

Designing a Human Dignity Management Model Based on Islamic Teachings

Asiyeh Nosratzahi¹ , Naser Nastiezaie^{1*} , Samaneh Salimi² 

1- Department of Educational Management and Planning, Faculty of Education and Psychology, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.
 2- Department of Educational Management, Faculty of Psychology and Education, Islamic Azad University, Zahedan Branch, Zahedan, Iran.

*Correspondence should be addressed to Mr. Naser Nastiezaie; Email: n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

Article Info

Received: Dec 16, 2019

Received in revised form:

Jan 20, 2020

Accepted: Feb 10, 2020

Available Online: Jun 22, 2021

Keywords:

Human Dignity
 Islamic Teachings
 Model Design
 Organizational Management



 <https://doi.org/10.22037/jrrh.v7i2.28237>

Abstract

Background and Objective: Human dignity is an important issue in Islamic culture and preserves many divine-human values that may be of interest to managers and employees of organizations. Although studies on human dignity have been conducted, but a human dignity management model is still lacking in the administrative system based on Islamic teachings. Therefore, the present study aimed to design a human dignity model based on Islamic teachings.

Methods: Descriptive phenomenology was applied as a qualitative research method. The statistical population of the study was all faculty members of theology and Islamic sciences departments of Zahedan universities with the academic rank of assistant professor and higher and with a teaching and research experience in the field of human dignity in the academic year 2018-19. 13 faculty members were selected using purposive sampling method until theoretical saturation was achieved. The data collection instrument included semi-structured interview. Strauss and Corbin coding was used in three levels: open, axial and elected to analyze the interview data. In this study, all ethical considerations were observed and no conflict of interest was reported by the authors.

Results: The results of interviews showed that the model of human dignity applying Islamic approach consisted of 21 axial codeis. The Identified axial codes were categorized into seven elected codes of being law-abiding, compensating for services, justice, meritocratic selection, social responsibility, building trust and participatory decision making.

Conclusion: Organizational managers can maintain and enhance employee dignity by observing the indicators of being law-abiding, compensation for services, justice, meritocratic selection, social responsibility, building trust and participatory decision making.

Please cite this article as: Nosratzahi A, Nastiezaie N, Salimi S. Designing a Human Dignity Management Model Based on Islamic Teachings. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2021;7(2):7-27. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v7i2.28237>

Summary

Background and Objective

Human dignity is an issue that is not only addressed by various religions and schools of thought, including philosophical, anthropological, psychological, legal and political ones, but also has a special position in various human rights discourses and writings today (1). Managing today's organizations must be based on

maintaining human dignity in order to lead to an ethical, balanced and stable social organization. That is, where employees and managers treat each other based on human dignity, prosperity, efficiency and loyalty flourish, the quality and quantity of products or services improve, the safety and security of employees and the community improves, laws and regulations are enforced fairly and ethics are institutionalized in the organization (2). However, human society has always complained about the disregard for human

Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat

(i.e., Research on Religion & Health)

Vol. 7, No. 2, Summer 2021

This work is distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

dignity and believes that an organization worthy of human dignity has not been created yet; That is, although management knowledge has solved many problems in its development and helped to make businesses more efficient, it has enslaved millions of people in quasi-feudal and dictatorial organizations and there is little evidence that it has made them more moral and preserved their human dignity (3). The effects of this disregard for human dignity in the workplace can be seen even in most developed countries (4).

Although studies on human dignity have been conducted, there is still a lack of management model based on human dignity in the administrative system according to Islamic teachings. Therefore, the present study aimed to design an organizational management model based on human dignity drawing on Islamic teachings.

Methods

Compliance with ethical guidelines: Prior to the research, the subject of the research was approved by Sistan and Baluchestan University. After the necessary administrative coordination with the universities of Zahedan, the researcher personally visited each university and before starting the interview, informed the faculty members about the purpose of the research and asked them for a suitable time to conduct the interview and assured the interviewees that all the information would remain confidential and no personal information would be disclosed to any institution or organization. Each faculty member was interviewed individually and the interview was recorded with their consent.

The method of the present study is qualitative with a descriptive phenomenological strategy. The statistical population of the study included all faculty members of theology and Islamic studies departments of Zahedan universities with the rank of assistant professor and higher and with educational and research background in the field of human dignity in the academic year 2018-19, 13 of whom were selected by purposive sampling method until theoretical saturation was achieved. The criteria for entering the study included formal or contractual employment, having an academic rank of assistant professor and higher, educational and research activities in the field of human dignity and willingness to cooperate. Exclusion criteria being an educator or PhD student, or faculty members who were visiting and temporary contracted professors. The data collection tool was a semi-structured interview. Strauss and Corbin coding was used to analyze the interview

information in three stages of open, axial and selective coding.

Results

In the analysis of research findings, 21 central codes in the form of seven selective codes of the being law-abiding (prevention of others' abuse, equality of human beings before the law and law enforcement), compensation of services (salary, gratitude for services and health and safety of employees), meritocratic selection (being knowledgeable and aware, political insight and foresight), practicing justice (fair punishment and encouragement, equality in the distribution of facilities and justice in social interactions), social responsibility (adherence to promises and covenants, enjoining the good and forbidding the evil, and respecting others' rights), participatory decision making (consultative thinking and consultation with the wise) and building trust (honesty, competence and frankness and transparency) were extracted.

Conclusion

Organizations need to pay attention to human beings for their life and survival, which is the main element, and human beings in their path to excellence seek to be present and active in organizations and institutions whose management is based on respect and human dignity. Human dignity management is a topic that has long been considered in various religions. The aim of this study was to design organizational management based on human dignity drawing on Islamic teachings, in which interviews with university professors were conducted. In the analysis of research findings, 21 pivotal codes were extracted in the form of seven selective codes of being law-abiding, compensation for services, meritocratic selection, justice, social responsibility, participatory decision making and building trust. These findings are consistent with the results of the studies conducted (5-9) in this field. To maintain the human dignity of employees, managers of organizations are advised to consider the rule of law, meritocratic selection, compensation for services, social responsibility, justice, participatory decision-making and building trust in organizational management.

One of the limitations of the present study was that only the opinion of the professors of the theology and Islamic studies departments of Zahedan universities was considered. Therefore, caution should be practiced in generalizing the results. Other researchers are advised to pay attention to the opinions of professors in other

departments, especially management and its trends, in future studies, as well as to validate the obtained indicators.

Acknowledgements

We express our gratitude to everyone who contributed to this study, especially the professors under study.

Ethical considerations

According to the authors, this research is extracted from the master's thesis of the first author in the field of educational sciences (history and philosophy of education) of Sistan and Baluchestan University dated 5/10/1397 and numbered letter 276/A/T.

Funding

The authors of the article declared no sponsorship for this research.

Conflict of interest

The authors declared no conflict of interest.

Authors' contribution

Data collection: First and third authors; Presenting the main research plan, data analysis, providing advice on the work and writing of the article: Second author.

References

1. Seyednia S. Humanifcence and Economics. *Eghtesad-e Islami*. 2008;8(29):111-41. (Full Text in Persian)
2. Nejad Salim A. Human dignity and organization. Tehran: Iran Industrial Training and Research Center; 2007. (Full Text in Persian)
3. Afkhani Rohani H, Shirazi A, Mortazavi S, Vaseti A, Latifi M, Masoudi J. Human Nobility Indicators in an Organization (with Emphasis on Islamic Approach). 2014. 3(7):3-20. (Full Text in Persian)
4. Bolton S. Dimensions of dignity at work: Routledge; 2007.
5. Saneipoor M. A New Design in Human Resource Management Measuring Human Dignity. Tehran: Asrare Danesh; 1999. (Full Text in Persian)
6. Taheri A. The pathology of personality and human dignity. *Religious Research*. 2005;1(3):61-80. (Full Text in Persian)
7. Mirsepasi N, Memerzadetebrani G, Najafbeki M, Alizadeh M. Present Value's Model for Iran Public Organizational. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*. 2013;1(2):53-70. (Full Text in Persian)

8. De Koninck T. Protecting human dignity in research involving humans. *Journal of Academic Ethics*. 2009;7(1):17-25.

9. Varelius J. Two challenges for dignity as an expressive norm. *Criminal Law and Philosophy*. 2012;6(3):327-40.

تصميم نموذج إدارة الكرامة الإنسانية القائمة على أساس التعاليم الإسلامية

آسية نصرترهي^١، ناصر ناستي زائي^{١*}، سمانة سليمي^٢

١- قسم الإدارة والتخطيط التعليمي، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة سيستان وبلوشستان، زاهدان، إيران.

٢- قسم الإدارة التعليمية، كلية علم النفس والعلوم التربوية، جامعة آزاد الإسلامية، فرع زاهدان، زاهدان، إيران.

* المراسلات الموجهة إلى السيد ناصر ناستي زائي؛ البريد الإلكتروني: n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

الملخص

خلفية البحث وأهدافه: تعتبر الكرامة الإنسانية من المقولات المهمة في الثقافة الإسلامية، والتي يمكن من خلالها المحافظة على الكثير من القيم الإلهية-الإنسانية، وهي مما يجب على المدراء والموظفين في المؤسسات الالتفات إليها. ورغم أن هناك العديد من الدراسات قد تم إنجازها في مجال الكرامة الإنسانية، ولكنه مازال إلى الآن هناك إحساس بوجود نقص في تقديم نموذج للإدارة القائمة على أساس الكرامة الإنسانية في النظام الإداري المؤسس على التعاليم الإسلامية. ومن هنا، فقد تمت هذه الدراسة بهدف تصميم نموذج للإدارة المؤسساتية المبنية على الكرامة الإنسانية طبقاً للتعاليم الإسلامية.

