

# Design and Validation of the Fātemī Management Model: An Expert-Based Approach

Nazik Najm Abbood Al-Rubay'i<sup>1</sup> , Mohammad Reza Dalvi Isfahan<sup>2</sup>

Hamed Saad Nor Almashreghi<sup>3</sup> , Mehrdad Sadeghi<sup>4</sup>

1. PhD Student in Public Administration, Department of Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.  
[economie20n@gmail.com](mailto:economie20n@gmail.com)
2. Associate Professor, Department of Management, Dehaqan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran (Corresponding Author).  
[mr.dalvi1349@iau.ac.ir](mailto:mr.dalvi1349@iau.ac.ir)
3. College of Business Administration, Al-Bayan University, Baghdad, Iraq.  
[dr.suhadali@uomustansiriyah.edu.iq](mailto:dr.suhadali@uomustansiriyah.edu.iq)
4. Department of Management, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.  
[mehr.sadeghi@khuisf.ac.ir](mailto:mehr.sadeghi@khuisf.ac.ir)

Received: 2025/11/09; Accepted 2025/12/31

## Extended Abstract

**Introduction and Objectives:** In the contemporary era, Islamic organizations face numerous challenges in adopting management models, as most prevalent paradigms are derived from Western contexts and often lack the spiritual spirit and ethical values aligned with Islamic culture. This theoretical gap highlights the urgent need to develop conceptual frameworks based on the Sīrah (lifestyle and conduct) of the Ahl al-Bayt (the household of the Prophet, peace be upon them). One of the richest sources for extracting a



transcendental management model is the Sīrah and teachings of Lady Fāṭimah al-Zahrā' (s.a.) (the beloved daughter of the Prophet of Islam), which has unfortunately been less structurally analyzed in management studies.

The primary objective of this research is to design and validate a comprehensive model of "Fatemi Management" (Mudīriyyat-i Fāṭimī — management based on the teachings and conduct of Lady Fāṭimah al-Zahrā'). This study seeks to answer: What are the key components of management based on Lady Fāṭimah's Sīrah, and how can these value-based and theological components be operationalized into a coherent management model for organizations? By integrating theological and managerial perspectives, this study aims to offer a model that focuses on human exaltation and social justice beyond mere profitability, providing an efficient tool for managers in Islamic societies.

**Methodology:** This research is applied in terms of purpose and mixed-method (qualitative-quantitative) with an exploratory approach in nature.

**Qualitative Phase:** Thematic Analysis (Taḥlīl-i Maẓmūn) was employed to extract the model's components. The statistical population for this section consisted of academic and executive experts in Iraq who possessed scientific mastery of Lady Fāṭimah's (PBUH) Sīrah as well as managerial experience. Using purposive sampling (namūnihgīrī-yi hadaf-mand), in-depth semi-structured interviews were conducted with 12 experts until theoretical saturation was achieved. The textual data obtained from the interviews were coded and analyzed using MAXQDA software.

**Quantitative Phase:** To validate the extracted model, a researcher-made questionnaire based on the identified components was designed and distributed among a wider statistical population. The validity of the questionnaire was assessed by experts, and its reliability was measured using Cronbach's alpha coefficient. Subsequently, quantitative data were analyzed using Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Structural Equation Modeling (SEM) to verify the final model's fit and the relationships between variables.

**Results:** The findings from the qualitative data analysis led to the identification and categorization of themes into five main components for the Fatemi Management model:

1. Divine and Monotheistic Leadership (Rahbarī-yi Tawḥīdī wa Ilāhī)

As the core of the model, this component emphasizes directing all managerial decisions and actions towards God's satisfaction (riḍā-yi khudāwand) and the supremacy of divine

values (ḥākimiyyat-i arzishhā-yi ilāhī).

### 2. Justice-Orientation ('Adālat-Miḥwarī)

This includes the fair distribution of resources, equal opportunities, and non-discriminatory treatment of subordinates, considered one of the most prominent features of the Fātimī Sīrah.

### 3. Ethical Accountability (Mas'ūliyyat'pizīrī-yi Akhlāqī)

Meaning the manager's responsiveness to God, society, and employees, and strict adherence to ethical principles in organizational interactions.

### 4. Managerial Simplicity (Sādih'zīstī-yi Mudīriyyatī)

Avoiding luxury and extravagance (tajammulgarāyī wa isrāf) at the management level and promoting a culture of contentment (qanā'at) and productivity within the organization.

### 5. Education-Orientation (Tarbiyat-Miḥwarī)

Viewing employees as human capital in need of spiritual (ma'nawī) and skill growth.

The results of the quantitative section also indicated that all five components had high and significant factor loadings, and the proposed model enjoyed a good fit, confirming that these dimensions well explain the concept of Fatemi Management.

**Discussion and Conclusion:** The results of this study suggest that Fatemi Management is a comprehensive managerial paradigm that can serve as a suitable alternative or complement to conventional models in Islamic organizations. Unlike materialist models (mudilhā-yi māddīgarā), this approach proves that organizational success depends on a deep connection between “executive efficiency” (kāra'ī-yi ijrā'ī) and “ideological commitments” (ta'ahhudāt-i i'tiqādī).

The presented five-dimensional model offers a theoretical and practical framework for policymakers and managers to redesign:

- Organizational codes of ethics (manshūrḥā-yi akhlāqī-yi sāzmān)
- Recruitment systems (niḥānḥā-yi jazb wa istikhdam)
- Performance appraisal systems (niḥānḥā-yi arzyābī-yi 'amalkard)

Recommendations for managers: Institutionalize components such as justice-orientation and simplicity to enhance organizational trust and provide a platform for the growth of employees' moral virtues.



Recommendations for future research: Measure the impact of implementing this model on variables such as job satisfaction and organizational commitment in different Islamic countries.

Main limitation of the study: Access to experts fluent in both management and Islamic studies (mutasallit̄ bar har dū ḥawzih-'i mudīriyyat wa ma'ārif-i Islāmī), which was mitigated by careful sample selection.

Acknowledgement: We succinctly thank all the professors and experts who assisted the authors in conducting this research.

Conflict of Interest: The authors declare that there is no conflict of interest regarding this study.

**Keywords:** Islamic Management (Mudīriyyat-I Islāmī), Fatemi Management (Mudīriyyat-I Fātimī), Experts' Perspective, Thematic Analysis (Taḥlīl-I Maẓmūn), Divine Leadership (Rahbarī-Yi Tawḥīdī), Justice-Orientation ('adālat-Miḥwarī).

---

**Cite this article:** Najm Abbood Al-Rubay'i, Nazik, Dalvi Isfahan, Mohammad Reza, Nor Almashreghi, Hamed Saad, and Sadeghi, Mehrdad (2026). Design and Validation of the Fātemī Management Model: An Expert-Based Approach. *Journal of Religious, Spirituality, and Management Studies* 13(27): 117-151.

---

## طراحی و اعتبارسنجی مدل مدیریت فاطمی:

### رویکردی مبتنی بر دیدگاه خبرگان

نازک نجم عبود الربیعی<sup>۱</sup> ، محمدرضا دلوی اصفهان<sup>۲</sup>

حامد سعد نورالمشرقی<sup>۳</sup> ، مهرداد صادقی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

[economie20n@gmail.com](mailto:economie20n@gmail.com)

۲. دانشیار، گروه علمی مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).

[mr.dalvi1349@iaui.ac.ir](mailto:mr.dalvi1349@iaui.ac.ir)

۳. سایر، دانشکده مدیریت بازرگانی، دانشگاه البیان، بغداد، عراق.

[dr.suhadali@uomustansiriyah.edu.iq](mailto:dr.suhadali@uomustansiriyah.edu.iq)

۴. دکترای تخصصی، گروه علمی مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

[mehr.sadeghi@khuisf.ac.ir](mailto:mehr.sadeghi@khuisf.ac.ir)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۱۸؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۱۰

### چکیده گسترده

مقدمه و اهداف: در عصر حاضر، سازمان‌های اسلامی با چالش‌های متعددی در زمینه به کارگیری الگوهای مدیریتی مواجه هستند؛ زیرا اکثر مدل‌های رایج مدیریتی برآمده از پارادایم‌های غربی بوده و غالباً فاقد روح معنوی و ارزش‌های اخلاقی متناسب با فرهنگ اسلامی هستند. این خلأ تئوریک باعث شده است تا نیاز به تدوین چهارچوب‌های مفهومی مبتنی بر سیره اهل‌بیت بیش





از پیش احساس شود. یکی از غنی‌ترین منابع برای استخراج الگوی مدیریتی متعالی، سیره و آموزه‌های حضرت فاطمه زهرا(س) است که متأسفانه تاکنون کمتر مورد واکاوی ساختارمند قرار گرفته است. پژوهش حاضر با هدف پر کردن این شکاف علمی، به دنبال طراحی و اعتبارسنجی مدل جامع «مدیریت فاطمی» است. هدف اصلی این پژوهش پاسخ به این پرسش است که مؤلفه‌های کلیدی مدیریت براساس سیره حضرت زهرا(س) کدام‌اند و چگونه می‌توان این مؤلفه‌های ارزشی و اعتقادی را در قالب یک مدل منسجم مدیریتی برای سازمان‌ها عملیاتی کرد؟ این مطالعه تلاش دارد با تلفیق نگاه الهیاتی و مدیریتی، مدلی را ارائه دهد که فراتر از سودآوری صرف، بر تعالی انسان و عدالت اجتماعی تمرکز داشته باشد و ابزاری کارآمد برای مدیران در جوامع اسلامی فراهم آورد.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت، ترکیبی (آمیخته) با رویکرد اکتشافی است که در دو فاز کیفی و کمی انجام شده است. در فاز کیفی، از روش تحلیل مضمون برای استخراج مؤلفه‌های مدل استفاده شده است. جامعه آماری این بخش شامل خبرگان دانشگاهی و اجرایی در کشور عراق بودند که دارای تسلط علمی بر سیره حضرت زهرا(س) و همچنین تجربه مدیریتی بودند. با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، با ۱۲ نفر از این خبرگان مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام شد تا زمانی که اشباع نظری حاصل شد. داده‌های متنی حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA کدگذاری و تحلیل شدند.

در فاز کمی، جهت اعتبارسنجی مدل استخراج‌شده، پرسش‌نامه‌ای محقق‌ساخته براساس مؤلفه‌های شناسایی‌شده طراحی و بین جامعه آماری گسترده‌تری توزیع شد. روایی پرسش‌نامه با استفاده از نظرات متخصصان و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شد. سپس داده‌های کمی با استفاده از روش‌های آماری تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند تا برازش مدل نهایی و روابط بین متغیرها تأیید شود.

