

Designing and Validating a Model for Determining the Managerial and Personality Characteristics of Modest Managers from the Perspective of Islamic Culture (Using Thematic Analysis Approach)

Zakieh Beiki Damneh^۱, Sayyed Mohammad Reza Davoodi^۲, Mohammad Reza Dalvi^۳

Received: 19/12/2023

Accepted: 09/03/2024

Introduction

The contemporary management landscape increasingly recognizes the importance of ethical leadership, yet gaps persist in integrating Islamic virtues—particularly Hayā (modesty)—into managerial frameworks. This study addresses why Islamic managerial ethics matter by: Highlighting the crisis of unethical leadership in modern organizations. Proposing Hayā as a holistic virtue combining personal integrity and professional competence. Identifying a research gap: limited empirical studies on Islamic managerial traits using mixed-methods approaches. By contextualizing Hayā within Islamic teachings, this paper bridges theology and organizational behavior, offering a paradigm for ethical leadership rooted in divine principles.

Literature Review

Updated sources (2015–2023) were analyzed, including:

Scholarly Journals: Journal of Business Ethics, Islamic Management and Business.

Books: Management in Islam (Chapra, 2016), Leadership: An Islamic Perspective (Beekun & Badawi, 2019).

- **Government Reports:** Saudi Vision 2030's emphasis on ethical governance.

۱. Department of Public Administration, Is.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

2. Department of Management, Deh.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran (Corresponding Author) sm.davoodi@iaui.ac.ir

۳. Department of Management, Deh.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

How to cite this paper: Beiki Damneh, Z., Davoodi, S.M.R., Dalvi, M.R. (2025). Designing and Validating a Model for Determining the Managerial and Personality Characteristics of Modest Managers from the Perspective of Islamic Culture (Using Thematic Analysis Approach), 10(4),174-206. [In Persian]

- **Research Methodology**

This research is fundamental (exploratory) in nature, as it addresses a problem that has received limited prior investigation. In this type of research, rather than testing hypotheses, the goal is to gather patterns and perspectives to gain a deeper understanding of the subject. Among qualitative data analysis methods, thematic analysis is one of the most widely used and recognized approaches for identifying, analyzing, and reporting patterns in qualitative data. Thematic analysis can be defined as a method for identifying, describing, and reporting patterns within data. At a minimum, it involves organizing and describing research data in rich detail, though it often goes beyond this to explore various aspects of the research topic. In terms of data type, this is a mixed-methods study, incorporating both qualitative and quantitative approaches. The target population in the qualitative phase, which focuses on model development, includes theoretical experts (university professors in management) and practical experts (military managers and commanders) with at least ten years of managerial experience. In qualitative interview-based studies, a sample size of 5 to 25 participants is typically recommended. Generally, the interview process continues until theoretical saturation is reached. Using purposive sampling, 12 individuals participated in this study.

In the second phase, aimed at validating the model, the target population consists of employees, managers, and military commanders. Given the unlimited size of the population, the sample size was determined using Krejcie and Morgan's table, resulting in 384 participants. The primary data collection tools were interviews in the qualitative phase and questionnaires in the quantitative phase. The interviews, conducted in a semi-structured format, included four initial questions. To assess the validity of the qualitative phase, Holsti's coefficient was calculated, yielding an inter-coder agreement of 0.715, which exceeds the 0.6 threshold, confirming sufficient reliability. For the questionnaire, content validity was assessed through expert review, and its validity was confirmed. Additionally, the overall Cronbach's alpha in a preliminary study was 0.856. After distributing the questionnaire to the selected sample, its validity was evaluated using three methods: construct validity (external model), convergent validity (AVE), and discriminant validity. The AVE values for all variables must be greater than 0.5. For reliability assessment, composite reliability (CR) and Cronbach's alpha were calculated for each factor, with both measures required to exceed 0.7. Thematic analysis was used to identify underlying categories in the research. Finally, partial least squares (PLS) was employed to validate the proposed model. Data analysis in the qualitative phase was conducted using ATLAS.ti 8, while Smart PLS 3 was used for the quantitative phase.

Conclusion

This study empirically validated a two-dimensional model (personal virtues + managerial actions) of Hayā-based leadership. Future research should explore cross-cultural applications and longitudinal impacts. Managers with "haya" (modesty and God-consciousness) in this study are individuals who, while adhering to ethical and religious principles, possess characteristics such as transparency, fairness, humility, and an anti-corruption mindset. Relying on haya and divine piety, these managers refrain from abusing power even in unsupervised situations. Additionally, simple living, service orientation, and a sense of responsibility are among their defining traits that foster positive role modeling within the organization. To select and appoint managers with haya, it is recommended to implement mechanisms such as developing an ethics-oriented organizational culture, thorough evaluation of managerial records and competencies, consultation with experts, and in-depth interview methods. Furthermore, examining managers' past experiences and considering community input will be effective in identifying qualified individuals. These approaches not only contribute to improving the managerial system but are also aligned with previous findings in Islamic management. This study presents a validated model for identifying the managerial and personality characteristics of modest (God-conscious) managers from an Islamic cultural perspective. Through thematic analysis and mixed-methods research, key dimensions such as piety, justice, transparency, humility, and corruption resistance were identified as foundational traits. The findings emphasize that managers with haya (modesty rooted in God-consciousness) not only adhere to ethical principles but also serve as moral exemplars, fostering organizational integrity even in unsupervised scenarios.

The proposed model highlights the importance of:

Ethical Organizational Culture – Promoting values-based leadership

Holistic Evaluation – Assessing both managerial competence and moral character
Community-Informed Selection – Incorporating stakeholder perspectives in leadership appointments
These insights align with Islamic management paradigms while offering practical frameworks for institutions seeking to cultivate morally grounded leadership. Future research could explore cross-cultural applications of this model in diverse organizational contexts.

Keywords: Management, Personality, Hayā' (Modesty), Islamic Management.
JEL Classification: Z, Z1, J53, J18

طراحی و اعتبار سنجی مدلی برای تعیین ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه فرهنگ اسلام (با رویکرد تحلیل مضمون)

زکيه بيكي دمنه^۱، سيد محمد رضا داودی^۲، محمدرضا دلوی^۳

تاریخ دریافت ۱۴۰۲/۹/۲۸

تاریخ پذیرش ۱۴۰۲/۱۲/۱۹

چکیده

هدف: مطالعه حاضر برای تعیین ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام است. **روش‌شناسی پژوهش:** در این تحقیق از روش کیفی تحلیل مضمون استفاده شد. پس از بررسی مطالعات و پیشینه‌های پژوهش و استفاده از داده‌های حاصل از مصاحبه‌های انجام‌شده با ۱۲ نفر از نخبگان و متخصصان واجد شرایط، طی سه مرحله، کدگذاری باز، محوری و انتخابی تجزیه و تحلیل شد. روایی صوری و محتوایی سوالات مصاحبه توسط متخصصان و پایایی تحلیل‌ها از روش پایایی باز آزمون (۰,۹۰) و پایایی بین کدگذاران (۰,۷۶) تأیید شد، داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Atlas Ti ۸ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته شده است.

یافته‌ها: مولفه‌های شناسایی شده در دو بعد مجزا شامل ویژگی‌های شخصیتی مدیران باحیا و ویژگی‌های مدیریتی مدیران باحیا دسته‌بندی شد؛

اصالت: مضامین فراگیر شامل دو دسته ویژگی شخصیتی مدیران باحیا و ویژگی‌های مدیریتی مدیران باحیا شد که هر ویژگی‌های شخصیتی شامل مضامین سازمان دهنده: تقوا، شایسته‌سالاری، صداقت، خودکنترلی، اخلاق، سعه صدر، خلوص نیت، عدالت، شجاعت و شهامت، حُسن سابقه است و ویژگی‌های مدیریتی شامل: پرده‌پوشی کردن تغافل نمودن احساس مسئولیت کردن ساده‌زیست بودن فساد زدایی از قدرت تنهایی است و در بخش کمی داده‌های به‌دست‌آمده از پرسشنامه تحلیل عاملی تأییدی با کمک نرم‌افزار آماری SPSS ۲۶ تحلیل شد. در خروجی‌های تحلیل عاملی تأییدی نرم‌افزار چون بارهای عاملی همه گویه ای مدل استاندارد بالاتر از ۰/۳ بوده و ضرایب معناداری مدل نیز همگی بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشند و همچنین شاخص‌های جداول برازش نیز حاکی از مناسب بودن مدل است، از این رو تمامی بارهای عاملی و ضرایب مسیر مدل معنادار می‌باشند.

واژگان کلیدی: مدیریت، شخصیت، حیا، مدیریت اسلامی.

طبقه‌بندی موضوعی: J18, J53, zz1

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

۲. گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران (نویسنده مسئول) sm.davoodi@iau.ac.ir

۳. گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

استناد: بیکی دمنه، زکيه؛ داودی، سیدمحمدرضا؛ دلوی، محمدرضا. (۱۴۰۳). طراحی و اعتبار سنجی مدلی برای تعیین ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه فرهنگ اسلام (با رویکرد تحلیل مضمون). مهندسی مدیریت نوین، ۱۰ (۴)، ۱۷۴-۲۰۶.

مقدمه

حیاء در لغت به معنی شرم خجالت و کم‌رویی آمده است (Azar Noush, 2015). مرحوم مجلسی (رضوان‌الله تعالی علیه) هم تعریفی راجع به حیا دارد که می‌فرماید: «أَلْحِيَاءُ مَلَكَهٌ لِلنَّفْسِ تُوجِبُ إِتْقَانَهَا عَنِ الْقَبِيحِ وَ إِنِزْجَارُهَا عَنِ خِلَافِ الْأَدَابِ خَوْفًا مِنَ الْلُومِ» حیا نوعی انفعال و انقباض نفسانی است که موجب خودداری از انجام امور ناپسند در انسان می‌گردد و منشأ آن ترس از سرزنش دیگران است.

حیا دگرگون شدن حال، حالت انکسار درونی، شکستگی روانی و انقباض نفس است و نیز کارکرد حیا که عامل بازدارنده و دوری‌گزینی است، حیا محدودیت و در تنگنا افتادن نفس در ارتکاب محرماتی شرعی و عقلی و فرعی، از ترس نکوهش و سرزنش است، تقوا اجتناب از گناهان شرعی است و حیا نیز عبارت است از اجتناب از آن چه عقل و عرف نیز آن را زشت و ناپسند می‌دانند، و نیز حیا نیرویی مهارکننده و نظم‌دهنده است که رفتارهای روانی و فیزیکی انسان را بر اساس شرع و عرف هنجارها تنظیم می‌کند. مطالعه درباره مفهوم «حیا» درآیات و روایات نشان می‌دهد که منشأ پیدایش این حالت در انسان درک حضور در محضر ناظری آگاه محترم و گرانمایه است. این مفهوم قدر مشترک میان همه انواع حیا است؛ بنابراین حیا دارای سه رکن اصلی است: فاعل (انجام دهنده کار) ناظرو فعل. فاعل در حیا شخصی است برخوردار از کرامت و بزرگواری نفسانی.

