

## **Designing the Model of Managers' Good Character Using the Teachings of Nahj al-Balaghah (Case study: Farhangian University of Tehran Province)**

**Najmeh Eazadpanah<sup>1\*</sup>, Hamdollah Manzari Tavakoli<sup>2</sup>, Amin Nikpour<sup>3</sup>**

*1. Ph.D. in Organizational Behavior Management, Social Security Organization, Kerman, Iran*

*2. Associate Professor, Department of Management, Faculty of Literature & Humanities, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran*

*3. Associate Professor, Department of Management, Faculty of Literature & Humanities, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran*

(Received: April 25, 2023; Accepted: July 2, 2023)

### **Abstract**

The aim of this study was to design the model of managers' good character using the teachings of Nahj al-Balaghah. The research method was qualitative and using theme analysis. First, the text of Nahj al-Balaghah was examined in relation to the themes that represent the good character of the managers, and 525 primary themes were extracted. Using codification and categorization by coding method, with emphasis on common concepts, 79 basic themes were identified as indicators and then by increasing the category, division of components and dimensions using the Delphi method in two stages and with the snowball sampling technique, it was carried out, and 10 organizing themes were extracted from the indicators as components, and by repeating them, 3 overarching themes were identified and explained as the dimensions of managers' good character. The result of the research was presented as a model of the managers' good character based on the teachings of Nahj al-Balaghah, which includes dimensions of belief, ethics and behavior.

**Keywords:** Farhangian University, Good character, Managers, Nahj al-Balaghah.

---

\* Corresponding Author, Email: [Eazadpanah\\_na1358@yahoo.com](mailto:Eazadpanah_na1358@yahoo.com)

## طراحی الگوی سیرت نیکوی مدیران با استفاده از آموزه‌های نهج البلاغه (مورد مطالعه: دانشگاه فرهنگیان استان تهران)

نجمه ایزدپناه<sup>۱\*</sup>، حمداله منظری توکلی<sup>۲</sup>، امین نیکپور<sup>۳</sup>

۱. دکتری مدیریت رفتار سازمانی، سازمان تأمین اجتماعی، کرمان، ایران
۲. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
۳. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۱۱)

### چکیده

این پژوهش با هدف طراحی الگوی سیرت نیکوی مدیران دانشگاه فرهنگیان استان تهران با استفاده از آموزه‌های نهج البلاغه انجام شده است. روش پژوهش کیفی و با استفاده از تحلیل مضمون بوده است. ابتدا متن نهج البلاغه در ارتباط با مضمون‌هایی که معرف سیرت نیکوی مدیران باشد، بررسی و ۵۲۵ مضمون اولیه استخراج شد. سپس، با تلخیص و مقوله‌بندی به روش کدگذاری بر پایه مفاهیم مشترک ۷۹ مضمون پایه با عنوان شاخص شناسایی شد؛ در ادامه با افزایش محدوده دسته‌بندی، تقسیم‌بندی مؤلفه‌ها و ابعاد، به روش دلفی، طی دو مرحله و با تکنیک نمونه‌گیری گلوله‌برفی انجام و ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده با عنوان مؤلفه از شاخص‌ها استخراج و با تکرار آن ۳ مضمون فراگیر به عنوان ابعاد سیرت نیکوی مدیران شناسایی و تبیین شد. حاصل کار به صورت الگوی سیرت نیکوی مدیران بر مبنای آموزه‌های نهج البلاغه ارائه شد که شامل سه بعد اعتقادی، اخلاقی و رفتاری است.

**واژگان کلیدی:** دانشگاه فرهنگیان، سیرت نیکو، مدیران، نهج البلاغه.

## مقدمه

اخلاق یک ضرورت و لازمه جامعه سالم است و به علت کارکردها و پیامدهای مثبت فردی، سازمانی و اجتماعی آن است که همواره توجه دانشمندان، مربیان و مدیران سازمان‌ها را برانگیخته است؛ تا برای حفظ و ارتقای سطح آن کوشش کنند. در دین مبین اسلام، همواره برداشتن حُسن خُلق و فضائل اخلاقی در معاشرت با دیگران تأکید شده است (صمدی و مهدوی‌خو، ۱۳۸۸). بنابراین، می‌توان گفت: سیرت نیکو<sup>۱</sup> می‌تواند یک منبع کلیدی در توسعه فرهنگ اخلاقی سازمانی باشد و رهبران با سیرت نیکو، به مثابه بلوک‌های ضروری برای ساخت سازمان‌های کارآمد، مؤثر و مسئول به لحاظ اجتماعی و شیوه‌های مدیریتی اخلاقی به شمار می‌روند (مالاگاس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). هدف از بهبود سیرت، فراهم کردن محیطی است که در آن تمامی افراد دست اندکار، مراقب یکدیگر بوده و با یکدیگر رفتار احترام‌آمیز داشته باشند (نصر اصفهانی، فرخی و امیری، ۱۳۹۱، ص ۶۲) و هدف از کسب سیرت نیکو، شکوفایی فرد است و این امر مستلزم شناخت فضیلت‌های اخلاقی، فکری، شهروندی و عملکردی همچون خودمدیریتی و انعطاف‌پذیری است. لذا در پی رویدادهای غیر اخلاقی که در سازمان‌ها به وجود آمده است، فراخوان‌هایی برای دستیابی و پایه‌گذاری فضائل در سازمان‌ها شکل گرفته است و به نظر می‌رسد مردم، خود طالب دستیابی به یک شخصیت خوب هستند تا کیفیت زندگی عمومی آنان بهبود یابد (آرتور<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). پژوهش‌هایی که تاکنون در زمینه سیرت نیکوی مدیران صورت گرفته است را نمی‌توان تبیینی بر مبنای فرهنگ و ادب بومی ایران، در کانون توجه قرار داد و از این لحاظ از یک سو با فقر نظریه محسوسی در این رابطه مواجه هستیم و از سوی دیگر، بررسی‌هایی که مبتنی بر روش تحقیق کیفی در پیشینه پژوهش مربوطه انجام شده است به اندازه کافی از جامعیت لازم برای طراحی و تدوین الگوی مناسب برای سیرت نیکوی مدیران برخوردار نمی‌باشند (تولایی، ۱۳۸۶). از آنجا که تأمین و تربیت معلمان، مدیران، مربیان، کارکنان و پژوهش‌گرانی مؤمن و متعهد به مبانی دینی، ارزش‌های اسلامی، انقلابی، دارای فضائل اخلاقی و ارزش‌های والای انسانی، کارآمد و توانمند در ایران، مأموریتی است که از سال ۱۳۹۱ به

---

1. Good Character  
2. Malagas  
3. Arthur

دانشگاه فرهنگیان سپرده شده است، تقویت روحیه پژوهشی و گسترش دانش، بینش و مهارت آنان جهت حفظ و ایجاد انگیزه کافی و لازم برای ماندگاری، لازم است (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۱۲۲) و تحقیق در خصوص سیرت نیکو در این دانشگاه ضروری به نظر می‌رسد. با توجه به اینکه آنچه انسان در حیات معرفتی و اخلاقی اجتماعی به آن نیاز دارد در نهج‌البلاغه جمع شده و انسان را مستغنا می‌کند و در واقع، این کتاب، پس از قرآن کریم، پرجاذبه‌ترین کتاب در اسلام است و مانند قرآن در عین زیبایی، فصاحت و بلاغت، باطنی ژرف دارد (دیاری و سیدی، ۱۳۹۹، ص ۲۰)، بنابراین با توجه به وجود خلأ و بحران نبود الگوی مناسب، ضرورت مفهوم‌پردازی بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه و پاسخگونی‌بودن نظریه‌های موجود، پژوهش پیش رو یک هدف بنیادین را دنبال می‌کند که عبارت است از:

✓ طراحی الگوی سیرت نیکوی مدیران با استفاده از آموزه‌های نهج‌البلاغه در دانشگاه فرهنگیان استان تهران؛

بر مبنای آنچه گفته شد، سؤال پژوهش عبارت است از:

✓ الگوی سیرت نیکوی مدیران با استفاده از آموزه‌های نهج‌البلاغه در دانشگاه فرهنگیان استان تهران چیست؟

### پیشینه پژوهش

تعریف دقیق واژه «سیرت» در طول نسل‌ها از سوی دانشمندانی که در علوم انسانی فعال بودند، به چالش کشیده شده است. معادل لاتین «سیرت» واژه «کارکتر» است (رزمجو، ۱۳۷۵، ص ۲۸). کلمه «سیرت» از کلمه یونانی «کاراکتر»<sup>۱</sup> گرفته شده است که در اصل به علامت درج شده بر روی یک سکه اشاره می‌شده است؛ بعدها سیرت به معنای علامت مشخصی که یک شیء از دیگر اشیاء مجزا کند تعریف شد و در نهایت، سیرت به معنای خصوصیت متمایز شخصی است که آن را از دیگران متمایز می‌کند (پالا، ۲۰۱۱، ص ۲۴). سیرت، خُلق و خوست. در روان‌شناسی، خُلق و خو جنبه‌ای