**نتایج و یافته‌ها:** یافته‌های حاصل از تحلیل کیفی داده‌ها به شناسایی و دسته‌بندی مضامین در قالب پنج مؤلفه اصلی برای مدل مدیریت فاطمی منجر شد که عبارت‌اند از: ۱. رهبری توحیدی و الهی؛ این مؤلفه به‌عنوان کانون مرکزی مدل، بر جهت‌دهی تمام تصمیمات و اقدامات مدیریتی به‌سوی

رضایت خداوند و حاکمیت ارزش‌های الهی تأکید دارد؛ ۲. عدالت‌محوری: شامل توزیع عادلانه منابع، فرصت‌ها و برخورد بدون تبعیض با زیرمجموعه است که از برجسته‌ترین ویژگی‌های سیره فاطمی محسوب می‌شود؛ ۳. مسئولیت‌پذیری اخلاقی: به معنای پاسخگویی مدیر در برابر خداوند، جامعه و کارکنان و رعایت دقیق اصول اخلاقی در تعاملات سازمانی است؛ ۴. ساده‌زیستی مدیریتی: پرهیز از تجمل‌گرایی و اسراف در سطح مدیریت و ترویج فرهنگ قناعت و بهره‌وری در سازمان؛ ۵. تربیت‌محوری: نگاه به کارکنان به‌عنوان سرمایه‌های انسانی که نیاز به رشد و تعالی معنوی و مهارتی دارند. نتایج بخش کمی پژوهش نیز نشان می‌دهد که تمامی این پنج مؤلفه دارای بار عاملی بالا و معناداری بوده و مدل پیشنهادی از برازش مناسبی برخوردار است؛ بدین‌معناکه این ابعاد به‌خوبی مفهوم مدیریت فاطمی را تبیین می‌کنند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت فاطمی یک پارادایم مدیریتی جامع است که می‌تواند جایگزین یا مکمل مناسبی برای مدل‌های مرسوم در سازمان‌های اسلامی باشد. برخلاف مدل‌های مادی‌گرا، این رویکرد اثبات می‌کند که موفقیت سازمانی در گرو پیوند عمیق میان «کارایی اجرایی» و «تعهدات اعتقادی» است. مدل پنج‌بعدی ارائه‌شده، چهارچوبی نظری و کاربردی را در اختیار سیاست‌گذاران و مدیران قرار می‌دهد تا براساس آن، منشورهای اخلاقی سازمان، سیستم‌های جذب و استخدام و نظام‌های ارزیابی عملکرد را بازطراحی کنند.

به مدیران پیشنهاد می‌شود با نهادهای سازنده‌هایی همچون عدالت‌محوری و ساده‌زیستی، اعتماد سازمانی را افزایش داده و بستری برای رشد فضایل اخلاقی کارکنان فراهم آورند. همچنین، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، تأثیر پیاده‌سازی این مدل بر متغیرهایی همچون رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کشورهای مختلف اسلامی مورد سنجش قرار گیرد. محدودیت اصلی این پژوهش دسترسی به خبرگان مسلط به هر دو حوزه مدیریت و معارف اسلامی بود که با دقت نظر در انتخاب نمونه‌ها تلاش شد تا حد زیادی مرتفع شود.

**تقدیر و تشکر:** از همه استادان و صاحب‌نظرانی که نگارندگان را در انجام این پژوهش یاری نمودند، صمیمانه سپاسگزاریم.

**تعارض منافع:** نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تعارض منافی در انجام این پژوهش وجود ندارد.



واژگان کلیدی: مدیریت اسلامی، مدیریت فاطمی، دیدگاه خبرگان، تحلیل مضمون، رهبری  
توحیدی، عدالت‌محوری.

استناد: الربیعی، نازک نجم عبود، دلوی اصفهان، محمدرضا، نورالمشرقی، حامد سعد، و صادقی،  
مهرداد (۱۴۰۵). طراحی و اعتبارسنجی مدل مدیریت فاطمی: رویکردی مبتنی بر دیدگاه خبرگان.  
مجله مطالعات دین، معنویت، مدیریت ۱۳(۲۷): ۱۱۷-۱۵۱.

## ۱. مقدمه

دانش مدیریت معاصر، که غالباً تحت سیطره پارادایم‌های غربی و با تمرکز بر مفاهیمی مانند سودآوری و کارایی مادی شکل گرفته است، با یک خلأ عمیق معنایی و ارزشی مواجه است. چالش‌هایی مانند بحران‌های اخلاقی در سازمان‌ها و فرسودگی شغلی، گواهی بر این مدعاست که الگوهای رایج از پاسخ به نیازهای بنیادین روحی و معنوی انسان در محیط کار بازمانده‌اند (اکرا و همکاران، ۲۰۲۱). در چنین شرایطی، بازگشت به منابع اصیل و تلاش برای استخراج الگوهای مدیریتی بومی و ارزشی، یک ضرورت راهبردی برای جوامع اسلامی است. مدیریت اسلامی درصدد است تا با تکیه بر اصول و ارزش‌های دینی، تعادلی میان ابعاد مادی و معنوی در سازمان‌ها برقرار کند (احمد و فونتین، ۲۰۱۱). باوجوداین، یکی از چالش‌های این حوزه، شکاف عمیق میان مبانی نظری و نیازهای عملی مدیران است (تان و همکاران، ۲۰۲۴).

این پژوهش درصدد است تا با تمرکز بر سیره و آموزه‌های حضرت فاطمه زهرا (علیها السلام)، گامی در جهت پر کردن این شکاف بردارد. حیات پربرکت ایشان، منبعی غنی در زمینه مدیریت فردی، خانوادگی و اجتماعی-سیاسی است. باوجوداین، تبدیل این آموزه‌های ضمنی و تاریخی به یک مدل مدیریتی ساختاریافته و قابل اجرا برای سازمان‌های امروزی، نیازمند تفسیر و نظام‌مندسازی از طریق دیدگاه متخصصان و صاحب‌نظران است. مسئله اصلی که این پژوهش به آن می‌پردازد، این است که چگونه می‌توان یک چهارچوب منسجم و عملیاتی برای مدیریت فاطمی براساس درک و تبیین خبرگان طراحی نمود.

براساس این، هدف اصلی این پژوهش، شناسایی و تبیین ابعاد و مؤلفه‌های بنیادین مدیریت فاطمی مبتنی بر دیدگاه خبرگان و در نهایت، طراحی و اعتبارسنجی یک مدل مفهومی در این زمینه است. این پژوهش با اتخاذ یک رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون، به دنبال آن است تا از طریق مصاحبه عمیق با خبرگان، ابعاد مدل را کشف نماید. معیار انتخاب خبرگان برای این پژوهش، ترکیبی از دو تخصص کلیدی بود: ۱. تجربه مدیریتی قابل توجه در سازمان‌ها و ۲. تسلط علمی و تخصصی بر سیره، سخنان و تاریخ حضرت زهرا (علیها السلام)، تا اطمینان حاصل شود که دیدگاه‌های ارائه‌شده هم‌ریشه در دانش نظری و دینی داشته و هم با واقعیت‌های اجرایی سازگار باشد. در این پژوهش، مدیریت فاطمی به‌عنوان یک رویکرد مدیریتی ارزشی تعریف می‌شود که بر پایه اصول توحیدی، عدالت، مسئولیت‌پذیری

اخلاقی و تربیت انسان استوار است. در نهایت، مدل طراحی شده از فاز کیفی، از طریق یک فرایند کمی اعتبارسنجی می‌شود تا روایی و پایایی آن تقویت شود. این مقاله، روایتی از فرایند طراحی این مدل و اعتبارسنجی ابعاد پنج‌گانه آن است.

## ۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

این بخش به بررسی و تبیین چهارچوب‌های نظری و مفهومی می‌پردازد که زیربنای فکری پژوهش حاضر را تشکیل می‌دهند. ابتدا به جایگاه علوم انسانی اسلامی و ضرورت آن پرداخته، سپس مبانی، تعاریف و اصول مدیریت اسلامی تشریح می‌شود و در نهایت، به مرور پژوهش‌های پیشین مرتبط با موضوع پرداخته خواهد شد.

### ۲-۱. ورود اسلام به علوم انسانی و ضرورت مدیریت اسلامی

علوم انسانی، به دلیل ارتباط تنگاتنگ با مفهوم انسان و ساحات وجودی او، شاه‌رگ حیاتی اداره هر جامعه‌ای را تشکیل می‌دهد. این علوم با ارائه مباحثی پیرامون مبدأ، مسیر و مقصد انسان، اصول اساسی حکمرانی، توزیع قدرت و ارزش‌های حاکم بر جوامع را تعیین می‌کنند (فتح‌الهی، ۱۳۹۵). علوم انسانی رایج در غرب، عمدتاً بر مبانی سکولاریستی و پوزیتیویستی استوارند که با جدایی دین از عرصه دنیا، انسان را در ابعاد مادی خلاصه کرده و از پاسخ به نیازهای معنوی او غافل مانده‌اند (قراملکی، ۱۳۹۲). این درحالی است که اسلام، نه تنها یک دین، بلکه یک راه کامل برای زندگی است که برای تمام ابعاد حیات فردی و اجتماعی، از جمله مدیریت، برنامه دارد (عباسی و همکاران، ۲۰۱۰). از این رو، ضرورت تدوین و ارائه یک شیوه مدیریتی متناسب با فرهنگ اسلامی و بومی، از دو منظر قابل اثبات است:

ضرورت فرهنگی: علم مدیریت رایج، به دلیل آمیختگی با فرهنگ غربی، کاملاً پاسخگوی نیازهای مدیریتی ممالک اسلامی نیست. فرهنگ جوامع اسلامی که بر پایه اسلامیت استوار است، اقتضا می‌کند شیوه‌های مدیریتی منطبق با این فرهنگ تدوین و به کار گرفته شود.

وظیفه دینی: وظیفه مسلمانی ایجاب می‌کند که در برابر فرامین الهی و با توجه به دستورالعمل‌های مدیریتی صادرشده از سوی معصومین علیهم‌السلام، مدیریتی را به کار گیریم که مورد رضایت پروردگار باشد.

## ۲-۲. مبانی محتوایی مدیریت اسلامی

مدیریت اسلامی بر بنیادهای اندیشه‌ای مستحکمی استوار است که جهت‌گیری و ماهیت آن را از سایر مکاتب مدیریتی متمایز می‌کند. این مبانی شامل هستی‌شناسی، انسان‌شناسی و ارزش‌شناسی (الزام‌شناختی) است.

مبانی هستی‌شناختی: براساس این مبنا، جهان خلقت هدفمند بوده و تمام برنامه‌های دین برای سعادت انسان سامان یافته است. مدیریت، امانتی الهی و عرصه‌ای برای خدمت‌گذاری است، نه طعمه‌ای برای کسب قدرت و ثروت. در این نگاه، عوامل معنوی مانند دعا و توکل، در سطحی بالاتر از عوامل مادی عمل می‌کنند.

مبانی انسان‌شناختی: در نگاه اسلامی، انسان موجودی دومرحله‌ای و دارای کرامت ذاتی است. او خلیفه خداوند بر روی زمین (بقره، ۳۱-۳۳)، دارای فطرتی خداآشنا (اعراف، ۱۷۲)، بهره‌مند از روح الهی (سجده، ۹)، آزاد، انتخاب‌گر و امانت‌دار خداوند است (احزاب، ۷۲). اگرچه جنبه مادی و طبیعی انسان می‌تواند او را به سمت صفات نکوهیده سوق دهد، اما اصالت انسان به بعد معنوی و کرامت اوست (جوادی آملی، ۱۳۷۲). این نگاه کریمانه به انسان، ایجاب می‌کند که در مدیریت، اصل بر نرمش، مشارکت، احترام و شکوفاسازی استعدادهای او باشد و از شیوه‌های آمرانه و استبدادی پرهیز شود.