ناظر در حیا شخصی است که مقام و منزلت او در چشم فاعل عظیم و شایسته احترام باشد و فعلی که رکن سوم برای تحقق حیا است فعل ناپسند و زشت است. شایان‌ذکر است که اگرچه چهره بارز و جوهره حیا بازدارندگی از ارتکاب اعمال زشت است قهراً این بازدارندگی انجام اعمال نیک را در پی خواهد داشت. اگر بخواهیم مطلب و بحث را ساده‌تر بیان کنیم حیا یک نوع پوشش برای روح است که در روابط گوناگون قرار می‌گیرد. یک‌وقت در ارتباط با خدا قرار می‌گیرد یک‌وقت در ارتباط با مخلوق و حتی یک‌وقت در ارتباط با خود انسان قرار می‌گیرد. لذا در تقسیم‌بندی حیا می‌گویند: «أَلْحِيَاءُ مِنَ اللَّهِ تَعَالَى» یعنی: از خدا خجالت کشیدن. «أَلْحِيَاءُ مِنَ الْخَلْقِ» یعنی: از مردم خجالت کشیدن. «أَلْحِيَاءُ

مِنْ النَّفْسِ» یعنی: لااقل از خود خجالت کشیدن. درجایی که «حیا مِنْ الله» و خجالت کشیدن از خدا مطرح است تعبیر به «تقوا» می‌شود. در قرآن داریم: «يَا بَنِي آدَمَ قَدْ أُنْزِلْنَا عَلَيْكُمْ لِبَاسًا يُؤَارِي سَوْآتِكُمْ وَرِيشًا وَلِبَاسُ التَّقْوَىٰ ذَٰلِكَ خَيْرٌ ذَٰلِكَ مِنْ ءَايَاتِ اللَّهِ...» ای فرزندان آدم! لباسی برای شما خلق کردیم که شما را می‌پوشاند و مایه‌ی زینت شماست. اما لباس پرهیزکاری بهتر است. اینها (همه) از آیات خداست تا متذکر نعمت‌های او شوند.

یکی از عواملی که مانع ارتکاب زشتی‌ها و گناهان است حیا است که یعنی همان شرم درونی برخاسته از ادراک زشتی‌ها لذا نخستین مفهومی که از این لفظ به ذهن متبادر می‌شود حیا در مسائل جنسی است، اما آیا حیا فقط مربوط به همین حوزه است یا چیزی فراتر از آن است؟ در موضوع حیا سؤالات دیگری نیز به ذهن می‌رسد از جمله این که آیا حیا و تقوا یک چیز هستند یا دو چیز؟ آیا حیا انواعی دارد؟ عوامل بی‌حیایی و عوامل تقویت حیا چیستند؟ از چه کسانی باید حیا کرد؟ حیا و تقوا معانی نزدیک به یکدیگر دارند اما تفاوت‌هایی دارند که باعث می‌شود آن‌ها را یکی ندانست و این که حیا فطری و ذاتی است اما تقوا اکتسابی و به دست آوردنی است، در قرآن در داست آن آدم و حوا آمده است که آن‌ها بعد از خوردن میوه ممنوعه برهنه شدند و خود را با برگ‌های درختان پوشاندند بدون آن که آموزشی دیده باشند (سوره اعراف: ۲۲). شاید آیه معروف در قرآن (فَالْتَهُمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا سوره شمس: ۸) اشاره‌ای به فطری بودن حیا داشته باشد لذا آنان که پرده‌های شرم و حیا را می‌درند و به اعمال زشت دست می‌زنند در واقع خلاف فطرت بشر گام برمیدارند (Makaram Shirazi, 1995).

تقوا یک امر درونی و مربوط به روح است. پوششی برای روح است. در این آیه از آن تعبیر به لباس می‌کند. حیا یک پوشش است. لذا علی (علیه السلام) در روایتی می‌فرماید: «أَحْسَنُ مَلَابِسِ الدُّنْيَا الْحَيَاءُ» بهترین لباس‌های دنیا حیا است. در این روایت پوشش بودن حیا به صورت روشن و شفاف بیان شده است. حیا پرده‌ای برای روح به شمار می‌رود.

سخن دیگر این که حیا یک امر فطری و آمیخته شده با خلقت هر انسانی است و از مختصات انسان هم هست. امتیاز انسان از سایر حیوانات در همین است. مابه‌الامتياز انسان از حیوان به حیای انسان است؛ یعنی همین پوششی که خداوند در درون انسان به ودیعه گذاشته است و خدا بذر حیا را در درون هر انسانی پاشیده است و نشای حیا را کاشته

است امری اکتسابی نیست. مثل بقیه امور فطری در انسان است که باید انسان او را شکوفا کند. علی (علیه السلام) در روایتی می‌فرماید: «أَعْقَلُ النَّاسِ أَحْيَاهُمْ» عاقل‌ترین مردم باحیاترین و باشرم‌ترین مردم است. این در بُعد انسانی حیا می‌باشد که انسان با حیا می‌تواند خوبی و بدی کارها را درک کند. در بُعد الهی آن هم این است؛ روایت از امام صادق (علیه السلام) است که می‌فرمایند: «لَا إِيمَانَ لِمَنْ لَا حَيَاءَ لَهُ» کسی که شرم ندارد ایمان ندارد. در ابتدا گفته شد که «الحیاء مِنَ اللَّهِ تَعَالَى». همین حیا است که انسان را از نظر اعمال زشت و قبیح باز می‌دارد و روایت حضرت علی (علیه السلام) که فرموده است: «الْحَيَاءُ يَصُدُّ عَنِ فِعْلِ الْقَبِيحِ» (حیا انسان را از انجام عمل قبیح باز می‌دارد) اشاره به همین مطلب دارد. حال قبح آن قبح عقلی باشد یا قبح شرعی.

حیا عمومی است و خاص مومنین نیست شاید انسان کافر باشد ولی حیا داشته باشد، می‌توان گفت هر کسی که ایمان دارد حیا هم دارد ولی نمی‌توان گفت هر کسی که حیا دارد ایمان هم دارد.

اما علی رغم این تفاوت‌ها باید توجه داشت که حیا و ایمان قرین یکدیگر هستند و با از بین رفتن حیا ایمان نیز از بین می‌رود و دشمن با آگاهی از موضوع نقشه‌های زیادی برای از بین بردن حیا و در نتیجه از بین بردن ایمان کشیده است (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ)، ای کسانی که ایمان آورده‌اید زنه‌ار پیروی شیطان مکنید که هر کس قدم به قدم از پی شیطان رفت او به کار زشت منکر وامی‌دارد و باید یادآور شد که اعتقادات اسلامی به زیان منافع دشمنان است مدیری که شخصیت شرافت و صداقت ندارد درطول زمان نمی‌تواند دوام بیاورد. این مهم نیست که یک فرد چقدر باهوش صمیمی انگیزه‌دهنده یا با دانش باشد. اگر او با اعمال غیر اخلاقی بخواهد اهداف کنونی یا آینده را پیش ببرد عاقبت به دلیل همین رفتار شکست خواهد خورد، گذرکردن از اخلاقیات فرمولی برای رسیدن به موفقیت نیست.

مدیریت فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی موردقبول صورت می‌گیرد (Zainaldini, 2016). یک مدیر موظف به حفظ منزلت‌های انسانی تطبیق روش مدیریتی با قوانین الهی رعایت لزوم

عدل و احسان دوری از بغض و رعایت اصل تقدس وسیله می‌باشد، مدیر خلیفه الهی است (Taqvi Damghani, 1992). مدیران همانند رهبران وظیفه‌ای خطیر پرورش دارند که مهم‌ترین آن‌ها هدایت انسان‌ها به سوی کمال و تعالی است. مدیر باید در کل نوعی برتری نسبت به دیگران داشته باشد، از طرفی امروزه شایسته‌سالاری و استفاده از نیروهای کارآمد یکی از اصول اساسی و از عوامل موفقیت سازمان‌ها در حرکت به سمت پویایی و تحول است. لذا شایسته‌سالاری به عنوان کلید پیروزی حرکت‌های توسعه‌ای درون سازمان‌هاست. مدیر نباید تحت هیچ شرایطی خود را بی‌نیاز از توجه به مفاهیم و تعالیم دینی بداند. بنابراین بنیان نهادن رویکرد مدیریت مبتنی بر شایستگی به واسطه مدیران به کارگیری شایستگان در سطح کارکنان و استقرار فرایندهای شایسته‌سالاری تغییر نگاه از رویکرد مبتنی بر کار به رویکرد مبتنی بر شایستگی و توجه به آموزش رهبران شایسته در کشور ضرورت نیاز به یک الگوی جامع مدیریت مبتنی بر شایستگی و داشتن ویژگی صفت حیا را در عرصه مدیریت بخش عمومی و دولتی به‌ویژه با در نظر گرفتن صفات برتر مدیران همواره مسئله مهمی برای سازمان می‌باشد.