1. Karater  
2. Pala

از شخصیت نسبتاً پایدار انسان از نظر اخلاقی و اجتماعی است (عابدی شریبانی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۱۱۰). از آنجا که خُلق و خوی<sup>۱</sup> و شخصیت، بیان‌کننده ویژگی‌های رفتاری، عاطفی و توجه فردی است که در موقعیت‌ها و گذشت زمان نسبتاً پایدار است و تأثیر فراوانی در دامنه وسیعی از کارکردهای اجتماعی و شناختی دارد، لذا خُلق و خوی، اغلب همان سیرت فرد در نظر گرفته می‌شود، اما سیرت، ویژگی‌های فردی خاص‌تری همچون الگوهای رفتاری، عواطف، شناخت و جنبه‌های ضمنی و صریح شخصیت در حوزه‌های خاص همراه است (چن و اشمیت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). حضرت علی (ع) در نهج‌البلاغه می‌فرماید: «نیکو سیرتی زینت قدرت و دژ حکومت است»؛ لذا هدف از سیرت نیکو فراهم آوردن محیطی است که روابط احترام آمیز را در میان کارکنان تقویت می‌کند (کوشکی، قلاوندی و قلعه‌ای، ۱۳۹۶). در جدول برخی از تعاریف گوناگون رهبری به همراه نویسنده و نقطه کانونی تعریف، شرح داده شده است.

جدول ۱. تعاریف سیرت نیکوی مدیران

ردیف	نویسنده	تعریف سیرت نیکو	نقطه کانونی
۱	نصر اصفهانی (۱۳۸۹)	سیرت پایه اصلی خیمه رهبری است.	هدایت پیروان
۲	نصر اصفهانی، فرخی و امیری (۱۳۹۱)	سیرت، انجام کار درست، علی رغم فشار بیرونی مخالف برای انجام‌نشدن آن است.	پایداری
۳	هویدا، شول و عرف نژاد (۱۳۹۱)	سیرت خود درونی فرد در عمل است.	خودارزیایی
۴	نصر اصفهانی و شکرچی‌زاده اصفهانی (۱۳۹۴)	سیرت، عمل فرد بر اساس قوانین و مقررات است.	انضباط
۵	نجفی، نصرتی هشی و حاتمی (۱۳۹۴)	سیرت نیکو، اشاره به فضیلت یا فضائل اخلاقی دارد که به طور خاص، شامل اجزای اخلاقی مهم است.	فضیلت
۶	عابدی شریبانی (۱۳۹۴)	سیرت خلق و خوست.	خوش‌خلقی
۷	اردلان و سلطان‌زاده (۱۳۹۵)	سیرت کمال اخلاقی رهبر است.	کمال‌گرایی
۸	مختاران (۱۳۹۵)	سیرت نیکو حد و میزانی است که نشان می‌دهد، فرد بر اساس ارزش‌های سطح بالا زندگی می‌کند.	ارزشمندی

1. Temperament
2. Chen& Schmidt

ردیف	نویسنده	تعریف سیرت نیکو	نقطه کانونی
۹	نژاد حاجی علی ایرانی و هدایت فسندوز (۱۳۹۶)	سیرت قلب اخلاقیات در سازمان است.	اخلاق
۱۰	کوشکی، قلاوندی و قلعه‌ای (۱۳۹۶)	سیرت نیکو فراهم آوردن محیطی آرام همراه با روابط احترام‌آمیز	احترام به حقوق افراد
۱۱	لیکونا (۱۹۹۱)	سیرت همان ارزش‌های عملی فرد است که با تبدیل به فضیلت، فرد پیشرفت می‌کند	ارزش
۱۲	برین و وریر (۲۰۰۷)	سیرت به صفات مثبت و پرورش‌یافته اشاره دارد که عادت‌هایی را به وجود می‌آورد که توسط آن‌ها شخص به عنوان الگو قضاوت می‌شود	الگو بودن
۱۳	کوهن و مورس (۲۰۱۴)	سیرت نیکو، توجه به عواقب امور و تقویت خودکنترلی افراد است.	تقوا و خویش‌داری
۱۴	آرتور (۲۰۱۴)	سیرت شکوفایی و تعالی فرد است.	کمال‌گرایی
۱۵	کوگرواسکوفت و روساناس (۲۰۱۷)	سیرت عدالت و منحصر به فرد بودن یک مدیر را در ذهن دیگران به تصویر می‌کشد.	عدالت‌محوری
۱۶	استورم‌ه و همکاران (۲۰۱۷)	سیرت شایستگی و صلاحیت‌های مدیر در عمل است.	عمل صالح

همان گونه که مشاهده می‌شود، هر یک از نویسندگان، از دریچه نگاه خود به سیرت نیکو نگریسته و بر موضوع خاصی متمرکز شده‌اند، اما نگاه فرایندی به این موضوع، نشان می‌دهد تأکید همه افراد در نهایت، به تحقق هدف منتج خواهد شد. با بررسی تعاریف مرتبط با سیرت نیکو در متون مختلف می‌توان گفت شالوده کلیدواژه‌های مرتبط با سیرت نیکوی مدیران، عبارت است از فضایل اخلاقی، الگو و اسوه‌بودن و عمل صالح. در ادامه، برخی پژوهش‌ها در زمینه سیرت نیکو و یا کلیدواژه‌های مرتبط با عنوان پیشینه پژوهش عنوان شده است.

قربانی، اشرف سمنانی و حسینی (۱۳۹۸) در تحقیق خود بر اساس آموزه‌های کتاب‌های نهج‌البلاغه، غررالحکم و دررالحکم، به ارائه مدلی می‌پردازند که به خصوصیات شخصیتی، رفتاری

1. Lickona
2. Braine & Verrier
3. Cohen & Morse
4. Cugueró-Escofet & Rosanas
5. Sturm Vera & Crossan

و حرفه‌ای مدیر سازمان پرداخته و نشان می‌دهد یک مدیر مسلمان باید آراسته به خصوصیات و همچون گشودگی و نقدپذیری، فروتنی، بردباری و سعه صدر، دریافت اطلاعات از مراجع مناسب و ... باشد و سپس تصویری از ساختار زیربنایی سازمان اسلامی ارائه می‌کند که با به کارگیری این دو بعد، هدف مورد نظر حضرت امیر (ع) در خصوص یک مدیر شایسته حاصل شود. پیرزهی و ناستی‌زایی (۱۳۹۸) در پژوهش خود نشان دادند مدیرانی که دارای منش اخلاقی پایبندی به عهد، انصاف، دلسوزی، سعه صدر، در دسترس بودن و حسن خلق هستند، می‌توانند اعتماد سازمانی و به تبع آن اثربخشی کار تیمی را افزایش دهند. رستمی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود در دو حوزه فردی و اجتماعی، به شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در قرآن و نهج‌البلاغه پرداخته و نشان دادند اخلاق و عمل دو بال پرواز برای مدیران هستند که آن‌ها را به سوی قله‌های سعادت رسانده و با رعایت اخلاق خوب، بهتر می‌توانند مدیریت کرده و در سازمان‌ها، آرامش بیشتری به وجود آورند. رحیمی و هدایت فسندوز (۱۳۹۶) در پژوهش خود نشان دادند بین سیرت نیکوی مدیران و کیفیت زندگی کاری با مؤلفه‌های شهروندی سازمان رابطه معناداری وجود دارد؛ همچنین مؤلفه‌های صداقت، تواضع و فروتنی، حکمت و دانش، شور و اشتیاق، شوخ‌طبعی، غمخواری و همدردی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. نژاد حاجی علی ایرانی و هدایت فسندوز (۱۳۹۶) در تحقیق خود نشان دادند سیرت نیکو بر معنویت در محیط کار و رفتار اخلاقی تأثیر مثبت و معناداری دارد و به طور غیر مستقیم با متغیر میانجی‌گری رفتار اخلاقی بر متغیر معنویت در محیط کار تأثیر دارد. همچنین، تأثیر سیرت نیکو بر ابعاد احساس همبستگی با کار، همسویی با ارزش‌های سازمان و کار تأیید شد. اردلان و سلطان‌زاده (۱۳۹۵) در تحقیق خود به بررسی تأثیر سیرت نیکویی مدیران در ارتقای رفتارهای مثبت سازمانی کارکنان با استفاده از آموزه‌های نهج‌البلاغه پرداختند و نشان دادند که پایبندی به عهد و پیمان، دلسوزی، عدم احتجاب و حسن خلق سبب ایجاد رفتارهای مثبت می‌شود. خسروآبادی و رضایی‌منش (۱۳۹۴) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که مدیران سازمان هنگام اخذ تصمیم‌ها، باید مؤلفه‌های اخلاقی را مد نظر قرار دهند و در این زمینه الگویی بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه طراحی کردند که مهم‌ترین مؤلفه‌های آن، التزام به حق، عدالت، حسن تدبیر، فهم و ادراک صحیح، محوریت منافع، صداقت و امانت‌داری است. در

