



انطباق فرهنگ سازمانی اسلامی مقتبس از نهج البلاغه با فرمایشات رهبر جمهوری اسلامی ایران

نویسندگان

محمد رضا صفری^a، حمیدرضا خادم^b، مرضیه فتاح پور^c

^a دانشجوی مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، اصفهان، ایران، Mrs76ms@gmail.com

^b دانشجوی مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، اصفهان، ایران، Hamidreza_1377@yahoo.com

^c دانشجوی مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، اصفهان، ایران، fattahpour121gmail.com

نویسنده مسئول: محمد رضا صفری

چکیده

فرهنگ سازمانی الگویی مشترک و نسبتاً پایدار از ارزش ها، باورها و اعتقادات اساسی در یک سازمان است. از آنجا که اسلام دین کامل و جامع است و همه ی موارد را پوشش می دهد، برای فرهنگ سازمانی نیز اهمیت قائل شده است. یکی از بهترین و مهم ترین منابع در زمینه ی مدیریت و مشتقات آن آثار و نامه های باقی مانده از امام علی (ع) است؛ ایشان یکی از بهترین و موثر ترین رهبران اسلام بود و زمانی رهبری مردم زمان خویش را بر عهده گرفت که اسلام تا مرز نابودی پیش رفته بود و اگر فرمایشات راه گشای ایشان نبود چیزی از اسلام باقی نمی ماند. رهبر جمهوری اسلامی ایران هم یکی از قوی ترین رهبران دنیا می باشد که با تدبیر و بصیرت قابل ستایش خود، کشور را در بحران ها هدایت کرده و همچون ناخدای کارآزموده کشور را در بدترین شرایط رهبری نموده و از آزمون ها موفق بیرون آمده؛ پس فرمایشات چنین رهبری هم می تواند در بسیاری از بحران های مدیریتی راه گشا باشد. در این مقاله ابتدا به بررسی مفاهیم فرهنگ سازمانی پرداخته ایم و با استفاده از روش مطالعه کتابخانه ای و با فیش برداری سعی کرده ایم از سخنان امام علی (ع) و فرمایشات رهبر جمهوری اسلامی ایران به انطباق پیوند میان اسلام و فرهنگ سازمانی بپردازیم.

کلمات کلیدی: فرهنگ، فرهنگ سازمانی، فرهنگ سازمانی اسلامی، فرهنگ اسلامی



۱. مقدمه

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. با بررسی ای که توسط گروهی از اندیشمندان علم مدیریت به عمل آمده، فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت و توسعه کشورها شناخته شده است. به‌طوری که بسیاری از پژوهشگران معتقدند که موفقیت کشور ژاپن در صنعت و مدیریت یکی از علل مهم توجه آنها به فرهنگ سازمانی است.

فرهنگ سازمانی الگویی مشترک و نسبتاً پایدار از ارزش‌ها، باورها و اعتقادات اساسی در یک سازمان است؛ بنابراین می‌توان گفت انجام هر گونه تغییر و تحول بنیادی در سازمان تنها از طریق شناخت فرهنگ آن سازمان امکان‌پذیر می‌باشد. هدف از تبیین فرهنگ سازمانی شناساندن آن به افراد سازمان و ایجاد راه کارهای مناسب برای حل مشکلات درون و برون سازمان است.

از آنجا که هر کشور، فرهنگ ملی منحصر به فرد خود را دارد، نمی‌توان رابطه ای را بیان کرد که برای تمامی جوامع به صورت کامل مصداق داشته باشد. از طرف دیگر کشور ما نیز با دارا بودن فرهنگ اسلامی که بر خاسته از دین حاکم بر جامعه است، فرهنگی دارد که افزون بر جامع بودن می‌تواند فرهنگی ملی و جهانی به شمار آید (جمشیدی نوید و نوری ۱۳۹۲) که فرهنگی است مشتمل بر «مجموعه عقاید، باورها، ارزش‌ها، آداب و رسوم، الگوها، روشها و شیوه‌های عمل متخذ از قرآن کریم و سنت معصومین (ع)». حال فرهنگ هر یک از افراد و جوامعی که دین رسمی آنان اسلام است، در صورتی اسلامی قلمداد می‌شود که بر تمامی روابط چهار گانه ایشان با خدا، خود، طبیعت و جامعه حاکم باشد. از سوی دیگر، معنای فرهنگ به (دستاوردهای بشر و میراث اجتماعی) آن اطلاق شود.

در این مقاله تلاش شده است تا پیوندی میان نظریه‌ها و یافته‌های دانشمندان جهان با آموزه‌های دینی و تدابیر رهبران انقلاب اسلامی ایجاد شود و همچنین می‌کوشیم تا نشان دهیم چه تاثیر هایی را بر آینده ی کشور های اسلامی خواهد داشت.

۲. روش تحقیق

این مقاله به روش کیفی و مطالعه کتابخانه ای انجام گرفته و ابزار گردآوری آن فیش برداری است.

۳. تعریف فرهنگ سازمانی

برای تعریف فرهنگ سازمانی باید در ابتدا به تعریف فرهنگ پرداخت. ادوارد تایلور^۱ فرهنگ را مجموعه پیچیده‌ای از دانش‌ها، باورها، هنرها، قوانین، اخلاقیات، عادات و هر چه که فرد به عنوان عضوی از جامعه خویش فرامی‌گیرد تعریف می‌کند. ایمانوئل والرشتاین^۲ یکی از نظریه پردازان برجسته نظریه جهانی شدن می‌گوید: «فرهنگ وسیع ترین مفهومی است که در علوم اجتماعی و تاریخی از آن استفاده می‌شود. انسان شناسان به صریح ترین شکل بر آن تأکید دارند که: «همه مردم در برخی خصلت‌ها با یکدیگر شریک اند و در خصلت‌های دیگر تنها با برخی مشترکند، با این حال خصلت‌هایی نیز دارند که با هیچکس در آنها شریک نیستند» (والرشتاین ۱۳۷۷).

بنابراین می‌توان فرهنگ را به صورت زیر نیز تعریف نمود:
«مجموعه ای از رفتارهای آموختنی، باورها، عادات و سنن که مشترک میان گروهی از افراد است و به گونه ای متوالی توسط دیگران که به آن جامعه وارد می‌شوند آموخته و به کار گرفته می‌شوند».

در بخش دوم به تعریف سازمان می‌پردازیم.