از طرفی به دلیل اهمیت اخلاق ورزی مدیران در زندگی شخصی یکی از شاخص‌های انتخاب مدیر در نظام جامع انتصابات تأکید بر اخلاقیات فردی مدیر است. کسی که در زندگی شخصی خود رازدار و امین نیست حیای چشم و دست و قلب و پا را رعایت نمی‌کند پس در کسب و کار نیز نسبت به رازداری و امانت داری سازمانی که پیچیده‌تر و صعب‌تر است بی‌مبالا می‌گردد. اخلاق‌گرایی مدیران از جهت دیگر نیز اهمیت دارد و آن نقش الگویی و تأثیر تصمیم‌گیری آن‌ها در سازمان است. مدیران غالباً الگوی کارمندان قرار می‌گیرند. اخلاق فردی آن‌ها می‌تواند موجب ترویج اخلاق در فرهنگ سازمانی باشد و رفتارهای غیراخلاقی آن‌ها در زندگی شخصیت ترویج ضد اخلاق در سازمان می‌شود به همین دلیل اخلاق ورزی در زندگی شخصی مدیران در اخلاق حرفه‌ای نقش اساسی دارد (Bagheri, 2007). یک فرد خدمت‌گزار در نظام اسلامی باید در کارش صداقت در نگاهش محبت و حیا در اندیشه‌اش خیرخواهی در رفتارش شادابی در سکوت اش دقت و در تلاش او اخلاص و جدیت باشد. مدیریتی که بر اساس تکریم و احترام متقابل با کارکنان باشد نه بر اساس ترس و تحقیر مدیریت باحیا می‌باشد بنابراین این حفظ حرمت

و حیا و در نظر گرفتن روابط انسانی متقابل در سازمان میان مدیر و کارمندان را تضمین می‌کند، همچنین باوجود پرده‌های حجب و حیا و شکسته نشدن حرمت‌ها میان مدیر و کارکنان باعث موفقت در مدیریت و حفظ روابط انسانی می‌شود. مدیر موفق دستورهای وی و رفتار وی و نحوه ارتباط وی با افراد تحت مدیریتش مزین به پرده‌ای از حیا بوده و با در نظر گرفتن عالم مظهر خدا است با خودکنترلی درونی و تقوا هیچ حقی را ناحق نکرده و خود را موظف به تطابق روش مدیریتی با قوانین الهی رعایت و جوب عدل و احسان دوری از کینه و رعایت اصل تقدس بداند. اگر مدیرانی که می‌خواهند به منصب مدیریت نشسته و کارکنان و اموال بیت المال و سرنوشت ملت را به آنها سپرد ابتدا از نظر حیا و حفظ و حرمت آن در سراسر زندگی اش و در برخورد با کارکنان خود در طول سوابق کاری را بررسی کرد و سپس به او اعتماد کرد. است. اولاً، مدیران با حیا می‌توانند بهبود کیفیت مدیریت و عملکرد سازمان را تضمین کنند. به عنوان مثال، مدیران با حیا برای پایبندی به اصول اخلاقی و شرعی بهترین تصمیم‌ها را در مواجهه با مسائل پیچیده می‌گیرند و از مشکلات فساد و اخلاقی جلوگیری می‌کنند. دوماً، مدیران با حیا می‌توانند به حفظ پرده حیا و نگهداری از آن در سازمان‌ها کمک کنند. در صورتی که مدیرانی که مشکل اخلاقی و فساد مالی دارند برای مدیریت سازمان انتخاب شوند، پرده حیا درونی آن‌ها به شکلی دریده شده است و در نتیجه، این افراد به احتمال زیاد دوباره خطا خواهند کرد. اگر مدیرانی که مشکل اخلاقی و فساد مالی داشتند، در گذشته برای مدیریت سازمان انتخاب شده باشند و سازمان در نتیجه با مشکلات فساد و اخلاقی مواجه شده باشد، احتمال بروز دوباره چنین مشکلاتی در آینده بیشتر می‌شود. دلیل این امر این است که افرادی که در گذشته با مشکلات فساد و اخلاقی مواجه شده‌اند، احتمالاً در آینده نیز به همین روش‌ها و رفتارها پایبند خواهند بود. بنابراین، بهترین راه حل برای جلوگیری از بروز دوباره خطا، انتخاب مدیران با حیا و شایستگی برای مدیریت سازمان است. در کل، ارزیابی حیا و شایستگی مدیران می‌تواند از طریق استفاده از روش‌های متعددی انجام شود. بررسی مدارک و سوابق مدیران، مصاحبه، ارزیابی ۳۶۰ درجه و آزمون‌های شخصیت همه به ما کمک می‌کنند تا بهترین مدیران با حیا و شایستگی را برای مدیریت سازمان‌ها انتخاب کنیم. بنابراین هدف از پژوهش حاضر تعیین ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا

از دیدگاه فرهنگ اسلامی است تا الگوی برای این خصیصه با حیا بودن مدیران طراحی شود.

رهنمای رودپشتی و زندی ([Rahnamay Roodposhti and Zandi, 2020](#)) در پژوهش خود تأثیر استراتژی شرکت‌ها بر ساختار سرمایه در بورس اوراق بهادار تهران را بررسی کرده‌اند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

استقرار سیستم شایستگی، شرط اصلی نیل به توسعه به شمار رفته، از ضروری‌ترین الزامات تحقق سیستم شایستگی و حکومت شایسته‌سالار نیز وجود ارکان شایسته است ([Mohammad Ismaili, 2010](#)). مدیرانی که حرمت سازمان و افراد جامعه را در نظر گرفته و از اینکه عمل ناشایستی از او صورت بگیرد حیا کند از افراد بی‌پروایی که ابایی از بی‌لیاقتی و تنبلی یا بی‌ایمانی و بدخلقی ندارند ترجیح دارند، حضرت علی (ع) در نامه‌ای به مالک اشتر از جمله ملاک‌های انتخاب کارگزاران و مدیران را حیا دانسته و می‌فرماید: از میان مردم کسانی را برای کارگزاری انتخاب کن که تجربه و حیا دارند. شمی نیست که فرمان‌برداری یکی از شرایط موقت در مدیریت است؛ اما فرمان‌برداری اگر به قیمت شکسته شدن حرمت انسان‌ها و لکه‌دار شدن کرامت و بی‌آبرو شدن آن‌ها باشد از نظر اسلام پذیرفتنی نیست. مدیریت دینی بر پایه حرمت و تکریم و حفظشان و مقام انسان است در این موضوع به چند مورد از حیای مدیر در ارتباط با زیردستان اشاره می‌شود:

۱- پرده‌پوشی کردن

مدیر باحیا در مواجهه با خطای کارمندان پرده‌داری و آبروریزی نمی‌کند خطاپوشی ویژگی مدیر باحیاست، امام علی علیه‌السلام در نامه خود به مالک اشتر می‌نویسد: «مردم عیوبی دارند که زمامدار در پوشاندن آن‌ها از هرکسی شایسته‌تر است. پس درصدد کشف آنچه از دید تو پنهان است مباش که وظیفه تو پاک نمایی چیزهایی است که آشکار شده و آنچه پنهان است خداوند درباره آن حکم می‌کند، بنابراین تا آنجا که می‌توانی عیوب مردم را پنهان کن تا خداوند چیزهایی را از تو که دوست نداری بر مردم فاش شود بپوشاند»، (نهج‌البلاغه نامه: ۵۳).

۲- چشم‌پوشی و تغافل نمودن

چشم‌پوشی و اغماض از برخی از رفتارهای شخصی کارکنان، چندان اجرایی و مطلوب به نظر نمی‌رسد، چراکه تغافل در چنین محیط‌هایی هرچند هم که شخصی و در محیط کوچکی اتفاق افتاده باشد، ممکن است علاوه بر تسری میان دیگر کارکنان موجب صدمات سازمانی نیز گردد.

ظریف‌ترین نکته‌هایی که از نامه امام به چشم می‌خورد، جستجو نکردن زشتی‌ها، بلکه چشم‌پوشی و تغافل است که با والاترین اندیشه‌های امام همراه گردیده است. در این بیان، علاوه بر اغماض باید خطای افراد تطهیر گردد و از خاطرها پاک و محو گردد که این امر باید موردتوجه پرونده سازان و کسانی که تغافل خود را برای بهره‌برداری مناسب از خطای افراد در زمان دیگر به کار می‌بندند، قرار گیرد و این صفت نادرست را به تبعیت از گفتار امیرالمؤمنین واگذارند.

۳- احساس مسئولیت کردن

مدیر باحیا احساس مسئولیت دارد و حتّی به خاطر قصورها و خطاهای ناخواسته از افراد مرئوس خود شرم می‌کند، از پیامبر اکرم صلی‌الله علیه و آله سؤال شد: چه کسی نزد خداوند محبوب‌تر است؟ پیامبر صلی‌الله علیه و آله فرمودند: آن‌که نفعش به انسان‌ها بیش‌تر برسد، در این الگو مدیر به خود اجازه کوتاهی کردن نمی‌دهد و از مردم و کارمندان و ارباب‌رجوع شرم دارد و این اولاً رابطه‌ای بر پایه احترام و تکریم را طراحی می‌کند نه تهدید و تطمیع او خادم است نه مخدوم؛ ثانیاً ارائه خدمت را محور امور قرار می‌دهد و بساط کوتاهی و بی‌توجهی را از ساحت مدیریت برمی‌چیند و در این صورت هیچ مدیری به خود اجازه نمی‌دهد که از حال مردم بی‌خبر باشد و تمام کوشش خود را برای خدمت به آنان به کار می‌گیرد،

۴- ساده‌زیست بودن

علاوه بر اینکه حیای مدیر باعث برچیده شدن کوتاهی در انجام دادن وظایف می‌گردد سبب می‌شود که یک مدیر در سطح افراد ضعیف تحت امر خود زندگی کند، از فواید بزرگ ساده‌زیستی متکی بودن به خویش و استقلال در تمام زمینه‌هاست زیرا جامعه‌ای که به اشرافی‌گری و اسراف خوگیر دو همچنان نازپروری و اسراف و تجمل را پیشه سازد

به‌ناچار روزی عیال و نا خوار دیگری خواهد شد و به ناگزیر دست نیاز خویش را به بیگانگان دراز خواهد کرد و حیثیت و شرافت و استقلال خویش را به خطر خواهد انداخت و خلاصه جامعه‌ای وابسته و اسیر خواهد بود، پیداست که جامعه‌ی وابسته به هر قدرتی در سیطره‌ی همان قدرت قرار خواهد گرفت و چون فرزندی که عیال و نانخور پدر است: در افکار و عادات و آداب و فرهنگ و سیاست و غیره تابع و پیرو آن قدرت خواهد گشت و استقلال، اراده و آزادی از آن جامعه به‌کلی رخت خواهد بست و هنگامی که استقلال جامعه‌ای از دست رفت آزادی و شرافت و اصالت آن نیز از میان خواهد رفت، به همین جهت است که در مدیریت دینی حاکم باید در حدّ مردم ضعیف زندگی کند، در چنین محیطی حاکم از وضع زندگی مردم باخبر می‌شود و درد و رنج آنان را می‌بیند و حس می‌کند و مشکل آنان را به‌خوبی درک می‌کند، لذا زندگی ساده بی‌تکلف و بدون تشریفات مدیران باید الگوی برای مردم باشد. ساده زیستی مدیران منجر به اعتمادسازی اجتماعی در فضای جامعه می‌شود و در عوض اشرافی گری منجر به اقتدار مدیریتی نمی‌شود و تمامی مسئولان و مدیران باید به این امر توجه ویژه داشته باشند.