زمینه سیرت نیکوی مدیران تحقیقاتی در خارج از کشور صورت پذیرفته است که برخی از آن‌ها به شرح زیر عنوان شده است:

اسپرینگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) اذعان کرد اگر فردی صادق، خدمتگزار و عادل باشد، به وعده‌های خود عمل کند، در انجام کارهایش دقیق باشد، دارای روحیه دستانه باشد، دارای خصوصیات همچون انسانیت، سخاوت و نجابت باشد، نه تنها اطرافیان وی، بلکه دنیا او را به عنوان فردی با سیرت نیکو خواهد شناخت. استورم و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای نشان دادند با وجود آنکه ادبیات رهبری در سطح خرد و کلان، اغلب شایستگی‌ها و مهارت‌های لازم برای عملکرد موثر را مورد بررسی قرار داده است، اما نقش سیرت رهبر در ارتباط با شایستگی‌ها و صلاحیت‌ها و عملکرد به شدت نادیده گرفته شده است. آن‌ها نشان دادند ارتباط عمیق، پایدار و تقویت‌کننده‌ای بین سیرت رهبر و شایستگی‌های سطح بالای رهبر وجود دارد. راج<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود با به این نتیجه رسیدند که صداقت و منصف‌بودن در ارزیابی ویژگی‌های اخلاقی مؤثر است. آن‌ها همچنین، توانایی سیرت را معیاری برای اجرای رفتارهای قابل پیش‌بینی (اخلاقی برخورد کردن) در دامنه اخلاقی می‌دانند. کوگرواسکوفت و روساناس (۲۰۱۷) نشان دادند سیرت نیکو و عدالت، یک مطلوبیت برای نشان دادن تصویر خوبی از یک مدیر به دیگران است و این امر تنها از طریق تمرین و تجربه به دست می‌آید. آن‌ها اذعان کردند عدالت‌محوری مدیر که از سیرت او نشأت می‌گیرد، آینده بهتری را برای سازمان در تمام زمینه‌ها رقم خواهد زد. آرتور (۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان «خوش‌خلق بودن» نشان داد اولویت قراردادن آموزش سیرت نیکو، هدف اخلاقی پرورش افراد شایسته است. به عقیده وی آموزش ارزش‌های اخلاقی باید از دوره مدرسه آغاز و مجموعه‌ای از ارزش‌ها، برای دانش‌آموزان الگوسازی شود. این روش آموزش به دانش‌آموزان کمک خواهد کرد که ارزش‌ها و فضایل مثبت را درک کرده و آن را توسعه دهند. کوهن و مورس (۲۰۱۴) نشان دادند سیرت نیکو، مانند دیگر جنبه‌های شخصیت، می‌تواند با گذشت زمان و در شرایط مختلف تغییر کند. به عقیده آنان با وادار کردن کارمندان سازمان به فکرکردن درباره عواقب امور، می‌توان خود کنترلی آنان را بهبود

---

1. Spring

2. Ruch et al.



بخشید. آن‌ها نشان دادند اعجاز کلام و نیک سخن گفتن، می‌تواند سیرت نیکوی افراد را فعال کند. وجه تمایز این پژوهش با دیگر پژوهش‌ها در این حوزه، این است که در دیگر پژوهش‌ها درباره سیرت نیکو و در حوزه مدیریت اسلامی، عمدتاً نظریه‌های موجود آزمون شده و یا ابعاد نظریه‌ها از دیدگاه اسلام استخراج شده که این امر به نوعی تأیید دیگر نظریه‌ها در حالت کلی است، اما در این پژوهش بدون در نظر گرفتن چارچوب اولیه، از طریق بررسی مضمون‌های مرتبط با موضوع نهج‌البلاغه و مصاحبه با متخصصان این حوزه به ابعاد سیرت نیکوی مدیران، متناسب با ارزش‌های ایرانی اسلامی، منتج شده است.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف بنیادی و از نظر ماهیت و روش توصیفی است. جامعه و نمونه آماری بر هم منطبق بوده و شامل متن نهج‌البلاغه است. راهبرد پژوهش تحلیل مضمون است. در این تحقیق به منظور یافتن شاخص‌های سیرت نیکو از استراتژی پژوهشی تحلیل مضمون که یکی از استراتژی‌های پژوهش‌های کیفی به شمار می‌رود، استفاده شده است، زیرا در آن چارچوبی از پیش تعیین شده مانند مدل و دسته‌بندی‌های جامع وجود ندارد و این چارچوب بر اساس داده‌هایی طراحی می‌شود که گردآوری خواهند شد. تحلیل مضمون، جست‌وجوی مضامینی است که برای توصیف پدیده مورد مطالعه مهم بوده و نوعی بازشناسی الگوی درون داده‌هاست (رستمی و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۷۱). در قسمت جمع‌آوری اطلاعات از طریق مصاحبه و پرسشنامه از ۲۰ نفر از اساتید دانشگاه فرهنگیان که در زمینه مدیریت اسلامی علوم قرآنی و الهیات تخصص داشتند، به عنوان خبره استفاده شد که ۱۵ نفر از ایشان استاد مدیریت و ۵ نفر نیز در زمینه علوم اسلامی و الهیات تخصص دارند.

### یافته‌های پژوهش

روند مراحل تحلیل مضمون در قالب پنج گام به شرح ذیل انجام شد.

### گام اول: تدبر در متون و استخراج داده‌ها

با توجه به مبانی نظری، تعاریف سیرت نیکو و در نظر گرفتن مفاهیم فضیلت، الگو و اسوه بودن و عمل صالح، متن نهج البلاغه بررسی شده و شناسایی عبارات مرتبط با هدف تحقیق آغاز شد. سرانجام، ۳۱۰ مضمون کدگذاری شده استخراج شد. برای اطمینان از صحت برداشت مفاهیم اولیه، با ۵ نفر از خبرگان، مصاحبه و پس از بررسی کلی مفاهیم استخراج شده، هر یک ۲۰ درصد از مضامین اولیه را به صورت تصادفی انتخاب و بررسی کردند. تناسب مفاهیم و متون با میانگین ۹۳ درصد تأیید شد. جدول ۲ نمونه‌ای از مضامین اولیه استخراج شده را نشان می‌دهد.

جدول ۲. نمونه مضامین اولیه استخراج شده

مضامین اولیه	شماره خط	شماره بخش	شماره شرح	شرح	کد منابع
نبوت، انتخاب رسولان متناسب با خواسته‌های فطری انسان، یادآوری نعمت‌ها، ابلاغ احکام الهی، آشکارسازی توانمندی‌های پنهان شده	۳۶	۴	۱	خطبه	۱
رفتار نیکو، حراست از افراد تا حد توان، چشم‌پوشی از زشتی‌ها تا حد توان	۱	۱	۱۵۹	خطبه	۹۰
عدل فراگیر رضایت عامه	۲۰	۴	۵۳	نامه	۱۶۲
گشاده‌رویی و پرهیز از خشم	۱	۱	۷۶	نامه	۲۰۷
ضرورت فراگیری حکمت	۰	۰	۷۹	حکمت	۲۲۵
پرهیز از بدگمانی و ضرورت مثبت‌نگری	۰	۰	۳۶۰	حکمت	۲۶۱

### گام دوم: استخراج مضامین اولیه

با توجه به اینکه برخی مضامین برداشت شده از منابع یکسان، در یک کد قرار گرفته است، با تفکیک و دسته‌بندی، مضامین دارای منابع یکسان، ۵۲۵ مضمون اولیه استخراج شد که برخی مضامین استخراج شده به شرح جدول ۳ است.

جدول ۳. مفاهیم شناسایی شده

ردیف	کد منابع	مضامین اولیه	کد	مضامین پایه	کد	مضامین سازمان دهنده	کد	مضامین فراگیر
۶	۲	ضرورت وجود کتاب آسمانی	۱	خداشناسی	۱	شناخت	۱	بعد اعتقادی
۱۷۳	۸۱	ضرورت صداقت	۸	صداقت	۲	فضایل	۲	بعد اخلاقی
۱۸۶	۹۰	رفتار نیکو	۴	عمل صالح	۱	رفتار در برابر خداوند	۳	بعد رفتاری
۵۲۵	۳۱۰	انتخاب شایسته محور	۷	انتخاب شایسته محور	۶	رفتار در برابر سازمان	۳	بعد رفتاری

**گام سوم: شاخص‌های شناسایی شده در رابطه با سیرت نیکوی مدیران:**

در این مرحله تلخیص و مقوله‌بندی مضامین اولیه به روش کدگذاری بر پایه مفاهیم مشترک انجام و ۷۹ مضمون پایه با عنوان شاخص شناسایی شد.