ریچارد دفت^۳ سازمان را اینگونه تعریف می‌کند: «سازمان یک نهاد اجتماعی است که مبتنی بر هدف باشد، ساختار آن به صورت آگاهانه طرح ریزی شده و دارای سیستمهای هماهنگ و فعال است و سرانجام، با محیط خارجی ارتباط دارد» (ریچارد ۱۳۹۲).
بنابراین باید سازمان را به عنوان نوعی فرهنگ به حساب آورد؛ یعنی سیستمی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند یک پدیده نسبتاً تازه است. در گذشته تصور بر این بود که سازمان یک وسیله یا ابزاری منطقی است که می‌توان با استفاده از آن یک گروه از افراد را کنترل و کارهای آنها را هماهنگ کرد. این سازمان دارای سطوح عمودی، دایره‌ای، سلسله مراتب اختیارات و از این قبیل ویژگیها بودند. ولی واقعیت این است که یک سازمان بیش از اینهاست و مانند یک فرد دارای شخصیت است. هنگامی که یک سازمان به صورت یک نهاد درمی‌آید دارای نوعی حیات و زندگی می‌شود که با زندگی اعضای آن متفاوت است و به خودی خود دارای ارزش می‌شود. از این رو هنگامی که سازمان به صورت یک نهاد درمی‌آید الگوی خاصی از رفتار مورد قبول همه اعضای سازمان قرار خواهد گرفت که در همه جای سازمان به چشم می‌خورد.

سازمان عبارت است از فرایند های نظام یافته از روابط متقابل افراد برای دست یافتن به هدفهای معین. این تعریف از پنج عنصر تشکیل شده است: الف) سازمان همیشه از افراد تشکیل می‌شود.

ب) این افراد به طریقی با یکدیگر ارتباط دارند و بین آنها روابط متقابل برقرار است.

ج) این روابط متقابل را می‌توان نظام بخشید.

د) کلیه افراد در سازمان دارای هدفهای مشخصی هستند و بعضی از این هدفها در عملکرد آنها اثر می‌گذارند. هر فرد انتظار دارد که از طریق

^a Edward Taylor

^b Immanuel Wallerstein

^۳Richard L. Daft



همکاری در سازمان به هدفهای شخصی خود نیز نایل شود.

ه) این روابط متقابل همچنین نیل به هدفهای مشترک سازمان را میسر می کند و اعضای سازمانها برای دست یافتن به هدفهای فردی، حصول هدفهای مشترک سازمانی را دنبال می کنند. با توجه به تعریف فوق، سازمان چیزی جز روابط متقابل بین افراد نیست و ساختار سازمانی این روابط متقابل را که شامل تعیین نقشها، روابط بین افراد، فعالیتها، سلسله مراتب هدفها و سایر ویژگیهای سازمان است، منعکس می نماید. اینک می توان به تعریف فرهنگ سازمانی پرداخت.

استیفن رابینز^۱ در تعریف فرهنگ سازمانی می نویسد: « فرهنگ سازمانی به سیستمی از معانی مشترک که بوسیله اعضای یک سازمان حفظ می شود و یک سازمان را از سازمان های دیگر جدا می کند اطلاق می شود. این سیستم از معانی مشترک و مجموعه ای از ویژگی های کلیدی تشکیل شده است که سازمان برای آن ارزش قابل است» (رابینز ۱۳۹۸).

عبارت فرهنگ اسلامی عبارت است از: «مجموع آثار مثبت مادی و غیر مادی جوامع اسلامی که افراد آن، عقاید، باورها، ارزش ها، آداب رسوم، الگوها و شیوه های عمل را از قرآن کریم و سنت معصومین (ع) اخذ کرده و در پیروی از آن هیچگونه کوتاهی عمدی روا ندارد» (علی احمدی و همکاران، ۱۳۸۳). در فرهنگ سازمانی اسلامی، انسان سازمانی باید با دیگر مومنان «اعم از اعضای سازمان و دیگر سازمان های ایمانی» رابطه ای از سنخ رابطه های اخوت داشته باشد، آن را تقویت کند و هرگونه عمل مخل در آن را شناسایی و با آن مقابله کند (هادوی نژاد و همکاران، ۱۳۹۰).

۴. پیشینه ی پژوهش فرهنگ سازمانی

نگرش ها و رویکردهای مختلفی در مطالعه مقوله فرهنگ وجود دارد و بر آن اساس نظریه ها و مدل های گوناگونی برای تعیین و تبیین مولفه های فرهنگی یک سازمان به کار رفته است. با نگاهی عمیق به مجموعه گونه شناسی های فوق می توان به پاره ای از قواعد و ملاحظات مشترکی که بیش و کم از سوی صاحب نظران مورد توجه قرار گرفته است پی برد؛ بدین معنی که در اغلب این مطالعات، بر بعد محیطی و انطباق پذیری سازمان از یک سو و بر بعد یکپارچگی، وحدت و ثبات درونی سازمان از سوی دیگر تاکید شد است. همچنین در اغلب این الگوها ضمن اینکه بر ارزش های منابع انسانی تمرکز گردیده، در عین حال بر راهبردهای بلندمدت، برنامه ریزی و هدف مداری سازمان نیز تاکید شده است. (سنجقی و همکاران، ۱۳۹۲)

گونه شناسی های مختلفی از فرهنگ سازمانی ذکر شده است: کامرون و کوئین^۲ (۲۰۰۶) بر فرهنگ های ادهوکرسی، باشگاهی، بازاری و سلسله مراتبی تاکید دارند؛ دنیسون^۳ (۱۹۹۰) چهار نوع فرهنگ ماموریتی، بوروکراتیک، مشارکتی و انطباق پذیری را معرفی می نماید؛ کوک و لافرتی^۴ (۱۹۸۷) متعرض سه نوع فرهنگ با عناوین فرهنگ سازنده، فرهنگ انفعالی/تدافعی و فرهنگ تهاجمی/تدافعی شده اند؛ چارلز هندی^۵ (۱۳۸۰) بر چهار نوع فرهنگ باشگاهی، ایفای نقش، وظیفه گرایی و اصالت وجود اشاره دارد (سنجقی و همکاران، ۱۳۹۲). گونه های دیگری از فرهنگ سازمانی وجود دارد که به تعدادی از آنها با ذکر مولفه ها و شاخص ها اشاره می گردد (سنجقی و همکاران، ۱۳۹۲).

کوئین^۶ (۱۹۵۸) برای فرهنگ عقلایی شاخصه های تاکید بر هدف های سازمان، ارتقای شاخصه های عملکرد و شایسته سالاری در سازمان را تعیین می کند. هم چنین پیگیری اهداف کلان و رسالتی، تسلط و رهبری بر خارج از سازمان، ارزش مداری، توجه به نیاز های کارکنان، رهبری کاریزما و تصمیم گیری قضاوتی را از شاخصه های فرهنگ ایدئولوژیک می داند.