منهجية البحث: تعتبر الدراسة الحاضرة من النوع الكيفي ذات استراتيجية علم الظواهر الوصفي. وتشمل أفراد مجموعة هذه الدراسة جميع أعضاء الهيئة العلمية لأقسام الإلهيات والمعارف الإسلامية لجامعات مدينة زاهدان الحائزين على الدرجة العلمية للأستاذ المساعد أو الأعلى، ولهم خلفية تعليمية وتحقيقية في مجال الكرامة الإنسانية خلال العام الدراسي ١٩-٢٠١٨، وقد تم اختيار ١٣ شخصاً منهم بطريقة التحديد الهادف للعينات إلى حدود الإشباع النظري. وكانت وسيلة جمع المعلومات عبارة عن مقابلات شبه منظمة. كما تمت الاستفادة من تشفير (استراوس وكوربين) بغرض تفكيك وتحليل بيانات المقابلات خلال ثلاث مراحل: التشفير المفتوح، والمخوري، والانتخابي. وقد تمت مراعاة جميع الضوابط الأخلاقية في هذه الدراسة، ولم يلحظ مؤلفو المقالة أي تعارض للمنافع.

الكشوفات: تشير نتائج الدراسة إلى أن نموذج الإدارة المؤسساتية القائمة على الكرامة الإنسانية ذات الاتجاه الإسلامي يتكون من ٢١ شيفرة محورية وقد تم تصنيف هذه الشيفرات ضمن سبعة شيفرات انتخابية: مراعاة القانون، وجبران الخدمات، وتطبيق العدالة، واعتماد الكفاءة، وتحمل المسؤولية الاجتماعية، وبناء الثقة، والمشاركة في اتخاذ القرار.

الاستنتاج: إن مدراء المؤسسات يستطيعون من خلال معايير مراعاة القانون، وجبران الخدمات، وتطبيق العدالة، واعتماد الكفاءة، وتحمل المسؤولية الاجتماعية، وبناء الثقة، والمشاركة في اتخاذ القرار؛ المحافظة على الكرامة الإنسانية للمستخدمين والارتقاء بها.

معلومات المادة

الوصول: ١٨ ربيع الثاني ١٤٤١

وصول النص النهائي: ٢٤ جمادى الأولى ١٤٤١

القبول: ١٥ جمادى الثاني ١٤٤١

النشر الإلكتروني: ١١ ذي القعدة ١٤٤٢

الكلمات الرئيسية:

الإدارة المؤسساتية

التعاليم الإسلامية

تقديم النموذج

الكرامة الإنسانية

يتم استناد المقالة على الترتيب التالي:

Nosratzahi A, Nastiezaie N, Salimi S. Designing a Human Dignity Management Model Based on Islamic Teachings. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2021;7(2):7-27. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v7i2.28237>

طراحی الگوی مدیریت کرامت انسانی بر اساس آموزه‌های اسلامی

آسیه نصرته‌هی^۱ (ID)، ناصر ناستی‌زایی^{۱*} (ID)، سمانه سلیمی^۲ (ID)

۱- گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

۲- گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد زاهدان، زاهدان، ایران.

*مکاتبات خطاب به آقای ناصر ناستی‌زایی؛ رایانامه: n_nastie1354@ped.usb.ac.ir

اطلاعات مقاله

دریافت: ۲۵ آذر ۱۳۹۸

دریافت متن نهایی: ۳۰ دی ۱۳۹۸

پذیرش: ۲۱ بهمن ۱۳۹۸

نشر الکترونیکی: ۱ تیر ۱۴۰۰

چکیده

سابقه و هدف: کرامت انسانی از مقوله‌های مهم در فرهنگ اسلامی است که می‌تواند حافظ بسیاری از ارزش‌های الهی-انسانی باشد و مدیران و کارکنان سازمان‌ها باید به آن توجه کنند. هرچند مطالعاتی در زمینه کرامت انسانی انجام شده است اما هنوز خلأ الگوی مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی در نظام اداری بر اساس آموزه‌های اسلامی احساس می‌شود. از این رو، مطالعه حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی بر اساس آموزه‌های اسلامی انجام گرفته است.

روش کار: روش پژوهش حاضر از نوع کیفی با راهبرد پدیدارشناسی توصیفی است. جامعه آماری پژوهش تمامی اعضای هیئت علمی گروه‌های الهیات و معارف اسلامی دانشگاه‌های شهر زاهدان با مرتبه علمی استادیار و بالاتر و دارای سابقه آموزشی و پژوهشی در حیطه کرامت انسانی در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ بود که از میان آنان ۱۳ نفر به شیوه نمونه‌گیری هدفمند تا مرز اشباع نظری انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات مصاحبه نیز از کدگذاری استراوس و کوربین در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی استفاده شد. در این پژوهش همه موارد اخلاقی رعایت شده است و مؤلفان مقاله تضاد منافی گزارش نکرده‌اند.

یافته‌ها: نتیجه بررسی مصاحبه‌ها نشان داده که الگوی مدیریت سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی با رویکرد اسلامی، از ۲۱ کد محوری تشکیل شده است. این کدها در هفت کد گزینشی قانون‌مداری، جبران خدمات، عدالت‌ورزی، شایسته‌گزینی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، اعتمادسازی و تصمیم‌گیری مشارکتی طبقه‌بندی شده است.

نتیجه‌گیری: مدیران سازمان با رعایت شاخص‌های قانون‌مداری، جبران خدمات، عدالت‌ورزی، شایسته‌گزینی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، اعتمادسازی و تصمیم‌گیری مشارکتی می‌توانند کرامت انسانی کارکنان را حفظ کنند و آن را ارتقا ببخشند.

واژگان کلیدی:

آموزه‌های اسلامی

طراحی الگو

کرامت انسانی

مدیریت سازمانی

استناد مقاله به این صورت است:

Nosratzahi A, Nastiezaie N, Salimi S. Designing a Human Dignity Management Model Based on Islamic Teachings. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2021;7(2):7-27. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v7i2.28237>

مقدمه

شناسایی متقابل حاصل کنید. درحقیقت ارجمندترین شما نزد خدا پرهیزگارترین شما است. بی‌تردید، خداوند متعال دانای آگاه است» (۵). آن قسم از کرامت که انسان آن را به‌صورت ارادی و از طریق به‌کارانداختن استعدادها و توانایی ذاتی خود در مسیر رشد و کمال و کسب فضایل به دست آورد اکتسابی است. یعنی رفتار انسانی منزلت‌های متفاوتی ایجاد می‌کند و به تبع آن افراد نسبت به یکدیگر برتری پیدا می‌کنند. مهم‌ترین ویژگی کرامت اکتسابی این است که کم و کیف آن در انسان‌های مختلف متفاوت است و اساساً میزان و عمق آن به میزان معرفت، پارسایی و جایگاه هر کس نزد خداوند بستگی دارد (۶). خداوند متعال در آیه ۱۷۹ سوره اعراف می‌فرماید: «وَلَقَدْ ذَرَأْنَا لِجَهَنَّمَ كَثِيرًا مِّنَ الْجِنِّ وَالْإِنسِ لَهُمْ قُلُوبٌ لَا يَفْقَهُونَ بِهَا وَهُمْ أَعْيُنٌ لَا يُبْصِرُونَ بِهَا وَهُمْ آذَانٌ لَا يَسْمَعُونَ بِهَا أُولَئِكَ كَالْأَنْعَامِ بَلْ هُمْ أَضَلُّ أُولَئِكَ هُمُ الْعَافِلُونَ»؛ «و درحقیقت، بسیاری از جنیان و آدمیان را برای دوزخ آفریده‌ایم. [چراکه] دل‌هایی دارند که با آن [حقایق را] دریافت نمی‌کنند و چشمانی دارند که با آنها نمی‌بینند و گوش‌هایی دارند که با آنها نمی‌شنوند. آنان همانند چهارپایان بلکه گمراه‌ترند. [آری] آنان همان غافل‌ماندگانند» (۷). در این آیه بسیاری از انسان‌ها پایین‌تر از چهارپایان قرار داده شده‌اند. در آیه ۲۲ سوره انفال آمده است: «إِنَّ شَرَّ الدَّوَابِّ عِنْدَ اللَّهِ الصُّمُّ الْبُكْمُ الَّذِينَ لَا يَعْقِلُونَ قطعاً»؛ «بدترین جنبندگان نزد خدا کران و لالانی‌اند که نمی‌اندیشند» (۸). در این آیه تکریم اکتسابی انسان به واسطه تعقل وی است.

علاوه بر آیات قرآنی در روایات اسلامی نیز بر کرامت ذاتی انسان‌ها تأکید شده است. برای نمونه امام علی (ع) در برقراری، حفظ و توسعه روابط اجتماعی انسانیت را توصیه کرده‌اند. امام (ع) در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «وَأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ وَالْمَحَبَّةَ وَاللُّطْفَ بِهِمْ وَلَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سُبْعًا ضَارِيًا تَعْتَنِمُ أَكْلَهُمْ، فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ إِمَّا أَخَّ لَكَ فِي الدِّينِ أَوْ نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ»؛ «مهربانی با مردم را پوشش دل خویش قرار ده و با همه دوست و مهربان باش. مبدا هرگز، چونان حیوان شکاری باشی که خوردن آنان را غنیمت دانی، زیرا مردم دو دسته‌اند، دسته‌ای برادر دینی تو و دسته دیگر همانند تو در آفرینش می‌باشند» (۹). در روایتی دیگر احمد بن محمد عن عبدالله بن الصلت از اهالی بلخ حکایت می‌کند: «كُنْتُ مَعَ الرَّضَا (ع) فِي سَفَرِهِ إِلَى خُرَّاسَانَ فَدَعَا يَوْمًا بِمَائِدَةٍ لَهُ فَجَمَعَ عَلَيْهَا مَوَالِيَهُ مِنَ السُّودَانِ وَ غَيْرِهِمْ فُقُلْتُ جُعِلْتُ فِدَاكَ لَوْ عَزَلْتُ هَؤُلَاءِ مَائِدَةَ