مبانی الزام‌شناختی (ارزش‌شناسی): این مبانی، بایسته‌ها و شایسته‌هایی را که پایبندی به آنها ضرورت دارد، مشخص می‌کنند. این الزامات در سه سطح فقهی-حقوقی (واجبات و محرمات)، اخلاقی (عدالت‌ورزی، ظلم‌ستیزی) و عرفانی (مراتب بالای معنوی) قابل طرح هستند (کارگروه بنیادین مدیریت اسلامی، ۱۳۹۵).

## ۲-۳. مفهوم و تعریف مدیریت اسلامی و مدیریت فاطمی

صاحب‌نظران تعاریف متعددی از مدیریت اسلامی ارائه داده‌اند که هر یک بر جنبه‌ای از این مفهوم تأکید دارد. شهید مطهری مدیریت اسلامی را شیوه خاصی از رهبری می‌داند که بر مبنای فکری و عقیدتی اسلامی مبتنی است و در آن، ارزش‌های انسانی جهت‌دهنده اصلی هستند (مطهری، ۱۳۸۵). شهید بهشتی آن را مدیریتی می‌داند که زمینه رشد انسان به سوی خدا را فراهم می‌کند. برخی دیگر آن را «هنر و علم به‌کارگیری

صحیح افراد و امکانات به نحوی که با موازین شرع مغایرت نداشته باشد» تعریف کرده‌اند (نبوی، ۱۳۷۹). در یک تعریف جامع‌تر، می‌توان گفت: «شیوه به‌کارگیری منابع انسانی و امکانات مادی برگرفته از آموزه‌های اسلامی برای رسیدن به هدف‌هایی که از نظام ارزشی اسلام متأثر است» (پیروز و همکاران، ۱۳۹۲). این تعریف بر سه رکن اصلی استوار است: ۱. روش‌ها و فرایندها باید برگرفته از آموزه‌های اسلامی باشند (مانند مشورت، امانت‌داری)؛ ۲. منابع باید به‌صورت صحیح و بدون اسراف به کار گرفته شوند، و ۳. اهداف باید در راستای نظام ارزشی اسلام (مانند تحقق عدالت، رشد انسان) باشند. «مدیریت فاطمی» به‌عنوان یک رویکرد مدیریتی ارزشی تعریف می‌شود که بر پایه اصول توحیدی، عدالت، مسئولیت اخلاقی، ساده‌زیستی و تربیت انسانی، آن‌گونه‌که در سیره و سخنان حضرت فاطمه زهرا علیها السلام تجلی یافته و توسط خبرگان این حوزه تبیین می‌شود، بنا شده و هدف آن تعالی سازمانی و فردی در چهارچوب اسلامی است.

## ۲-۴. اصول و الگوهای مدیریت اسلامی

مدیریت اسلامی بر مجموعه‌ای از اصول بنیادین استوار است. نقی‌پورفر (۱۳۹۴) پنج اصل را به‌عنوان اصول محوری معرفی می‌کند: ۱. عدم تقدم بر خدا و رسول (اطاعت محوری)؛ ۲. آخرت‌گرایی (نگاه استراتژیک به حیات)؛ ۳. وحدت و هماهنگی (انسجام سازمانی)؛ ۴. اعمال مدیریت براساس اختیار نیروها (تفویض اختیار و اعتماد)؛ و ۵. اعمال مدیریت براساس بصیرت (تصمیم‌گیری آگاهانه). افزون‌براین اصول، الگوهای مختلفی برای تبیین ابعاد مدیریت اسلامی ارائه شده است. یکی از این الگوها، الگوی ACES است که چهار بعد تحلیلی، مفهومی، هیجانی و معنوی را برای رهبری کل‌نگر معرفی می‌کند. این ابعاد به‌صورت گسترده‌ای در مدیریت اسلامی نهفته‌اند (مساح و همکاران، ۱۳۹۰). بعد معنوی این الگو، که ناظر بر توجه به ارزش‌های والای اخلاقی است، در مدیریت اسلامی جایگاهی ویژه دارد و با مفاهیمی مانند اخلاص، تقوا و امانت‌داری پیوند می‌خورد.

## ۲-۵. پیشینه پژوهش

پژوهش‌های متعددی در حوزه مدیریت اسلامی و اخلاق حرفه‌ای انجام شده است که در ادامه به برخی از مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود.

## پژوهش‌های داخلی

پاشایی هوالسو (۱۴۰۳) در پژوهشی با روش تحلیل مضمون، ابعاد و مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای در مدیریت اسلامی را براساس قرآن کریم در پنج مضمون فراگیر ارزش‌های الهی، بنیادی، فردی، اجتماعی و مشارکتی شناسایی کرد. امیری و همکاران (۱۴۰۰) با ارائه یک الگوی تطبیقی نشان دادند که الگوی مدیریت اسلامی بر مبنای هستی‌شناسی خلقی-ربوبی و معرفت‌شناسی الهی-تنویستی شکل می‌گیرد. ترک‌زاده و همکاران (۱۴۰۱) به مقایسه پیش‌فرض‌های جهان‌بینی اسلامی و غربی پرداخته و تأکید کردند که مدیریت اسلامی تنها براساس جهان‌بینی اسلامی می‌تواند پایدار باشد. نوریان و همکاران (۱۴۰۰) با بررسی سازمان‌های دولتی ایران، مؤلفه‌های اخلاقی را رتبه‌بندی کرده و امانتداری را در بالاترین اولویت یافتند. لطیفی و همکاران (۱۳۹۵) با تحلیل سیره امام حسین (علیه السلام)، اصول مدیریت اسلامی را در چهار دسته اصول ناظر به ویژگی‌های مدیر، مدیریت افراد، هدف‌گذاری و رویارویی با محیط، طبقه‌بندی کردند.

پژوهش‌های متعددی نیز به بررسی نقش نیت در مدیریت اسلامی پرداخته و آن را ملاک اصلی ارزش‌گذاری رفتار و مهم‌تر از خود عمل دانسته‌اند (کمالیان، ۱۳۹۶؛ مقیمی، ۱۳۹۵؛ تقوی، ۱۳۹۳). باوجود پژوهش‌های ارزشمند انجام شده، مرور ادبیات نشان می‌دهد که اولاً، اغلب پژوهش‌ها بر منابعی مانند قرآن، نهج‌البلاغه یا سیره پیامبر (صلی الله علیه و آله) و امامان مرد متمرکز بوده‌اند و سیره مدیریتی حضرت فاطمه زهرا (علیها السلام) به‌عنوان یک منبع مستقل و غنی، کمتر به‌صورت نظام‌مند واکاوی شده است. ثانیاً، اکثر تحقیقات در حوزه مدیریت اسلامی، توصیفی یا تطبیقی بوده و کمتر پژوهشی از رویکردهای کیفی اکتشافی برای استخراج مدل از دل داده‌های میدانی (مصاحبه با خبرگان) بهره برده است. باوجود پژوهش‌های ارزشمند انجام شده، مرور ادبیات یک شکاف مشخص را نمایان می‌کند:

فقدان یک مدل مفهومی نظام‌مند و مناسب که آموزه‌های سیره فاطمی را از طریق دیدگاه تخصصی خبرگان به یک چهارچوب مناسب عملیاتی تبدیل کند. اغلب پژوهش‌ها یا بر منابع دیگر (قرآن، نهج‌البلاغه) متمرکز بوده و یا به‌صورت توصیفی به موضوع پرداخته‌اند. مسئله این است که سیره مدیریتی حضرت زهرا (علیها السلام) به‌عنوان یک منبع الهام‌بخش، کمتر به‌صورت یک مدل ساختاریافته مناسب و اعتبارسنجی شده مفهوم‌سازی شده است. این پژوهش می‌کوشد تا این شکاف را تا حد امکان با طراحی

یک مدل مبتنی بر تحلیل مضمون دیدگاه‌های خبرگان پر کند. معیار انتخاب این خبرگان، ترکیبی از تسلط علمی و تخصصی بر سیره، سخنان و تاریخ حضرت زهرا (علیها السلام) و همچنین تجربه مدیریتی بوده است تا مدل حاصل، هم از عمق نظری و هم از کارایی عملی برخوردار باشد. افزون‌براین، با افزودن یک مرحله اعتبارسنجی کمی، این پژوهش فراتر از صرف شناسایی ابعاد رفته و به دنبال ارائه یک مدل آزمون‌شده و قابل اتکا برای مدیران است.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش، به مثابه نقشه راه و شالوده منطقی یک تحقیق علمی، چهارچوبی نظام‌مند برای پاسخگویی به سؤالات پژوهش فراهم آورده و اعتبار و دقت نتایج را تضمین می‌کند. این بخش به تفصیل، مبانی فلسفی، رویکرد، استراتژی و مراحل اجرایی پژوهش حاضر را تشریح می‌کند. انتخاب دقیق این روش‌شناسی، پاسخی است به نیاز پژوهش برای عبور از لایه سطحی متون و دستیابی به یک مدل کاربردی مناسب، که در بخش بیان مسئله بر فقدان آن تأکید شد.

### ۳-۱. فلسفه و پارادایم پژوهش

هر پژوهشی بر مجموعه‌ای از مفروضات فلسفی درباره ماهیت واقعیت (هستی‌شناسی)، ماهیت دانش (معرفت‌شناسی) و نقش ارزش‌ها (ارزش‌شناسی) استوار است. با توجه به هدف این پژوهش که کشف و تبیین ابعاد مدیریت اسلامی از دیدگاه خبرگان است، پارادایم حاکم بر این تحقیق، تفسیرگرایی و ساخت‌گرایی است.

هستی‌شناسی: از منظر ساخت‌گرایی، واقعیت یک امر عینی و منفرد نیست؛ بلکه امری ذهنی، چندگانه و ساخته‌شده به صورت اجتماعی است. در این پژوهش، «مدل مدیریت فاطمی» یک واقعیت از پیش موجود فرض نمی‌شود؛ بلکه مفهومی است که از طریق تفاسیر و تجارب ذهنی خبرگان، ساخته و فهمیده می‌شود.

معرفت‌شناسی: در پارادایم تفسیرگرایی، پژوهشگر به دنبال کشف قوانین جهان‌شمول نیست؛ بلکه در پی فهم عمیق معانی و تفاسیری است که افراد به پدیده‌ها نسبت می‌دهند. در این پژوهش، رابطه بین

پژوهشگر و خبرگان، یک رابطه تعاملی و نزدیک است تا بتوان به درک عمیقی از دیدگاه‌های آنان دست یافت.

روش‌شناسی: این پارادایم، استفاده از روش‌های کیفی مانند مصاحبه عمیق و تحلیل مضمون را برای کشف معانی و الگوهای پنهان در داده‌ها ایجاب می‌کند.