استانلی دیویس^۷ فرهنگ سازمانی را الگوی ارزش ها و باورهای مشترکی می شمارد که به اعضای یک نهاد معنا و مفهوم می بخشد. هم چنین ولیخانی و کریم پور هدف سازمان اسلامی رضایت ارباب رجوع می داند و آن را در راستای رضای خدا ذکر می کند. و در ادامه چهار نوع فرهنگ اعم از فرهنگ مشارکتی، فرهنگ رسالت محور، فرهنگ کارآفرینی دانش محور و فرهنگ اخلاق کاری را جزء فرهنگ اسلامی می دانند (ولیخانی و کریم پور، ۱۳۹۱).

۵. نسبت اسلام با فرهنگ

این رابطه، به تعریفی که ما از فرهنگ ارائه می دهیم بستگی دارد. در برخی تعاریف، فرهنگ در بر گیرنده اعتقادات، ارزشها و اخلاق و رفتارهای متأثر از این سه و همچنین، آداب و رسوم و عرف یک جامعه معین تعریف می شود. در گونه ای دیگر از تعاریف، آداب و رسوم شالوده اصلی فرهنگ تلقی می شود و صرفا ظواهر رفتارها، بدون در نظر گرفتن پایه های اعتقادی آن، به عنوان فرهنگ جامعه معرفی می شود و بالاخره در برخی دیگر از تعاریف، فرهنگ به عنوان عاملی که به زندگی انسان معنا و جهت می دهد، شناخته می شود.

^۱Stephen P. Robbins

^۲Cameron and Quinn

^۳Denison

^۴Cooke and Lafferty

^۵Charles Handy

^۶Quinn

^۷Stanley Davis



اگر دین با گونه نخست از تعاریف پیش گفته مقایسه شود، جزء فرهنگ تلقی می شود. اما اگر با گونه دوم از تعاریف مقایسه کنیم رابطه دین با فرهنگ بسان دو مجموعه ای که فقط در بخشی از اعضا مشترکند، قابل شناسایی است. در این دیدگاه نه دین کاملاً جزء فرهنگ است و نه فرهنگ زیر مجموعه دین. فرهنگ در گونه سوم از تعاریف مذکور بر دین انطباق می یابد (عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۱).

۶. مفهوم سازمان در دین اسلام

در اینجا این سوال مطرح است که آیا در دین اسلام، ماهیتی به نام سازمان وجود دارد یا خبر؟ برای تبیین این مفهوم در دین مبین اسلام، ذکر چند نکته ضروری است:

۱- دعوت اسلامی از ابتدا، جهان شمول بوده و ماهیتی انسانی داشته؛ دعوتی که قشرهای مختلف جامعه را به پرستش خداوند یگانه فرا می خواند (غراوی، ۱۳۸۷).

۲- اسلام تنها به اقامه فرایض و مراسم دینی اکتفا نکرده، بلکه توجه فراوانی به مسائل زندگی افراد جامعه دارد. از این رو بود که مسلمانان الزاماً باید گرد پیامبر(ص) جمع می شدند تا آن حضرت آنان را با رهنمودهای اسلام آشنا و از سرچشمه زلال اندیشه اسلامی سیراب کند.

۳- تلاش پیامبر(ص) پس از هجرت به مدینه بر این بود که حکومت اسلامی خود را بر پایه های استوار سازماندهی کند. البته سازمان دهی اداری ارائه شده توسط پیامبر(ص) بسیار ساده و روشن بود و نیاز به گماردن افرادی ثابت برای ارائه آن نداشت؛ توجه پیامبر(ص) در ابتدای هجرت، به امور دینی - اخلاقی و ایجاد جامعه ای مرتبط با هم و متحد بود که خود ایشان در راس آن قرار داشتند.

۴- سیستم اداری ای که پیامبر(ص) وضع کرده بود، کارگران و عوامل اجرایی ثابت و دائمی زیادی نداشت، ایشان کارها را به حسب نیاز به افرادی واگذار و پس از انجام، آنان را از مسئولیت معاف می کرد.

در سیستم حکومتی پیامبر(ص)، آن گونه که امروز در سیستمهای حکومتی رایج است، سلسله مراتب رایج نبود، بلکه پیامبر(ص) بنا به فرمان خداوند، در کارهای حکومتی با یاران خویشی مشورت می کردند و آنان، نظریات پیامبر(ص) را نادیده نمی گرفتند؛ پیامبر(ص) مکان و اعضای ثابت برای مشورت در نظر نگرفته بودند و فرمانهای صادره نیز با نام آن حضرت صادر می شد.

چگونگی سیستم اداری و حکومتی پیامبر(ص) از منشوری که در سال دوم هجری صادر فرمودند، نمایان است. پیامبر(ص) در این فرمان به ترسیم خطوط کلی و اصلی سازماندهی حکومت، اجتماع و ایجاد هماهنگی میان آن دو پرداختند. این فرمان، چگونگی اوضاع جامعه نوین اسلامی را که مردم در آن امتی واحد، معتقد به خدای یگانه و پیرو حاکمی واحد و دستورهای دینی یکسانند، روشن می کند.

۵- امام علی(ع) در روزگار حکومت خود، برای اصلاح امور و رسیدگی به احوال مسلمانان، زمامداران و استاندارانی را به اقصا نقاط سرزمین های اسلامی اعزام می کردند و در مواقع لازم از ایشان گزارش عملکرد و باز خورد می گرفتند.

با توجه به موارد ذکر شده، درمی یابیم در صدر اسلام هر چند تشکیلات سازمانی به صورت پیچیده آن گونه که امروز مطرح است وجود نداشته، اما واقعیتی به نام سازمان و نظام برای سازماندهی به فعالیت وجود داشته است (عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۱).