۵ _ فساد زدایی از قدرت

فساد یک پدیده پیچیده اجتماعی است که تشخیص یا اندازه‌گیری آن دشوار است (David-Barrett, 2020). فساد در تمامی ادیان جوامع و تفکرات امری ناپسند یادشده است که آثار سوء مستقیم و غیرمستقیم بسیاری دارد (Sadeghi, 2019). در اینکه مدیر باید در کلیه زمینه‌های مدیریت از توانایی و قدرت تصمیم‌گیری، قاطعیت، استدلال، صمیمیت، ائتلاف، مذاکره و قدرت با اعمال قانون، پاداش، تنبیه و قدرت اصالت بخشیدن به تخصص را برخوردار باشد. در صورت ضعف یا عدم این توانایی‌ها، اطلاق کلمه مدیر چه بسا بی‌انصافی است. همان‌گونه که اکثر افراد جامعه نیز این‌گونه هستند و وجه تمایزی با مدیر چینی ندارند، بلکه افراد شاخصی از جامعه باید در مراتب مدیریتی جای‌گیرند که قادر باشند با خصوصیات بارز و منحصر به فردی بر سازمان، افراد و ابزار تولید و سرمایه، نظارت و اعمال نظر کنند. بنابراین، یکی از ویژگی‌های مدیریت، قدرت است که باید کنترل‌شده و قابل انعطاف باشد، چراکه برخی از قدرت‌ها لجام‌گسیخته هستند و به استبداد

ختم می‌شود. اینجا لازم می‌بینم به انواع دیگری از قدرت مدیریتی که دارای نیروهای فراوانی در ذات خود هستند، اشاره کنم:

۱- قدرت نوآوری و ابداع «ابتکار».

۲- قدرت تجزیه (جداسازی و کوچک نمودن) و ترکیب (به هم پیوستن و ارتباط دادن).

۳- قدرت ارائه دلیل «منطق و متکی به برهان»

۴- قدرت بسیج انگیزه‌ها برای کارهای دسته جمعی (هدایت).

۵- قدرت در تصمیم‌گیری و اجرا (قاطعیت).

۶- قدرت کنترل خود و دیگران (اشراف).

۷- قدرت پذیرش حق و تسلیم در برابر آن (انصاف) (Taqvi Damghani, 1998).

۶- تنهایی

حیا از خداوند حتی در موقعیت‌هایی که هیچ نظارتی امکان ندارد اثربخش خواهد بود، این عنصر می‌تواند هنگام خلوت‌های سازمانی فعال شود و موجب بازدارندگی از فساد گردد، بنابراین حیا می‌تواند نقشی مهم و کلیدی در سلامت و پاکی ساحت مدیریت داشته باشد،

امیر مؤمنان علی علیه‌السلام در نامه‌ای به یکی از کارگزاران و مأموران خود چنین می‌فرماید: او را فرمان می‌دهد به تقوا و ترس از خدا در امور پنهانی و اعمال مخفی در آنجا که جز خدا هیچ‌کس شاهد و گواه و کسی غیر از او وکیل نیست و نیز به او فرمان داده که برخی از اطاعت‌های الهی را علنی انجام ندهد، درحالی‌که در پنهان خلاف آن را انجام می‌دهد، (و باید بداند) آن‌کس که پنهان و آشکارش کردار و گفتارش باهم مخالفت نداشته باشد امانت الهی را انجام داده و عبادت را خالصانه و مخلصانه انجام داده است (نهج‌البلاغه نامه ۲۶)،

انسان‌ها در هر مرتبه‌ی اول به خاطر گناه‌های که مرتکب می‌شوند در برابر خداوند حیا می‌کنند، کم‌کم که انسان که توانست ملکه عدالت را در درون خود راسخ کند و به مرز عصمت نزدیک شود دیگر گناهی مرتکب نمی‌شود ولی به خاطر کوتاهی‌هایی که در تلاش و کوشش در جهت عبودیت نمود بر اثر بزرگواری‌های که خداوند نسبت به او کرده است

آن‌چنان کرامتی به او دست خواهد داد که منشأ حیای او نسبت به صاحب کرامت می‌شود انسان در این مرحله وارد وادی حب و معرفت و محبت وی می‌شود و شدت علاقه به محبوب خوف مقامی در دل او ایجاد می‌کند که منشأ حیا می‌شود و درنهایت آن‌چنان هیبت الهی او را می‌گیرد که حیای او حاصل این هیبت می‌شود، پس در تمام مراحل حیا وجود دارد ولی منشأ آن نسبت به هر مرحله تفاوت می‌کند و بالطبع خود حیا و آداب و آثار آن متفاوت می‌گردد، در بحارالانوار نقلی از تورات در مورد خصوصیات خلقت آدم از لحاظ نفس و روح آمده است که خداوند در نفس شهوت سرگرمی بازی خنده سبک‌سری فریفتن خشونت و هراس قرار داده و در روح بردباری وقار پاک‌دامنی حیا درک فهم و زیبایی را قرارداد، اگر خردمندی هراس داشت که خلق و خوی نفس اماره در او غلبه کند و او را به سوی خود متمایل سازد باید هر یک از خلق‌های نفس با یکی از خلق‌های روح همراه شود و بدان است وابسته می‌گردد، زودرنجی با برد باری سبک‌سری باوقار شهوت با عفاف باحیا همساز می‌گردد و باروح است که حق از باطل شناخته می‌شود و انسان حیا می‌کند، حیا اولین نشانه فهم و عقل در انسان است و ایمان آخرین مراتب عقل است و محال است که کسی که به مرحله آخر ایمان برسد ولی حیا که مرحله اول است رانداشته باشد،

([Porfard Bank, 2004](#))

جدول (۱) حیا منشأ فضلت‌های اخلاقی دیگری ([Porfard Bank, 2004](#))

موضوع	ویژگی
حیا منشأ فضلت‌های اخلاقی دیگری مثل:	نرم‌خویی رأفت رحمت بشاش بودن رغبت بازداری از گناه ورع خوش‌خلقی تندرستی دوری از پلیدی گشاده‌رویی گذشت جوان‌مردی ترحم به توده‌ای مردم ناظر دیدن خداوند سلامت از تمامی بلایای دنیا و آخرت پرهیز از شر پلیدی رسیدن به هدف ولایت خویش نیک‌نامی در میان مردم

سفارش اسلام و امام علی (ع) بر انتخاب اصلح به این خاطر است که با بودن افراد نالایق و بی‌کفایت نه تنها چرخ سیاسی اجتماعی و اقتصادی کشور فلج خواهد شد بلکه

دیری نخواهد گذشت که مغزهای روشن و متفکر بی تفاوت و گوشه‌گیر می‌شوند (Motbaker Sarabi, 1996).

با توجه به اهمیت تعیین ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام؛ مطالعاتی انجام شده که از لحاظ رویکرد بامطالعه فعلی متفاوت می‌باشند و یا باهدفی محدود انجام شده‌اند که در ادامه به چند نمونه اشاره خواهد شد:

(Alwani, 2014) در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی بومی شایستگی‌های فرماندهان و مدیران» از روش تحقیق ترکیبی کیفی کمی استفاده شد، در مرحله طراحی الگو، مجموعه سخنرانی‌ها و رهنمودهای معظم له در قالب نرم‌افزار حدیث ولایت، مورد استفاده واقع شده برای طراحی الگوی اولیه از رویکرد نظریه‌پردازی داده بنیاد و برای بازبینی الگو از گروه کانونی متشکل از متخصصان مدیریتی و صاحب نظران آجا استفاده شده. سپس آزمون الگو با رویکرد پیمایشی و با دریافت نظر فرماندهان از طریق پرسشنامه به انجام رسیده و الگوی نهایی عرضه شده، این الگو در قالب ۵۱۶ کد، ۸۴ مفهوم و ۴ مقوله اصلی طراحی شده که برخی دارای مقوله‌های فرعی بود.

(Ghasemi, 2017) در پژوهشی با عنوان شناسایی مؤلفه‌های تقوای سازمانی و تبیین مفهوم آن از دیدگاه اسلام در حوزه مدیریت بوده که بامطالعه پژوهش‌های پیشین و همچنین بررسی تعاریف موجود در این موضوع، به تعریفی واحد از تقوای سازمانی رسیده و در جامعه آماری دانشگاه دولتی اراک به تعداد ۵۰۳ نفر و انتخاب ۱۷۴ نفر به روش تصادفی سیستماتیک به عنوان نمونه آماری، مدل مذکور به بوطه آزمایش گذاشته شده و با توجه به مدل‌های موجودی که در مدیریت اسلامی، با استفاده از پرسشنامه به بررسی و شناسایی مؤلفه‌های تقوای سازمانی پرداخته شده و بر اساس یافته‌های تحقیق، سه معیار تخصصی، ارزشی و مکتبی، شاخصه‌ای اصلی تقوای سازمانی در دیدگاه اسلامی بودند که اکثر مؤلفه‌های در نظر گرفته شده برای این سه معیار، نقش مثبت و معنادار در مفهوم تقوای سازمانی دارا بودند.

(Ghasemi & Srirpanah, 2015) در پژوهشی با عنوان «الگوی برای شناسایی مؤلفه‌های اسلام تقوای سازمانی از دیدگاه اسلام» که بدین منظور پس از مطالعه پژوهش‌های پیشین و همچنین بررسی مدل‌های موجود با مراجعه به ۷ نفر از خبرگان

متخصص مدیریت و نفر متخصص معارف اسلامی مؤلفه ۷۱ ابتدا تعداد استخراج و سپس نسبت به اولویت‌سنجی مؤلفه‌ها مؤلفه ۱۵ ی کارآمد و حذف ۵۶ غیر مرتبط اقدام شد و در مرحله سوم مؤلفه از سوی خبرگان به‌عنوان مؤلفه‌های تقوای سازمانی از دیدگاه اسلام تعیین شد. با انتخاب اعضای هیئت‌علمی و کارکنان دانشگاه دولتی اراک که تعداد آن‌ها به نفر ۵۰۳ رسید به‌عنوان جامعه آماری تصادف ۱۷۴ و انتخاب نفر به روش سیستماتیک به‌عنوان نمونه آماری، پرسش‌نامه تهیه‌شده به ۵ بسته آزمایش گذاشته شد. با استفاده از تحلیل عاملی دسته از عوامل شناسایی گردید که طبق ویژگی نظر خبرگان با عنوان‌ها شخصی «و استعدادهای معاشرت»؛ «حسن»؛ «اطاعت و بندگی، تجربه» «علم و نام، صبر» نام گذاری شد.

(Khalat Bari & sedarat,2013) در پژوهشی با عنوان «ویژگی های شخصیتی مدیران دیدگاه قرآن و نهج البلاغه» که به دنبال شناخت ویژگی هایی بود که با خلقت و فطرت انسانی همساز و متقارن باشد. معلوم شده که آن مفهوم ذهنی که از مجموع رفتار مدیران درک می کنیم، مدیریت نام دارد و مدیر کسی است که می تواند فعالیتهای افراد را برای رسیدن به هدفی یا اهدافی معین هماهنگ و به صورت شایسته ای سازمان دهند.