### ۲-۳. رویکرد و استراتژی پژوهش

این پژوهش از رویکرد کیفی بهره می‌برد. برخلاف رویکردهای کمی که به دنبال آزمون فرضیه هستند، رویکرد کیفی امکان واکاوی عمیق و چندلایه را فراهم می‌آورد. هدف اصلی در این پژوهش، اکتشاف و توصیف عمیق ابعاد مدیریت فاطمی از دیدگاه مشارکت‌کنندگان و سپس طراحی یک مدل مفهومی است. استراتژی اصلی این پژوهش، تحلیل مضمون است. این روش به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا الگوهای معنایی (مضامین) را در مجموعه داده‌های کیفی به صورت نظام‌مند شناسایی، تحلیل و گزارش کند. برخلاف برخی رویکردهای صرفاً توصیفی، تحلیل مضمون به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا به تفسیر نتایج و استخراج مضامین کاربردی پردازد که دغدغه اصلی مدیران اجرایی است.

افزون‌براین، پژوهش حاضر از طرح پژوهش آمیخته اکتشافی متوالی بهره می‌برد. در این طرح، ابتدا در یک فاز کیفی، ابعاد و مؤلفه‌های مدل از طریق مصاحبه با خبرگان شناسایی و کشف می‌شود (طراحی مدل) و سپس در فاز دوم که یک بخش کمی است، مدل حاصل از طریق نظرسنجی از جامعه آماری گسترده‌تری از خبرگان، اعتبارسنجی می‌شود.

### ۳-۳. جامعه آماری و نمونه پژوهش جامعه آماری

جامعه آماری در بخش کیفی، شامل تمامی خبرگان علمی (استادان دانشگاه) و عملی (مدیران ارشد) در حوزه مدیریت اسلامی، اندیشه فاطمی و علوم قرآنی در کشور عراق بود. با توجه به ماهیت پژوهش، از روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع قضاوتی و همچنین تکنیک گلوله‌برفی برای انتخاب مطلع‌ترین افراد استفاده شد. معیار انتخاب خبرگان برای مصاحبه شامل دو شرط اصلی بود: ۱. داشتن حداقل ۱۰ سال تجربه مدیریتی در سطوح میانی یا ارشد در سازمان‌های اسلامی، و ۲. تسلط علمی و تخصصی بر سیره،

سخنان و تاریخ حضرت زهرا (علیها السلام) که از طریق داشتن تألیفات (کتاب یا مقاله) یا سابقه تدریس در این حوزه احراز می‌شد. این معیار دوگانه تضمین می‌کرد که دیدگاه‌ها هم مبتنی بر دانش عمیق دینی و هم متصل به واقعیت‌های اجرایی باشند. فرایند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. اشباع نظری زمانی حاصل شد که داده‌های حاصل از مصاحبه‌های جدید، دیگر مفاهیم جدیدی را به پژوهش اضافه نمی‌کردند. در این پژوهش، پس از انجام ۱۲ مصاحبه عمیق، اشباع نظری حاصل شد.

### ۳-۴. ابزار و روش گردآوری داده‌ها

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. این نوع مصاحبه، ضمن داشتن مجموعه‌ای از سؤالات راهنمای ازپیش‌تعیین‌شده برای پوشش دادن به تمام اهداف پژوهش، به پژوهشگر انعطاف‌پذیری لازم برای طرح سؤالات کاوشگرانه و پیگیری پاسخ‌های جالب و عمیق مصاحبه‌شونده را می‌دهد. دستورالعمل مصاحبه حول محورهای کلیدی زیر طراحی شد:

- درک کلی خبرگان از مفهوم مدیریت اسلامی؛
- ویژگی‌ها و اصول مدیریتی قابل استخراج از سیره حضرت فاطمه (علیها السلام)؛
- نمودهای این اصول در مدیریت فردی، خانواده و جامعه؛
- چالش‌ها و الزامات پیاده‌سازی چنین مدلی در عصر حاضر.

تمامی مصاحبه‌ها با کسب رضایت کامل از شرکت‌کنندگان، ضبط صوتی شده و بلافاصله پس از انجام، به‌طورکامل و کلمه به کلمه پیاده‌سازی شدند تا متنی غنی و دقیق برای تحلیل فراهم آید. در طراحی سؤالات تلاش شد تا از کلی‌گویی پرهیز شده و بر استخراج راهکارهای عملیاتی برای سازمان‌های امروزی تمرکز شود تا نتایج نهایی قابلیت پیاده‌سازی داشته باشند.

### ۳-۵. روش تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌های متنی حاصل از مصاحبه‌ها، از روش تحلیل مضمون شش مرحله‌ای براون و کلارک ۲۰۰۶ و با کمک نرم‌افزار تخصصی تحلیل داده‌های کیفی MAXQDA استفاده شد. این مراحل به شرح زیر به انجام رسید:

آشنایی با داده‌ها: خوانش مکرر و فعالانه متن پیاده‌شده مصاحبه‌ها برای غرق شدن در داده‌ها و ثبت ایده‌های اولیه؛

ایجاد کدهای اولیه: شناسایی نظام‌مند ویژگی‌های جالب در داده‌ها و برچسب‌گذاری (کدگذاری) بخش‌های مرتبط متن. این مرحله به شکستن داده‌ها به واحدهای معنایی اولیه منجر شد. جستجوی مضامین: دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب مضامین بالقوه و جمع‌آوری تمام داده‌های مرتبط برای هر مضمون. در این مرحله، کدهای مشابه در قالب مفاهیم سطح بالاتر (مضامین سازمان‌دهنده) قرار گرفتند.

بازبینی مضامین: بررسی و پالایش مضامین اولیه: این مرحله شامل دو سطح بود: بازبینی کدهای ذیل هر مضمون برای اطمینان از انسجام درونی، و بازبینی خود مضامین در ارتباط با کل مجموعه داده برای اطمینان از پوشش‌دهی و تمایز آنها.

تعریف و نام‌گذاری مضامین: تحلیل عمیق‌تر هر مضمون برای شناسایی جوهره اصلی آن و نوشتن تعریف دقیق و انتخاب نامی موجز و گویا برای هر کدام: در این مرحله مضامین سازمان‌دهنده در قالب مضامین فراگیر (هسته‌ای) نهایی شدند.

تهیه گزارش نهایی: انتخاب مثال‌ها و نقل‌قول‌های گویا، و نگارش تحلیل نهایی که روایت تحلیلی منسجمی از داده‌ها ارائه می‌دهد. در این مرحله، تفسیر نتایج فراتر از توصیف صرف رفته و به دلالت‌های معنایی و کاربردی هر مضمون پرداخته شد.

### ۳-۶. روایی و پایایی

یافته‌های کیفی (اعتباربخشی) برای تضمین استحکام و قابل‌اعتماد بودن یافته‌های کیفی، از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا استفاده شد که در این پژوهش از طریق تکنیک‌های زیر محقق شد: اعتبار: معادل روایی درونی؛ برای حصول اطمینان از اینکه یافته‌ها بازتاب دقیقی از دیدگاه مشارکت‌کنندگان هستند، از دو تکنیک بازبینی توسط اعضا (ارائه خلاصه‌ای از یافته‌ها به برخی از مصاحبه‌شوندگان برای تأیید صحت تفسیر) و مثلث‌سازی داده‌ها (ترکیب دیدگاه‌های خبرگان علمی و عملی برای رسیدن به درکی جامع‌تر) استفاده شد.

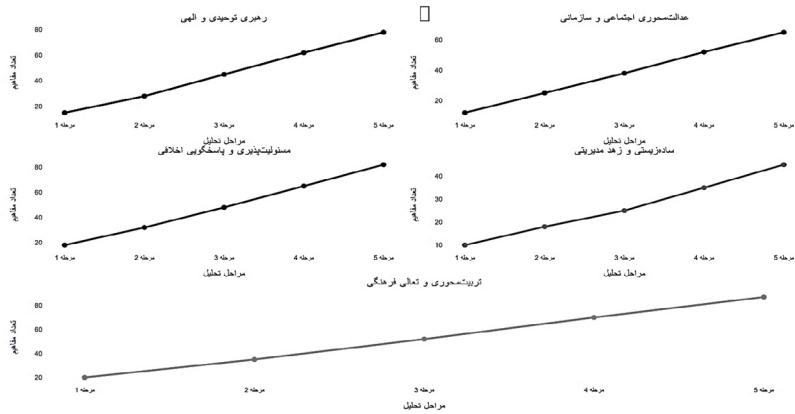
**پایایی:** معادل پایایی در پژوهش کمی؛ برای نشان دادن ثبات و تکرارپذیری فرایند پژوهش، از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین منظور، ۲۰ درصد از داده‌ها توسط یک کدگذار دیگر به صورت مستقل کدگذاری شد و ضریب کاپای کوهن (Cohen's Kappa) محاسبه شد که مقدار ۰/۸۵ به دست آمد. این مقدار نشان‌دهنده توافق بسیار بالا و پایایی عالی فرایند کدگذاری است.

**تأییدپذیری:** معادل عینیت؛ برای اطمینان از اینکه یافته‌ها از داده‌ها نشئت گرفته‌اند و نه از سوگیری پژوهشگر، تمامی مراحل پژوهش، از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها تا استخراج مضامین، به صورت مستند و شفاف ثبت شد تا قابل‌ردیابی و بازبینی باشد.

**انتقال‌پذیری:** معادل روایی بیرونی؛ با ارائه توصیف غنی از بافت پژوهش، مشخصات خبرگان و فرایند تحلیل، به خوانندگان این امکان داده می‌شود تا خود در مورد قابلیت تعمیم یا کاربرد یافته‌ها در زمینه‌های دیگر قضاوت کنند.

### ۳-۷. روش اعتبارسنجی کمی مدل

پس از طراحی مدل مفهومی براساس یافته‌های کیفی، مرحله اعتبارسنجی کمی انجام شد. در این مرحله، ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده در قالب یک پرسش‌نامه محقق‌ساخته با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تدوین شد. این پرسش‌نامه در اختیار نمونه‌ای متشکل از ۵۰ نفر از خبرگان (خارج از نمونه مصاحبه‌شوندگان) قرار گرفت. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم‌افزار SPSS و با به‌کارگیری آمار توصیفی (مانند میانگین و انحراف معیار) تحلیل شدند تا میزان اهمیت و اولویت هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های مدل از دیدگاه جامعه آماری بزرگ‌تر سنجیده شود.



شکل ۱. نمودار تکامل مضامین فراگیر در طول فرایند تحلیل مضمون

#### ۴. یافته‌های پژوهش

این بخش به ارائه تفصیلی نتایج حاصل از تحلیل کیفی داده‌های گردآوری شده اختصاص دارد. یافته‌های این بخش، پاسخ مستقیمی به مسئله پژوهش مبنی بر خلأ یک الگوی عملیاتی در مدیریت اسلامی است و تلاش می‌کند گزاره‌های انتزاعی سیره فاطمی را به شاخص‌های ملموس سازمانی تبدیل نماید. ابتدا مشخصات خبرگان شرکت‌کننده در مصاحبه ارائه شده و سپس فرایند کامل کدگذاری و استخراج مضامین تشریح می‌شود.