کرامت انسانی موضوعی است که نه‌تنها ادیان و مکتب‌های گوناگون اعم از فلسفی، انسان‌شناسی، روان‌شناختی، حقوقی و سیاسی بدان پرداخته و بر اهمیت آن تأکید کرده‌اند بلکه امروزه در گفتار و نوشتارهای گوناگون مربوط به حقوق بشر جایگاه ویژه‌ای دارد (۱). در فرهنگ فارسی دهخدا کرامت انسانی به‌معنای ارزش، حرمت، حیثیت، عزت، انسانیت، شأن، مقام، موقعیت، درجه، رتبه، جایگاه، منزلت و نزاهت از فرومایگی است (۲). کرامت موهبتی است که از منظر قرآن مجید در بین مخلوقات ظاهری تنها مخصوص آدمی است و هیچ موجود زمینی دیگری به این شرافت توصیف نشده است. خداوند متعال در آیه ۷۰ سوره اسراء می‌فرماید: «وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَ حَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَ الْبَحْرِ وَ رَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَ فَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا»؛ «به‌راستی ما فرزندان آدم را گرامی داشتیم، و آنان را در خشکی و دریا [بر مرکب‌ها] برنشانیدیم و از چیزهای پاکیزه به ایشان روزی دادیم و آنها را بر بسیاری از آفریده‌های خود برتری آشکار دادیم» (۳). همچنین در آیه ۲۰ سوره لقمان آمده است: «أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ سَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَ مَّا فِي الْأَرْضِ وَأَسْبَغَ عَلَيْكُمْ نِعْمَهُ ظَاهِرَةً وَ بَاطِنَةً وَ مِنَ النَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي اللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَ لَا هُدًى وَ لَا كِتَابٍ مُّنبِئٍ»؛ «آیا ندانسته‌اید که خدا آنچه را که در آسمان‌ها و آنچه را که در زمین است، مسخّر شما ساخته و نعمت‌های ظاهر و باطن خود را بر شما تمام کرده است؟ و برخی از مردم درباره‌ی خدایی [آن که] دانش و رهنمود و کتابی روشن [داشته باشند] به مجادله برمی‌خیزند» (۴). اینها همه نشان‌دهنده کرامت، شرافت و برتری انسان بر سایر موجودات و مخلوقات هستی است.

دو نوع کرامت ذاتی و اکتسابی برای انسان‌ها در اسلام ثابت شده است. آن نوع شرافت و حیثیتی که تمام انسان‌ها به‌جهت استقلال ذاتی، توانایی اخلاقی و نفخه‌الهی که دارند به‌طور فطری و یکسان از آن برخوردارند کرامت ذاتی است. این کرامت فارغ از مذهب، نژاد، پوست، جنس و غیره برای تمام انسان‌ها ثابت است، زیرا به نوع انسان تعلق دارد. در آیه ۱۳ سوره حجرات آمده است: «يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَ جَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ»؛ «ای مردم؛ ما شما را از مرد و زنی آفریدیم و شما را ملت‌ملت و قبیله‌قبیله گردانیدیم تا با یکدیگر

فَقَالَ مَهْ إِنَّ الرَّبَّ تَبَارَكَ وَ تَعَالَى وَاحِدٌ وَ الْأُمُّ وَاحِدَةٌ وَ الْأَبُّ وَاحِدٌ وَ الْجَزَاءُ بِالْأَعْمَالِ»؛ «با امام رضا (ع) در سفر به خراسان همراه بودم. روزی سفرهای طلبید و تمام خدمتکاران و غلامان را نزدش فراخواند. گفتم: فدایتان شوم، کاش برای اینان سفرهای جداگانه می‌انداختید. فرمود: دست بردار؛ خدای همه ما یکی است، پدر و مادر همه یکی است و پاداش نیز به اعمال است» (۱۰). همچنین مبنای بسیاری از اسناد بین‌المللی مربوط به حقوق بشر نیز کرامت ذاتی انسان است از جمله منشور سازمان ملل متحد (۱۹۴۵)؛ اعلامیه جهانی حقوق بشر (۱۹۴۸)؛ میثاق بین‌المللی حقوق مدنی و سیاسی (۱۹۶۶)؛ میثاق بین‌المللی اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی (۱۹۶۶)؛ کنوانسیون بین‌المللی منع شکنجه و سایر رفتارها و مجازات‌های ظالمانه، غیرانسانی و تحقیرکننده (۱۹۸۴)؛ اعلامیه حقوق بشر و ژنوم انسانی (۱۹۶۶) و اساسنامه دیوان کیفری بین‌المللی (۱۹۹۸). حقوق بشر در این اسناد بین‌المللی حقوقی است که به انسان، به‌صرف انسان بودنش، بدون توجه به دین، فرهنگ، زبان، نژاد، ملیت، مقام، خویشاوندی، تبار و قومیت تعلق می‌گیرد (۱۱).

مدیریت سازمان‌های امروزی باید مبتنی بر حفظ کرامت انسانی باشد تا به سازمان اخلاق‌مدار، متعادل و باثبات اجتماعی منجر شود. یعنی جایی که کارکنان و مدیران با یکدیگر مبتنی بر شاخص‌های کرامت انسانی رفتار می‌کنند؛ رفاه، کارآیی و وفاداری شکوفا می‌شود؛ کیفیت و کمیت محصولات تولیدی یا خدمات ارتقا پیدا می‌کند؛ امنیت و ایمنی کارکنان و جامعه بهبود می‌یابد؛ قوانین و مقررات عادلانه و منصفانه اجرا می‌شود و اخلاق در سازمان نهادینه می‌شود (۱۲). با این حال، جامعه بشری همواره از بی‌توجهی به کرامت انسانی شکایت داشته و معتقد است هنوز سازمانی در خور و شأن انسان ایجاد نشده است؛ یعنی دانش مدیریت اگرچه در مسیر توسعه خود مشکلات فراوانی را حل کرده و به کارآمدسازی کسب و کارها کمک کرده است، میلیون‌ها نفر را در سازمان‌های شبه فئودال و دیکتاتورمآب به بندگی واداشته است و شواهد اندکی وجود دارد که آنان را اخلاقی‌تر و کرامت انسانی‌شان را هم حفظ کرده باشد (۱۳). آثار این بی‌توجهی به کرامت انسانی در محیط کار را می‌توان حتی در بیشتر کشورهای توسعه‌یافته مشاهده کرد (۱۴). کشور ایران مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی را هم در جامعه هم در نظام اداری مدنظر قرار داده است. گنجاندن اصل کرامت انسانی در اصل دوم قانون اساسی، که یکی از مبانی نظام جمهوری اسلامی ایران محسوب می‌شود، برای توجه‌دادن به شناسایی و رعایت حقوق همه اقوام و اتباع ملت ایران بدون عنایت به مفهوم متداول آن در نظام جهانی حقوق بشر نبوده است. طبق بند ۶

اصل دوم قانون اساسی، کرامت انسانی جزء مبانی اعتقادی نظام جمهوری اسلامی بوده و هم‌تراز اصول اعتقادی همچون توحید، نبوت و معاد مطرح گردیده است (۱۱). علاوه‌براین، امام خمینی (ره) نیز در بیانیه هشت‌ماده‌ای خود با تأکید بر هر دو جنبه کرامت، هم به ارزش هم به حیثیت ذاتی افراد توجه داشته و اصول مهم و اساسی را مطرح کرده است همچون حفظ منزلت و کرامت انسان در حوزه‌های احساس امنیت، اجرای عدالت، ممنوعیت اعمال غیرانسانی، جلوگیری از خودسری‌ها، تجسس‌نکردن در حوزه فردی افراد، چشم‌پوشی از خطاهای شخصی و خصوصی که آثار حقوقی ندارد، آرامش و امنیت فضایی و ممنوعیت از اهانت به انسان (۱۵). در طرح تحول نظام اداری هم که مقام معظم رهبری در اردیبهشت ۱۳۸۹ به مسئولان نظام اداری ابلاغ کرده است در بند اول آن به برنامه نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی اشاره شده است (۱۶).

هرچند محدود مطالعاتی در زمینه شناسایی الگوی کرامت انسانی انجام شده است مانند مطالعه افخمی روحانی و همکاران با عنوان تدوین شاخص‌های کرامت انسانی در سازمان: با تأکید بر نگرش اسلامی (۱۳) یا مطالعه معمارزاده طهرانی و همکاران با عنوان ارائه الگوی کرامت انسانی کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران: مورد مطالعه: یکی از یگان‌های نیروی زمینی مستقر در شهرستان ویژه مراغه (۱۶)؛ اما هنوز خلأ الگوی مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی در نظام اداری بر اساس آموزه‌های اسلامی احساس می‌شود. در این پژوهش قصد بر آن بود تا با استفاده از روش تحقیق کیفی پدیدارشناسی توصیفی به بررسی موضوع پرداخته شود. هدف اصلی روش پدیدارشناسی درک ساختار اصلی پدیده‌های تجربه‌شده انسانی و دستیابی به عمق مفهومی تجارب زیسته است. هدف از این کار، کسب دقیق‌ترین و نزدیک‌ترین فهم از پدیده تجربه‌شده در زمینه تجربه آن پدیده است. به عبارت دیگر، پدیدارشناسی در پی معنای روان‌شناختی سازنده پدیده از طریق بررسی و تحلیل نمونه‌های زنده یک پدیده درون زمینه زندگی شرکت‌کنندگان است. پدیدارشناسی در واقع تلاشی برای توصیف تجربیات زنده بدون نظریه پیشین درباره آن تجربیات است. در این شیوه شناخت هر پدیده‌ای بدون اتکا به فرضیه‌های پیشین و ادراکات ناآزموده به‌گونه‌ای آگاهانه و صریح بررسی و درک می‌شود (۱۷). در پژوهش حاضر تلاش شده است تا مبتنی بر راهبرد پدیدارشناسی توصیفی، شاخص‌ها و مؤلفه‌های کرامت انسانی بر اساس آموزه‌های اسلامی از منظر استادان شناسایی و ارائه

خویش در هم‌جواری با پدیده مورد مطالعه هستند تنها منبع مشروع داده‌هایی است که محقق می‌تواند با اتکا به آنها به حقیقت پدیده دست یابد (۲۰) و با در نظر گرفتن هدف پژوهش، جامعه پژوهش اعضای هیئت علمی گروه‌های الهیات و معارف اسلامی (به‌علت آشنایی با زبان عربی و آموزه‌های اسلامی) دانشگاه‌های شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ در نظر گرفته شد. مشارکت‌کنندگان در این تحقیق به‌روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند که از انتخاب محل‌ها یا افرادی حکایت دارد که پژوهشگر می‌تواند به‌راحتی به آنها دست یابد و به‌آسانی داده‌ها را گردآوری نماید. حجم و تعداد افراد منتخب نیز به سطح اشباع نظری سؤال‌های تحقیق بستگی دارد. اشباع نظری زمانی اتفاق می‌افتد که محقق به این نتیجه برسد که در مرحله‌ای از کار به مفاهیم و پاسخ‌های مشابه دست یافته است و مفاهیم جدیدی ظهور نیابد. در حین تحقیق نیز جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از روش مصاحبه صورت گرفت و مصاحبه‌ها تا زمان اشباع داده‌ها ادامه یافت. یعنی با افزایش تعداد مصاحبه‌ها نظر جدیدی از افراد یافت نشد و نظرات مصاحبه‌شوندگان دیگر همانند نظرات قبلی تکرار می‌شد. بنابراین بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند و سطح اشباع نظری از ۱۳ عضو هیئت علمی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به عمل آمد.