(Gholami,2008) در پژوهشی با عنوان "اخلاق سازمانی: مشکلات، موانع و راه کارها" بیان داشت که اخلاق از دیدگاه افراد مختلف معانی متفاوتی دارد. در شکل گیری اخلاق سازمانی سه دسته عوامل فردی، سازمانی و فراسازمانی دخیل هستند. عوامل فردی شامل اخلاق شخصی، خودشناسی و خودکنترلی به عنوان خمیر مایه اصلی زمینه های شکل گیری مدیریت اخلاقی در سازمان می باشد. عوامل سازمانی شامل ضوابط و مقررات سازمانی، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی می باشد که مدیریت اخلاقی را نهادینه می کند. عوامل فراسازمانی شامل دولت، شرایط اقتصادی، محیط کاری و محیط های بین المللی می باشد که موجب جهت گیری مدیریت اخلاقی شده و در نهایت مدیریت اخلاقی در سازمان کاربردی و عملی می گردد.

(Alkhadra,2022) در مطالعه که در مجله بین المللی اخلاق و سیستم ها منتشر شده است، تأثیر رهبری اخلاقی بر عملکرد سازمانی با نقش واسطه‌ای مسئولیت اجتماعی شرکتی و فرهنگ سازمانی بررسی شده بود که نتایج نشان می‌دهند که رهبری اخلاقی نه

تنها بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد، بلکه به صورت مثبت بر فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکتی نیز تأثیرگذار است. علاوه بر این، مسئولیت اجتماعی شرکتی و فرهنگ سازمانی نقش واسطه‌ای معناداری در رابطه بین رهبری اخلاقی و عملکرد سازمانی دارند. ساها (اوهمکاران ۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری اخلاقی و مسئولیت اجتماعی شرکتی بر عملکرد شرکت: یک بررسی سیستماتیک مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت محیطی نشان می‌دهند که ارزش‌های شخصی تأثیری بر رهبری اخلاقی دارند که در نتیجه تأثیر مستقیم مثبتی روی مسئولیت اجتماعی شرکتی و تأثیر مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد شرکت دارد.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر ماهیت بنیادی (اکتشافی) است؛ زیرا مسئله‌ای را مورد توجه قرار می‌دهد که قبلاً کمتر مورد پژوهش قرار گرفته است، در چنین نوع پژوهشی به جای آزمون فرضیه هدف جمع‌آوری الگوها و نظرها برای یافتن درک عمیق از موضوع است، در میان شیوه‌های تحلیل داده‌های کیفی تحلیل مضمون^۲ یا تحلیل موضوعی یا تحلیل تماتیک از پرکاربردترین و شایع‌ترین روش‌هاست که به‌عنوان روش شناخت تحلیل و گزارش الگوهای داده‌های کیفی شناخته می‌شود (Abedi Jafari, 2019).

می‌توان تحلیل مضمون را این‌گونه تعریف کرد که "روشی است برای شناخت تشریح و گزارش الگوهای در میان داده" در تحلیل مضمون حداقل کار سازمان بخشیدن و توصیف مجموعه‌ای از داده‌های تحقیق به تفصیل‌های غنی شده است؛ هرچند گاه از این هم فراتر می‌رود و در تحلیل مضمون می‌توان به شرح جنبه‌های مختلف از موضوع تحقیق دست یافت (Bayat, 2019).

بر اساس نوع داده‌ها نیز یک پژوهش آمیخته است که با روش‌های کیفی-کمی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی و ارائه الگو، شامل خبرگان نظری (اساتید دانشگاهی مدیریت) و خبرگان تجربی (مدیران و فرماندهان نظامی) است.

^۱Saha

^۲ Theme Analysis

که حداقل ده سال سابقه مدیریت در داشته باشند. حجم نمونه در مطالعاتی که با روش کیفی و مصاحبه انجام می‌شوند معمولاً بین ۵ تا ۲۵ نفر توصیه شده است. به‌طور کلی فرایند مصاحبه در تحلیل کیفی تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا می‌کند (Braun & Clarke, 2006). با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ۱۲ نفر در این مطالعه شرکت کرده‌اند. در بخش دوم جهت اعتبارسنجی الگو نیز جامعه آماری شامل کارکنان شرکت مدیران و فرماندهان نظامی است. با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری با استفاده از جدول کرجسی و مورگان حجم جامعه ۳۸۴ نفر انتخاب شدند ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه می‌باشد. مصاحبه شامل ۴ پرسش اولیه بوده و به روش نیمه ساختاریافته انجام شده است. برای بررسی اعتبار بخش کیفی از محاسبه ضریب هولستی^۱ استفاده شده است. میزان توافق دو کدگذار در این روش ۰/۷۱۵ به‌دست آمده است که از ۰/۶ بیشتر است بنابراین تحلیل کیفی از اعتبار کافی برخوردار است. برای سنجش اعتبار پرسشنامه از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده شد و اعتبار آن تأیید گردید. همچنین آلفای کرونباخ کلی پرسشنامه در یک مطالعه مقدماتی ۰/۸۵۶ به دست آمد. پس از توزیع پرسشنامه در نمونه منتخب روایی پرسشنامه با سه روش روایی سازه (مدل بیرونی)، روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا بررسی شد. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. برای محاسبه پایایی نیز پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ هر یک از عوامل محاسبه شده است. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی ابعاد باید بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد (امانی، ۱۳۹۱؛ داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). نتایج مربوط به هر یک از این شاخص‌ها در برازش بیرونی مدل ارائه شده است. برای شناسایی مقوله‌های زیربنایی پژوهش از تحلیل مضمون استفاده شده است. درنهایت برای اعتبارسنجی الگوی طراحی شده از روش حداقل مربعات جزئی استفاده گردیده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در فاز کیفی با نرم‌افزار اطلس تی آی ۸ و در بخش کمی با نرم‌افزار Smart PLS 3 انجام شده است.

جدول (۲) ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان

¹ Holsti

ردیف	رشته تحصیلی و مقطع تحصیلی		سابقه کار	سمت	جنس	سن
۱	مدیریت رفتار	دکتر	۱۰ سال	استاد دانشگاه	زن	۳۵
۲	فقه	ارشد	۲۵ سال	مدیر	مرد	۴۹
۳	مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی	دکتر	۱۵ سال	مدرس دانشگاه	زن	۳۰
۴	روانشناسی	دکتر	۱۰ سال	مشاور خانواده	زن	۵۲
۵	جامعه‌شناسی	لیسانس	۵ سال	معلم	زن	۲۷
۶	مدیریت منابع انسانی	دکتر	۲۲ سال	مسئول حراست پالایشگاه	مرد	۵۷
۷	مدیریت دولتی	دکتر	۱۶ سال	استاد دانشگاه	مرد	۴۳
۸	فلسفه	دکتر	۲۰ سال	استاد دانشگاه	مرد	۵۲
۹	مشاوره خانواده	دکتر	۲۰ سال	مدرس	مرد	۴۷
۱۰	مدیریت	لیسانس	۵ سال	استاد	زن	۴۰
۱۱	علوم قرآن و حدیث	لیسانس	۲۰ سال	طلبه	مرد	۴۸
۱۲	حقوق	لیسانس	۱۲ سال	مدرس دانشگاه	زن	۳۲

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تحلیل توصیفی مشخصات جمعیت شناختی

بخش کیفی این مطالعه بر اساس دیدگاه ۱۲ نفر از اساتید دانشگاهی و مدیران انجام شده است. از نظر جنسیت ۶ نفر مرد و ۶ نفر زن هستند. از نظر تحصیلات ۴ نفر کارشناسی ارشد و ۸ نفر مدرک تحصیلی دکتری دارند. از نظر سابقه کاری ۶ نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال ۶ نفر بالای ۲۰ سال سابقه کاری دارند.

جدول ۳- ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان بخش کیفی

ویژگی‌های جمعیت شناختی	فراوانی	درصد
------------------------	---------	------

جنسیت	مرد	۶	۵۰٪
	زن	۶	۵۰٪
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۴	۳۳٪
	دکتری	۸	۶۶٪
سابقه کاری	۱۰ تا ۲۰ سال	۶	۵۰٪
	بالای ۲۰ سال	۶	۵۰٪
کل		۱۲	۱۰۰٪

به‌طورکلی از ۳۸۴ نفر نمونه بخش کمی ۲۸۳ نفر (۷۴٪) مرد و ۹۷ نفر (۲۶٪) را زنان تشکیل می‌دهند. از منظر تحصیلات ۵۹ نفر (۱۶٪) کاردانی و کمتر، ۲۰۶ نفر (۵۴٪) کارشناسی و ۱۱۵ نفر (۳۰٪) تحصیلات تکمیلی دارند. از منظر سن ۱۱۴ نفر (۳۰٪) کمتر از ۳۵ سال سن دارند. ۱۷۸ نفر (۴۵٪) بین ۳۵ تا ۴۵ سال و ۸۸ نفر (۲۳٪) نیز ۴۵ سال و بیشتر سن دارند. از منظر وضعیت اشتغال ۱۱ نفر (۳٪) مدیران و سرپرستان هستند، ۲۶ نفر (۷٪) کارشناسان و ۴۳۴ نفر (۹۰٪) نیز کارکنان هستند.