۷. دیدگاه اسلام در مورد فرهنگ سازمانی

اخلاقیات و اصول اخلاقی از جمله مباحثی است که به کارگیری آن در جامعه مورد تاکید اسلام است؛ به طوری که پیامبر اسلام(ص) هدف از رسالت خویش را به کمال رساندن مکارم اخلاقی معرفی کرده اند. از این رو، اخلاقیات به عنوان مجموعه ای از ارزشها و ایدئولوژی ها می تواند نقش مهمی را در مدیریت اثربخش سازمانها ایفا کند. انضباط کاری، مهرورزی، دادورزی، مشاورت، تواضع، وفای به عهد، خدمتگذاری و مدارا، از جمله شیوه های مطلوب اخلاقی مورد تاکید اسلام در مدیریت سازمانها محسوب می شوند که برای تحقق آنها تدوین منشور اخلاقیات و عملی ساختن آن در سازمانها ضروری است. در این راستا با ایجاد ضمانتهای اجرایی و نهادینه کردن رفتار اخلاقی در سازمان می توان اخلاقیات و اصول اخلاقی را در سازمان تقویت کرد که در صورت تحقق این امر، کاهش تبعیض، بی عدالتی، نارضایتی، افزایش روحیه سازمانی و تعهد کارکنان از یکسو و رشد و تعالی انسانها، بالندگی سازمانها و پیشرفت جامعه را از سوی دیگر موجب خواهد شد (عسکری وزیری و همکاران، ۱۳۹۱).



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق



بیانات رهبری بر اساس الگوی فرهنگ سازمانی اسلامی

۱. عدالت (خطبه ۳۷، حکمت ۴۳۷، ۲۳۱، ۱۶۶):

• (عدالت رویه ای (خطبه ۱۴۹، نامه ۵۳) و عدالت توزیعی (خطبه ۱۲۶، حکمت ۱۷۷، نامه ۵۳، ۳۳))

اصلا عدالت چیست؟ عدالت، به حسب ظاهر، مفهوم ساده ای است و همه میگویند و آن را تکرار می کنند؛ منتها در مصداق و در عمل، رسیدن به عدالت خیلی دشوار است؛ همان نکته ای که امیرالمومنین درباره حق فرموده است: «الحق اوسع الاشياء فی التواصف و اضيقها فی التناصف». در مورد عدل هم عینا همینطور است؛ چون عدل هم حق است و اصلا از هم جدا نیستند. عدل همان حق است؛ تواصفش آسان است اما در عمل، رسیدن به عدالت مشکل است؛ حتی شناختن موارد عدالت و مصادیق عدالت هم گاهی خیلی مشکل است؛ کجا عدالت است، کجا بی عدالتی است. من نمیخواهم الان عدالت را تعریف کنم که چیست، تعریف های کلی و عمده ای از عدالت شده؛ تقسیم عادلانه امکانات و از این قبیل حرف ها، که هم درست هست و محتاج تدقیق و ریزبینی هم هست؛ یعنی شما در هر یک از بخش هایتان واقعا باید ببینید عدالت چیست و با چه چیزی حاصل می شود. (بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیئت دولت ۱۳۸۴/۰۶/۰۸)

۲. معنویت (نامه ۵۳، ۲۷)

• (ترویج کار با معنا (حکمت ۴۴۴، ۱۳۹، ۱۵۰))

تجلیل از کارگران هم از دو جهت است: یکی به خاطر این است که هر کشوری هر چه رشد مادی و ثروت دارد، از سرانگشت کارگر دارد. کارگر است که ثروت را تولید می کند و رشد اقتصادی را به وجود می آورد. اگر کارگر نباشد، همه طراحان و برنامه ریزان و متفکران اقتصادی، کارشان بیهوده خواهد ماند. آن عنصر و عاملی که همه فکر و هدف ها و برنامه ها و پیشرفت های علم اقتصاد را در مقام عمل تحقق می بخشد، سرپنجه کارگر است. پس کارگر حق بزرگی به حق گردن همه آحاد ملت دارد؛ به خاطر اینکه محصول کار اوست که زندگی مردم را به طور روز به روز و عملی و فعلی سامان می دهد. جهت دوم که از کارگر تجلیل می کنیم، این است که تجلیل از کارگر، تجلیل از کار است. کار بسیار مهم است. چقدر بیکاری به بشریت خسارت میزند؛ چه بیکاری بر اثر تنبلی و همت شخص باشد، چه بر اثر این باشد که او قادر به کار نیست؛ چون کار وجود ندارد. پس، کار یک ارزش و یک عبادت حقیقی است. عامل حقیقی و واقعی برای پیشرفت یک کشور، کار است. بنابراین، ما از کارگر تجلیل می کنیم، تا از کار تجلیل شود. (بیانات در دیدار کارگران و معلمان ۱۳۷۹/۰۲/۱۴)

• (توسعه اهداف متعالی (حکمت ۱۱۳، خطبه ۱۹۳))

در نظام جمهوری اسلامی، تکریم شان انسان - که یکی از ویژگی های اسلام است - ارزش دادن به انسان، رشد دادن انسان، انسان را در کار شایسته خودش به کارگرفتن و نیروهای او را در خدمت اهداف متعالی جوشاندن، یکی دیگر از گرایش های اصولی است. (بیانات دیدار با مسئولان صدا و سیما ۱۳۶۹/۰۷/۰۵)

۳. خودارزیابی (خطبه ۹۰، نامه ۳۱)

• (خودآگاهی (غرر الحکم و درر الکلم، ج ۲، ص ۴۶۳۲، ج ۱، ص ۴۱۹، ح ۱۱۳۹، ص ۲۹۷)):

حضرت آیت الله خامنه ای (مدظله) خودآگاهی را سومین ویژگی ضروری و از مهم ترین نیازهای امروز مسئولان کشور خواندند و افزودند: اگر مسئولان و مدیران دستگاه ها با تقوا و شجاع باشند اما خودآگاهی نداشته باشند قادر به درک اهداف و روش های دشمن و مرزبندی میان دوست و دشمن نخواهند بود و طبعاً برنامه ریزی و عکس العمل لازم را در برابر این تلاش ها نشان نخواهند داد (دیدار جمعی از مردم قم با رهبر انقلاب ۱۳۸۱/۱۰/۱۹)

• (خودمدیریتی (خطبه ۱۷۵، حکمت ۳۸۱، ۶۰، نامه ۵۳)):

خب، خود این هفته دولت، فرصت مغتنمی است؛ هم برای نخبگانی که خارج از دولت اند، هم برای اشخاصی که داخل دولت اند؛ برای اینکه ارزیابی کنند، یعنی خودآزمایی و ارزیابی کردن کار خود؛ بَلِ الْإِنْسَانُ عَلَى نَفْسِهِ بَصِيرَةٌ؛ همه روسای دستگاهها، خودشان بهتر از دیگران می توانند کار خودشان را ارزیابی کنند. ما گاهی ممکن است در مورد آنچه انجام داده ایم، در مقام بیان -خب بیان است دیگر- یک چیزی را ادعا کنیم [اما] مراجعه که می کنیم، می بینیم خودمان خیلی به آن قانع نیستیم؛ یعنی این ارزیابی به نظر من خیلی مهم است. نخبگان بیرون هم نگاه می کنند به کارهای دولت؛ انتقاد کردن ضرری ندارد، ایرادی ندارد، منتها انتقاد منصفانه باید باشد. انتقاد، به معنای ارائه نقاط مشکل و راه حل آن نقاط و گوشودن آن گره ها است، انتقاد درست این است که بنظر من اگر باشد خیلی خوب است (بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای دولت ۱۳۹۵/۰۳/۰۶).