جدول ۴. شاخص‌های استخراج شده به همراه کد منابع

ردیف	شاخص (مضامین پایه)	منابع
۱	خداشناسی	۲-۳۷-۸۰-۱۱۳-۲۹۱-۲۹۳-۲۹۴-۲۸۸-۳۰۵
۲	توحیدشناسی	۲۸۸-۲۸۹-۳۰۴
۳	انسان‌شناسی	۲۹۵
۴	عدل‌شناسی	۲۹۷
۵	معادشناسی	۲۹۰-۲۹۶-۳۰۰-۳۰۷
۶	نبوت و امام‌شناسی	۱-۲-۳-۳۱-۵۵-۳۰۲
۷	اقرار به وجود خدا	۴-۲۵-۵۴-۶۳-۶۶-۱۱۲-۱۱۴-۱۳۴-۱۵۳-۲۶۲-۲۸۸
۸	اقرار به اصول دین	۵۴-۶۶-۷۲-۳۰۱-۳۰۶-۳۰۸
۹	دوری از تکبر	۹-۱۱۱-۱۲۰-۱۶۰-۱۸۵-۱۹۲-۱۹۳-۱۹۷-۲۰۷-۲۴۶
۱۰	دوری از حسد	۵۱
۱۱	دوری از ریا	۱۸-۵۱-۱۴۶-۲۴۴
۱۲	دوری از ستمگری	۱۱۹-۱۳۸-۱۶۷-۲۸۰

ردیف	شاخص (مضامین پایه)	منابع
۱۳	دوری از بخل	۲۶۳
۱۴	دوری از بدگمانی	۲۶۱
۱۵	دوری از دنیاطلبی	۳۳-۱۹۶
۱۶	اسراف‌گریزی	۶-۱۳۰
۱۷	سعه صدر	۱۸۵-۲۳۸
۱۸	ادب	۶۳-۲۱۹-۲۲۳
۱۹	امانت‌داری	۶۲-۱۰۶-۱۲۵-۱۳۲-۱۶۳-۲۳۶-۲۶۴
۲۰	صبر و استقامت	۲۱-۴۱-۱۰۰-۱۳۶-۱۷۳-۲۳۳-۲۳۸-۲۶۵-۲۷۲-۲۷۴-۲۷۷
۲۱	خوش‌خلقی	۱۳۳-۲۰۷-۲۴۸
۲۲	خیرخواهی	۲۸-۶۰-۶۳-۶۶-۱۰۰-۱۳۶-۱۶۴-۲۲۱
۲۳	شجاعت	۱۱۲-۲۱۲
۲۴	صداقت	۱۵-۱۶-۴۷-۵۱-۸۱-۸۷-۹۸-۱۹۳-۲۷۵
۲۵	قدردانی	۱۰۸
۲۶	کرامت	۲۶-۱۲۹-۱۴۴
۲۷	گذشت و مدارا	۳۸-۶۳-۶۴-۷۷-۹۰-۱۲۸-۱۴۷-۱۵۷-۱۵۸-۱۸۵-۱۹۹-۲۰۳-۲۱۱-۲۴۰
۲۸	مثبت‌اندیشی	۲۶۱
۲۹	محبت	۱۴۹-۱۵۷-۱۷۴-۱۸۵
۳۰	انفاق	۱۴۹-۲۸۲-۲۹۹
۳۱	استدلال‌محوری	۴-۳۹-۴۶-۹۹-۱۸۹
۳۲	انجام واجبات	۵۴-۶۱-۸۹
۳۳	ترک محرّمات	۶۵
۳۴	توکل به خدا	۴۳-۱۳۵-۱۷۳
۳۵	عمل صالح	۲۹-۶۸-۹۰-۱۰۰-۱۲۷-۱۳۶-۱۳۸-۱۵۶-۱۷۱
۳۶	شکرگزاری	۱-۲۴۹-۲۵۵
۳۷	خویشتن‌داری	۱۵-۲۵-۵۲-۶۷-۶۹-۷۸-۱۰۰-۱۰۲-۱۱۴-۱۳۴-۱۴۵-۱۵۴-۱۵۵-۱۹۹- ۲۰۰-۲۲۳-۲۷۰-۲۷۱
۳۸	قناعت پیشگی	۱۷-۳۳-۹۴-۱۳۰-۲۲۰-۲۴۸-۲۷۹-۲۹۸

ردیف	شاخص (مضامین پایه)	منابع
۳۹	داشتن دانش عملیاتی	۷۷-۸۷-۸۸-۲۲۵-۲۲۹
۴۰	تأمل خردمندانه	۵۳-۷۹-۹۷-۱۶۵-۱۹۱-۱۹۴-۱۹۷-۲۱۵-۲۱۶-۲۷۶-۳۰۳
۴۱	عملگرایی و پشتکار وقفه	۲-۱۲-۱۳-۲۳-۲۹-۳۱-۳۵-۳۷-۳۹-۴۱-۴۲-۵۸-۶۴-۱۰۹-۱۲۶-۱۳۵- ۱۴۱-۱۵۱-۱۷۳-۱۸۱-۱۸۶-۱۹۴-۲۰۰-۲۰۱-۲۱۳-۲۵۳-۲۵۴-۲۵۹
۴۲	توانمندسازی	۱-۳-۸-۲۸-۴۰-۵۰-۵۴-۱۰۴-۲۸۱
۴۳	مربی‌گری	۸-۲۷-۲۸-۳۷-۶۰-۶۴-۷۱-۹۰-۹۳-۱۰۶-۱۱۰-۱۲۶
۴۴	الگو بودن	۶۳-۶۹-۹۱-۹۲-۱۰۷
۴۵	ابلاغ بایدها و نبایدها	۱-۵۰-۷۱-۹۹-۱۰۶-۱۵۱
۴۶	اصلاح محوری و سیستم انضباطی	۴۶-۵۰-۶۶-۷۶-۱۰۳-۱۱۸-۱۲۲-۱۲۴-۱۳۵
۴۷	درک افراد	۱۱۶
۴۸	مدیریت قلبها	۲۴۳
۴۹	تفویض اختیار	۱۳۹-۱۸۰
۵۰	احترام به حقوق	۱۳۱-۲۶۸
۵۱	ارتباط مؤثر	۴۰-۱۶۹-۱۸۴-۱۸۷-۲۰۲-۲۰۵
۵۲	عدالت محوری	۶-۱۴-۲۸-۳۲-۵۴-۵۷-۶۶-۷۰-۷۴-۷۷-۹۳-۱۲۵-۱۲۹-۱۳۱-۱۳۸-۱۴۳- ۱۴۸-۱۵۰-۱۵۲-۱۶۲-۱۷۶-۱۷۹-۱۸۸-۲۰۶-۲۰۸-۲۱۴-۲۵۲-۲۷۸
۵۳	پاسخ‌گویی و استقبال از آن	۵۹-۱۹۵-۲۵۷
۵۴	امنیت، آرامش و اطمینان بخشی	۱۰-۳۱-۳۵-۷۶-۱۲۷-۲۰۴-۲۵۳
۵۵	شناسایی نیازها و اقدام به موقع	۱۵۲-۱۶۷-۱۷۵-۱۷۷-۱۸۲-۱۹۴-۲۳۰
۵۶	توجه به خبرگان صاحب‌نظران و مشورت پذیری	۱۵-۲۴-۴۴-۴۹-۹۶-۱۰۵-۱۱۵-۱۱۷-۱۲۱-۱۲۵-۱۳۷-۱۵۰-۱۵۹-۱۷۶- ۱۹۵-۲۱۹-۲۲۴-۲۲۶-۲۲۸-۲۳۵-۲۳۷-۲۵۶
۵۷	بیان بلیغ و مدبرانه	۱۹۱-۱۲۳-۲۳۲-۲۵۱-۲۶۷
۵۸	وفای به عهد	۳۷-۷۱-۱۹۰-۲۳۴
۵۹	مشورت‌دادن	۲۵۸
۶۰	ولایت‌پذیری	۲۰-۲۲-۳۰-۵۷-۶۲-۹۶-۲۵۰-۲۵۸
۶۱	صداقت در گزارش دهی	۱۸۳-۲۰۶