ملاک ورود به مطالعه استخدام رسمی یا پیمانی، داشتن مرتبه علمی استادیار و بالاتر، فعالیت آموزشی و پژوهشی در حوزه کرامت انسانی و تمایل به همکاری بود. ملاک خروج از مطالعه نیز اعضای هیئت علمی مربی و یا در حال تحصیل در دوره دکتری یا اعضای هیئت علمی مدعو و قراردادی بود.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود که به‌صورت انفرادی با مشارکت‌کنندگان انجام گرفت. حداقل زمان مصاحبه ۳۵ و حداکثر آن ۹۰ دقیقه بود. مکان مصاحبه هم دفتر کار عضو هیئت علمی بود. پس از اتمام مصاحبه، پژوهشگران بی‌وقفه نوارها را گوش می‌دادند تا معلوم شود که محتوای مصاحبه قابل فهم است یا نیاز به پیگیری دارد و یا اینکه چه نکات دیگری باید در مصاحبه پرسیده شود. سپس مصاحبه‌ها روی کاغذ پیاده شد و کدگذاری و تجزیه و تحلیل اطلاعات به‌روش کدگذاری استراوس و کوربین^۳ در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. در کدگذاری باز، تحلیل‌گر به پدیدآوردن مقوله‌ها و ویژگی‌های آنها می‌پردازد و سپس می‌کوشد تا مشخص کند که چگونه مقوله‌ها در طول بعدهای تعیین‌شده تغییر می‌کند. در کدگذاری محوری، مقوله‌ها به‌طور نظام‌مند بهبود می‌یابد و با زیرمقوله‌ها پیوند داده می‌شود. با

شود. اگر تجربه‌های استادان دانشگاه کشف و از آنها در جهت کاربرد در محیط سازمانی استفاده شود، تجربه‌های بسیار غنی برای مدیران عالی برای بهبود و ارتقای کرامت انسانی کارکنان و انسانی‌تر کردن محیط سازمانی فراهم می‌آید. بنابراین، هدف اصلی این مطالعه طراحی الگوی مدیریت سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی بر اساس آموزه‌های اسلامی با توجه به روش کیفی پدیدارشناسی توصیفی بود.

روش کار

پیروی از اصول اخلاق پژوهش: پس از هماهنگی‌های اداری لازم با دانشگاه‌های شهر زاهدان، پژوهشگر شخصاً به هر دانشگاه مراجعه می‌کرد و پیش از شروع مصاحبه، هدف از پژوهش را به اطلاع عضو هیئت علمی می‌رساند و از وی وقت مناسبی برای انجام مصاحبه درخواست می‌کرد و به مصاحبه‌شوندگان اطمینان می‌داد که تمام اطلاعات محرمانه باقی خواهند ماند و هیچ‌گونه اطلاعات شخصی از نامبردگان در اختیار هیچ نهاد و سازمانی قرار داده نخواهد شد. با هر عضو هیئت علمی به‌صورت انفرادی مصاحبه صورت گرفت و با رضایت آنان مصاحبه ثبت و ضبط شد.

روش پژوهش حاضر از نوع کیفی با راهبرد پدیدارشناسی توصیفی است. از آنجاکه پژوهشگر به‌دنبال بررسی تجارب افراد به‌طور طبیعی و بدون دستکاری و کنترل متغیرها بود از روش کیفی استفاده شده است. در این زمینه مورس^۱ اشاره می‌کند که مطالعات کیفی، تجارب روزمره زندگی افراد را مطالعه می‌کند تا فهم پدیده‌هایی را که به‌طور طبیعی در حالت‌های طبیعی خودشان رخ می‌دهد، میسر سازد و درنهایت تلاشی برای معنی‌بخشیدن به زندگی روزمره است. در این روش هیچ متغیری دستکاری نمی‌شود و هیچ کدام از متغیرهای زمینه‌ای کنترل نخواهد شد (۱۸). پدیدارشناسی توصیفی پژوهشی است که نه صرفاً بر شواهد تجربی متکی است و نه بر استدلال‌های منطقی، بلکه به ساختار تجربه توجه می‌کند و اصولی را سازماندهی می‌کند که به جهان زندگی شکل و معنی می‌دهد. چنین تحقیقی در صدد روشن کردن ماهیت این ساختارها است، همان‌گونه که در آگاهی ظاهر می‌شود؛ به‌عبارتی، در صدد قابل رؤیت کردن امر دیدنی است (۱۹). با توجه به دیدگاه پریست^۲ که معتقد است در پژوهش پدیدارشناسی کسانی که به‌طور واقعی در حال به‌سربردن زندگی

^۱) Morse

^۲) Priest

^۳) Strauss & Corbin

مراجعه کردند و موافقت آنان را با برداشت پژوهشگران از مطالب و همچنین مطالب مبهم احتمالی بررسی کردند و از این طریق تصدیق و تأیید مشارکت کنندگان به دست آمد.

یافته‌ها

در مطالعه حاضر با ۱۳ عضو هیئت علمی مصاحبه صورت گرفت. بر حسب اطلاعات جمعیت‌شناختی، میانگین سنی \pm انحراف معیار اعضای هیئت علمی ۴۴/۶۹ \pm ۵/۴۹۸ بود. بر حسب جنسیت ۹ نفر (۶۶/۶۶ درصد) مرد و ۴ نفر (۳۳/۳۴ درصد) زن بودند. از لحاظ مرتبه علمی ۱ نفر (۷/۶۹ درصد) استاد، ۲ نفر (۱۵/۳۸ درصد) دانشیار و ۱۰ نفر (۷۶/۹۲ درصد) استادیار بودند. ۹ نفر (۶۹/۲۳ درصد) به صورت رسمی و ۴ نفر (۳۰/۷۶ درصد) هم به صورت پیمانی استخدام شده بودند. تحلیل مصاحبه‌های شرکت‌کنندگان در جدول شماره ۱ گزارش شده است.

این حال، اینها هنوز مقوله‌های اصلی نیست که در نهایت برای تشکیل یک آرایش نظری بزرگ‌تر یکپارچه شود، به طوری که نتایج تحقیق، صورت نظریه پیدا کند. کدگذاری گزینشی فرایند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها است (۲۱). پس از طبقه‌بندی کدها و ادغام کدهای مربوط به هم، مفاهیم فرمول‌بندی شده درون دسته‌های خاص موضوعی و سپس در زیردسته یا زیرمفهوم قرار گرفت و در نهایت تمامی مفاهیم دسته‌بندی و بر اساس هدف این مرحله از پژوهش، تقسیم‌بندی شد. همچنین، سعی شد چهار معیار سنجش داده‌های کیفی و تجزیه و تحلیل آنها یعنی موثق بودن، باورپذیری، قابلیت تصدیق و قابلیت انتقال در نظر گرفته شود. پژوهشگران در این مرحله از پژوهش تلاش کردند با دقت در فرایند گردآوری داده‌ها از هر نوع سوگیری اجتناب نمایند. پژوهشگران به منظور مؤثق نمودن مطالب پس از دسته‌بندی مطالب چندین مرتبه به صحبت‌های شرکت‌کننده مراجعه کردند. همچنین جهت روایی داده‌ها، پس از انجام مصاحبه و استخراج داده‌ها و کدگذاری آنها مجدداً به تک تک افراد

جدول (۱) شاخص‌های کرامت انسانی در سازمان

کد مصاحبه‌شونده	کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
F8	«فرد در بدو استخدام از میزان حقوق و مزایای خود مطلع شود».	حقوق و دستمزد	کدگذاری گزینشی
F3	«حقوق و مزایای کارکنان به موقع پرداخت شود».		
F1	«حقوق و مزایای کارکنان متناسب با شرایط کار (سختی کار، توسعه نیافتگی منطقه و دوری از پایتخت) مدنظر قرار گیرد».		
F7	«مدیر باید عملکرد مثبت کارکنان را با تشویق‌های مادی و غیرمادی مدنظر قرار دهد».	سپاسگزاری از خدمات جبران خدمات	کدگذاری گزینشی
F2	«مدیر مراسمی را برای تقدیر و تشکر از زحمات کارکنان نمونه برگزار کند».		
F4	«مدیر به طور شایسته‌ای به کارکنان بازنشسته مهر و محبت کند».		
F1	«مدیر باید تمهیدات لازم را برای حفظ سلامت جسمانی و روحی و روانی کارکنان فراهم نماید».	صحت و مصونیت کارکنان	کدگذاری گزینشی
F5	«مدیر باید محیط کاری ایمن را برای کارکنان فراهم کند».		
F9	«کارکنان بیمه به‌ویژه بیمه تکمیلی شوند».		
F8	«مدیر با مراکز بهداشتی-درمانی قرارداد منعقد کند».	علم و آگاهی	کدگذاری گزینشی
F10	«کارکنان احساس امنیت شغلی داشته باشند».		
F4	«در تفویض مسئولیت‌ها دانش و آگاهی کارکنان مدنظر قرار گیرد».		
F2	«در تفویض مسئولیت بی‌توجهی به دانش و آگاهی فرد نسبت به حوزه کاری، خیانت است».	سپاسگزاری از خدمات جبران خدمات	کدگذاری گزینشی
F9	«در تفویض مسئولیت تناسب و سنخیت کار واگذار شده و توان فکری فرد مدنظر قرار گیرد».		
F3	«مدیری که بینش سیاسی و اداری داشته باشد به‌آسانی تحت تأثیر فضای ایجاد شده توسط منفعت‌جویان داخلی و خارجی قرار نمی‌گیرد».		
F6	«بینش و بصیرت سیاسی در کنار دانش و آگاهی، سبب پیوند منافع فردی و عمومی می‌شود و قدرت تعامل و تصمیم‌گیری فرد را افزایش می‌دهد».	بینش سیاسی	کدگذاری گزینشی