۴. مشورت و هم اندیشی (حکمت ۲۱۱، ۱۷۳، ۱۶۱، ۵۴)

• (به کارگیری سبک مدیریت مشارکتی (نامه ۵۰، ۵۳، حکمت ۳۲۱)):



ایشان حفظ همبستگی و پیوند اعضای جنبش عدم تعهد در چارچوب آرمانهای مشترک را دستاوردی بزرگ خواند و افزودند: خوشبختانه چشم انداز تحولات جهانی، نویدبخش یک نظام چندوجهی است که در آن، قطب های سنتی قدرت، جای خود را به مجموعه ای از کشورها و فرهنگ ها و تمدن های متنوع و با خاستگاههای گوناگون اجتماعی و سیاسی می دهد و این جایجایی تدریجی قدرت، فرصتی را برای کشورهای عدم تعهد به وجود آورده تا نقش موثر و شایسته ای را در عرصه جهانی بر عهده بگیرند و زمینه یک مدیریت عادلانه و واقعا مشارکتی را در پهنه گیتی فراهم آورند (حضور رهبر انقلاب در مراسم افتتاحیه شانزدهمین اجلاس سران جنبش عدم تعهد ۱۳۹۱/۰۹/۰۶).

• (توسعه اعتماد در پرتو گفت و گو(نامه ۵۳، ۶۷):

ایشان با تاکید بر حق ملت ایران در استفاده از انرژی هسته ای خاطر نشان کردند: حرف قابل قبول در مباحث فعالیت های هسته ای، ضرورت اعتمادسازی است که ما نیز از سال گذشته، ضمن تعامل با آژانس بین المللی انرژی هسته ای، این هدف را دنبال می کنیم، اما جلب اطمینان باید از راههای معقول صورت گیرد (دیدار مسئولان وزارت امور خارجه و روسای نمایندگی ها در خارج از کشور با رهبر انقلاب ۱۳۸۳/۰۵/۲۵).

۵. نظم و انضباط(نامه ۴۷، ۵۳)

• (پایبندی به قوانین و مقررات(نامه ۶۰، ۱۴، خطبه ۱۳۱):

خوشبختانه قوانینی هم که وجود دارد، قوانین خوبی است؛ قوانین معقولی است. همین طور که مکرر عرض کردیم، بن بست و وجود ندارد. لذا مشاهده می کنید که در همین انتخابات، تا این مرحله ای که تا الان پیش آمدیم، روال قانونی جریان پیدا کرده. وقتی که از نامزد های محترم سوال کردند که اگر چنانچه شورای نگهبان نظری بدهد، شما تمکین می کنید، همه آنها گفتند: بله، ما تمکین می کنیم. تمکین هم کردند. ما باید واقعا تشکر کنیم از همه این نامزدها؛ آنهایی که به نحوی صلاحیتشان احراز نشد. اینها گفتند از نظر شورای نگهبان تمکین می کنیم، و به قول خودشان عمل کردند و تمکین کردند؛ این نشان دهنده امنیت و ارجحیت قانون است، نشان دهنده کاربری قانون است؛ چون قانون بر مملکت حاکم است. ممکن است بنده یا جناب عالی از قانون ناراضی هم باشیم - گاهی اینجوری است - اما وقتی انسان در مقابل قانون تمکین کرد، حل اختلاف می شود، فصل الخطاب می شود؛ این نعمت بزرگی است، این برکت بزرگی است (انتخابات ۹۲ اصول رقابت سیاسی ۱۳۹۲/۰۳/۰۸).

• (انجام به موقع کارها(خطبه ۱۸۷، نامه ۵۳):

از جمله خصوصیات دیگری که من یادداشت کردم در این جا بگویم، مسئله روحیه تحول گرایی و نوآوری و اصلاح است. همیطور که الان آقای رئیس جمهور گزارش دادند، تغییراتی که در ساخت عمومی تشکیلات دستگاه و دولت داده می شود، خیلی کارهای اساسی ای است. اصلاح هم واقعا همین است که انسان بباید و در جهت صلاح، بخش های مختلف را نگاه کند و ساختها را به طور اساسی تغییر دهد و دگرگون کند (دیدار رئیس جمهور و اعضای هیئت دولت با رهبر انقلاب ۱۳۸۶/۰۶/۰۴).

۶. مردم داری(حکمت ۱۲، ۱۰، خطبه ۲۳، نامه ۵۳)

• (توسعه رفتار شهروندی سازمانی(نامه ۵۳، ۴۶، ۳۷، حکمت ۱۲۷):

بعضی می گویند حق شهروندی انتخاب شدن را نیابستی سلب کرد. حق انتخاب شدن، حق شهروندی معمولی مثل حق شغل و کسب و کار و ساکن شدن در شهر و راه رفتن در خیابان و خرید اتومبیل و ... نیست. این یک حق شهروندی است که برای دارنده آن صلاحیت هایی لازم است که این صلاحیت ها باید احراز شود. مسئول احرازش هم فقط شورای نگهبان نیست؛ هم وزارت کشور است، هم شورای نگهبان، که باید صلاحیت ها را احراز کنند. در احراز صلاحیت نامزدها خود مردم بترین افراد هستند و بیشترین مسئولیت ها را دارند که وقتی انسانی را احراز صلاحیت کردند، به همدیگر معرفی کنند و آن کسانی که می توانند، برای آن شخص امکانات را فراهم نمایند، تا انسان صالح بتواند وارد این میدان شود (بیانات در دیدار جمعی از دانشجویان قزوین ۱۳۸۲/۰۹/۲۶).