ردیف	شاخص (مضامین پایه)	منابع
۶۲	بصیرت	۳۱-۴۵-۵۹-۸۴-۸۵-۸۶-۱۰۰-۱۲۶-۱۳۰-۲۰۴-۲۰۹-۲۱۶-۲۱۸-۲۱۹- ۲۲۴-۲۴۱-۲۴۲-۲۴۵-۲۷۲
۶۳	رفتار منصفانه	۱۶۱
۶۴	تعامل داشتن	۱۲۲
۶۵	مکمل یکدیگر بودن	۱۷۲
۶۶	مسئولیت پذیری	۷-۱۲۸-۱۴۷-۲۰۱-۲۳۱
۶۷	دارا بودن نقش محوری در سازمان	۷۰-۸۳
۶۸	اعتبار داشتن	۷-۴۸-۱۶۲-۱۹۸-۲۱۰
۶۹	مدیریت امنیت اطلاعات	۱۰-۱۶۶
۷۰	وحدت بخشی سازمانی	۹-۲۰-۲۶-۷۳-۷۵-۸۲-۹۵-۲۴۷
۷۱	راهبری امور	۲-۳-۷۰-۱۲۵-۱۳۹-۱۴۰-۱۴۴-۱۸۰-۲۵۰-۲۶۲-۲۶۹-۲۷۷-۲۸۳-۱۸۶
۷۲	انتخاب شایسته محور	۱-۳۶-۱۶۶-۱۶۸-۱۷۶-۱۸۳-۲۵۷-۳۱۰
۷۳	توسعه و درآمدزایی	۳۱-۷۰-۲۸۲-۲۸۳-۲۸۴-۲۸۵-۲۸۷
۷۴	کار مولد محور و تولید انبوه	۲۸۲-۲۸۴
۷۵	توسعه روابط خارجی	۲۸۶
۷۶	استقرار سیستم ارزیابی	۵۶-۱۷۰-۱۷۵-۲۳۹-۲۶۰
۷۷	توسعه فناوری	۲۸۶-۳۰۹
۷۸	نظارت و کنترل	۵-۷۶-۷۹-۱۴۲-۱۷۸-۲۴۵
۷۹	شناخت اقتضانات	۱۱-۱۹-۲۹-۳۴-۷۰-۱۳۰-۱۴۸-۲۲۲-۲۲۷-۲۶۸-۲۷۳

### گام چهارم: مؤلفه‌های شناسایی شده در خصوص سیرت نیکوی مدیران

در این بخش با بررسی ۷۹ شاخص به دست آمده از مرحله قبل، برای تلخیص شاخص‌ها و استخراج مؤلفه‌های سیرت نیکوی مدیران، از روش دلفی استفاده شد و مؤلفه‌ها از نظر تناسب با سیرت نیکو، بررسی شد. با توجه به پرسشنامه‌های توزیع شده در بین ۲۰ نفر از خبرگان، میزان موافقت در خصوص تلخیص شاخص‌ها در قالب مؤلفه‌ها، حدود ۹۱ درصد با انحراف معیار ۰/۵ در مجموع، ۱۰ مؤلفه شناسایی شد که به شرح ذیل در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. میزان موافقت صاحب‌نظران در خصوص تلخیص شاخص‌ها در قالب مؤلفه‌ها

کد	شرح	تعداد	۵	۴	۳	۲	۱	میانگین وزنی	انحراف معیار
۱	شناخت	۲۵	۱۹	۶	۰	۰	۰	۴٫۷۶	۰٫۴۳
۲	پذیرش	۲۵	۱۱	۱۴	۰	۰	۰	۴٫۴۴	۰٫۵۰
۳	نفی ردایل	۲۵	۲۰	۵	۰	۰	۰	۴٫۸	۰٫۴۰
۴	فضایل	۲۵	۱۹	۶	۰	۰	۰	۴٫۷۶	۰٫۴۳
۵	رفتار در برابر خداوند	۲۵	۲۱	۴	۰	۰	۰	۴٫۸۴	۰٫۳۷
۶	رفتار در برابر خود	۲۵	۱۴	۱۱	۰	۰	۰	۴٫۵۶	۰٫۵۰
۷	رفتار در برابر کارکنان	۲۵	۱۳	۹	۳	۰	۰	۴٫۴	۰٫۶۹
۸	رفتار در برابر مافوق	۲۵	۱۳	۱۰	۲	۰	۰	۴٫۴۴	۰٫۶۴
۹	رفتار در برابر همکاران	۲۵	۱۰	۱۴	۱	۰	۰	۴٫۳۶	۰٫۵۶
۱۰	رفتار در برابر سازمان	۲۵	۱۲	۱۳	۰	۰	۰	۴٫۴۸	۰٫۵۰
	متوسط							۹۱٪	۰٫۵

#### گام پنجم: ابعاد شناسایی شده در خصوص سیرت نیکوی مدیران:

با تکرار روند انجام شده در مرحله چهارم و افزایش محدوده دسته‌بندی، از طریق بررسی ۱۰ مؤلفه به دست آمده از مرحله قبل و بازخوانی، ترکیب، تلخیص و ادغام آن‌ها، در مجموع سه بعد در سیرت نیکوی مدیران با عنوان اعتقادی، اخلاقی و رفتاری، شناسایی و تدوین شد. برای تلخیص شاخص‌ها و استخراج مؤلفه‌ها و در پی آن تلخیص مؤلفه‌ها و استخراج ابعاد، به روش دلفی طی مراحل چهار و پنج، از شیوه نمونه‌گیری گلوله‌برفی، با استفاده از نظر ۲۰ نفر از خبرگان، نسبت به سازمانی‌سازی، تناسب و دسته‌بندی اقلام، اقدام لازم صورت پذیرفت. متوسط میانگین وزنی میزان موافقت در خصوص تلخیص مؤلفه‌ها در قالب ابعاد در دور دوم دلفی ۹۵٪ با انحراف معیار ۰٫۴۹ بوده که بیان‌کننده توافق بالای افراد در این ارتباط است که در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. میزان موافقت صاحب‌نظران در خصوص تلخیص مؤلفه‌ها در قالب ابعاد

کد	شرح	تعداد	۵	۴	۳	۲	۱	میانگین وزنی	انحراف معیار
۱	اعتقادی	۲۵	۱۹	۶	۰	۰	۰	۴٫۷۶	۰٫۴۶
۲	اخلاقی	۲۵	۱۷	۹	۰	۰	۰	۴٫۸۴	۰٫۵۶
۳	رفتاری	۲۵	۱۸	۷	۰	۰	۰	۴٫۷۲	۰٫۴۳
	متوسط							۹۵٪	۰٫۴۹

برای بررسی میزان موافقت اعضای نمونه در خصوص ارتباط شاخص‌ها با مؤلفه‌ها و مؤلفه‌ها با ابعاد استخراج‌شده، از پرسشنامه استفاده شد که روایی محتوایی آن توسط ۵ نفر از خبرگان تأیید و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به میزان ۸۷ درصد به دست آمد. جدول کامل کدهای باز، مضامین پایه و سازمان‌دهنده، با عنوان پرسشنامه به خبرگان ارائه شد تا نظرات خود را راجع به دسته‌بندی‌های صورت گرفته بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت، از «کاملاً اصولی» تا «غیر اصولی» بیان کنند. در نهایت، با استفاده از مؤلفه‌ها و ابعاد استخراج‌شده، الگوی سیرت نیکوی مدیران بر مبنای آموزه‌های نهج‌البلاغه طراحی شد. در جدول ۷ تعریف و طبقه‌بندی شاخص‌های به دست آمده، در مؤلفه‌های مربوطه نشان داده شده است.

جدول ۷. تعریف و طبقه‌بندی شاخص‌ها در مؤلفه‌های مربوطه

مؤلفه	تعریف	واژه	ردیف
شناخت	معرفت به وجود خالق از طریق نظم موجود در آفرینش الهی و بیان آثار آفرینش	خداشناسی	۱
	معرفت به یگانگی خالق	توحیدشناسی	۲
	معرفت و آگاهی داشتن به فلسفه وجودی مخلوق، شناخت جسم و روح و کالبد شکافی علمی آن دو جهت بهره‌گیری از جسم و سازندگی روح	انسان‌شناسی	۳
	معرفت به عدالت خالق مبتنی بر اینکه هر چیزی را در جای خود قرار داده است.	عدل‌شناسی	۴
	معرفت به حقانیت و وجود سرای آخرت و آفرینش دوباره موجودات	معادشناسی	۵
	معرفت به رسالت نبی و شناخت امام به عنوان راهنما و حجت‌بندگان	نبوت و امامت‌شناسی	۶
پذیرش	بروزدادن و آشکارگفتن اینکه خالق هستی وجود دارد	اقرار به وجود خدا	۷
	بروزدادن و آشکارگفتن اینکه اصول دین وجود دارد.	اقرار به اصول دین	۸
نفی ردائل	دوری از عز، خودبینی، خودبزرگ‌بینی	نفی تکبر	۹
	دوری از آرزوی زوال و نابودی نعمت از مستحق آن نعمت است و چه‌بسا در راه از بین بردن آن سعی و تلاش میسر انجام می‌دهد.	دوری از حسد	۱۰
	دوری از انجام نیکی‌ها برای نشان‌دادن به دیگران	دوری از ریا	۱۱
	دوری از قراردادن چیزی در غیر موضعی که شایسته آن است.	دوری از ستمگری	۱۲
	ضد سخاوت، کرم و خودداری از اعطای اموال و دارایی در جایی که باید عطا شود.	دوری از بخل	۱۳
	دوری از بدگمانی	دوری از بدگمانی	۱۴
	به دنبال شیرینی و خوش‌منظر بودن دنیا، بیش از کفاف و فریب دنیا را خوردن	دوری از دنیاطلبی	۱۵
	نفی تجاوز از حد	اسراف‌گریزی	۱۶