کد مصاحبه‌شونده	کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
F4	«سیاست درست مدیر، دوام سازمان را به‌دنبال دارد.»		
F1	«در جامعه امروز، مدیریت بدون داشتن بینش و بصیرت سیاسی دوامی ندارد.»		
F7	«سازمان‌های امروزی با سیاست در هم آمیخته‌اند. از این‌رو، موفقیت سازمان در گرو داشتن مدیران با بینش و بصیرت سیاسی است.»		
F5	«مدیر در برخورد با ناملایمت‌ها، زود از کوره در نرود.»		
F8	«مدیر برای تحمل مصیبت‌ها و حل مشکلات سازمانی، باید سعه صدر داشته باشد.»	سعه صدر	
F11	«مدیر توان تحمل افکار مخالف را داشته باشد.»		
F10	«مدیر در برابر رفتارهای ناشایست و مشکلات، بردبار و صبور باشد.»		
F8	«تشویق و تنبیه مدیر باید به فعل و عمل زیردست تعلق گیرد.»	تنبیه و تشویق	
F3	«مدیر در اعمال تشویق و تنبیه، حب و بغض شخصی نداشته باشد.»	منصفانه	
F2	«تشویق و تنبیه مدیر باید بجا و مناسب با عملکرد زیردستان باشد.»		
F7	«مدیر به هنگام دیدن اشتباهات جزئی زیردستان، بخشش داشته باشد.»		
F5	«مدیر در توزیع امکانات نباید قربابت، خویشاوندی و وابستگی اطرافیان را مدنظر قرار دهد.»	عدالت‌ورزی	
F1	«مدیر باید عادلانه امکانات و منابع را بین همه توزیع کند.»	عدالت در توزیع	
F12	«توزیع امکانات متناسب با نیازها و ظرفیت‌ها باشد.»		
F7	«مدیر در تعاملات روزمره کارکنان را به‌صورت خودی و غیرخودی تقسیم نکند.»	عدالت در تعاملات	
F6	«مدیر در تعاملات با کارکنان کبر و غرور نداشته باشد.»		
F13	«رفتار منصفانه و مناسب، مؤدبانه و محترمانه است.»		
F3	«مدیر نسبت به تعهدات خود به زیردستان پایبند باشد.»	پایبندی به عهد و پیمان	
F8	«خلاف وعده عمل کردن امری ناشایست است.»		
F11	«تعهدات و وعده‌های مدیر فراتر از توان و امکاناتش نباشد.»		
F7	«مدیر از بدگمانی و سوء ظن نسبت به کارکنان پرهیز کند.»	اجتناب از سوء ظن	
F6	«مدیر نباید همیشه ظن و گمان خود را حقیقت و درست تلقی کند.»		
F4	«مدیر در رفتار با کارکنان اصل را بر بدگمانی قرار ندهد.»	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	
F3	«مدیر نه‌تنها مسئول سرنوشت خودش است باید مسئول سرنوشت زیردستانش نیز باشد.»	امر به معروف و نهی از منکر	
F8	«مدیر باید امر به معروف و نهی از منکر را سرلوحه کار خود قرار دهد.»		
F2	«مدیر حقوق زیردستان را رعایت کند؛ به‌گونه‌ای که هر چه برای خود می‌پسندد برای زیردستانش نیز بپسندد.»	احترام به حقوق دیگران	
F1	«مدیر باید حافظ جان، مال و آبروی زیردستانش باشد.»		
F5	«مدیر در درجه اول خودش سودجو و فرصت‌طلب نباشد.»	سوء استفاده نکردن از قدرت	
F3	«مدیر اجازه رانت‌خواری و سوء استفاده به اطرافیان ندهد.»		
F6	«مدیر پارتی‌بازی نکند.»		
F2	«قومیت، جنسیت، مذهب، زبان و مانند اینها سبب امتیاز فرد نخواهد بود.»	قانون‌مداری	
F4	«هیچ کس حق ندارد مانع حمایت قانون از حقوق احاد کارکنان گردد و یا خود را برتر از دیگران بداند.»	تساوی انسان‌ها در برابر قانون	
F2	«مدیر از کارهای غیرقانونی اطرافیان خود پشتیبانی نکند.»		
F3	«مدیر مجری قوانین سازمانی باشد.»	اجرای قانون	
F4	«مدیر باید توصیه و سفارش دیگران را در اجرانکردن قانون نادیده بگیرد.»		
F8	«مدیر در اجرای قانون نفع و ضرر خود و اطرافیان را در نظر نگیرد.»		
F9	«مدیر در امور سازمان با کارکنان خود مشورت کند.»	تفکر مشورتی	تصمیم‌گیری

کد مصاحبه‌شونده	کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
F12	«مدیر خودرأی نباشد».	مشارکتی	مشارکتی
F13	«مدیر از تکروری و خودمحوری دوری کند».		
F9	«مدیر با کارکنان عاقل و خردمند مشورت کند».		
F11	«مدیر با کارکنان باتجربه و آزموده مشورت کند».	مشورت با اهل	مشورت با اهل
F10	«مدیر با کارکنان خیرخواه مشورت کند».		
F11	«مدیر با کارکنان ترسو، بخیل و تنگ‌نظر مشورت نکند».		
F13	«راستگویی مدیر موجب اعتماد کارکنان به وی می‌شود».	صداقت‌داشتن	صداقت‌داشتن
F10	«مدیر صادقانه مسائل و مشکلات را با کارکنان مطرح کند».		
F12	«بین گفتار و اعمال مدیر تناقضی وجود نداشته باشد».		
F11	«مدیر از افراد متملق و چاپلوس دوری کند».	اعتمادسازی	صراحت و شفافیت داشتن
F13	«مدیر اجازه دهد کارکنان به‌صراحت انتقادات و پیشنهادهای خود را مطرح کنند».		
F9	«مدیر به‌سبب صراحت کلام کارکنان، آنان را بازخواست نکند».		
F11	«دانش و تخصص فرد موجب اعتماد به او می‌شود».		
F13	«مهارت و توانایی فرد در انجام امور موجب اعتماد به او می‌شود».		
F10	«تجارب موفقیت‌آمیز مدیر یا کارمند سبب اعتماد به وی می‌شود».		

بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌ها برای حیات و بقای خویش نیازمند توجه به انسان هستند که اصلی‌ترین عنصر محسوب می‌شود و انسان نیز در مسیر تعالی خود به‌دنبال حضور و فعالیت در سازمان‌ها و نهادهایی است که مدیریت آن بر پایه احترام و کرامت انسانی باشد. مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی موضوعی است که از دیرباز و در ادیان مختلف به آن توجه شده است. این مطالعه با هدف طراحی مدیریت سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی بر اساس آموزه‌های اسلامی انجام گرفته که در این زمینه مصاحبه‌هایی با استادان دانشگاه صورت گرفته است. در تحلیل یافته‌های پژوهش، ۲۱ کد محوری در قالب هفت کد گزینشی قانون‌مداری، جبران خدمات، شایسته‌گزینی، عدالت‌ورزی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی، تصمیم‌گیری مشارکتی و اعتمادسازی استخراج شد. کد گزینشی استخراج‌شده اول قانون‌مداری در قالب سه کد محوری جلوگیری از سوء استفاده اطرافیان، تساوی انسان‌ها در برابر قانون و اجرای قانون بود. همان‌گونه که آموزه‌های اسلامی بر جلوگیری از سوء استفاده خود و اطرافیان مدیر از قوانین و مقررات تأکید دارد، مدیران سازمان نیز اجازه هیچ‌گونه سوء استفاده از قوانین و مقررات را به اطرافیان و وابستگان ندهند. امام علی (ع) با خود به‌گونه‌ای رفتار می‌کند که وابستگان و اطرافیان و همگان حساب خویش را بکنند. ایشان می‌فرماید: «یا اهل الکوفه دخلت بلادکم بأئمتالی