#### ۴-۱. مشخصات جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان کیفی

انتخاب خبرگان با دقت فراوان و براساس معیارهایی مانند تخصص علمی، تجربه اجرایی و عمق شناخت نسبت به سیره حضرت فاطمه (علیها السلام) صورت گرفت. جدول ۱ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی این ۱۲ خبره را نمایش می‌دهد.

### جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌های کیفی

ردیف	سطح تحصیلات	سابقه کاری (سال)	جنسیت	تعداد افراد	محل فعالیت
۱	دکتری	بالای ۲۰	مرد	۵	نجف
۲	دکتری	۱۰ تا ۲۰	زن	۱	بغداد
۳	دکتری	۱۰ تا ۲۰	مرد	۳	کربلا
۴	کارشناسی ارشد	۵ تا ۱۰	زن	۱	اربیل
۵	دکتری	بالای ۲۰	مرد	۲	ناصریه
جمع	—	—	—	۱۲	—

همان‌طور که مشاهده می‌شود، اکثریت قاطع خبرگان (۱۰ نفر، معادل ۸۳ درصد) دارای مدرک دکتری بوده و بیش از ۹۰ درصد آنها سابقه‌ای بیش از ۱۰ سال دارند. این ترکیب از «دانش نظری» و «تجربه زیسته اجرایی» در خبرگان، تضمین می‌کند که داده‌های استخراج شده صرفاً آرمان‌گرایانه نیستند؛ بلکه قابلیت اجرا در محیط‌های واقعی سازمانی را دارا می‌باشند.

### ۴-۲. فرایند تحلیل مضمون و استخراج مدل

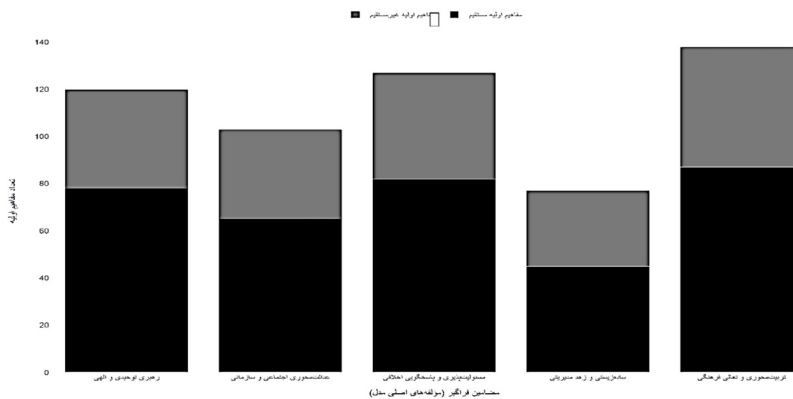
فرایند تحلیل داده‌ها در سه مرحله متوالی کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام پذیرفت که در نهایت به شکل‌گیری مدل مفهومی پژوهش منجر شد.

#### ۴-۲-۱. کدگذاری باز

در این مرحله، متن کامل ۱۲ مصاحبه به دقت بررسی و به واحدهای معنایی اولیه شکسته شد. هر واحد معنایی که مفهومی مرتبط با موضوع پژوهش را دربرداشت، به‌عنوان یک «کد باز» برچسب‌گذاری شد. در مجموع، ۳۵۷ کد باز از دل داده‌ها استخراج شد. این کدها نشان‌دهنده ادراک عینی خبرگان از چگونگی تبدیل رفتارهای حضرت زهرا علیها السلام به کدهای رفتاری در مدیریت است. جدول ۲ نمونه‌ای از این فرایند را نشان می‌دهد.

### جدول ۲. نمونه‌ای از فرایند کدگذاری باز و استخراج مفاهیم اولیه

کد یکتا	گزاره مصاحبه‌شونده (نقل قول از خبره)	کد مفهومی (مفهوم اولیه استخراج‌شده)
OC-001	حضرت زهرا <small>علیها السلام</small> در سخت‌ترین شرایط اقتصادی، آرامش خانواده را حفظ می‌کردند و هرگز شکوه نمی‌کردند.	مدیریت بحران در خانواده
OC-004	مطالبات اجتماعی حضرت، مانند ماجرای فدک، از جایگاه عدالت‌خواهانه بود، نه منفعت‌طلبی فردی.	کنش اجتماعی عدالت‌محور
OC-005	در دل ولایت‌پذیری ایشان، یک استقلال فکری و بصیرت عمیق موج می‌زد؛ تبعیت ایشان کورکورانه نبود.	ولایت‌پذیری آگاهانه
OC-008	صبر و استقامت حضرت فقط تحمل نبود؛ بلکه یک کنش فعالانه و هدفمند برای حفظ مسیر حق بود.	صبر راهبردی
OC-009	الگوی ساده‌زیستی ایشان، یک انتخاب آگاهانه برای نشان دادن اولویت‌های واقعی زندگی مؤمنانه بود.	ساده‌زیستی آگاهانه
OC-012	مهم‌ترین اصل برای ایشان، رضایت خداوند بود، نه رضایت خلق. تمام تصمیماتشان بر این مبنا بود.	اخلاص در نیت و عمل



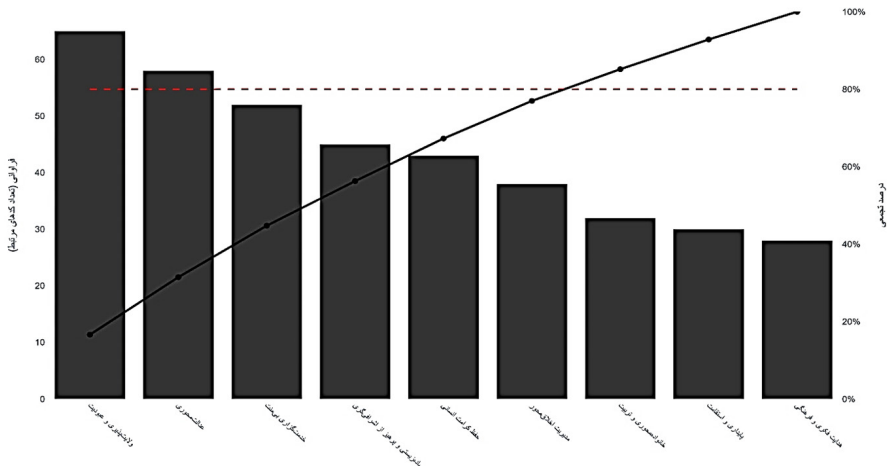
شکل ۲. نمودار مفاهیم اولیه استخراج شده برای هر مضمون فراگیر

#### ۴-۲-۲. کدگذاری محوری

در این مرحله، ۳۵۷ کد باز استخراج شده، براساس شباهت‌ها و ارتباطات معنایی، در دسته‌های بزرگتر و منسجم‌تری به نام مضامین سازمان‌دهنده طبقه‌بندی شدند. تفسیر روابط میان کدها در این مرحله نشان داد که مفاهیم مدیریتی در سیره فاطمی، جزایر جداگانه نیستند؛ بلکه در یک شبکه معنایی به هم پیوسته‌اند (مثلاً «خدمت» بدون «نیت الهی») فاقد ارزش مدیریت اسلامی است). در مجموع، ۹ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی شد که در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. مضامین سازمان‌دهنده و مفاهیم اولیه مرتبط

کد یکتا	مضمون سازمان‌دهنده	تعریف مضمون	نمونه‌ای از کدهای باز (مفاهیم اولیه) زیر مجموعه
AT-01	عدالت‌محوری	تأکید بر انصاف، مساوات و پرهیز از تبعیض در تمام سطوح	کنش اجتماعی عدالت‌محور، استقرار عدالت در خانواده، پرهیز از تبعیض
AT-02	خدمت‌گذاری بی‌منت	ارائه خدمت به مردم با نیت الهی و بدون چشم‌داشت	خدمت برای رضای الهی، اولویت دادن به نیاز دیگران، ایثار در خدمت
AT-03	ساده‌زیستی و پرهیز از اشرافی‌گری	اتخاذ سبک زندگی و مدیریت ساده و به دور از تجملات	ساده‌زیستی آگاهانه، قناعت در مصرف، الگوی مصرف اسلامی
AT-04	حفظ کرامت انسانی	احترام به شأن و منزلت انسان‌ها در تمام تعاملات	برخورد انسانی، پرهیز از تحقیر، تقدیر از تلاش دیگران
AT-05	مدیریت اخلاق‌محور	پایبندی به اصول اخلاقی و تقوای الهی در تمام شئون مدیریت	رهبری اخلاقی قاطع، خودنظارتی، شفافیت در عملکرد، تعهد دینی
AT-06	خانواده‌محوری و تربیت	تأکید بر نقش بنیادین خانواده و تربیت نسل صالح	مدیریت فرهنگی از درون خانواده، ترویج نقش مادری، تربیت فرزند صالح
AT-07	پایداری و استقامت	ایستادگی در برابر ظلم و انحرافات و مقاومت در بحران‌ها	صبر راهبردی، ایستادگی در برابر انحراف، مقاومت در بحران
AT-08	هدایت فکری و فرهنگی	تلاش برای روشنگری، ایجاد بینش دینی و پیشگیری از جهل	روشنگری، بیان حقایق، ایجاد بینش دینی، اصلاح اجتماعی تدریجی
AT-09	ولایت‌پذیری و عبودیت	محوریت قرار دادن اطاعت از خداوند و رهبری الهی	ولایت‌پذیری آگاهانه، اخلاص در نیت و عمل، مدیریت تکلیف‌مدار



شکل ۳. نمودار فراوانی مضامین سازمان‌دهنده در تحلیل مضمون

#### ۳-۲-۴. کدگذاری انتخابی

در نهایی‌ترین مرحله تحلیل، ۹ مضمون سازمان‌دهنده با یکدیگر مقایسه و در سطحی بالاتر از انتزاع، یکپارچه‌سازی شدند. این فرایند به شناسایی ۵ مضمون فراگیر (هسته‌ای) منجر شد که ستون‌های اصلی و ابعاد نهایی مدل مفهومی پژوهش را تشکیل می‌دهند. در این بخش، تلاش شد تا مضامین به‌گونه‌ای نام‌گذاری و تعریف شوند که بار معنایی «سیستمی» و «کاربردی» داشته باشند و بتوانند به‌عنوان ارکان یک سازمان اسلامی عمل کنند. جدول ۴ این فرایند یکپارچه‌سازی را نمایش می‌دهد.