ردیف	واژه	تعریف	مؤلفه
۱۷	سعه صدر	کلافه نشدن، دوری از اضطراب، یأس و ناامیدی در برخورد با مشکلات	فضائل
۱۸	ادب	یادگیری ریاضت نفس و زیبایی‌های اخلاق	
۱۹	امانت‌داری	حالتی بازدارنده برای عدم تجاوز به حقوق دیگران	
۲۰	صبر و استقامت	ثبات، پایداری و استقامت در راه حق بدون همراهی از دیگران	
۲۱	خوش خلقی	نرم کردن دل، خوب بودن سخن، گشاده‌رویی در ملاقات	
۲۲	خیرخواهی	هرچه انسان برای خویش می‌پسندد برای دیگران هم بخواهد	
۲۳	شجاعت	عدم تزلزل و اضطراب در عمل کردن به آنچه موافق عقل است	
۲۴	صداقت	مطابقت قول و ضمیر گوینده	
۲۵	قدردانی	تشکر و قدرشناسی از خدمات و زحمات دیگران، با تشکر لسانی و محبت قلبی	
۲۶	کرامت	حفظ شأنیت، دلجویی، خوشرفتاری با افراد	
۲۷	گذشت و مدارا	عبور کردن و فراموش کردن خطای گفتاری و رفتاری دیگران	
۲۸	مثبت‌اندیشی	برداشت نیکو از کلام افراد	
۲۹	محبت	میل و رغبت طبع به چیزی که دریافتن آن سبب لذت و راحت باشد.	
۳۰	اتفاق	بخشش مال به دیگران برای رضای خدا	
۳۱	استدلال محوری	استفاده از حجت و برهان با دلایل روشن	رفتار در برابر خدا
۳۲	انجام واجبات	ضرورت اطاعت از امر پرورگار	
۳۳	ترک محرمات	ضرورت اطاعت از امر پرورگار	
۳۴	توکل	اعتماد کردن و سپردن کار به خدا	
۳۵	عمل صالح	عمل کامل و خالص	
۳۶	شکرگزاری	شناخت نعمت‌های الهی و به‌کارگیری آن‌ها در مسیر رضایت او	رفتار در برابر خود
۳۷	خویش‌داری	خودسازی و مبارزه با هوای نفس	
۳۸	قناعت‌پیشگی	راضی شدن به سهم خویش (هرچه باشد) و چشم پوشی از مال دیگران	
۳۹	دارا و دین‌داری عملیاتی	دانش متبلور در اعضا و جوارح و رفتار نه صرفاً در زبان	
۴۰	تأمل خردمندانه	اهمیت شناخت موقعیت برای سکوت یا سخن و پرهیز از شتاب‌زدگی	
۴۱	تلاش بی‌وقفه	جدیت در کار، تداوم، اقدام به موقع، انجام وظیفه به صورت کامل	رفتار در برابر همکاران
۴۲	توانمندسازی	آموزش، پیشرفت و آشکارسازی توانمندی‌های پنهان‌شده	
۴۳	مربی‌گری	هدایت، تربیت و نشان‌دادن راه و رسم زندگی	
۴۴	الگو بودن	اسوه، رهنما، روشنی‌بخش چشم افراد بودن	
۴۵	ابلاغ، بایدها و نبایدها	تعیین و معرفی آنچه که باید انجام شود یا از آن دوری شود.	
۴۶	اصلاح محوری و سیستم انضباطی	اهمیت پند، نصیحت و تلاش مبتنی بر اصلاح و سیستم انضباطی تدریجی	
۴۷	درک افراد	همسو و همسطح بودن با افراد ضعیف	
۴۸	مدیریت قلبها	تسخیر قلوب و ترغیب افراد به انجام کار بدون اجبار	

ردیف	واژه	تعریف	مؤلفه
۴۹	تفویض اختیار	واگذاری مسئولیت و ضرورت پاسخگویی مسئولین	
۵۰	احترام به افراد	بزرگداشت و اکرام مؤمنین و هم‌نوعان در کلام و مرام و خودداری از آزار و اذیت آن‌ها	
۵۱	ارتباط مؤثر	شنیدن مؤثر و شخصاً به امور رسیدگی کردن و ارتباط با افراد	
۵۲	عدالت‌محوری	میانه‌روی و نیک‌روشی و شیوه درست و پسندیده	
۵۳	پاسخ‌گویی و استقبال از آن	جواب‌دادن به افراد، استقبال از مورد سؤال قرار گرفتن	
۵۴	امنیت، آرامش و اطمینان‌بخشی	تلاش در جهت احساس امنیت و ایجاد آرامش با خونسردی	
۵۵	شناسایی نیازها و اقدام به موقع	توجه به نیازها و گره‌گشایی و برآوردن آرزوهای زیردستان	
۵۶	توجه به خبرگان و مشورت‌پذیری	استفاده‌کردن از عقل و تجارب دیگران و افزودن آن بر عقل و تجربه شخصی	
۵۷	بیان بلیغ و مدبرانه	ضرورت فصاحت و اهمیت گفتار مؤثر در جمع	
۵۸	وفای به عهد	احترام به تعهدات و عمل کردن به پیمان‌ها و میثاق‌ها	
۵۹	مشورت‌دادن و تصمیم‌سازی	ضرورت ارائه نظر به رهبر	رفتار در برابر مافوق
۶۰	ولایت‌پذیری	اطاعت‌پذیری و همراهی برای تحقق اهداف نه یک قدم جلو نه یک قدم عقب	
۶۱	صداقت در گزارش دهی	ارائه گزارش صحیح و مطمئن	
۶۲	بصیرت	کسی است که بشنود و بیندیشد، نگاه کند و ببیند، از عبرت‌ها بهره گیرد.	
۶۳	برخورد منصفانه	اتخاذ رویه‌داری براساس حق در گفتار و کردار	
۶۴	تعامل داشتن	حداقل کردن شکاف‌های اجتماعی و فاصله‌ها و پیوند اصلاح‌محور	
۶۵	مکمل یکدیگر بودن	ضرورت ارتباط تنگاتنگ افراد و گروه‌ها با یکدیگر برای اصلاح و رفع نیازها	
۶۶	مسئولیت‌پذیری	پذیرش مورد سؤال و بازخواست قرار گرفتن	
۶۷	دارابودن نقش محوری در سازمان	توان به حرکت واداشتن و محوریت جامعه	رفتار در برابر سازمان
۶۸	اعتبارداشتن	رضایت عامه و پذیرش عموم مسئول، توسط افراد	
۶۹	مدیریت امنیت اطلاعات	ضرورت سطح‌بندی و طبقه‌بندی اطلاعات	
۷۰	وحدت‌بخش سازمانی	پرهیز از اختلاف و تفرقه، دعوت به یگانگی و استحکام‌بخشی سازمان	
۷۱	راهبری امور	آینده‌نگری، هدف‌گذاری و سازماندهی امور مرتبط	
۷۲	انتخاب شایسته‌محور	دقت در انتخاب، وجود معیار و ملاک آزمون برای انتخاب اثر بخش، ضرورت گزینش	

ردیف	واژه	تعریف	مؤلفه
۷۳	درآمدزایی	تلاش برای کسب روزی، اندیشه اقتصادی مبتنی بر عمران و آبادانی و حفظ مال و توسعه آن	
۷۴	کار مولد محور و تولید انبوه	انجام اموری که منجر به ایجاد نوآوری و خلاقیت و ارزش افزوده شود.	
۷۵	صادرات و توسعه بازار	سرمایه‌گذاری برای تجارت در دوردست‌ها	
۷۶	استقرار سیستم ارزیابی پاداش مناسب	پیاده‌سازی سیستمی برای شناسایی، ستودن کارهای خوب، تقدیر متناسب	
۷۷	توسعه فن‌آوری	مهم‌شمردن و وسعت‌دادن به امور صنعت	
۷۸	نظارت و کنترل	ایجاد مکانیسم نظارتی قابل اعتماد	
۷۹	شناخت اقتضانات	ضرورت شناخت و آگاهی به همراه توجه کافی و جامع و احاطه بر امور	

در جدول ۸ تعریف مؤلفه‌های پژوهش را با توجه به متن نهج‌البلاغه، به همراه طبقه‌بندی آن‌ها در ابعاد مربوطه نشان داده است.