هذیه و رخلتی و راجلتی ها هی فإن أنا خرجت من بلادکم بغير ما دخلت فائتی من الحائین»؛ «ای کوفیان، با این جامه‌ها ای مندرس! به سرزمین شما آدمم و بار و بنه‌ام همین است که می‌بینید. اکنون اگر از دیار شما با چیزی جز آنچه با آن آمده بودم بیرون روم از خیانت‌کاران خواهم بود» (۲۲). همیشه در کنار مدیران، کارکنانی وجود دارند که به‌علت نزدیکی به مدیریت سازمان به‌دنبال رانت‌خواری و انحصارطلبی هستند. مدیران سازمان نباید اجازه سوء استفاده از قدرت و مقام را به دیگران بدهند. در فرازی از نامه ۵۳ نهج‌البلاغه امام علی (ع) به مالک اشتر می‌فرماید: «مَنْ إِنَّ لِلْوَالِي خَاصَّةً وَ بَطَانَةً فِيهِمْ اسْتِئْزَارٌ وَ تَطَاوُلٌ وَ قَلَّةٌ إِنْصَافٍ فِي مُعَامَلَةٍ فَاحْسِبْ مَا دَأَّ أَوْلِيكَ بِقَطْعِ أَسْبَابِ تَلْكَ الْأَحْوَالِ وَ لَا تُقْطِعَنَّ لِأَخِيذٍ مِنْ حَاشِيَتِكَ وَ حَاشِيَتِكَ قَطِيعَةً وَ لَا يَطْمَعَنَّ مِنْكَ فِي اعْتِقَادِ عُقْدَةٍ تَضُرُّ مَنْ يَلِيهَا مِنَ النَّاسِ فِي شَرْبٍ أَوْ عَمَلٍ مُشْتَرَكٍ يَجْمَلُونَ مَثْوَنَتَهُ عَلَيَّ غَيْرِهِمْ فَيَكُونُ مَهْنَأُ ذَلِكَ هُمْ دُونَكَ وَ عَيْنِي عَلَيْكَ فِي الدُّنْيَا وَ الْآخِرَةِ»؛ «همانا زمامداران را خواص و نزدیکانی است که خودخواه و چپاولگرند و در معاملات انصاف ندارند، ریشه ستمکاری‌شان را با بریدن اسباب آن بخشکان و به هیچ کدام از اطرافیان و خویشاوندان زمین را واگذار مکن و به‌گونه‌ای با آنان رفتار کن که قراردادی به سودشان منعقد نگردد که به مردم زیان رساند. مانند آبیاری مزارع یا زراعت مشترک که هزینه‌های آن را بر دیگران تحمیل کنند؛ در آن صورت سودش برای آنان و عیب

و ننگش در دنیا و آخرت برای تو خواهد ماند» (۲۳). در مواردی که مدیران مشاهده کنند که برخی از کارکنان از مقام و قدرت سوء استفاده کرده و امتیازاتی را برای خود و اطرافیانشان در نظر گرفته‌اند به سرعت با آنان برخورد کنند. در نامه ۴۱ نهج البلاغه آمده است زمانی که یکی از خویشاوندان امام علی (ع) که کارگزار حضرتش بود در امانت خیانت کرد امام (ع) به او نوشتند: «فَاتَّقِ اللَّهَ وَ اِزْدُدْ إِلَى هَوْلَاءِ الْقَوْمِ اَمْوَالَهُمْ، فَإِنَّكَ إِنْ لَمْ تَفْعَلْ تُمِ امْكِنِي اللَّهُ مِنْكَ لِأَعْدِيَّتِي إِلَى اللَّهِ فِيكَ وَ لِأَصْرِيَّتِكَ بِسَيْفِي الَّذِي مَا صَرَيْتُ بِهِ أَحَدًا إِلَّا دَخَلَ النَّارَ؛ وَ وَ اللَّهِ لَوْ أَنَّ الْحَسَنَ وَ الْحُسَيْنَ فَعَلَا مِثْلَ الَّذِي فَعَلْتَ مَا كَانَتْ لَهُمَا عِنْدِي هَوَادَةٌ وَ لَا ظَفِيرًا مِثِّي بِإِزَادَةٍ حَتَّى آخِذَ الْحَقُّ مِنْهُمَا وَ أُرِيحَ الْبَاطِلَ عَنْ مَظْلَمَتَيْهِمَا» «پس از خدا بترس و اموال آنان را بازگردان و اگر چنین نکنی و خدا مرا فرصت دهد تا بر تو دست یابم، تو را کیفر خواهم کرد که نزد خدا عذرخواه من باشد و با شمشیری تو را می‌زنم که به هر کس زدم وارد دوزخ گردید. سوگند به خدا اگر حسن و حسین چنان می‌کردند که تو انجام دادی، از من روی خوش نمی‌دیدند و به آرزو نمی‌رسیدند تا آنکه حق را از آنان بازپس ستانم و باطلی را که به دستم پدید آمده نابود سازم» (۲۴).

در آموزه‌های اسلامی بر تساوی انسان‌ها در برابر قانون تأکید شده است. در مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی کارکنان از حقوق مساوی برخوردارند و قومیت، مذهب و مانند اینها سبب امتیاز نخواهد بود. همان‌گونه که خداوند متعال در آیه ۱۳ سوره حجرات فرموده است (۲۵). پیامبر اکرم (ص) نیز فرمودند: «أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ رَبُّكُمْ وَاحِدٌ وَ إِنَّ آبَاءَكُمْ وَاحِدٌ لَا فَضْلَ لِعَرَبِيٍّ عَلَى عَجَبِيٍّ وَ لَا لِعَجَبِيٍّ عَلَى عَرَبِيٍّ وَ لَا لِأَحْمَرٍ عَلَى أَسْوَدٍ وَ لَا لِأَسْوَدٍ عَلَى أَحْمَرٍ إِلَّا بِالتَّقْوَى» «ای مردم به درستی که پروردگار شما یکی است و پدر شما یک نفر است. پس فضیلتی ندارد عرب بر عجم و عجم بر عرب و احمر بر اسود و اسود بر احمر مگر به سبب تقوا و پرهیزکاری» (۲۶). همچنین پیامبر اکرم (ص) در حجه الوداع می‌فرمایند: «يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ رَبُّكُمْ وَاحِدٌ وَ إِنَّ آبَاءَكُمْ وَاحِدٌ كُلُّكُمْ لِآدَمَ وَ آدَمُ مِنْ تُرَابٍ» «ای مردم بدانید و آگاه باشید پروردگار همه شما یکی است و همگان از یک پدر و مادر به دنیا آمده‌اید و فرزندان آدمید و آدم نیز از خاک آفریده شده است» (۲۷). در نامه ۵۹ نهج البلاغه امام علی (ع) به زمامداران و دولتمردان دستور می‌دهد که همه را در برابر حق یکسان ببینند: «فَإِنَّ الْوَالِيَّ إِذَا اخْتَلَفَ هَوَاهُ مَنَعَهُ ذَلِكَ كَثِيرًا مِنَ الْعَدْلِ، فَلْيُكُنْ أَمْرُ النَّاسِ عِنْدَكَ فِي

مشغول کار شوند؛ و زمان مشخص شده برای آنان نیز تا عصر بود. به محض آنکه کارشان را انجام دادند، آن حضرت به معتب (غلام خود) فرمود: پیش از خشک شدن عرقشان، مزدشان را بپرداز» (۳۲ و ۳) مشخص کردن میزان حقوق و دستمزد کارکنان قبل از شروع به کار: مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی پیش از کارگماری کارکنان میزان حقوق و مزایای آنان را مشخص می‌کند تا چنانچه کارمندی از حقوق و مزایای خود ناراضی بود فرصت ترک سازمان را برای یافتن شغل با حقوق و مزایای مناسب داشته باشد. پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: «إذا استأجر أحدكم أجيراً فليعلمه أجره»؛ «وقتی یکی از شما، کسی را به کاری می‌گمارد، باید مقدار مزدش را به او بگوید» (۲۷). همچنین امام صادق (ع) می‌فرماید: «حَسْبُ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ أَنْ يُسْتَعْمَلَ أَجِيرٌ حَتَّى يُعْلَمَ مَا أُجْرَتُهُ»؛ «پیامبر اسلام صلی الله علیه و آله و سلم از به‌کارگیری اشخاص قبل از معین شدن اجرت آنان نهی فرمودند» (۳۲). همان‌گونه که آموزه‌های اسلامی بر مهر و محبت مدیر با زیردستان تأکید دارد، مدیران سازمان نیز در جبران خدمت کارکنان باید با مهر و محبت و عطف با آنان برخورد کنند که پیامد آن افزایش رضایت کارکنان و حمایت هرچه بیشتر از سازمان خواهد بود. خداوند متعال در آیه ۱۵۹ سوره آل عمران خطاب به پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: «فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا لَاقْتَضُوا مِنْ حَوْلِكَ»؛ «پس به [برکت] رحمت الهی، با آنان نرم خو [و پرمهر] شدی و اگر تندخو و سخت‌دل بودی قطعاً از پیرامون تو پراکنده می‌شدند» (۳۳). همچنین خداوند در آیه ۸۸ سوره حجر به پیامبر اکرم (ص) دستور می‌دهد: «وَاحْفَظْ جَنَاحَكَ لِلْمُؤْمِنِينَ»؛ «و بال خویش برای مؤمنان فروگستر» (۳۴). امام علی (ع) در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه خطاب به مالک اشتر به‌خوبی این شاخص را بیان کرده و مدیر را به پدری مهربان تشبیه کرده و فرموده‌اند: «تَمَّ تَقَدُّمُ مِنْ أُمُورِهِمْ مَا يَتَفَقَّدُ الْوَالِدَانِ مِنْ وَلَدِيهِمَا، وَلَا يَتَفَقَّصَنَّ فِي نَفْسِكَ شَيْءٌ قَوَّيْتَهُمْ بِهِ، وَلَا تَحْقِرَنَّ لُطْفًا تَعَاهَدْتَهُمْ بِهِ وَإِنْ قَلَّ؛ فَإِنَّهُ دَاعِيَةٌ لَهُمْ إِلَىٰ بَدْلِ النَّصِيحَةِ لَكَ، وَحُسْنِ الظَّنِّ بِكَ»؛ «پس در کارهای آنان به‌گونه‌ای ببندیش که پدری مهربان درباره فرزندش می‌اندیشد و مبادا آنچه که آنان را بدان نیرومند می‌کنی در نظرت بزرگ جلوه کند و نیکوکاری خود را نسبت به آنان - هر چند اندک باشد - خوار مپندار، زیرا نیکی، آنان را به خیرخواهی تو خواند و گمانشان را نسبت به تو نیکو گرداند» (۲۳).