جدول ۴. مضامین فراگیر (مؤلفه‌های نهایی) و مضامین سازمان‌دهنده زیرمجموعه

کد یکتا	مضمون فراگیر (مؤلفه اصلی مدل)	تعریف مفهومی	مضامین سازمان‌دهنده زیرمجموعه
CT-1	رهبری توحیدی و الهی	مدیریت و رهبری مبتنی بر محوریت رضایت خداوند، ولایت‌پذیری، اخلاص و تکلیف‌مداری به‌عنوان هسته مرکزی و جهت‌دهنده تمام فعالیت‌ها.	ولایت‌پذیری و عبودیت (AT-09)، مدیریت اخلاق‌محور (AT-05)

کد یکتا	مضمون فراگیر (مؤلفه اصلی مدل)	تعریف مفهومی	مضامین سازمان دهنده زیر مجموعه
CT-2	عدالت محوری اجتماعی و سازمانی	ایجاد و حفظ عدالت در ساختارها، تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و روابط انسانی به‌عنوان روح حاکم بر سازمان اسلامی.	عدالت محوری (AT-01)، حفظ کرامت انسانی (AT-04)
CT-3	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی اخلاقی	پایبندی به تعهدات دینی و اخلاقی در برابر جامعه و خداوند، و تلاش برای خدمت‌رسانی صادقانه و استقامت در مسیر حق	خدمت‌گذاری بی‌منت (AT-02)، پایداری و استقامت (AT-07)
CT-4	ساده‌زیستی و زهد مدیریتی	اجتناب از تجمل‌گرایی، اشرافی‌گری و دنیاطلبی در سبک زندگی و سبک رهبری به‌منظور حفظ معنویت و جلوگیری از انحرافات	ساده‌زیستی و پرهیز از اشرافی‌گری (AT-03)
CT-5	تربیت محوری و تعالی فرهنگی	جهت‌گیری تربیتی در هدایت افراد و جامعه، با محوریت ارزش‌های الهی و نقش خانواده به‌عنوان هدف غایی و افق نهایی مدل.	خانواده‌محوری و تربیت (AT-06)، هدایت فکری و فرهنگی (AT-08)

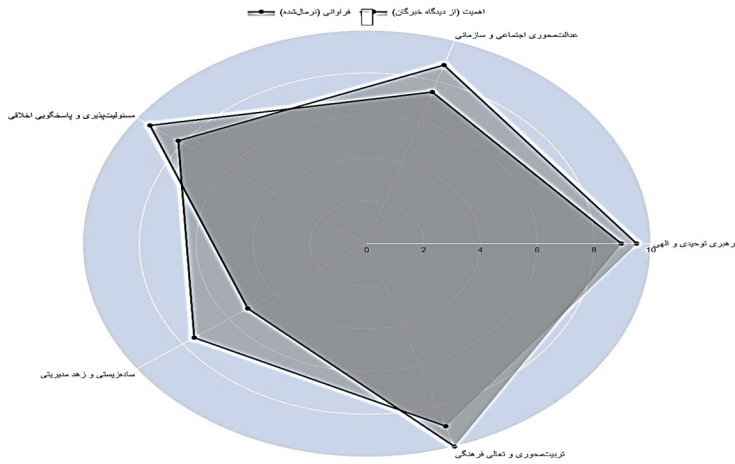
CT-1 رهبری توحیدی و الهی: مدیریت و رهبری مبتنی بر محوریت رضایت خداوند، ولایت‌پذیری، اخلاص و تکلیف‌مداری به‌عنوان هسته مرکزی و جهت‌دهنده تمام فعالیت‌ها (بعد استراتژیک و جهت‌ساز).

CT-2 عدالت محوری اجتماعی و سازمانی: ایجاد و حفظ عدالت در ساختارها، تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و روابط انسانی به‌عنوان روح حاکم بر سازمان اسلامی (بعد ساختاری و رویه‌ای).

CT-3 مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی اخلاقی: پایبندی به تعهدات دینی و اخلاقی در برابر جامعه و خداوند، و تلاش برای خدمت‌رسانی صادقانه و استقامت در مسیر حق (بعد رفتاری و عملکردی).

CT-4 ساده‌زیستی و زهد مدیریتی: اجتناب از تجمل‌گرایی، اشرافی‌گری و دنیاطلبی در سبک زندگی و سبک رهبری به‌منظور حفظ معنویت و جلوگیری از انحرافات (بعد مدیریت منابع و سلامت مالی).

CT-5 تربیت محوری و تعالی فرهنگی: جهت‌گیری تربیتی در هدایت افراد و جامعه، با محوریت ارزش‌های الهی و نقش خانواده به‌عنوان هدف غایی و افق نهایی مدل (بعد پیامدی و توسعه منابع انسانی).



شکل ۴. نمودار مقایسه فراوانی و اهمیت مؤلفه‌های اصلی مدیریت اسلامی فاطمی

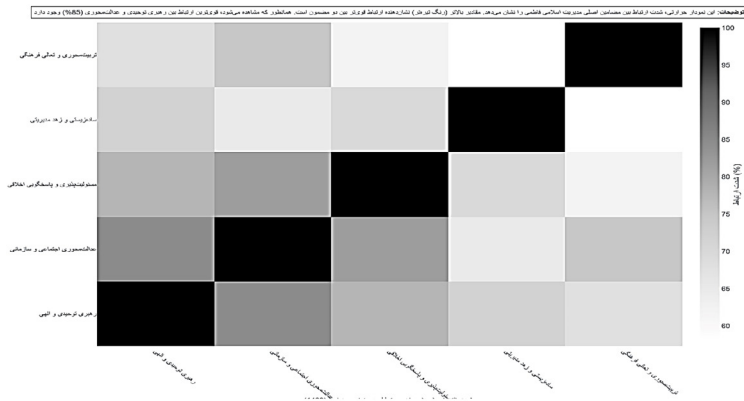
#### ۳-۴. مدل مفهومی نهایی پژوهش

براساس نتایج تحلیل مضمون، مدل مفهومی پژوهش با پنج مؤلفه اصلی شکل گرفت. این مدل، که در شکل ۶ به تصویر کشیده شده است، چهارچوب نظری نهایی این مقاله را فراهم می‌آورد. تفسیر کلی مدل نشان می‌دهد که مدیریت فاطمی یک فرایند خطی نیست؛ بلکه یک «نظام ارگانیک» است:

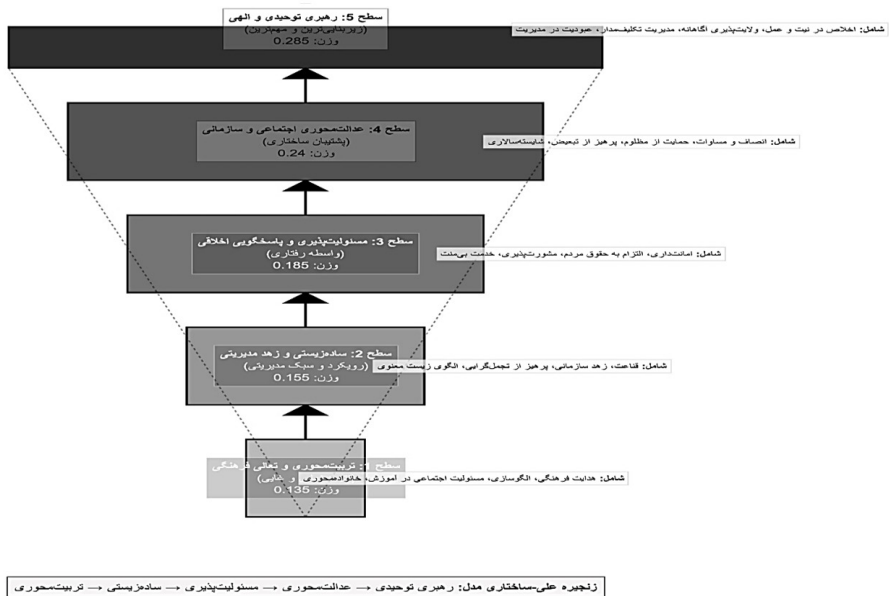
نقطه عزیمت (ورودی): همه چیز با «رهبری توحیدی» آغاز می‌شود؛ یعنی باور و نیت مدیر که جهت‌گیری سازمان را تعیین می‌کند.

بستر اجرا (فرایند): این باور در بستر «عدالت‌محوری» (در ساختار) و «سادگی زیستی» (در منابع) جاری می‌شود.

مکانیسم عمل (رفتار): کارگزاران در این سیستم با «مسئولیت‌پذیری اخلاقی» عمل می‌کنند. خروجی نهایی (پیامد): تمام این سیستم برای رسیدن به «ترتیب انسان و تعالی فرهنگی» طراحی شده است، نه صرفاً سود مادی.



شکل ۵. ماتریس ارتباط بین مضامین اصلی مدیریت اسلامی فاطمی



شکل ۶. مدل مفهومی مدیریت اسلامی فاطمی

#### ۴-۴. یافته‌های اعتبارسنجی کمی مدل

پس از طراحی مدل اولیه براساس یافته‌های کیفی، جهت اعتبارسنجی و سنجش میزان اهمیت ابعاد شناسایی شده، یک نظرسنجی کمی از طریق پرسش‌نامه در میان ۵۰ نفر از خبرگان (خارج از گروه مصاحبه‌شوندگان) توزیع شد. داده‌های حاصل با استفاده از نرم‌افزار SPSS تحلیل شد که نتایج آمار توصیفی آن در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. نتایج آمار توصیفی برای اعتبارسنجی ابعاد مدل مدیریت فاطمی (N=50)

رتبه	مؤلفه اصلی مدل (بعد)	تعداد	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
۱	رهبری توحیدی و الهی	۵۰	۴/۸۲	۰/۵۵	۴	۵
۲	عدالت‌محوری اجتماعی و سازمانی	۵۰	۴/۷۶	۰/۶۱	۳	۵
۳	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی اخلاقی	۵۰	۴/۶۸	۰/۶۵	۳	۵
۴	تربیت‌محوری و تعالی فرهنگی	۵۰	۴/۶۲	۰/۷۰	۳	۵
۵	ساده‌زیستی و زهد مدیریتی	۵۰	۴/۵۴	۰/۷۸	۲	۵

#### تحلیل یافته‌های کمی

همان‌طورکه نتایج جدول ۵ به‌وضوح نشان می‌دهد، تمامی پنج بعد شناسایی شده برای مدل مدیریت فاطمی از میانگین امتیاز بسیار بالایی (بالاتر از ۴/۵ از ۵) برخوردار هستند که این امر نشان‌دهنده اهمیت و تأیید قوی این ابعاد از دیدگاه جامعه خبرگان است.

مؤلفه «رهبری توحیدی و الهی» با کسب بالاترین میانگین (۴/۸۲) به‌عنوان محوری‌ترین و بنیادین‌ترین بعد مدل شناخته شد که این یافته با جایگاه آن به‌عنوان هسته مرکزی در مدل کیفی کاملاً همخوانی دارد.

مؤلفه‌های «عدالت‌محوری» (۴/۷۶) و «مسئولیت‌پذیری» (۴/۶۸) در رتبه‌های بعدی قرار دارند که بر اهمیت ابعاد ساختاری و رفتاری در این مدل تأکید می‌کند.

مقادیر پایین انحراف معیار برای تمامی مؤلفه‌ها (بین ۰/۵۵ تا ۰/۷۸) بیانگر اجماع نظر بالا و پراکندگی کم دیدگاه‌ها در میان خبرگان است که این خود بر اعتبار و استحکام مدل می‌افزاید. در مجموع،

نتایج این بخش کمی، یافته‌های حاصل از تحلیل کیفی را به شدت تأیید و پشتیبانی کرده و نشان می‌دهد که مدل مفهومی طراحی شده از اعتبار بالایی در میان جامعه متخصصان برخوردار است.