شناسایی مقوله‌های ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام
جهت ارائه الگویی برای ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام، مصاحبه‌های تخصصی نیمه ساختاریافته با اساتید دانشگاه صورت گرفته است. در این مرحله پیش از شروع مصاحبه چهار سوال باز در نظر گرفته شده است و در طول فرایند مصاحبه این پیش‌بینی در نظر گرفته شده است که سؤالات جدیدی نیز مطرح شود. برای اینکه پژوهشگر با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود اقدام به بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به‌صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) گردیده است. سؤالات تخصصی مصاحبه در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول (۴) سؤالات مصاحبه طراحی ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه

اسلام

ردیف	سؤالات مصاحبه
۱	مؤلفه‌های اصلی در الگوی ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام کدام‌اند؟

۲	مؤلفه‌های فرعی در الگوی ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام کدام‌اند؟
۳	ابعاد تأثیرگذار در ارائه الگوی ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام چیست؟
۴	اعتبار الگوی ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام به چه میزان است؟

(منبع: یافته‌های پژوهش)

برای این منظور متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه و مرور شد که نمونه‌ای از روش
کدگذاری مصاحبه را در جدول ۵ ارائه شد:

جدول (۵) کدگذاری مصاحبه

کذباز	متن مصاحبه
تقوا	کمال تقوا آن است که علاوه بر دوری از گناهان و محرمات، از مشتبهات نیز اجتناب شود
سعه صدر	مدیران باید بتوانند در برابر مشکلات و ناملازمات بردباری کند.
شایسته‌سالاری	همواره در هر کاری، شایسته‌ترین فرد برای همان کار در نظر گرفته شود.
تغافل نمودن	نیمی از ساختار انسان خردمند بر اساس احتمال و نیمی دیگر به چشم‌پوشی بستگی دارد.
	مدیر چیزی را می‌داند و از آن آگاه باشد ولی بااراده و عمد، وانمود کند که از آن آگاه نیست
حُسن سابقه	داشتن سابقه کاری خوب و بدون اختلاس
	آنچه کارکنان درمورد مدیر خود بیان می‌کنند
فساد زدایی از قدرت	شامل مواردی؛ مانند اختلاس، کم‌کاری، کاغذبازی، اهمیت ندادن به ارباب‌رجوع، فقدان برنامه‌ریزی مناسب و ... است که مدیر باید با آن‌ها مبارزه کند
پرده‌پوشی کردن	مدیر باحیا در مواجهه با خطای کارمندان پرده‌داری و آبروریزی نمی‌کند و سعی در به پنهان کردن عیوب می‌کند
احساس مسئولیت کردن	برکناری و مجازات مدیران نالایق و ناکارآمد، بازگرداندن بیت المال به غارت رفته به خزانه دولت، تغییر نگرش کارگزاران نسبت به حکومت و مدیریت، شایسته‌سالاری در انتخاب مسئولان، کنترل و نظارت پیگیر و مستمر و تأمین عادلانه معیشت زندگی مسئولان و کارکنان.

خلوص نیت	اصولاً در اسلام ارزش عمل به خلوص نیت است، و گرنه اعمالی که ریاکارانه باشد یا به دنبال پاداش مادی باشد، هیچ‌گونه ارزشی معنوی و الهی ندارد.
	پیامبر (ص) فرموده: کسی که چهل روز اعمال خود را خالصانه انجام دهد، خداوند چشمه‌های حکمت و دانش را از قلبش، بر زبانش ظاهر می‌سازد.
عدالت	عدالت یکی از اصول اساسی در حکومت و مدیریت محسوب می‌شود؛ از این رو بایسته و شایسته است که مدیر از صفت عدالت برخوردار باشد
	هنگامی که یک مدیر بر پایه امکانات و ابزار معرفتی شخصیتی خویش در امری حکم می‌راند، قصد و نیت وی برقراری عدالت است
	رعایت برابری در پاداش و بازخواست از کارکنان
تنهایی	اگر انسان تنها به همین یک حقیقت توجه داشته باشد که خداوند بر اعمال او ناظر است دست به گناه نمی‌زند و خطایی نمی‌کند

در مرحله کدگذاری باز ۱۱۷ کد شناسایی گردید. در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۶ طبقه (مقوله اصلی) و ۲۰ شاخص (مقوله فرعی) دست پیدا شد. شاخص‌های ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا از دیدگاه اسلام مستخرج از مصاحبه‌ها به روش تحلیل مضمون در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۶) جمع‌بندی مضمون‌ها و تدوین مضمون فراگیر مضمون پایه

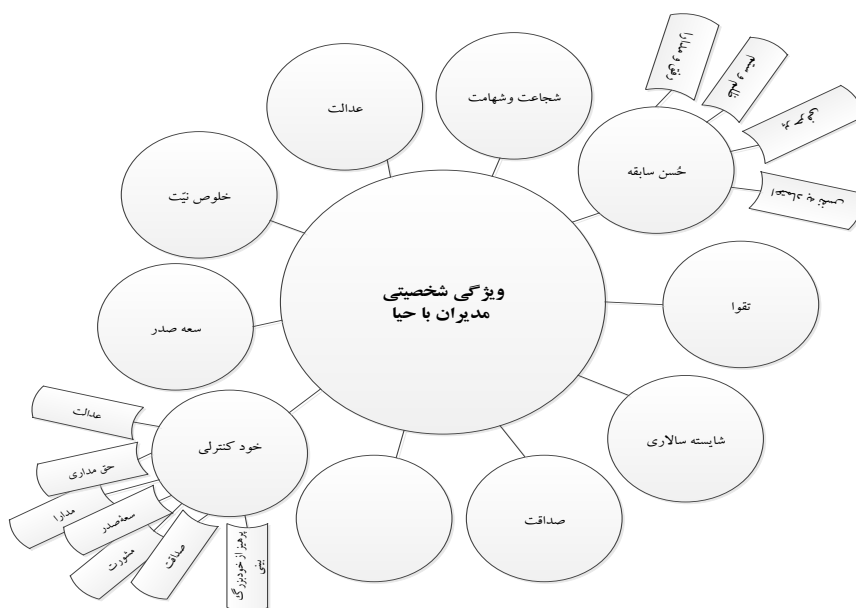
مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
ویژگی شخصیتی مدیران باحیا	تقوا	ایمان به عالم غیب و اعتقاد به حضور در محضر حق باعث به وجود آمدن تقوا در انسان می‌شود = یک کنترل درونی و معیار و ملاک ایمان به شمار می‌آید و کرامت انسانی
	شایسته سالاری	دانایی‌ها توانایی‌ها انگیزه ارزش‌ها و سبک مدیریت عوامل شایستگی مدیران است
	صداقت	هماهنگی میان برون و درون انسان و مطابقت اندیشه و اعتقادات با گفتار و کردار انسان
	خودکنترلی	عدالت: هیچ‌گونه تبعیضی قائل نشوند و مساوات را رعایت کنند
		حق‌مداری: پای بندی مدیران به پیروی از حق در هر شرایطی و درباره هرکسی

مدارا: برخورداری از درک متقابل است	اخلاق	سعه صدر	خلوص نیت	عدالت	شجاعت و شهامت	حُسن سابقه	پرده پوشی کردن	تغافل نمودن	احساس مسئولیت کردن	ویژگی مدیران باحیا
سعه صدر: عیب پوشی ظرفیت بالا و بردباری										
مشورت: رایزنی										
صداقت: هماهنگی میان برون و درون انسان و مطابقت اندیشه و اعتقادات با گفتار و کردار انسان										
پرهیز از خودبزرگ بینی: نگاه به خدا و تصحیح بینش خود										
پرهیز از خشم و غضب										
خود را خدمتگزار مردم دانسته و با حلم و بردباری برای خدمت به آنها تلاش کنند										
رضایت خدا										
عدالت را از همه چیز به تقوا و پرهیزکاری نزدیک تر است										
هنگام تصمیم گیری+ حوادث غیرمنتظره + اعتراف به خطا + وسوسه های شیاطین + کوچک شمردن مشکلات										
رفق و مدارا	حُسن سابقه	پرده پوشی کردن	تغافل نمودن	احساس مسئولیت کردن	ویژگی مدیران باحیا					
ظلم و ستم										
پرحرفی										
اعتماد به نفس										
هنگام روبرو شدن با خطای کارمندان پرده دری و آبروریزی نمی کند+ دنبال کشف عیوب نیست + آنچه را نمایان شده پنهان می کند	حُسن سابقه	پرده پوشی کردن	تغافل نمودن	احساس مسئولیت کردن	ویژگی مدیران باحیا					
گاهی عیوب کسی آشکار می شود و از پرده بیرون می افتد، در چنین مواردی باید چنین وانمود کنیم که از آن حادثه بی اطلاعیم										
در برابر احتمال کوتاهی ناخواسته شرمگین است										
باید در حلهٔ مردم ضعیف زندگی کند تا از وضع زندگی مردم آگاه باشد+ مردم نیز با دیدن وضع او آرامش می گیرند و تحمل سختی ها برای آنان سهل ترمی شود										
آنچه می تواند مدیر را در خلوت از سوءاستفاده مالی حفظ کند حیا کردن از خداوند است،	حُسن سابقه	پرده پوشی کردن	تغافل نمودن	احساس مسئولیت کردن	ویژگی مدیران باحیا					

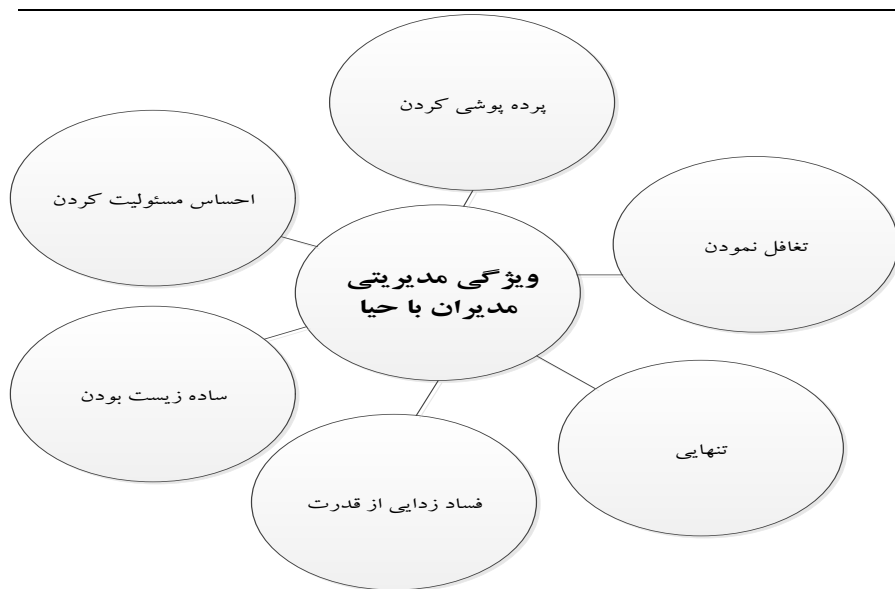
ویژگی
مدیریتی
مدیران
باحیا

موقعیت‌هایی که یک مدیر از دید تمام اهرم‌های نظارتی دور و به اموال عمومی نزدیک است حیا از خداوند در موقعیت‌هایی که هیچ نظارتی امکان ندارد کارایی خواهد داشت+ علاقه به محبوب خوف مقامی در دل او ایجاد می‌کند که منشأ حیا می‌شود	تنهایی	
--	---------------	--

درنهایت؛ نتیجه گرفته شد که پیامد چنین فردی "مدیر و مدبری باحیا است که تمام صفت‌ها و ویژگی‌های او در احادیث و قرآن وصف شده است که در شکل شماره ۱ و ۲ تحت عنوان "مدلی برای تعیین و ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا ارائه شده است،