• (رسیدگی به درخواستهای مردم(حکمت ۳۲۴، نامه ۵۳):

شما به خوبی می دانید که یکی از سیاست های اساسی جنگ روانی دشمنان انقلاب اسلامی این است که مشکلات کشور را به نحوی به نظام اسلامی نسبت دهند. این دشمنی آشکار آنها با ملت ایران و اسلام و نظام اسلامی است. در دوران حاکمیت ۲۵ ساله نظام اسلامی، چندین برابر صد سال گذشته در این کشور کار شده است؛ صد سالی که خاندان های ننگین قاجار و پهلوی بر این مملکت حکمروایی مستبدانه داشتند و برای این ملت کاری نکردند و ظرفیت ها را بر باد دادند و یا استفاده نشده باقی گذاشتند. آنچه ملت و کشور را به سمت یک آینده مناسب با شان این کشور حرکت داده، انقلاب اسلامی و نظام اسلامی است. اما در عین حال در کشور مشکلات وجود دارد و کم هم نیست. در نظرخواهی ای که دوستان ما قبل از سفر من از مردم سرتاسر این استان کردند، در درجه اول درخواست اشتغال مطرح شده است. اشتغال، مهم ترین درخواست مردم است. مبارزه با اعتیاد و مبارزه با فساد اداری جزء درخواستهای مردم است؛ این ها باید برآورده شود (بیانات در دیدار مردم استان همدان ۱۳۸۳/۰۴/۱۵).

۷. بهبود مستمر(نامه ۶۹، ۳۱، حکمت ۲۳۵)

• (تلاش برای بهبود کیفیت کار(نامه ۵۳، حکمت ۴۲۲، ۴۴۴، ۴۰۳):

خب، در مورد این معنای کار، توسعه عمومی این است که ما کار را گسترش دهیم؛ به همه توصیه کنیم هر کس هر جا هست، کار کند، کیفیت کار را بالا ببرد، حق کار را ادا کند. فرض بفرمایید که دانشجو اگر چه درست درس نخواند، حق کار را ادا نکرده، همچنانکه اگر یک استاد وقت نگذارد برای



تدریس، خودش را آماده نکند، مطالعه نکند، وقت گذاری نکند، حق کار را ادا نکرده؛ اگر یک مدیر در یک جایی نصب شده است - به عنوان وزیر، به عنوان مدیر، به عنوان نماینده مجلس - خود را وقف این کار نکند، حق کار را ادا نکرده. این که ما مسئولیت یک مدیریت را به عهده بگیریم، منتها خودمان را، وقتمان را، تمام نیرویمان را صرف آن کاری که مسئولیتش را بر عهده گرفته ایم نکنیم و به کارهای دیگر بپردازیم، حق کار ادا نشده است. لذا است که همیشه توصیه بنده به مدیران دولتی، به مسئولان حکومتی - چه در قوه مجریه، چه در قوه قضائیه، چه در قوه مقننه، چه در نهادهای گوناگون - این بوده است که این مسئولیتی را که قبول می کنید، با همه وجود دنبالش بروید. این نباشد که یک مسئولیتی را بنده قبول بکنم، بعد یک مقدار از وقت را صرف آن مسئولیت بکنم، مابقی را هم صرف کارهای شخصی و کارهای دیگر؛ نه، حق آن ادا نشده است. بنابراین در باب کار به این معنای عمومی، این توصیه های کلی است که داریم؛ حرف هم زیاد زده ایم، مطلب هم در این زمینه ها خیلی گفته ایم؛ نمیخواهیم تکرار کنیم (بیانات در دیدار کارگران ۱۳۹۵/۰۲/۰۸).

• (تلاش برای کاهش هزینه ها (نامه ۵۳، خطبه ۱۶۷، حکمت ۳۱۵)):

مسئولان مالیاتی برنامه ها و اقدامات خوبی را برای درآمد مالیاتی حاصل از تولید و تجارت تولید و طراحی کرده اند که باید به کمک مردم، هرچه سریعتر باید اجرا شود.

رهبر انقلاب اسلامی با تاکید بر اینکه یکی دیگر از نکات اساسی برای حل مشکلات اقتصادی، ارتقای بهره وری است، خاطر نشان کرده اند: ارتقای بهره وری عبارت است از کاهش هزینه تولید و بالابردن کیفیت (دیدار مردم آذربایجان شرقی با رهبر انقلاب ۱۳۹۳/۱۱/۲۹).

۸. شایسته سالاری (خطبه ۱۷۲)

• (جذب افراد کاردان و شایسته (نامه ۵۳، ۳۴)):

توصیه های اینجانب همان است که در حکم پیشین آمده و بر آن تاکید می ورزم. ثبات تشکیلات، زمانبندی و اجرایی کردن برنامه تدوین شده، پرورش عناصر کارآمد و مومن، سپردن سررشته های اساسی به افراد شایسته و کاردان، اهتمام به مبارزه با فساد، بهره گیری از نظر و مشورت نخبگان قضایی، افزایش تعامل با دیگر قوای اولیوت های قوه قضائیه در این دوره است (انتصاب آیت اله هاشمی شاهرودی به ریاست قوه قضائیه ۱۳۸۳/۰۵/۲۲).

• (رشد افراد کاردان و شایسته (نامه ۵۳)):

هرکدام از دانشگاههای مهم و بزرگ که بنده گاهی از آنها بازدید داشته اند - از دور هم اطلاع داشتیم، از نزدیک هم میروم میبینم - کارهای تحقیقاتی شان تحسین برانگیز است. این در حالی اسن که گرفتاری های دولت در طول سال گذشته کمتر اجازه داده سهم بودجه تحقیقات، آنچنان که باید و شاید، باشد. در زمینه های پزشکی و همچنین توجه به زیرساختهای کشور - احداث سد، راه، پایانه های دریایی برای نفت - و دیگر چیزها پیشرفتهای چشمگیری داشته ایم. اینها واقعا به فضل پروردگار و در عین استقلال و استغناء به وجود آمده است. همه درهای اساسی را در دنیا به روی ما بسته بودند؛ شاید این برای ما نعمتی بود: «فعمسی ان تکرهوا شیئا و يجعل الله فیه خیرا کثیرا». گاهی اوقات از اینکه درهای دنیا به روی ما بسته باشد، خیلی ناراحت میشویم؛ اما همین موجب می شود که ما به خودمان بپردازیم و از استعداد خودمان استفاده کنیم و این رشدها و شکوفایی ها به وجود آید. البته از دانش جهانی تا آنجایی که توانسته ایم، استفاده کرده ایم؛ چون دانش جهانی متعلق به همه انسان هاست؛ دانش ما هم متعلق به همه انسان هاست. یک روز دنیای اسلام به همه دنیا خدمت کرد؛ امروز هم ما از دانش جهانی استفاده می کنیم. در دوران انقلاب، ما با تحریم و جنگ و مشکلات گوناگون و کارشکنیها مواجه بوده ایم؛ اما به فضل پروردگار این موفقیتها در نظام اسلامی به دست آمده و جزو افتخارات نظام اسلامی است (بیانات در دیدار کارگزاران نظام ۱۳۷۰/۰۵/۲۳).