جدول ۸. تعریف و طبقه‌بندی مؤلفه‌ها در ابعاد مربوطه

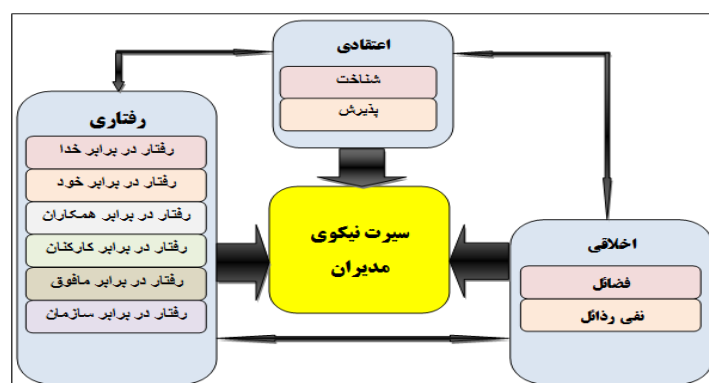
ردیف	مؤلفه	تعریف	بعد
۱	شناخت	دارا بودن علم و دانش، روشنایی دل و معرفت	اعتقادی
۲	پذیرش	اقرار لسانی	
۳	فضایل	صفات پسندیده و نیکو	اخلاقی
۴	نفی رذایل	دوری از صفات زشت	
۵	رفتار در برابر خدا	اقدام در برابر خالق هستی	رفتاری
۶	رفتار در برابر خود	اقدام در برابر نفس، خود شخص	
۷	رفتار در برابر همکار	اقدام در برابر هم‌رده	
۸	رفتار در برابر مافوق	اقدام در برابر یک رده بالاتر در سازمان	
۹	رفتار در برابر سازمان	اقدام در برابر سازمان	
۱۰	رفتار در برابر کارکنان	اقدام در برابر یک رده پایین‌تر (زیرمجموعه در سازمان)	

در جدول ۹ تعریف ابعاد پژوهش با توجه به متن نهج‌البلاغه، نشان داده شده است.

جدول ۹. تعریف و طبقه‌بندی مؤلفه‌ها در ابعاد مربوطه

ردیف	بعد	تعریف
۱	اعتقاد	شناخت به دل و اقرار به زبان
۲	اخلاق	صفات زشت یا زیبایی ریشه‌دار تثبیت‌شده که دارای آثار رفتاری در سلوک فردی و اجتماعی است.
۳	رفتار	اقدام متغیر که به تناسب شرایط، اوضاع، احوال، زمان، مکان و موقعیت افراد برای دستیابی به اهداف انجام می‌شود.

در نهایت، با استفاده از نتایج تحقیق، الگوی سیرت نیکوی مدیران با استفاده از آموزه‌های نهج‌البلاغه، همان گونه که در شکل ۱ دیده می‌شود، بر اساس مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده، طراحی شد.



شکل ۱. الگوی سیرت نیکوی مدیران

### بحث و نتیجه‌گیری

از آنجا که هدف از انجام این پژوهش، طراحی الگوی سیرت نیکوی مدیران دانشگاه فرهنگیان استان تهران با توجه به مؤلفه‌ها و ابعاد استخراج‌شده از کتاب نهج‌البلاغه است و این پژوهش جزء پژوهش‌های بنیادی و کیفی محسوب می‌شود؛ لذا با روش تحلیل مضمون و از طریق بررسی منبع متقن کتاب نهج‌البلاغه و با همکاری ۲۰ نفر از خبرگان مدیریت و علوم اسلامی و الهیات دانشگاه فرهنگیان، کوشیده شد تا به پرسش پژوهش پاسخ داده شود. در این پژوهش، با استخراج ۵۲۵ پیام، ۷۹ شاخص، ۱۰ مؤلفه و ۳ بعد اصلی سیرت نیکوی مدیران از دیدگاه نهج‌البلاغه، استخراج و سپس،

الگوی سیرت نیکوی مدیران، به عنوان یک الگوی بومی اسلامی ایجاد شد. نتایج نشان داد که سیرت نیکو و سبک مدیریت حضرت علی (ع) متأثر از سه بعد اعتقادی، اخلاقی و رفتاری است که زیربنای تمام رفتارهای آن بزرگوار را تشکیل داده است. ویژگی این الگو این است که می‌تواند سنجش‌های برای ارزیابی مدل‌های سیرت نیکو، نسبت به الگوی سیرت نیکوی یک فرد معصوم در مکتب مدیریت اسلامی باشد. مدل ارائه‌شده در پژوهش حاضر، نسبت به مدل‌های رایج تفاوت‌های اساسی دارد. غالب مطالعات انجام‌گرفته بر روی سیرت نیکو، ریشه در مکاتب رایج غربی دارد. پژوهش حاضر، مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه می‌باشد و با توجه به شرایط حاکم بر سازمان‌های ایران، ارائه و به کارگیری مدل‌های بومی استنباط شده از علوم دینی می‌تواند ضامن پیشرفت و موفقیت سازمان‌ها باشد.

بعد اعتقادی، عمدتاً به گره‌خوردن باورهای جهان‌شناختی، انسان‌شناختی و خداشناسی در قلب هر فرد مربوط است که می‌خواهد تفسیری درست از خود، جهان پیرامون و خدای آفریننده داشته باشد. اعتقادات ریشه‌ای و پایدار آن حضرت و علم به آفریده‌های هستی، هم‌نشینی و الگو قراردادن پیامبر اکرم (ص) به عنوان یک انسان نمونه و با اخلاق، پذیرش معاد و فانی‌بودن این دنیا به عنوان یک دوره گذرا، همگی به مثابه اصولی ثابت، زیربنای کل بعد اعتقادی، شامل مؤلفه‌های شناخت و پذیرش است که این شناخت، می‌تواند عقلی (علمی) با قلبی (معرفتی) باشد و مؤلفه پذیرش، با اقرار به مسائل شناختی مرتبط است. رهبران سازمان‌ها با تلاش در جهت خداشناسی می‌توانند به یکی از ابعاد مهم سیرت نیکو دست یابند و با کسب فضائل اخلاقی، اعتقادات قلبی خود را بهبود بخشند.

بعد اخلاقی که عمدتاً به صفات و ویژگی‌هایی مربوط است که بر اثر تکرار، در انسان نهادینه می‌شود و خلیقات درونی انسان را تشکیل می‌دهد و به دو دسته قضائل (صفات مثبت) و نفی ردائل (نفی صفات منقی) تقسیم شده است که افراد بیشتر بتوانند خلیقات درونی خود را متخلق به این ویژگی‌ها کنند، نفوذ و تأثیرگذاری ایشان بیشتر خواهد بود. رهبران و مدیران در سازمان‌ها می‌توانند با دارا بودن فضایل و نفی ردایل و ترغیب افراد به آن از طریق الگوبودن، نفوذ و تأثیرگذاری خود را افزایش دهند. در زمینه بعد اخلاقی، پندها و نصایح ایشان به اطرافیان خود با توجه به کلام نافذ

ایشان در خصوص کسب فضائل و نفی رذائل، بهترین گزینه برای تعیین نقشه راه مدیران در خصوص کسب الگوهای اخلاقی است که می‌تواند استفاده شود.

بعد رفتاری که بیان‌کننده چگونگی برخورد افراد با پیرامون خود است، به مؤلفه‌های رفتار در برابر خدا، رفتار در برابر خود، رفتار در برابر همکار، رفتار در برابر مافوق، رفتار در برابر کارکنان و رفتار در برابر سازمان تقسیم شده است؛ به بیان دیگر، واکنش افراد در مقابل این مؤلفه‌ها در موارد مختلف رفتار انسان را شکل می‌دهد. مطالب کتاب گهربار نهج‌البلاغه می‌تواند به عنوان یک راهنمای جامع و کامل برای آموزش چگونگی رفتار انسان‌ها، به عنوان الگویی بی‌نظیر و شاخص بهره‌برداری شد. کلیه شاخص‌های بارز اعتقادی، اخلاقی و رفتاری در زمینه سیرت نیکوی مدیران، در این کتاب قابل بهره‌برداری بوده و بر این اساس می‌توان گفت مدیرانی که سیرت نیکو را تحصیل کنند، فضائل اخلاقی را کسب کرده، به عنوان یک الگو و اسوه در سازمان پذیرش شده، و عملکردی مثبت و قانونمند خواهند داشت. بر اساس الگوی به دست آمده از این تحقیق، اصول راهبردی برای انجام تحقیقات آتی پایه‌ریزی شد. نتایج به دست آمده از این پژوهش نه تنها همسویی آن با تحقیقات انجام شده توسط اندیشمندان و صاحب‌نظران این امر در زمینه سیرت نیکوی مدیران را نشان می‌دهد، بلکه شاخص‌ها و مؤلفه‌های بدست آمده از متن کتاب نهج‌البلاغه، کلیه مؤلفه‌ها و شاخص‌های به دست آمده در پژوهش‌های عنوان شده در پیشینه این تحقیق را تأیید کرده است؛ بنابراین، مؤلفه‌ها و ابعاد حاصل از این پژوهش، با کلیه ابعاد و مؤلفه‌های به دست آمده توسط محققان بیان شده در متن پژوهش منطبق است.