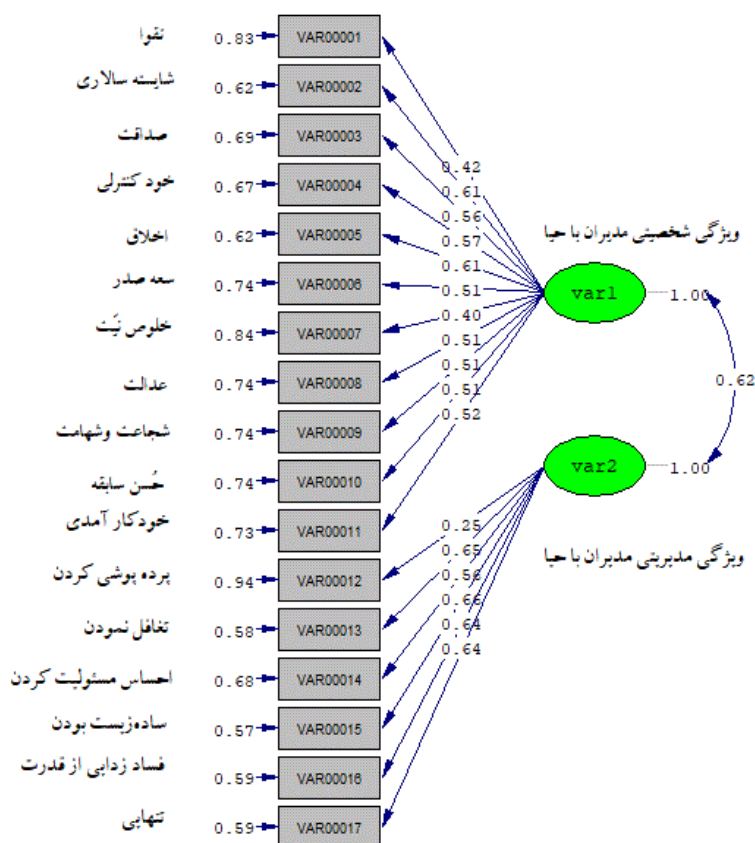
شکل (۱) مدل ویژگی‌های شخصیت مدیریتی خروجی نرم‌افزار اطلس ti8



شکل (۲) مدل ویژگی‌های مدیریتی خروجی نرم‌افزار اطلس ti8

تحلیل عامل تائیدی

تحلیل عاملی تأییدی^۱ روشی است که نشان می‌دهد چه میزان گواه‌های سنجش یک سازه به‌درستی انتخاب شده‌اند. درواقع در این روش مشخص می‌شود آیا سؤالاتی که در یک پرسشنامه برای سنجش هر عامل انتخاب شده است مناسب می‌باشد یا خیر؛ بنابراین تحلیل عاملی تأییدی یک ابزار سنجش روایی پرسشنامه است و به روایی سازه یا مدل اندازه‌گیری نیز موسوم است.

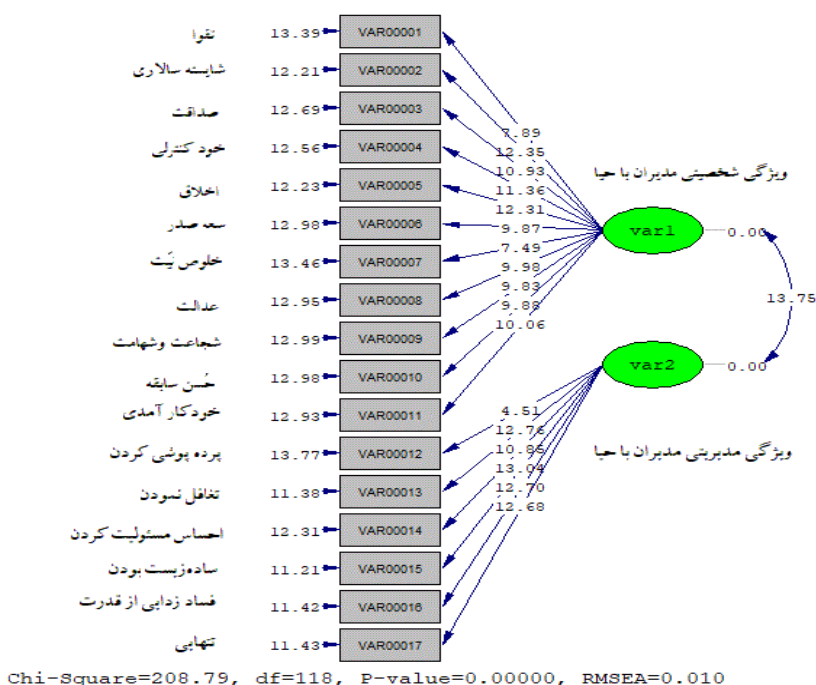


نمودار (۱) تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد (بار عاملی)

¹ Confirmatory Factor Analysis

جهت بررسی اعتبار مقیاس عوامل شناسایی شده که دارای ۲ متغیر پنهان و ۱۷ متغیر آشکار بود، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. نمودار ۲ مدل تحلیل عاملی تأییدی عوامل را در حالت بار عاملی (ضرایب استاندارد شده) نشان می‌دهد.

نمودار فوق نشان می‌دهد که آیا متغیرهای اصلی پژوهش به درستی توسط عوامل فرعی (شاخص‌ها) سنجیده می‌شوند؟ نتایج به دست آمده حاکی از آن است که متغیرهای مشاهده شده به خوبی می‌توانند متغیر پنهان را تبیین کنند. از آنجاکه بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده شده (شاخص‌ها) بزرگ‌تر از ۰٫۳ است بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مولفه‌های تحقیق دارند.



نمودار (۲) تحلیل عاملی تأییدی در حالت ضرایب معناداری (آماره تی)

جدول (۷) شاخص‌های برازش عوامل شناسایی شده

مدل	/۲X df	RMS EA	NF I	CFI	GF I	IFI	RF I	PRAT IO	PN FI	PC FI	SR MR
-----	-----------	-----------	---------	-----	---------	-----	---------	------------	----------	----------	----------

میزان قابل قبول	< ۵	< ۰/۱	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۵	۰/۵	۰/۵	۰/۸
ول			>	>	>	>	>	>	>	>	>	<
محاسب شده	۷۶۹/۱	۰/۰۱۰	۹۸/۰	۹۹/۰	۹۵/۰	۹۵/۰	۹۹/۰	۶۵۸/۰	۵۳۳/۰	۶۴۹/۰	۰۴۷/۰	۰

بحث و نتیجه‌گیری

هدف مطالعه حاضر طراحی مدلی برای تعیین و ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران باحیا می‌باشد؛ که بدین منظور پس از گردآوری داده‌ها و مطالعه پژوهش‌های پیشین و همچنین بررسی مدل‌های مرتبط با موضوع؛ و در نظر گرفتن عوامل مؤثر در حفظ و مدیریت حیا در نفس و در نظر گرفتن عوامل مؤثر گوناگون و با استفاده از نرم‌افزار اطلس تی ای ۸ این مدل دو مدل طراحی شده است، ویژگی‌های شخصیتی شامل تقوا، شایسته‌سالاری، خودکنترلی، رعایت عدل، ویژگی‌های اخلاقی که شامل صبر و انتقادپذیری وفق و مدارا اعتماد به نفس دوری از ظلم ستم سعه‌صدر، صداقت، حق‌مداری، عدالت، مشورت وفق و مدارا و پرهیز از خودبزرگ‌بینی و ویژگی‌های فراوان دیگری را شامل می‌شود، نتایج به‌دست آمده از بخش کمی حاکی از آن است که متغیرهای مشاهده‌شده به‌خوبی می‌توانند متغیر پنهان را تبیین کنند. از آنجاکه بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده‌شده (شاخص‌ها) بزرگ‌تر از ۰٫۳ است بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده‌شده) با مولفه خود (متغیر پنهان) برقرار بود و نیز برازش مدل، با توجه به این شاخص از برازش مطلوبی برخوردار و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مولفه‌های تحقیق داشته است.

مؤلفه‌هایی که وقتی فرا گرد هم می‌آیند جامعیت یک شخصیت باحیا را به تصویر می‌کشند و مدیر را به‌عنوان یک مکتب و یک چراغ راه و یک مدرسه درس‌آموز معرفی می‌کنند، منظومه‌ای که همه اجزای آن با یکدیگر همگون و هماهنگ هستند و در این شاکله شخصیتی تضاد و شک و تردید و نوسان دیده نمی‌شود، فرهنگ اسلام، مدیریت به عنوان یک فن و هنر است که برای رسیدن به اهداف و مقاصد مورد نظر، به کار گرفته می‌شود. برای این کار، مدیران باید به ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی خاصی دستاورد داشته باشند.

برخی از این ویژگی‌ها به شرح زیر هستند: عدالت: در فرهنگ اسلام، عدالت به عنوان یکی از اصول اساسی از مهمترین ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران است. مدیران باید به عدالت و بی‌طرفی عمل کنند و تصمیمات مطلوب را با توجه به ضرورت و اصول اخلاقی اتخاذ کنند. شفافیت: در فرهنگ اسلام، شفافیت به عنوان یکی از ارزش‌های مهم در مدیریت به حساب می‌آید. مدیران باید به جامعه خود شفافیت در اقدامات و تصمیمات خود را نشان دهند و از فروپاشی اعتماد عمومی جلوگیری کنند. انصاف: در فرهنگ اسلام، انصاف به عنوان یکی از اصول اساسی از ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی مدیران است. مدیران باید به انصاف عمل کنند و همه اعضای جامعه خود را با توجه به موقعیت و شرایط برابری برخوردار قرار دهند. تواضع: تواضع به عنوان یکی از ویژگی‌های شخصیتی مدیران در فرهنگ اسلام بسیار مهم است. مدیران باید به تواضع و فروتنی عمل کنند و از تکبر و غرور خودداری کنند. مشورت: در فرهنگ اسلام، مشورت به عنوان یکی از اصول مهم مدیریت به حساب می‌آید. مدیران باید در تصمیم‌گیری‌های خود با اعضای جامعه خود مشورت کنند و پیشنهادات و نظرات آنان را به دقت بررسی کنند. صداقت و امانت: در فرهنگ اسلام، صداقت و امانت به عنوان ارزش‌های اصلی در مدیریت و شخصیت مدیران محسوب می‌شوند.