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

این بخش به تفسیر عمیق یافته‌های پژوهش، مقایسه آنها با ادبیات نظری و در نهایت، ارائه نتیجه‌گیری‌های اصلی و دلالت‌های کاربردی مدل می‌پردازد. این پژوهش با هدف طراحی و اعتبارسنجی مدل مدیریت فاطمی مبتنی بر دیدگاه خبرگان انجام شد و تلاش کرد تا با عبور از کلی‌گویی، چهارچوبی عملیاتی ارائه دهد.

### ۵-۱. تفسیر و تحلیل ابعاد پنج‌گانه مدل

مدل پنج‌بعدی استخراج شده که در فاز کمی پژوهش نیز مورد تأیید و اعتبارسنجی خبرگان قرار گرفت، تصویری جامع و چندلایه از مدیریت فاطمی ارائه می‌دهد.

**رهبری توحیدی و الهی:** این مؤلفه که با کسب بالاترین میانگین (۴/۸۲) در بخش کمی، به‌عنوان اولویت نخست خبرگان شناسایی شد، هسته مرکزی مدل است. این تأکید است بر این اصل بنیادین که در مدیریت اسلامی، جهت‌گیری تمام فعالیت‌ها و معیار نهایی برای تصمیم‌گیری، کسب رضایت الهی است. این یافته با پژوهش‌های حقیقیان بیدگلی و قدرتیان (۱۴۰۲) که بر خدامحوری و ماهیت الهی رهبری در اسلام تأکید دارند، هم‌راستایی کامل دارد. تفاوت بنیادین مدل فاطمی با تئوری‌های غربی نظیر «رهبری معنوی» در این است که در اینجا، معنویت و توحید خود هدف است و نه ابزاری برای افزایش سود؛ این تمایز نشان می‌دهد که در مدیریت فاطمی، «حق‌مداری» بر «سودمداری» اولویت مطلق دارد.

**عدالت محوری اجتماعی و سازمانی:** این بعد با میانگین (۴/۷۶) در رتبه دوم اهمیت قرار گرفت و به‌عنوان روح حاکم بر مدل شناخته می‌شود. این اصل نشان می‌دهد که اولین تجلی یک رهبری توحیدی، استقرار عدالت در تمام ساختارهاست که با یافته‌های نورمحمدی و نیک معین (۱۳۹۴) مطابقت دارد. نکته قابل‌تأمل در مقایسه با ادبیات موجود این است که عدالت در دیدگاه خبرگان نسبت به سیره فاطمی، فراتر از «عدالت رویه‌ای» رایج در مدیریت است؛ بلکه نوعی «عدالت توزیعی و تعاملی» را شامل

می‌شود که در آن رهبر حتی در شرایط بحرانی (نظیر ماجرای فدک) برای احقاق حق عمومی هزینه شخصی می‌پردازد.

**مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی اخلاقی:** بعد رفتاری و تعهدی مدل را تشکیل می‌دهد که روایی آن در بخش کمی کاملاً تأیید شد. این مؤلفه شباهت‌هایی با نظریه «رهبری خدمت‌گذار» گرینلیف دارد؛ اما با این تفاوت که در مدیریت فاطمی، پاسخگویی در وهله اول در برابر «خداوند» و سپس در برابر «خلق» است، که این امر ضمانت اجرایی درونی و قوی‌تری نسبت به نظارت‌های بیرونی ایجاد می‌کند.

**ساده‌زیستی و زهد مدیریتی:** این بعد اگرچه در رتبه‌بندی کمی در جایگاه پنجم قرار گرفت، اما با میانگین بالای ۴/۵ همچنان از ارکان اصلی مدل محسوب می‌شود. این یافته با پژوهش ایمانی لیل آبادی (۱۳۹۶) همسوست و نقش حفاظتی و پیشگیرانه در مدل ایفا می‌کند. این بعد، چالش‌برانگیزترین بخش برای پیاده‌سازی در سازمان‌های مدرن است. مدل فاطمی نشان می‌دهد که «اقتدار مدیریتی» نه از تجملات دفتر کار، بلکه از «استغناي رُوحی» مدیر سرچشمه می‌گیرد.

**تربیت‌محوری و تعالی فرهنگی:** به‌عنوان هدف غایی مدل، افق‌نهایی مدیریت اسلامی را ترسیم می‌کند. این نتیجه، با دیدگاه دانایی‌فرد و مؤمنی (۱۳۸۷) منطبق است. برخلاف بسیاری از مدل‌های مدیریت استراتژیک که «مزیت رقابتی» را هدف نهایی می‌دانند، تحلیل دیدگاه خبرگان نشان می‌دهد که در این مدل، سازمان به‌مثابه یک «مدرسه» عمل می‌کند که خروجی اصلی آن «انسان متعالی» است.

## ۵-۲. تعریف مدیریت فاطمی

در پاسخ به ضرورت ارائه یک تعریف جامع و مبتنی بر اجماع خبرگان، تعریف زیر ارائه می‌شود: «مدیریت فاطمی، الگویی نظام‌مند از حکمرانی سازمانی است که بر پایه "رهبری توحیدی" استوار بوده و در آن مدیر با التزام عملی به "عدالت فراگیر" و "ساده‌زیستی"، ضمن پاسخگویی اخلاقی در برابر خداوند و جامعه، تمام منابع سازمان را نه صرفاً برای انتفاع مادی، بلکه در جهت "تربیت انسان صالح" و "تعالی فرهنگی" هدایت می‌کند».

### ۵-۳. محدودیت‌ها و پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی

تدوین منشور اخلاقی سازمان بر پایه «صراحت و صداقت»: با الهام از خطبه‌های روشنگرانه حضرت زهرا (علیها السلام)، سازمان‌ها باید مکانیسم‌های «سوت‌زنی» و شفافیت اطلاعاتی را ایجاد کنند تا امکان پنهان‌کاری و فساد از بین برود.

بازنگری در نظام جبران خدمات مدیران: براساس مؤلفه تأیید شده «ساده‌زیستی»، پیشنهاد می‌شود سازمان‌های دولتی و عمومی، سقف مشخصی برای رفاهیات و تشریفات مدیران تعیین کرده و منابع حاصل از صرفه‌جویی را به بهبود وضعیت کارکنان سطوح پایین (در راستای بعد عدالت‌محوری) اختصاص دهند.

استقرار نظام جذب و گزینش مبتنی بر «ولایت‌پذیری و تخصص»: در فرایند استخدام مدیران، افزون‌بر شایستگی‌های فنی، شاخص‌هایی برای سنجش «روحیه خدمت» و «عدم دل‌بستگی به قدرت» (زهد مدیریتی) از طریق آزمون‌های روان‌شناختی و مصاحبه‌های رفتاری گنجانده شود.

تبدیل واحد منابع انسانی به «کانون تعالی فرهنگی»: مأموریت واحدهای منابع انسانی باید از «اداره پرسنل» به «مری‌گری و هدایت معنوی» تغییر یابد (مبتنی بر بعد تربیت‌محوری).

مهم‌ترین محدودیت این پژوهش، دسترسی دشوار به خبرگان سطح بالا در کشور عراق بود. از آنجاکه در این پژوهش اعتبارسنجی اولیه مدل انجام شد، پیشنهاد می‌شود در گام بعدی، روابط علی و معلولی میان متغیرها از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) آزمون شود.

## منابع

- احمد، خورشید، و فوتین، راجر (۲۰۱۱). مدیریت از منظر اسلامی. کوالا لامپور: پیرسون.
- امیری، علینقی، ذوالفقاری، علی، و روشن، ساسان (۱۴۰۰). ارائه الگوی تطبیقی مدیریت اسلامی مبتنی بر الگوی جهانی فلسفه مدیریت. فصلنامه علمی روش‌شناسی علوم انسانی، ۱۰۸(۲۷)، ۴۷-۶۴
- ایمانی لیل آبادی، علی، حسن شاه‌صفی، و تاج‌آبادی، حسین (۱۳۹۶). اصول اخلاق سازمانی در اسلام. فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی، شماره ۳، ۱۴۱-۱۶۴.
- پاشایی هوالسو، امین (۱۴۰۳). اخلاق حرفه‌ای در مدیریت اسلامی براساس قرآن کریم. پژوهش مدیریت اسلامی، ۳۲(۳)، ۷۱-۱۰۱.
- پیروز، علی آقا، خدمتی، ابوطالب، شفیع، عباس، بهشتی‌نژاد، سید محمود، و الوانی، سید مهدی (۱۳۹۲). مدیریت در اسلام، ویراست سوم. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- پیروز، علی آقا، خدمتی، ابوطالب، شفیع، عباس، و بهشتی‌نژاد، سید محمود (۱۳۸۹). مدیریت در اسلام. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- ترکزاده، جعفر، درخشانی، تورج، و مزگی‌نژاد، سمیع (۱۴۰۱). تبیین و مقایسه پیش‌فرض‌های جهان‌بینی در رویکردهای اسلامی و غربی: کاربرد در سازمان و مدیریت. مطالعات دین، معنویت و مدیریت، ۱(۱)، ۱۱۲-۱۲۲.
- جوادی آملی، عبدالله (۱۳۷۲). شریعت در آینه معرفت. تهران: مرکز فرهنگی رجاء.
- حقیقیان بیدگلی، مریم، و قدرتیان، سید عبدالجابر (۱۴۰۲). شناسایی شاخصه‌های مدیریت اسلامی بر مبنای کلام امیرالمؤمنین (علیه السلام) مبتنی بر تحلیل محتوای نهج البلاغه. فصلنامه مدیریت اسلامی، سال سی و یکم، ۱۱.
- دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۵). روش‌شناسی مطالعات دلاله پژوهی در علوم اجتماعی و انسانی: بنیان‌ها، تعاریف، اهمیت، رویکردها و مراحل اجرا. روش‌شناسی علوم انسانی، شماره ۲۲، ۳۹-۷۱.
- عباسی، امیر، و رسولی، سعید (۱۳۹۲). مدیریت مشارکتی در سازمان‌های آموزشی و مؤلفه‌های آن از دیدگاه اسلام، فصلنامه علوم آموزشی از دیدگاه اسلام، ۱(۱)، ۱۰۳-۱۱۷. (به زبان فارسی).