آموزه‌های اسلامی تأکید می‌کند که مدیر برای حفظ و ارتقای کرامت انسانی در سازمان باید به جبران نیکی و عملکرد مثبت کارکنان بپردازد. خداوند متعال در آیه ۶۰ سوره الرحمن می‌فرماید: «هَلْ جَزَاءُ الْإِحْسَانِ إِلَّا الْإِحْسَانُ»؛ «آیا جزای نیکی جز نیکی است» (۳۵). امام سجاد (ع) در این زمینه می‌فرماید: «أَمَا حَقُّ ذِي الْمَعْرِوفِ عَلَيْكَ فَإِنَّ تَشْكُرُهُ وَ تَذْكُرُ مَعْرِوفَهُ وَ تُكْسِبُهَا لِمَقَالَةِ الْحَسَنَةِ وَ تُخْلِصَ لَهُ الدُّعَاءَ فِيمَا بَيْنَكَ وَ بَيْنَ اللَّهِ عَزَّوَجَلَّ، فَإِذَا فَعَلْتَ ذَلِكَ كُنْتَ قَدْ شَكَرْتَهُ سِرًّا وَ عَلَانِيَةً، ثُمَّ إِنْ قَدَّرْتَ عَلَىٰ مُكَافَاتِهِ يَوْمًا كَافِيَةً»؛ «حق کسی که به تو نیکی کرده، این است که از او تشکر کنی و نیکی‌اش را به زبان آوری و از وی به‌خوبی یاد کنی و میان خود و خدای عزوجل برایش خالصانه دعا کنی، هرگاه چنین کردی بی‌گمان پنهانی و آشکارا از او تشکر کرده‌ای و اگر توان جبران نیکی او را داری، پس تلافی نما» (۳۶). آموزه‌های اسلامی بر قدردانی و تقدیر مدیر از خدمات کارکنان تأکید دارد. امام سجاد (ع) درباره جبران نیکی می‌فرماید: «أَشْكُرْكُمْ لِلَّهِ أَشْكُرْكُمْ لِلنَّاسِ»؛ «شکرگزارترین شما در پیشگاه خدا کسی است که از نعمت‌ها و زحمات مردم بیشترین قدردانی و شکرگزاری را به عمل آورد» (۱۰). امام رضا (ع) نیز می‌فرماید: «مَنْ لَمْ يَشْكُرِ الْمُنْعَمَ مِنَ الْمَخْلُوقِينَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ»؛ «هر که سپاس مردم نعمت‌دهنده را نگوید، سپاس خدای بزرگ را نگفته است» (۳۲). همچنین بر اساس آموزه‌های اسلامی مدیر باید سلامتی و ایمنی کارکنان را مدنظر قرار دهد. امام صادق (ع) می‌فرماید: «ثَلَاثَةٌ أَشْيَاءٌ يَجْتَنِجُ النَّاسُ طُرًّا إِلَيْهَا الْأَمْنُ وَ الْعَدْلُ وَ الْحُضْبُ»؛ «سه چیز است که همه مردم به آنها نیاز دارند: امنیت، عدالت و فراوانی» (۳۱). با وجود اینکه از نیازهای اولیه هر کارمند امنیت و سلامتی است اما مدیران سازمان در برخی موارد به این نیازها توجه دقیق و کامل ندارند. پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: «بِعَمَتَانِ مَكْفُورَتَانِ الْأَمْنُ وَ الْعَاقِبَةُ»؛ «دو نعمت که مورد غفلت مردم واقع شده است، امنیت و سلامتی است» (۳۱).

کد‌گزینشی استخراج‌شده سوم شایسته‌گزینی در قالب سه کد محوری علم و آگاهی، بینش سیاسی و سعه صدر بود. بر اساس آموزه‌های اسلامی مدیر در تفویض مسئولیت‌ها باید علم و آگاهی کارکنان را مدنظر قرار دهد. خداوند متعال در آیه ۲۴۷ سوره بقره معیار انتخاب طلوت را بر دیگران علم او قرار داده است نه ثروت و قومیت وی. در قرآن مجید آمده است: «قَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا

خداوند متعال در آیه ۱ سوره شرح به پیامبرش می‌فرماید: «أَمْ نَشْرَحُ لَكَ صَدْرَكَ»، «آیا برای تو سینها را نگشاده‌ایم؟» (۴۱)؛ یا در آیات ۲۴ تا ۲۶ سوره طه به حضرت موسی (ع) می‌گوید: «أَذْهَبَ إِلَى فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ. قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي. وَ يَسِّرْ لِي أَمْرِي»، «به‌سوی فرعون برو که او به سرکشی برخاسته است. (موسی) گفت: پروردگارا، سینهام را گشاده گردان و کارم را برای من آسان ساز» (۴۲). داشتن سعه صدر چنان اهمیتی دارد که امام علی (ع) آن را ابزار ریاست می‌دانند. امام (ع) در حکمت ۱۷۶ نهج‌البلاغه می‌فرمایند: «أَلَّةُ الرَّيَاسَةِ، سَعَةُ الصَّدْرِ»؛ «بردباری و تحمل سختی‌ها، ابزار ریاست است» (۴۳).

کد‌گزینی استخراج‌شده چهارم عدالت‌ورزی در قالب سه کد محوری تنبیه و تشویق منصفانه، رعایت مساوات در توزیع امکانات و عدالت در تعاملات اجتماعی بود. مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی نیازمند استفاده درست و بجا از تنبیه و تشویق است. هنگامی که از کارمندی خطایی سر می‌زند مدیر سازمان میزان و شدت تنبیه را متناسب با آن خطا در نظر بگیرد. پیامبر اکرم (ص) می‌فرمایند: «فَعَايِبُ بِقَدْرِ الذَّنْبِ»؛ «اگر خواستی تنبیه کنی، به اندازه گناهی که کرده است مجازات کن» (۴۰). در مدیریت کرامت انسانی، مدیر همیشه از تنبیه استفاده نکند و در مواردی باید از اشتباهات جزئی زیردستان بگذرد. پیامبر اکرم (ص) می‌فرمایند: «شَرُّ النَّاسِ مَنْ لَا يَغْفِرُ الذَّنْبَ وَلَا يُقْبِلُ الْعُتْرَةَ»؛ «بدترین مردم کسی است که خطای دیگران را نمی‌بخشد و از لغزش آنان نمی‌گذرد» (۳۱). نکته دیگر اینکه تشویق و تنبیه باید مرتبط با فعل و عمل زیردست باشد. امام علی (ع) می‌فرمایند: «إِنَّ اللَّهَ سُبْحَانَهُ وَضَعَ الثُّوَابَ عَلَى طَاعَتِهِ وَ الْعِقَابَ عَلَى مَعْصِيَتِهِ»؛ «همانا خدای سبحان پاداش را بر طاعت خود و عقاب را بر نافرمانی خود قرار داده است» (۴۰). خداوند متعال در آیه ۸ سوره زلزال می‌فرماید: «وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ»؛ «و هر کس به سنگینی یک ذره عمل شری کرده باشد آن را خواهد دید» (۴۴).

آموزه‌های اسلامی بر توزیع عادلانه امکانات تأکید دارد و در این زمینه مدیر نباید خویشاوندی و وابستگی اطرافیان را مدنظر قرار دهد. امام علی (ع) در خطبه ۲۲۴ نهج‌البلاغه می‌فرمایند: «وَاللَّهُ لَقَدْ رَأَيْتَ عَقِيلاً وَ قَدْ أَمْلَقَ، حَتَّى اسْتَمَاحِي مِنْ بُرْكَمِ صَاعاً؛ وَ رَأَيْتُ صَبِيَانَةَ شُعْتِ الشُّعُورِ، غُبْرَ الْأَلْوَانِ مِنْ فَرْهِمِ، كَأَنَّهَا سُودَتْ وَ جُوهُهُمْ بِالْعَظِيمِ؛ وَ عَاوَدَنِي مُؤَكِّدًا وَ كَرَّرَ عَلَيَّ الْقَوْلَ مُرَدِّدًا، فَأَصْعَيْتُ إِلَيْهِ سَمْعِي، فَظَنَّ أَنِّي أَيْبَعُهُ دِينِي وَ اتَّبَعُ قِيَادَهُ

أَنْ يَكُونَ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَ نَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَ لَمْ يُؤْتِ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَ زَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَ الْجِسْمِ وَ اللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَنْ يَشَاءُ ۗ وَ اللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ»؛ «و پیامبرشان به آنان گفت: درحقیقت، خداوند متعال طالوت را بر شما به پادشاهی گماشته است. گفتند: چگونه او را بر ما پادشاهی باشد با آنکه ما به پادشاهی از وی سزاوارتریم و به او از حیث مال، گشایشی داده نشده است؟ پیامبرشان گفت: درحقیقت، خدا او را بر شما برتری داده و او را در دانش و نیروی [بدنی] بر شما برتری بخشیده است و خداوند متعال پادشاهی خود را به هر کس که بخواهد می‌دهد و خدا گشایشگر دانا است» (۳۷). امام علی (ع) هم معیار شایستگی زمامداران را داشتن علم و دانایی مطرح کرده است. امام (ع) در خطبه ۱۷۳ نهج‌البلاغه می‌فرمایند: «لَا يَجْمَلُ هَذَا الْعَلَمَ إِلَّا أَهْلُ الْبَصَرِ وَ الصَّبْرِ وَ الْعِلْمِ بِمَوَاضِعِ الْحَقِّ»؛ «و این پرچم مبارزه را جز افراد آگاه و بااستقامت و عالم به جایگاه حق به دوش نمی‌کشند» (۳۸). در صورتی‌که در تفویض خدمت و مسئولیت‌ها علم و آگاهی کارکنان مدنظر قرار نگیرد هم مدیر هم آن مسئول به سازمان و دیگران خیانت کرده‌اند. پیامبر اکرم (ص) در این زمینه می‌فرمایند: «مَنْ اسْتَعْمَلَ عَامِلًا عَنِ الْمُسْلِمِينَ وَ هُوَ يَعْلَمُ أَنَّ فِيهِمْ مَنْ هُوَ أَوْلَىٰ بِذَلِكَ مِنْهُ وَ أَعْلَمَ بَكِتَابِ اللَّهِ وَ سُنَّةِ نَبِيِّهِ، فَقَدْ خَانَ اللَّهَ وَ رَسُولَهُ وَ جَمِيعَ الْمُسْلِمِينَ»؛ «هر کس از میان مسلمانان کارگزار گردد، درحالی‌که می‌داند دیگری نسبت به او در این کار، اولی و آگاه‌تر به کتاب خدا و سنت رسول او است، به خدا و پیامبر و تمامی مسلمانان خیانت کرده است» (۳۹). از آنجا که سازمان‌های امروزی با سیاست درهم آمیخته است و همچنین بر اساس آموزه‌های اسلامی، باید در تفویض مسئولیت‌ها بینش سیاسی فرد را مدنظر قرار داد؛ امام علی (ع) در این زمینه می‌فرمایند: «أَفَةُ الرُّعَمَاءِ ضَعْفُ السِّيَاسَةِ»؛ «آفت رهبری و مدیریت، ناتوانی در بینش سیاسی است»، «سُوءُ التَّدْبِيرِ سَبَبُ التَّدْمِيرِ»؛ «سیاست نادرست، موجب نابودی است، سیاست نیکو، موجب استواری جامعه است»، «مَنْ حَسَنَتْ سِيَاسَتُهُ دَامَتْ رِيَاسَتُهُ»؛ «زمامداری که سیاستش نیکو است، ریاستش پیوسته است» (۴۰). مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی در نظام اداری نیازمند سعه صدر است. شرح صدر موهبتی است که هنگام بعثت پیامبران از جانب خداوند متعال به آنان عطا می‌شود؛ زیرا بدون شرح صدر نمی‌توان بر مسند مدیریت تکیه زد و مشکلات توان‌فرسای هدایت را بدون این موهبت الهی تحمل کرد.

