ایجاد سیستم‌های ارزیابی و پاداش‌دهی است که بر مبنای رعایت رفتارهای اخلاقی اسلامی طراحی شده باشد. این سیستم‌ها می‌توانند کارکنان را ترغیب کنند تا در انجام وظایف خود با رویکردی مبتنی بر صداقت، مسئولیت‌پذیری و تعاون رفتار کنند. به علاوه، اتخاذ شیوه‌های مدیریتی که بر توجه به عدالت‌محوری و حفظ کرامت انسانی تأکید دارند، می‌تواند به ارتقای روابط مثبت میان مدیران و کارکنان، افزایش رضایت شغلی و همچنین بهبود جو سازمانی کمک کند. به‌ویژه در سازمان‌هایی که در تلاش برای افزایش بهره‌وری و ارتقای عملکرد کلی خود هستند، پیاده‌سازی چنین رویکردهایی می‌تواند زمینه‌ساز موفقیت‌های پایدار و کارآمدی سازمانی شود.

به لحاظ پژوهشی، پیشنهاد می‌شود که تحقیقات آینده به بررسی دقیق‌تر تأثیرات آموزش‌های مبتنی بر اصول اسلامی بر جنبه‌های مختلف نگرشی، رفتاری و عملکردی کارکنان بپردازند. پژوهش‌ها می‌توانند تأثیرات مدیریت رفتار اسلامی را بر ابعاد مختلفی مانند انگیزش، اعتماد، روحیه تیمی و ارتقاء بهره‌وری در سازمان‌ها مورد تحلیل قرار دهند. علاوه بر این، مقایسه جامع‌تر و علمی‌تر رفتار سازمانی اسلامی با الگوهای غربی می‌تواند به‌ویژه در درک تفاوت‌های بنیادین این دو رویکرد کمک‌شایانی کند. به‌طور خاص، بررسی چگونگی تأثیر عدالت‌محوری و صداقت در رفتار سازمانی اسلامی بر شاخص‌های بهره‌وری و رضایت شغلی در مقایسه با رویکردهای غربی می‌تواند ابعاد جدیدی از این تفاوت‌ها را روشن سازد. در این زمینه، تحلیل‌های تطبیقی می‌تواند موجب درک بهتر مزایا و معایب هر دو رویکرد در دنیای معاصر شود. همچنین، پژوهشگران می‌توانند بر تأثیرات اجتماعی و اقتصادی رفتار سازمانی اسلامی در جوامع مختلف، به‌ویژه در کشورهای با فرهنگ‌های متفاوت، تمرکز کنند. این مطالعات می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با توجه به ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی خود، اصول اسلامی را به‌طور مؤثر در ساختارهای مدیریتی خود پیاده‌سازی کنند.

Referenc

- Agudelo, C. R., & Cortes-Gómez, A. (2021). **Sustainable behaviors, prosocial behaviors, and religiosity in Colombia**. A first empirical assessment (PhD diss., Jorge Tadeo University).
- Ali, M. (2019). Character education with a sufi perspective. *Suhuf*, 31(1), 1-12.
- Aliqadri, Javad and Rahmani, Mohammad (2019). Principles of behavior management based on integrity in Nahjul-Balagha. The Second National Conference on Knowledge Management and Electronic Businesses with a Resistance Economy Approach, Mashhad. [In Persian]
- Allameh, Seyyed Mohsen and Aghaei, Mehdi (2015). Analysis of the effect of Islamic work ethics on job stress and job satisfaction. *Islamic Management*, 23(4), 155-174. https://im.ihu.ac.ir/article_201840.html. [In Persian]
- Dashti, Mohammad (2001). Nahjul-Balagha, Hazrat Amir al-Mu'minin Ali (AS). Qom: Habib Publications. [In Persian]
- Fard, M. H., Damavandi, A. A., Mahdilouytazehkandi, A., & Asharin, M. (2021). Leadership and followers' organizational citizenship behaviour from the Islamic perspective (OCBIP). *Journal of Islamic Marketing*. 12(6). 1124-1144.
- Fesharaki, F., & Sehat, S. (2018). Islamic human resource management (iHRM) enhancing organizational justice and employees' commitment: Case of a Qard al-Hasan bank in Iran. *Journal of Islamic Marketing*, 9(1), 204-218.
- Haghighian Bidgoli, Maryam and Khodratian, Seyyed Abdul Jaber (1401). Identifying the characteristics of Islamic management based on the words of the Commander of the Faithful (peace be upon him) based on the content analysis of Nahj al-Balagha. *Islamic Management*, 30(4), 51-11. DOR: 20.1001.1.22516980.1401.30.4.1.6 [In Persian]
- Hakak, Mohammad and Ayini, Mohammad Amin (1400). Designing a model of spiritual training for managers based on the teachings of Nahj al-Balagha using the interpretive structural modeling (ISM) method. *Management in Islamic University*. 10(21). 100-79. [In Persian]
- Hashim, J. (2009). Islamic revival in human resource management practices among selected Islamic organisations in Malaysia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 2(3), 251-267.
- Ives, C. D., & Kidwell, J. (2019). Religion and social values for sustainability. *Sustainability Science*, 14, 1355-1362.
- Jahromi, Farzaneh and Abbasi, Rasoul (1397). Investigating the concept of organizational citizenship behavior from the perspective of Nahj al-Balagha and the treatise on the rights of Imam Sajjad (AS). *Psychological Research in Management*, 4(2), 149-185. [In Persian]
- Kazemi, Saeed; Ataei, Mohammad and Mahdavi, Abdol-Mohammad (2019). Study of the relationship between Islamic organizational culture and organizational performance. International Conference on Interdisciplinary Studies in Management and Engineering, Tehran. [In Persian]
- Mihandoust, Mehdi; Madani, Amir Hossein and Mohebi, Siraj al-Din (2013). Designing a Model for Developing Islamic Organizational Citizenship Behavior among Employees of the National Tax Affairs Organization using a Qualitative Method. *Behavioral Studies in Management*, 35(14), 115-96. [In Persian]
- Mirakobari, Seyed Ruhollah; Sadri, Ali Akbar and Lak, Mojtaba (2019). Islamic Management on the Behavior of Commanders and Managers from the Perspective of Imam Ali (AS).