مدیر می‌تواند یک اسطوره‌ای باشد از مدیران باحیا که هیچ‌گاه نفش بر او چیره نشود و بنابراین باید ابعاد شخصیتی مدیران باید به گونه‌ای باشد که منطبق با ویژگی‌های مدیریتی مدیران باحیای که در پست مدیریتی خود پرده‌پوشی دارند و درصدد کشف عیوب پنهان نباشند و عیوب آشکارشده را به‌نوعی توجیه و تظہیرکنند و نسبت به کشف و آشکارسازی عیوب دیگران حریص و طمع کارنبوده و تغافل و غفلت نمایی نسبت به عیوب پنهان افراد داشته باشند، مدیران باید احساس مسئولیت داشته باشند و حتی به خاطر قصورها و خطاهای ناخواسته از افراد زیردست خود احساس شرم کنند، خدامحور و مخلص بود روحیه فداکاری ایثار و گذشت و مجاهدی فداکار باشند و مدیران با قلبی مالا مال از عشق و محبت به کارکنان وزیر دستان خود خادم آن‌ها باشند. ساده‌زیست بودن مدیر نیز مهم تلقی میشود مدیر باید در حدّ مردم ضعیف زندگی کند تا از وضع زندگی مردم آگاه باشد+ مردم نیز با دیدن وضع او آرامش می‌گیرند و تحمل سختی‌ها برای آنان سهل ترمی شود و مدیر

باید روحیه فساد زدایی از قدرت را در درون خود داشته باشد و عزت نفس داشته باشد و آنچه می‌تواند مدیر را در خلوت از سوءاستفاده مالی حفظ کند حیا کردن از خداوند است که باید در وجود مدیر نهادینه باشد و تنهایی در موقعیت‌هایی که یک مدیر از دید تمام اهرم‌های نظارتی دور و به اموال عمومی نزدیک است حیا از خداوند در موقعیت‌هایی که هیچ نظارتی امکان ندارد کارایی خواهد داشت + علاقه به محبوب خوف مقامی در دل او ایجاد می‌کند که منشأ حیا می‌شود و مدیر با ترس از گناه و حیا نسبت به خداوند خطا نکند. نتایج این پژوهش با نتایج رحمانی و معتمد لنگرودی (۱۳۹۸) که اظهار داشتند خودکنترلی در دو بعد فردی و اجتماعی، شاکله اخلاق مدیران را ترسیم می‌کند. تقوا، عدالت، صداقت، مدارا، حق‌مداری و بخشندگی از پربسامدترین اصول راهبردی خودکنترلی در مدیریت است والوانی و همکاران (۱۳۹۴) که ویژگی‌های مدیران را در سه بعد فردی، سازمانی و محیطی قرار دادند در بعد سازمانی بر توسعه شایستگی‌های مدیران و رهبران سازمان‌ها می‌توان، به این موضوع اشاره کرد که برخی از عوامل سازمانی، از جمله رسالت، سیاست‌ها، خطمشی‌ها و راهبردهای سازمان، جو و فرهنگ سازمانی، ساختار سازمان، سبک‌های مدیریت و رهبری، مدیریت منابع انسانی تأثیر جدی و بسزایی در این امر دارند، مؤلفه‌های بعد فردی شامل دانش افزایی، توسعه مهارت‌ها و توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی، بصیرت افزایی، تعالی اخلاقی و تغییر نگرش بود. مؤلفه‌های بعد محیطی شامل مؤلفه‌های محیط سیاسی - قانونی، محیط فرهنگی - اجتماعی، محیط اقتصادی - فن شناختی بود و قاسمی و همکاران (۱۳۹۶)، سه معیار تخصصی، ارزشی و مکتبی، شاخصه‌ای اصلی تقوای سازمانی در دیدگاه اسلامی را بیان کردند و حمیدرضا قاسمی و سرپرپناه (۱۳۹۶) استعدادهای معاشرت و حسن اخلاق و اطاعت و بندگی، تجربه و علم و نام و صبرنام را دسته بندی کردند. خلعتبری و صدارت (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «ویژگی‌های شخصیتی مدیران دیدگاه قرآن و نهج البلاغه» که به دنبال شناخت ویژگی‌هایی بودند که با خلقت و فطرت انسانی همساز و متقارن باشد و مشخص شده که آن مفهوم ذهنی که از مجموع رفتار مدیران درک می‌کنیم، مدیریت نام دارد و مدیر کسی است که می‌تواند فعالیت‌های افراد را برای رسیدن به هدفی یا اهدافی معین هماهنگ و به صورت شایسته‌ای

سازمان دهند. در ادامه به شناخت ویژگی‌های شخصیتی مدیر، از جمله ایمان، تقوا و اخلاق و صداقت را مد نظر قرار دادند.

راه کارهای انتصاب مدیران با حیا، می‌توان از راهکارهای زیر استفاده کرد:

برای انتخاب مدیران با حیا، باید فرهنگ سازمانی را به گونه‌ای توسعه داد که مدیران با حیا در آن به عنوان مدیرانی با شایستگی شناخته شوند.

برای انتخاب مدیران با حیا، باید مهارت‌های مدیریتی آنها ارزیابی شود تا بتوان مدیران با حیا با مهارت‌های مدیریتی قوی انتخاب کرد.

باید استانداردهای اخلاقی و شرعی را در انتخاب و انتصاب مدیران بکار برد تا بتوان مدیران با حیا و شایستگی انتخاب کرد. و باید به مشورت با اعضای جامعه پرداخته شود و نظرات آنها در انتخاب مدیران بررسی

تجربه‌های قبلی مدیران می‌تواند نشان دهنده مهارت‌های مدیریتی و اخلاقی آنها باشد و کمک می‌کند تا بهترین تصمیمات را در انتخاب مدیران با حیا بگیرید.

برگزاری مصاحبه شخصی با مدیران ممکن است کمک کند تا بهترین انتخاب را انجام دهید. در این روش، مدیران با حیا شرح می‌دهند که چگونه در موقعیت‌های پیچیده و مشکلات سازمانی عمل کرده‌اند و چگونه به اصول اخلاقی و شرعی پایبند هستند.

تشکر و سپاسگزاری

سپاس و کمال تشکر را از تمام عزیزانی که در نوشتن این مقاله همراهی و همکاری فراوان داشتند داریم.

تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

منابع

- Abedi Jafari, Hassan; Taslimi, Mohammad Saeed; Faqihi, Abolhassan and Sheikhzadeh, Mohammad. (2019). Thematic analysis and the network of themes is a simple and efficient way to explain the patterns in qualitative data. **Strategic Management Thought Quarterly**. No. 10 151-198. [In Persian].
- Alkhadra, W. A., Khawaldeh, S., & Aldehayyat, J. (2022). Relationship

- of ethical leadership, organizational culture, corporate social responsibility and organizational performance: a test of two mediation models. **International Journal of Ethics and Systems**, (ahead-of-print).
- Alwani, Seyyed Mehdi; Ardalan, Omid Mohammadi; Fateh, Asghar. (2014). **Designing a native model of competencies of commanders and scientific research managers**. [In Persian].
- Azar Noush, Azar Tash.(2015). **Arabic to Persian contemporary culture**; Ni publication:}. [In Persian].
- Bagheri, Khosrow; Byroni Kashani, Razia. (2007).**Fundamentals and principles of teaching ethics based on Islamic ethics philosophy**, under editing. [In Persian].
- Bayat, Abdul Hamid; Mohammaddini, Mohsen; Sadeghi, Majid and Heydari Delgram, Mohammad Mahdi. (2019). Investigating the talent characteristics of military commanders from the perspective of the Holy Quran. **Islamic Management Quarterly**. 24th Q. S. 6: 191-189. [In Persian].
- Braun, V, & Clarke, V, (2006) Using thematic analysis in psychology, **Qualitative Research in Psychology**, 3(2) 77-101
- David-Barrett,Elizabeth, Murray,Aoife, Polvi,Johanna & Burge,Richard.(2020). Evaluating anti-corruption agencies: learning from the Caribbean. **Journal of Development Effectiveness**
- Ghasemi, Hamidreza; Imani Moghadam, Mehdi; Sarirpanah, Hossein. (2017). Identifying the components of organizational piety and explaining its meaning from the perspective of Islam in the field of management. **The complete chapter of Epistemological Studies of Islamic University**. [In Persian].
- Ghasemi, Hamidreza; Srirpanah, Hossein. (2015). **A model to identify the components of organizational piety from the perspective of Islam**. [In Persian].
- Gholami Alireza. (2008) Organizational ethics: problems, obstacles and solutions. **Police Human Development**;6(25):63-83. [In Persian].
- Khalat Bari, Hossamuddin; sedarat, Fariba. (2013). Personality characteristics of the manager from the perspective of the Qur'an and Nahj al-Balagha. **Scientific extension of the Ministry of Science**. [In Persian].
- Makaram Shirazi Nasser,(1995). **Tafsir al-Nashon**, Tehran, Dar Kitub al-Islamiya publishing house, AH, first edition, vol. 27, p. 46. [In Persian].
- Mohammad Ismaili, Neda. (2010). Presenting the competency model for the selection of ministers, master's thesis, University of Tehran,

Faculty of Management. [In Persian].

Mohammadpour, Ahmed. (2018). **Qualitative research method, anti-method, steps and scientific procedures in qualitative methodology.** [In Persian].

Motbaker Sarabi, Esfandiar. (1996). Selection criteria of managers from Nahj al-Balagha. **Information.** [In Persian].

Porfard Bank, Amir Hossein. (2004). Author's title and name: Kitab Haya Fard Publisher: Isfahan. **Hadith of the way of love. First Edition.** [In Persian].

Rahnamay Roodposhti, Fraydoon, and Anahita Zandi. 2020. "**Long-Term Institutional Investors and social.**" Quarterly Journal of Fiscal and Economic Policies 8.29 . 187-215.

Rezaian, Ali. (2008). Management of political behaviors in the organization, Tehran: **Semit.** [In Persian].

Sadeghi, Ali; Manouchehri, Abbas; Nargesian, Abbas; Ishaghi, Hossein. (2019). Explaining the bureaucracy model of Iran's government organizations with an emphasis on the control of administrative corruption. **Strategic management studies.** 44. P. 1-20. [In Persian].

Taqvi Damghani Seyed Reza. (1992). An attitude on Islamic management. Tehran: **Publishing Center of Islamic Propaganda Organization.** [In Persian].

Taqvi Damghani, Seyed Reza. (1998). An attitude on Islamic management. Tehran, **Islamic Propaganda Organization** . [In Persian].

Zainaldini, Majid. 2016. Management and command in the armed forces from the perspective of Imam Khamenei. **Scientific-Research Quarterly of Islamic Management,** 3. pp. 613-683. [In Persian].

COPYRIGHTS

© 2023 by the authors. Licensee Advances in Finance and Investment Journal. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