از آنجا که این تحقیق بر مبنای کلام گهر بار حضرت علی (ع) و از متن کتاب نهج‌البلاغه، پایه‌ریزی شده است، پیشنهاد می‌شود، مؤلفه‌های سیرت نیکوی مدیران از دیدگاه آن حضرت، با توجه به متن کتاب غررالحکم، پژوهش و بررسی شود و پیام‌ها، شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد سیرت نیکوی مدیران، بر اساس نظرات متخصصان، از آن کتاب، استخراج و طبقه‌بندی شود؛ با توجه به نیاز سازمان‌ها در ارتقای رفتارهای اخلاقی و جلوگیری از رفتارهای ناشایست غیر اخلاقی، همچنین، افزایش مشارکت مدیران سازمان در بهبود رفتارهای اخلاقی و کسب سیرت نیکو، پیشنهاد می‌شود از الگوی به دست آمده در این تحقیق برای سنجش میزان سیرت نیکوی مدیران سازمان‌های اخلاق‌محور مورد استفاده قرار گیرد.

## منابع

- ابراهیمی، ایوب، زین‌آبادی، حسن‌رضا، و هداوندی، محمدرضا (۱۳۹۷). مطالعه کیفی عوامل مؤثر در میل به ماندگاری دانشجو- معلمان دانشگاه فرهنگیان در وزارت آموزش و پرورش: مورد مطالعه استان تهران. *مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*، ۶(۱۷)، ۱۴۶-۱۲۱.
- اردلان، محمدرضا، و سلطان‌زاده، وحید (۱۳۹۵). سیرت نیکویی مدیران عاملی اثرگذار در ارتقای رفتارهای مثبت سازمانی کارکنان؛ تأکید بر مبانی اسلامی. *اسلام و مدیریت*، ۵(۱۰)، ۲۷-۵.
- پیرزهی، مهسا، و ناستی‌زایی، ناصر (۱۳۹۸). تأثیر منش نکوی مدیران بر اثربخشی کار تیمی با نقش میانجی اعتماد سازمانی. *اخلاق زیستی*، ۹(۳۱)، ۳۳-۲۱.
- تولایی، روح‌الله (۱۳۸۶). الگویی برای شناخت مدیریت اسلامی. *توسعه انسانی پلیس*، ۴(۱۱)، ۷۱-۵۳.
- خسروآبادی، حمیدرضا، و رضایی‌منش، بهروز (۱۳۹۴). طراحی الگوی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه. *پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، ۳(۱۱)، ۹۴-۶۷.
- دشتی، محمد (۱۳۹۷). *ترجمه نهج‌البلاغه*. قم: انتشارات مسجد مقدس جمکران.
- دیاری، سمانه، و سیدی، سیدحسین (۱۳۹۹). بررسی روابط معنایی واژه صدق در نهج‌البلاغه. *پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، ۸(۳۰)، ۱۹-۳۶.
- رحیمی، غلامرضا، و هدایت‌فسندوز، علی (۱۳۹۶). بررسی الگوی علی روابط بین سیرت نیکوی مدیران، کیفیت زندگی کاری با تعهد سازمان (مطالعه موردی: کارکنان سازمان تامین اجتماعی آ.غ). *پژوهش ملل*، ۲(۲۳)، ۱۱۵-۱۲۶.
- رزمجو، حسین (۱۳۷۵). *انسان آرمانی و کامل در ادبیات حماسی و عرفانی فارسی*. تهران: انتشارات امیرکبیر.
- رستمی، بابک، کریمی، فریبا، و هادیان شیرازی، عبدالرسول (۱۳۹۷). شناسایی مؤلفه‌های رهبری اخلاقی در قرآن و نهج‌البلاغه. *پژوهشنامه اخلاق*، ۱۱(۴۱)، ۸۸-۶۵.
- صمدی، عباس، و مهدوی‌خو، رضا (۱۳۸۸). بررسی تأثیر اخلاق مدیریتی بر تعهد سازمانی کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان همدان. *مالیات*، ۴(۱)، ۷۱-۴۵.

- عابدی شریانی، علی اکبر (۱۳۹۴). بررسی ارتباط بین سیرت نیکو با تعهد سازمانی و سکوت سازمانی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۲۳(۱)، ۱۳۰-۱۰۷.
- قربانی، علی، اشرف سمنانی، بهمن، و حسینی، میرزاحسن (۱۳۹۸). طرح مدل غلبه بر حصار شیشه‌ای مدیریت از دیدگاه امام علی (ع) با استفاده از تحلیل مضمون نهج‌البلاغه و کتاب غررالحکم و دررالحمک. پژوهشنامه نهج‌البلاغه، ۷(۲۷)، ۷۷-۹۷.
- کوشکی، منیژه، قلاوندی، حسن، و قلعه‌ای، علیرضا (۱۳۹۶). رابطه سیرت نیکو به منزله یک اصل اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی. در حوزه اخلاق، ۷(۲۷)، ۹۰-۷۳.
- مختاران، ماهرخ (۱۳۹۵). تأثیر سیرت نیکوی مدیران بر تعهد سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران). مدیریت فردا، ۱۵(۱)، ۷۶-۶۶.
- نجفی، محمد، نصرتی هشی، کمال، و حاتمی، مصطفی (۱۳۹۴). تأثیر سیرت نیکوی استادان و مؤلفه‌های آن بر انگیزش تحصیلی دانشجویان دانشگاه اصفهان. رویکردهای نوین آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان، ۱۰(۱)، ۲۲-۱.
- نژاد حاجی علی ایرانی، فرهاد، و هدایت فسندوز، علی (۱۳۹۶). نقش میانجی رفتار اخلاقی در مدلسازی تأثیر سیرت نیکو بر معنویت در محیط کار. واکاوی دیدگاه معلمان. مهندسی مدیریت، ۱۶(۱)، ۸۸-۷۷.
- نصر اصفهانی، علی (۱۳۸۹). سنجش سیرت نیکوی مدیران. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۱(۱)، ۱۱۵-۱۲۷.
- نصر اصفهانی، علی، فرخی، مجتبی، و امیری، زینب (۱۳۹۱). تأثیر سیرت نیکوی مدیران بر شادی کارکنان بر اساس آموزه‌های اسلامی، مدیریت اسلامی، ۲۰(۱)، ۷۹-۶.
- نصر اصفهانی، علی، و شکرچی‌زاده، زهرا (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سیرت نیکو بر اثربخشی کار گروهی (مورد مطالعه: گروه‌های هنری شهر اصفهان). پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۰(۱)، ۱۷۳-۱۵۵.
- هویدا، رضا، شول، سجاد، و عارف‌نژاد، محسن (۱۳۹۳). رابطه سیرت نیکو و کیفیت زندگی کاری با رفتار شهروندی سازمانی. پژوهش‌های علوم شناختی و رفتاری، ۱۱(۱)، ۵۴-۳۹.



- Arthur, J. (2014). Being of good character. *The Jubilee Centre for Character & Virtues, University of Birmingham*, 1-5.
- Braine, R. D., & Verrier, D. (2007). Leadership character and its development: A qualitative exploration. *Human Resource Management*, 5(1), 1-10.
- Chen, X., & Schmidt, L. A. (2019). Temperament and personality. *Handbook of Child Psychology and Developmental Science*.
- Cohen, T. R., & Morse, L. (2014). Moral character: What it is and what it does? *Research in Organizational Behavior*, 1-71.
- Cugueró-Escofet, N., & Rosanas, J. M. (2017). The ethics of metrics: Overcoming the dysfunctional effects of performance measurements through justice. *Business Ethics*, 140, 615-631.
- Lickona, T. (1991). *Educating for character: How our school can teach respect and responsibility*. New York, NY: Bantam, Toronto, London, Sydney, Aucland: Bantam Books.
- Malagas, K., Gritzalis, S., Nikitakos, N., & Fragoudaki, A. (2017). The implementation of goffee and jones types of organizational culture in a greek state-owned organization that introduced new thecnologies. *Foundations of Management*, 9(10), 225-244.
- Pala, A. (2011). The need for character education. *International Journal of Sciences and Humanity Studies*, 3(2), 23-32.
- Ruch, W., Bruntsch, R., & Wagner, L. (2017). The role of character traits in economic games. *Personality and Individual Differences*, 108, 186-190.
- Spring, G. (2018). Good Hope through Grace: Or distinguishing traits of christian character. *American Tract Society*, New York: Nassau-Street.
- Sturm, R., Vera, D., & Crossan, M. (2017). The entanglement of leader and leader competence and its impact on performance. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 349-366.