- The First National Conference on Command and Management from the Perspective of the Commander of the Faithful Imam Ali (AS). Tehran. [In Persian]
- Moghimi, S. M. (2018). **Organizational behavior management: An Islamic approach**. Emerald Publishing Limited, 241-244.
- Mohammadi, Hamed (2018). An analytical study of the integration between the speech and behavior of government managers from the perspective of Islam and the West. Quarterly Journal of Religion, Spirituality and Management Studies, 7(14), 5-23. [In Persian]
- Norouzi, Mikael; Chitsazian, Alireza and Seyed Tabatabai, Seyed Mehdi (2012). Organizational Behavior Management Research with an Islamic Approach: A Domain Review. Islamic Management, 30(1), 113-164. DOR: [20.1001.1.22516980.1401.30.1.6.5](https://doi.org/10.1001.1.22516980.1401.30.1.6.5) [In Persian]
- Rahbari, Abbas. (2016). Principles of Management and Characteristics of a Manager from the Perspective of Imam Ali (AS). Progress in Humanities Education, 2(5), 18-26. [In Persian]
- Rajaei, Zahra and Shabani, Mohammad (2003). Analysis of Some Requirements of Islamic Management and Governance in the Context of Letter 53 of Nahjul-Balagha. Governance and Development, 4(1), 115-136. [In Persian]
- Rao, M. A. A., Mohd Nor, M. R., & Khan, S. M. (2021). Behavioural revival of the Arabs through psychological method of 'shaping': A discourse analysis. **Journal of Islamic Thought and Civilization**, 11(2), 258-268.
- Rastgar, A. A., Davoudi, S. M. M., Surahman, H. S., & Al-Salami, A. A. A. (2023). Following Islamic teachings in the governance of Islamic society with an emphasis on transparency. **HTS Theologiese Studies/Theological Studies**, 79(1).
- Rezapouraghdam, H., Alipour, H., & Arasli, H. (2019). Workplace spirituality and organization sustainability: a theoretical perspective on hospitality employees' sustainable behavior. **Environment, Development and Sustainability**, 21, 1583-1601.
- Rosli, N. A. M., Dahlal, N. M., & Elgharbay, A. A. (2021). An Introduction of Islamic Value-Based Productivity Framework. **International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)**, 9, 118-126.
- Sani, A., & Ekowati, V. M. (2022). Spirituality to organizational citizenship behavior from Islamic perspective: Mediating role of spirituality at work and organizational commitment. **Journal of Islamic Marketing**, 13(12), 2672-2694.
- Shakargozar Chaharborj, Reza and Ahmadian, Mazahar (2019). Study of the behavior pattern of managers in the Islamic-Iranian political system based on Nahjul-Balagha. Science of Political Interpretation, 2(4), 56-79. [In Persian]
- Sidani, Y. (2020). **Islamic perspective of responsible management**. In Research handbook of responsible management (pp. 277-291). Edward Elgar Publishing.
- Sulaiman, M., Sabian, N. A. A., & Othman, A. K. (2013). The understanding of Islamic management practices among Muslim managers in Malaysia. **Asian Social Science**, 10(1), 189-199.
- Talaat, N., Talaat, A., Sharifuddin, S., Yahya, H., & Majid, M. (2016). The Implementation of Islamic Management Practices at MYDIN. **International Journal of Business and Management Invention**, 5(1), 36-41.
- Tambak, S., & Sukenti, D. (2020). Strengthening Islamic behavior and Islamic psychosocial in developing professional madrasah teachers. **Cakrawala Pendidikan: Jurnal Ilmiah Pendidikan**, 39(1), 65-78.
- Teymouri, Hadi; Safari, Ali; Jahanbazi Gojani, Afshin and Baba Ahmadi Milani, Zahra (1400). Investigating the effect of spirituality in the workplace on organizational identity with a mediating role in organizational health and deviant behavior. Applied Sociology, 32(2), 29-48. [In Persian]

- Ulluwishewa, R. (2019). **Spirituality, universal love and sustainable behavior**. Available at SSRN 3358028.
- Yaqoubi, Abolghasem; Arouti Mofaqeb, Akbar and Fathi, Fataneh (2018). Management Styles in Nahjul-Balagha. Quarterly Journal of Nahjul-Balagha Research, 6(21), 57-76. [In Persian]
- Zakiv, M., Santoso, C. B., Rosari, R., & Tjahjono, H. K. (2024). Islamic locus of control concept and its implications on individual behavior in organizations. **Journal of Islamic Accounting and Business Research**.
- Zolfagharian, Ruhollah and Pasban, Mohammad (2001). Comparing Islamic Management with Western Management Style in the Task of Control and Supervision. Third National Conference on Humanities and Development, Shiraz. [In Persian]