- عسگریان، مصطفی (۱۳۷۰). مدیریت اسلامی. تهران: جهاد دانشگاهی دانشگاه تربیت معلم.
- فتح‌الهی، مهدی، و همکاران (۱۳۹۵). شاخص‌های اسلامی بودن علوم مدیریت. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۰ (۳۸)، ۱-۲۴.
- قراملکی، محمدرضا (۱۳۹۲). رویکرد تولید فلسفه‌های مضاف، تحول در علوم انسانی. ج ۲، به کوشش فرهنگستان علوم اسلامی. نشر منیر.
- کارگروه بنیادین مدیریت اسلامی نقشه جامع مدیریت اسلامی قم دانشگاه قم، ۱۳۹۵.
- گنجعلی، اسدالله، مهریزی، کمالیان، و سید مجلسی، محمد باقر بن محمد تقی (۱۳۹۰). بحار الانوار. بیروت: دار احیاء التراث العربی.
- لطیفی، میثم، منصوری، بهارک، و عبدالحسین‌زاده، محمد (۱۳۹۵). شناسایی و تبیین اصول مدیریت در سیره امام حسین (علیه السلام) و دلالت‌های آن برای دانش مدیریت، فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۴ (۳)، شماره پیاپی ۳، ۱۳-۴۱.
- مساح، هاجر، عریضی، حمیدرضا، نوری، ابوالقاسم، و گلپور، محسن (۱۳۹۰). ساخت و روان‌سنجی، جعفری، محمدتقی (۱۳۹۰)، مدیریت و رهبری از دیدگاه اسلام. تهران: انتشارات کرامت. (ص ۲).
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۵). سیری در نهج البلاغه. تهران: انتشارات صدرا.
- مقیمی، محمد (۱۳۹۹). رهبری خالص مدار؛ جوهره مکتب شهید سلیمانی، فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۸ (۴)، ۳۳-۹۲.
- نبوی، عباس (۱۳۷۹). فلسفه قدرت. تهران: سمت، پژوهشکده حوزه و دانشگاه.
- نقی پورفر، ولی‌الله (۱۳۹۴). اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن. تهران: انتشارات ثنائی دانش.
- نورمحمدی، محمدرضا، و نیک‌معین، جواد (۱۳۹۴). معیارهای شایستگی‌های مدیران براساس رهنمودهای امام علی (علیه السلام) در نهج البلاغه. دوفصلنامه علمی-تخصصی اسلام و مدیریت، ۴ (۷)، ۵۳-۸.
- نوریان، سیامک، عزمی منفرد، مرضیه، و ذاکری، محمد (۱۴۰۰). مؤلفه‌های اخلاق اسلامی در سازمان‌های دولتی ایران. دوفصلنامه شاهد اندیشه، ۳ (۱)، ۱۳۳-۱۴۹.

## References

- 'Abbāsī, A., & Rasūlī, S. (1392 H.sh./2013). Mudīriyyat-i mushārakātī dar sāzmān-hā-yi āmūzishī wa mu'allifihhā-yi ān az dīdgāh-i Islām [Participatory management in educational organizations and its components from the perspective of Islam]. *Faṣḥ-nāmih-i 'Ulūm-i Āmūzishī az Dīdgāh-i Islām*, 1(1), 103-117. [In Persian]
- Aḥmad, Kh., & Fontain, R. (2011). Mudīriyyat az manẓar-i Islāmī [Management from an Islamic perspective]. Kuala Lumpur: Pearson. [In Persian]
- Amīrī, 'A. N., Zulfāqārī, 'A., & Rawshan, S. (1400 H.sh./2021). Arāyih-i algow-i taṭbīqī-yi mudīriyyat-i Islāmī muttakī bar algow-i jahānī-yi falsafih-'i mudīriyyat [Presenting a comparative model of Islamic management based on the global model of management philosophy]. *Faṣḥ-nāmih-i 'Ilmī-yi Ravishshināsī-yi 'Ulūm-i Insānī*, 108, 47-64. [In Persian]
- 'Askariyān, M. (1370 H.sh./1991). Mudīriyyat-i Islāmī [Islamic management]. Tehran: Jihād-i Dānishgāhī-yi Dānishgāh-i Tarbiyyat-i Mu'allim. [In Persian]
- Dānāyī-Fard, Ḥ. (1395b H.sh./2016b). Ravishshināsī-yi muṭālī'āt-i dalālatpizhūhī dar 'ulūm-i ijtimā'ī wa insānī: bunyānhā, ta'ārīf, ahammiyyat, rūykardhā wa marāḥil-i ijrā [Methodology of implication studies in social and human sciences: Foundations, definitions, importance, approaches, and implementation stages]. *Ravishshināsī-yi 'Ulūm-i Insānī*, 22, 39-71. [In Persian]
- Fatḥollāhī, M., et al. (1395 H.sh./2016). Shākhshā-yi Islāmī būdan-i 'ulūm-i mudīriyyat [Indicators of the Islamic nature of management sciences]. *Faṣḥ-nāmih-i 'Ulūm-i Mudīriyyat-i Īrān*, 10(38), 1-24. [In Persian]
- Ganj'alī, A. Kamālīyān Mihrīzī, & Majlisī, M. B. b. M. T. (6109 AH). Biḥār al-Anwār. Beirut: Dār Iḥyā' al-Turāth al-'Arabī. [In Arabic]
- Gharāmalikī, M. R. (1392 H.sh./2013). Rūykard-i tawlīd-i falsafihhā-yi muẓāf, taḥawwul dar 'ulūm-i insānī [The approach to producing annexed philosophies, transformation in humanities] (Vol. 2, Compiled by the Academy of Islamic Sciences). Tehran: Munīr Publications. [In Persian]
- Ḥāqīqīyān Bīdgulī, M., & Qudratīyān, S. 'A. J. (1402 H.sh./2023). Shināsāyī-yi shākhshā-hā-yi mudīriyyat-i Islāmī bar mabnā-yi kalām-i Amīr al-Mu'minīn ('Alayhi al-Salām) muttakī bar taḥlīl-i muḥtawā-yi Nahj al-Balāghah [Identifying the indicators of Islamic management based on the words of Amīr al-Mu'minīn (PBUH) through con-

- tent analysis of Nahj al-Balāghah]. *Faṣḥnāmih-i Mudīriyyat-i Islāmī, Sāl-i sī-yakum, Bahār 1402, 11*. [In Persian]
- Īmānī Laylābādī, 'A., Ḥasan ShāhṢafī, & Tājābādī, Ḥ. (1396 H.sh./2017). Uṣūl-i akh-lāq-i sāzmānī dar Islām [Principles of organizational ethics in Islam]. *Faṣḥnāmih-i 'Ilmī-yi Muṭālī'āt-i Manābi'-i Insānī*, 3, 141-164. [In Persian]
  - Javādī Āmulī, 'A. (1372 H.sh./1993). Sharī'at dar āyīnih-'i ma'rifat [Sharia in the mirror of knowledge]. Tehran: Markaz-i Farhangī-yi Rajā. [In Persian]
  - Kārgāh-i Bunyādīn-i Mudīriyyat-i Islāmī. (1395 H.sh./2016). Naqshih-'i jāmi-'i mudīriyyat-i Islāmī [Comprehensive map of Islamic management]. Qom: Dānishgāh-i Qom. [In Persian]
  - Laṭīfī, M., Maṣūrī, B., & 'Abd al-Ḥusayn'zādih, M. (1395 H.sh./2016). Shināsāyī wa tabyīn-i uṣūl-i mudīriyyat dar sīrih-'i Imām Ḥusayn ('Alayhi al-Salām) wa dalālat'hā-yi ān bar dānish-i mudīriyyat [Identifying and explaining the principles of management in the life of Imam Hussein (PBUH) and its implications for management knowledge]. *Faṣḥnāmih-'i Mudīriyyat-i Islāmī*, 24(3), 13-41. [In Persian]
  - Maṣāḥ, H., 'Urayzī, H. R., Nūrī, A., & Gulparvar, M. (1390 H.sh./2011). Sākht wa ravānsinjī [Construction and psychometrics]. In M. T. Ja'farī (1390 H.sh./2011), *Mudīriyyat wa rahbarī az dīdgāh-i Islām* [Management and leadership from the perspective of Islam] (p. 2). Tehran: Intishārāt-i Karāmat. [In Persian]
  - Muqīmī, M. (1399 H.sh./2020). Iṣlāt-i sāzah; jawḥarih-'i maktab-i Shahīd Sulaymānī [Sincerity-oriented leadership; The essence of Martyr Soleimani's school]. *Faṣḥnāmih-'i Mudīriyyat-i Islāmī*, 28(4), 33-92. [In Persian]
  - Muṭahharī, M. (1385 H.sh./2006). Sayrī dar Nahj al-Balāghah [A journey through Nahj al-Balāghah]. Tehran: Intishārāt-i Ṣadrā. [In Persian]
  - Nabavī, 'A. (1379 H.sh./2000). Falsafih-'i qudrat [Philosophy of power]. Tehran: SAMT, Pizhūhishkadih-'i Ḥawzih wa Dānishgāh. [In Persian]
  - Naqīpūrfar, V. (1394 H.sh./2015). Uṣūl-i mudīriyyat-i Islāmī wa algūhā-yi ān [Principles of Islamic management and its models]. Tehran: Intishārāt-i Thanā-yi Dānish. [In Persian]
  - Nūrīyān, S., 'Azmi Munfarid, M., & Zākīrī, M. (1400 H.sh./2021). Mu'allifihā-yi akh-lāq-i Islāmī dar sāzmānhā-yi dawlatī-yi Irān [Components of Islamic ethics in Iranian government organizations]. *Dūfaṣḥnāmih-'i Shāhid-i Andīshih*, 3(1), 133-149. [In Persian]

- Nūrmuḥammadī, M. R., & Nīkmuʿīn, J. (1394 H.sh./2015). Mu'yārḥā-yi ṣalāḥiyyathā-yi mudīrān bar asās-i rāhnīmūdhā-yi Imām 'Alī ('Alayhi al-Salām) dar Nahj al-Balāghah [Managers' competency criteria based on the guidelines of Imam Ali (PBUH) in Nahj al-Balāghah]. *Dūfaṣṣnāmih-i 'Ilmī -- Takhassuṣī-yi Islām va Mudīriyyat*, 4(7), 8-53. [In Persian]
- Pāshāyī Hāvalsū, A. (1403 H.sh./2024). Akhlāq-i ḥirfīh'i dar mudīriyyat-i Islāmī bar asās-i Qur'ān-i Karīm [Professional ethics in Islamic management based on the Holy Quran]. *Pizhūhish-i Mudīriyyat-i Islāmī, Sāl-i sī va duvvum*, 3, 71-101. [In Persian]
- Pīrūz, 'A. A., Khidmatī, A., Shafī'ī, A., & Bihishtī'nizhād, S. M. (1389 H.sh./2010). Mudīriyyat dar Islām [Management in Islam]. Qom: Pizhūhishgāh-i Ḥawzih wa Dānishgāh. [In Persian]
- Pīrūz, 'A. A., Khidmatī, A., Shafī'ī, A., Bihishtī'nizhād, S. M., & Alvānī, S. M. (1392 H.sh./2013). Mudīriyyat dar Islām [Management in Islam] (3rd ed.). Qom: Pizhūhishgāh-i Ḥawzih wa Dānishgāh. [In Persian]
- Tarkzādih, J., Dirakhshānfār, T., & Mazgī'nizhād, S. (1401 H.sh./2022). Tabyīn wa muqāyasih-'i pīshfarzhā-yi jahānbīnī dar rūykardhā-yi Islāmī wa gharbī: kārburd dar sāzmān wa mudīriyyat [Explaining and comparing worldview assumptions in Islamic and Western approaches: Application in organization and management]. *Muṭālī'āt-i Dīn, Ma'naviyyat wa Mudīriyyat*, 1(1), 112-122. [In Persian]