۹. وجدان کاری (خطبه ۱۷۵)

• (تلاش مضاعف و داوطلبانه (خطبه ۱۷۵، ۱۸۴، ۲۲۱، نامه ۵۳، ۳۱)):

حالا همت برتر و کار بیشتر، همت مضاعف و کار مضاعف بر این اساس باید انجام بگیرد. عرصه های گوناگونی وجود دارد. ما نباید بگذاریم وقت بگذرد. هر سالی از سالهایی که دوران انقلاب گذرانده است، و در هر سالی هر ماهی، و در هر ماهی هر روزی، وزن و مقداری دارد، ارزشی دارد؛ نباید این را از دست داد. ممکن است در هشت ماه از سال ۸۸ که اشتغالات فتنه انگیزان بعضی از ذهن ها را به خود مشغول کرد، برخی از کارها نیمه کاره مانده باشد؛ باید جبران بشود. باید حرکت، یک حرکت سریعی باشد. عرصه های گوناگونی وجود دارد: عرصه علم و تحقیق در درجه اول، دانشگاهها و مراکز تحقیقاتی در همه زمینه ها، علوم تجربی، علوم انسانی در همه بخشهایی که برای کشور مورد نیاز است، بایستی همیشان را در تحقیق و علم افزایش بدهند؛ مراحل دورتری را در مقابل چشمشان و مدنظرشان قرار بدهند؛ کار را باید متراکم تر کنند.

من عرض کردم؛ باید جوانان ما همیشان این باشد که با گذشت یکی دو دهه دیگر، کشورشان را یک مرجع علمی برای دانشمندان جهان قرار بدهند. پس این شد همت مضاعف و کار مضاعف در عرصه علم و تحقیق (بیانات در اجتماع زائران و مجاوران حرم مطهر رضوی ۱۳۸۹/۰۱/۰۱).

• (ترویج تعهد درونی و مسئولیت پذیری (حکمت ۱۵۵، ۳۳۶، خطبه ۱۶۷)):

انسانی که وارد این عرصه می شود، مسئولیتی را قبول می کند که این مسئولیت که مسئولیت خدایی و یک مسئولیت عمیق است. به معنای حقیقی کلمه مسئولیت است؛ یعنی «لتسئلن یومئذ عن النعمیم»؛ از شما سوال می شود. مسئولیت دارید. این، اصل عرض ما به برادران و خواهران عزیز است. و از خدا می خواهیم که شما را موفق بدارد (بیانات در اولین دیدار با نمایندگان مجلس هشتم ۱۳۷۸/۰۳/۲۱).

۱۰. یادگیری و دانش افزایی (حکمت ۹۴، ۴۷، ۱۳۳)



• (تلاش برای یادگیری و دانش افزایی) (حکمت ۷۵، ۷۹، ۲۰۵، ۴، نامه ۳۱):

اثبات هویت ملی، هویت ایرانی، اثبات ارزشهای اسلامی، دفاع از مظلومان جهان، تلاش برای دست پیدا کردن به قله های دانش؛ نه فقط دنباله روی در مسئله دانش، و فتح قله های دانش؛ اینها جزو چیزهایی است که جمهوری اسلامی بر آنها پافشاری می کند (بیانات در دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاه علم و صنعت ۱۳۷۸/۰۹/۲۴).

• (به کارگیری دانش در عمل) (حکمت ۷، ۲۷۴، ۹۲، ۹۸، ۱۰۰):

عقل، این سیاسی بازیها و سیاسی کاری های متعارف نیست؛ اینها خلاف عقل است. «العقل ما عبد به الرحمن و اكتسب به الجنان»؛ عقل این است که انسان را به راه رات هدایت میکند. اشتباه می کنند آن کسانی که خیال می کنند با سیاسی کاری، عقلانی عمل می کنند؛ نه، عقل آن چیزی است که راه عبادت خدا را هموار می کند. شاخصش هم برای ما، بین خودمان و خدا، این است که نگاه کنیم ببینیم در بیان این حرف اخلاص داریم یا نه؟ به فکر خدائیم یا نه؟ من دارم برای خاطر خدا، رضای خدا حرف میزنم یا برای خاطر جلب توجه شما دارم حرف میزنم؟ برای خاطر خداست یا برای خاطر دل مستمع و غیرمستمع است؟ معیارش این است. به خودمان مراجعه کنیم؛ افضی القضاة نسبت به انسان، خود انسان است. خودمان را فریب ندهیم؛ بفهمیم چه کار می کنیم؛ بفهمیم چه می گوئیم؛ چه حرکتی می کنیم (بیانات در سال روز عید سعید مبعث ۱۳۸۸/۰۴/۲۹).

۱۱. رهبری خدمتگزار (خطبه ۱۴۶، ۱۰۷، ۱۶۳)

• (امر به معروف و نهی از منکر) (حکمت ۳۷۴، نامه ۴۷):

اسلام مظهر اعتدال است. این «اشداء علی الکفار رحماء بینهم» اعتدال است؛ «قتلوا الذین یلونکم من الکفار» اعتدال است؛ امر به معروف و نهی از منکر اعتدال است - اعتدال اینها است دیگر - معنای اعتدال این نیست که ما از کارهای احساس وظیفه ای که فرد مومن، جریان مومن، مجموعه مومن انجام می دهد، جلوگیری کنیم (بیانات در دیدار مسئولان نظام ۱۳۹۳/۰۴/۱۶).

• (برقراری ارتباطات صمیمانه) (خطبه ۹۵، نامه ۵۰، ۵۳):

من هم غالباً به قوا سفارش می کنم؛ اما حالا که شما قوه مجریه هستید و این جا حضور دارید، به شما باید سفارش کنم. هرچه می توانید در آن جاهایی که میشود کوتاه آمد، کوتاه بیاید؛ چه اشکالی دارد؟ آنجایی که میشود تبیین کرد، تبیین کرد. آنجایی که میشود با ایجاد ارتباطات دوستانه، مسئله را حل کرد. چرا اینقدر من برای تشکیل جلسه روسای قوا اصرار می کنم؟ وقتی جلسه روسای قوا تشکیل شود، خیلی از این مشکلات حل می شود. در جلسات رو به رو، با هم دیگر می نشینند حرف میزنند؛ این کار خیلی از مشکلات را حل می کند؛ این تجربه ماست از گذشته. گیرم حالا برخی از راه های گوناگونی هم که دوستان رفتند، به نتیجه نرسیده باشند؛ اما های دیگری وجود دارد. بالاخره اختلاف سلیقه ها یا اختلاف برداشت های از قانون را اینجوری باید حل کرد. کاری کنید که این ارتباط، ارتباط صمیمانه ای بشود. اگر چنانچه یک رفتاری را مشاهده می کنید که این رفتار را از آن طرف دیگر نمی پسندید، یک مراجعه هم به خودمان بکنیم، ببینیم آیا ما در آن فضای سنگینی که اشاره می شود، مثلاً تاثیری داشته ایم یا نداشته ایم. مراقبت بکنیم؛ اگر ما تاثیر داشتیم، آن را برداریم (بیانات در دیدار رئیس جمهوری و اعضای هیأت دولت ۱۳۹۰/۰۶/۰۶).

۱۲. اخلاص (خطبه ۵۵، ۱۶۶، نامه ۳۱، حکمت ۵۲۵)

• (فعالیت برای کسب رضایت الهی) (خطبه ۸۲، ۹۳):

اولین حرف من این است که این سیره تلاش و مجاهدت مستقلانه و با اتکا به خداوند متعال را رها نکنید، چون هرچه خیر و برکت برای کشور وجود دارد، در سایه این موضوع است که یک مسئول برای کار و تلاش همت کند و هدف اصلی اش هم رضای الهی باشد که البته در طول رضای الهی، رضای مردم است؛ یعنی آنجایی که ما برای رضای خدا کار می کنیم، حتما رضایت مردم را هم باید در نظر بگیریم تا تأمین شود. هرچه و هر جا که ما کوتاهی کردیم، اثرش دیده شده و آن به خاطر عدم استقامت در این راه است. این راه را ادامه دهید؛ راه، راه پر برکتی است (بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیأت دولت ۱۳۸۲/۰۶/۰۵).

• (پرهیز از ریا و خودنمایی) (خطبه ۲۳، ۲۲، ۸۵، حکمت ۱۵۰):

غفلت کردن و از راه منحرف شدن، یکی از آفت هایش این است که ما ادبیات دینی را غلیظ کنیم؛ بدون این که ما به ازایی در عمل داشته باشد. این ما را، هم به ریا کاری می کشاند و هم ریا کاری را در بین مردم تشویق می کند. این که ادبیات دینی تقویت شود، من با آن هیچ مخالفتی ندارم؛ ولی باید ما به ازای داشته باشد. بیش از آنچه در رفتارمان اسلامی عمل می کنیم، در زبان و اظهار و تظاهراتمان نخواهیم خود را جلوه دهیم. بیشتر اهمیت دادن به فرم تا به محتوا، از آن آفت هاست (بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیأت ۱۳۸۴/۰۶/۰۸).



نتیجه گیری

اسلام دینی است که برای همه ی مشکلات برنامه ی جامع دارد و بهترین راه گشا در مشکلات است؛ خصوصا در مباحث مدیریت و رهبری ولی متأسفانه در ایران به خصوص در سازمان ها از رویکرد های اسلامی استفاده نمی شود و گرایش به سمت نظریه و رویکرد های غربی است. همچنین کم کاری افراد و ضعف موجود در تحلیل رویکرد های اسلامی موجود است همچنین وجود یک رهبر آگاه و با بصیرت که می تواند کشور را در همه ی شرایط سخت و پیچیده هدایت و رهبری کند می تواند ما را در دستیابی به اهداف والای اسلامی یاری بخشد. در این پژوهش سعی بر آن بوده است که ارتباطی میان فرهنگ سازمانی اسلامی و بیانات رهبری ایجاد شود.

منابع

- قرآن کریم
- محمد دشتی. (۱۳۹۷). *نهج البلاغه*. قم: عهد.
- استفین رایبیز. ۱۳۹۸. *مبانی رفتار سازمانی*. تهران: دغتر پژوهش های فرهنگی.
- ایمانوئل والرشتاین. ۱۳۷۷. *سیاست و فرهنگ در نظام متحول جهانی*. تهران: نی.
- بابک جمشیدی نوید، و زهرا نوری. ۱۳۹۲. "بررسی تأثیر ارزش های فرهنگ اسلامی بر پایه ابعاد هافستد بر شفافیت گزارشگری مالی و سطح مسئولیت پاسخ گویی (مطالعه موردی: وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی)". *حسابداری سلامت*، دوره ۲، شماره ۴، ۱-۱۸.
- دفت ریچارد. ۱۳۹۲. *تئوری و طراحی سازمان*. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
- سنجقی، محمدابراهیم؛ فرهی بوزنجانی، برزو؛ بازرگانی، محمد؛ سلطانی، محمدرضا. بهار ۱۳۹۲. "طراحی و تبیین مدل شناخت، سنجش و مدیریت فرهنگ سازمانی". *راهبرد فرهنگ*.
- عبدالواحد محمد تمیمی آمدی. ۱۳۹۰. *غرر الحکم و درر الکلم*. ترجمه سعید راشدی و لطیف راشدی. پیام علمدار.
- علی عسکری وزیری، حسن زارعی متین، و علینقی امیری. ۱۳۹۱. "ارائه الگوی مولفه های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و مبتنی بر نهج البلاغه". *مدیریت در دانشگاه اسلامی* ۴۰۱-۴۲۲.
- علیرضا علی احمدی، محمد نصرافهانی، حسین علی احمدی، ناصر مالکی، و ناصر ذبیحی. ۱۳۸۳. *شناخت فرهنگ، فرهنگ سازمانی و مدیریت بر آن*. تولید دانش.
- ماشاءالله ولیخانی، و جلیلی کریم پور. ۱۳۹۱. "تدوین الگوی فرهنگ اسلامی سازمانی". *مهندسی فرهنگی* ۱۶۲-۱۸۹.
- محمد دشتی. ۱۳۹۷. *نهج البلاغه*. قم: عهد.
- محمد عسگریان. ۱۳۸۸. "مفهوم شناسی فرهنگ سازمانی". *دوماهنامه توسعه انسانی پلیس*. تاریخ الوصول ششم.
- محمود روح الامینی. ۱۳۶۸. *زمینه فرهنگ شناسی: تالیفی در انسان شناسی فرهنگی و مردم شناسی*. تهران: عطار.
- مصطفی هادوی نژاد، ولی الله نقی پور فر، و حسن دانایی فرد. ۱۳۹۰. "پیش فرض ها و ارزش های فرهنگ سازمانی اسلامی: پژوهشی در چارچوب مدل فرهنگ سازمانی شاین". *دوفصلنامه راهبردهای بازرگانی* دوره ۹ شماره ۴۷، تیرماه.