مزیتی دارد، بین خود و خدایش است. من آنان را همچون پسران یک پدر به شمار می‌آورم» (۴۷).

مدیریت سازمان باید از هرگونه انحصارطلبی و امتیازخواهی دیگران جلوگیری کند. در این زمینه امام علی (ع) در نامه ۵۳ نهج البلاغه خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «إِيَّاكَ وَ الْاِسْتِثْنَاءَ بِمَا النَّاسُ فِيهِ اُسُوَةٌ» «مبادا هرگز در آنچه که با مردم مساوی هستی امتیازی خواهی» (۲۳). همچنین امام (ع) در نامه ۴۳ نهج البلاغه به یکی از فرمانداران خود می‌فرماید: «أَلَا وَ إِنَّ حَقَّ مَنْ قَبْلَكَ وَ قَبْلَنَا مِنَ الْمُسْلِمِينَ فِي قِسْمَةِ هَذَا الْقَيْءِ سَوَاءٌ» «آگاه باش، حق مسلمانانی که نزد من یا پیش تو هستند در تقسیم بیت‌المال مساوی است» (۴۸). علاوه بر موارد یادشده مدیریت اسلامی بر عدالت‌ورزی در تعاملات و برخورد‌های اجتماعی هم تأکید دارد. مدیر در تعاملات روزمره خود با دیگران باید عدل و انصاف را رعایت کند. در آیه ۹۰ سوره نحل آمده است: «إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يُعْطِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ» «درحقیقت، خدا به دادگری و نیکوکاری و بخشش به خویشاوندان فرمان می‌دهد و از کار زشت و ناپسند و ستم باز می‌دارد. به شما اندرز می‌دهد، باشد که پند گیرید» (۴۹). همچنین مدیر در تعاملات با دیگران کبر و غرور نداشته باشد که سبب کینه و نفاق در زیردستان می‌گردد. در خطبه ۱۹۲ نهج البلاغه امام علی (ع) می‌فرماید: «قَالَتِ اللَّهُ فِي كِبْرِ الْحَمِيَّةِ وَ فَخْرِ الْجَاهِلِيَّةِ، فَإِنَّهُ مَلَقِيعُ الشَّنَانِ وَ مَنَافِعُ الشَّيْطَانِ الَّتِي خَدَعَ بِهَا الْأُمَّمَ الْمَاضِيَةَ وَ الْقُرُونَ الْحَالِيَةَ» «خدا را خدا را از تکبر و خودپسندی و از تفاخر جاهلی بر حذر باشید که جایگاه بغض و کینه و رشد و سوسه‌های شیطانی است، که ملت‌های گذشته و امت‌های پیشین را فریب داده است» (۵۰).

کد‌گزینی استخراج‌شده پنجم مسئولیت‌پذیری اجتماعی در قالب سه کد محوری پایبندی به عهد و پیمان، امر به معروف و نهی از منکر و احترام به حقوق دیگران بود. آموزه‌های اسلامی تأکید فراوانی دارد که مدیر نسبت به تعهدات خود به زیردستان پایبند باشد. برای نمونه در آیه ۱۷۷ سوره بقره آمده است: «وَالْمُؤْفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا» «انان (مؤمنان) که چون عهد بندند، به عهد خود وفاداراند» (۵۱). در آیه ۱ سوره مائده نیز آمده است: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ» «ای کسانی که ایمان آورده‌اید، به قراردادهای خود وفا کنید» (۵۲). همچنین در آیه ۳۴ سوره اسراء خداوند متعال می‌فرماید: «وَ أَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ كَانَ مَسْئُولًا» «و

مُعَارِفًا طَرِيقِي. فَأَحْيَيْتَ لَهُ حَٰدِيْدَهُ ثُمَّ أَدْنَيْتَهَا مِنْ جِسْمِهِ لِيُعْتَبِرَ بِهَا، فَصَحَّ صَٰحِبِجِ ذِي دَنْفٍ مِنْ أَلْمِهَاءِ وَ كَادَ أَنْ يَخْتَرِقَ مِنْ مِيسَمِهَا؛ فَمُلَّتْ لَهُ نُكَلْتُكَ التَّوَاكِلِ يَا عَقِيلُ، أَ تَيْتُ مِنْ حَٰدِيْدَةٍ أَحْمَاهَا إِنْسَانُهَا لِوَعْبِهِ وَ بَخْرِي إِلَىٰ نَارٍ سَجَرَهَا جَبَّارُهَا لِعَضِّهِ، أَ تَيْتُ مِنَ الْأَدَىٰ وَ لَا أَتِيْتُ مِنْ لَظِي؟» «به خدا سوگند، برادرم عقیل را دیدم که به شدت تهیدست شده و از من درخواست داشت تا یک من از گندم‌های بیت‌المال را به او ببخشم. کودکانش را دیدم که از گرسنگی دارای موهای ژولیده و رنگشان تیره شده، گویا با نیل رنگ شده بودند. پی‌درپی مرا دیدار و درخواست خود را تکرار می‌کرد، چون به گفته‌های او گوش دادم پنداشت که دین خود را به او واگذار می‌کنم و به دلخواه او رفتار و از راه و رسم عادلانه خود دست برمی‌دارم. روزی آهنی را در آتش گذاختم به جسمش نزدیک کردم تا او را بیازمایم، پس چونان بیمار از درد فریاد زد و نزدیک بود از حرارت آن بسوزد. به او گفتم، ای عقیل؛ گریه‌کنندگان بر تو بگریند، از حرارت آهنی می‌نالی که انسانی به بازچه آن را گرم ساخته است اما مرا به آتش دوزخی می‌خوانی که خدای جبارش با خشم خود آن را گذاخته است. تو از حرارت ناچیز می‌نالی و من از حرارت آتش الهی ننالم؟» (۴۵). مدیریت سازمان نباید به سبب جلب رضایت گروهی امتیازاتی خاص را برای آنان در نظر بگیرد که این توزیع ناعادلانه منابع و امکانات سازمانی را به دنبال خواهد داشت. امام علی (ع) در خطبه ۱۲۶ نهج البلاغه در پاسخ به پیشنهاد گروهی مصلحت‌اندیش که گفتند: شما از تقسیم مساوی بیت‌المال دست بردار و از اموال عمومی به اشراف عرب و بزرگان قریش بخش تا به تو گرایش پیدا کنند، چنین فرمود: «أَتَأْمُرُونِي أَنْ أَطْلُبَ النَّصْرَ بِالْجُورِ فِيمَنْ وُلِّيْتُ عَلَيْهِ؟ وَ اللَّهُ لَا أَطُورُ بِهِ مَا سَمَرَ سَيْرٌ وَ مَا أَمَّ جَحْمٌ فِي السَّمَاءِ جُحْمًا، [وَ] لَوْ كَانَ الْمَالُ لِي لَسَوَيْتُ بَيْنَهُمْ، فَكَيْفَ وَ إِنَّمَا الْمَالُ مَالُ اللَّهِ» «آیا به من دستور می‌دهید برای پیروزی خود از جور و ستم درباره امت اسلامی که بر آنها ولایت دارم، استفاده کنم؟ به خدا سوگند، تا عمر دارم و شب و روز برقرار است و ستارگان از پی هم طلوع و غروب می‌کنند، هرگز چنین کاری نخواهم کرد. اگر این اموال از خودم بود به‌گونه‌ای مساوی در میان مردم تقسیم می‌کردم تا چه رسد که جزو اموال خداست» (۴۶). امام صادق (ع) می‌فرماید: «أَهْلُ الْإِسْلَامِ هُمْ أَبْنَاءُ الْإِسْلَامِ أُسُوِي بَيْنَهُمْ فِي الْعَطَاءِ وَ فَضَائِلُهُمْ بَيْنَهُمْ وَ بَيْنَ اللَّهِ أَجْمَلُهُمْ كَنِي رَجُلٍ وَاحِدٍ» «اهل اسلام (مسلمانان) فرزندان اسلام‌اند؛ من همه را در بخشش از بیت‌المال برابر قرار می‌دهم. اگر هر یک فضیلتی و

دوست بداری و آنچه را برای خودت نمی‌پسندی، برای او نپسندی» (۳۲).

مدیر در جهت رعایت حقوق دیگران باید حافظ جان و مال و آبروی زیردستانش باشد و اسرار آنان را برای دیگران فاش نکند. امام صادق (ع) فرموده‌اند: «مَنْ رَوَى عَلَيَّ مُؤْمِنٍ رِوَايَةً يُرِيدُ بِهَا شَيْنَهُ وَ هَدَمَ مُرُوءَتَهُ لَيْسَتْ مِنْ أَعْيُنِ النَّاسِ أَخْرَجَهُ اللَّهُ مِنْ وَلَايَتِهِ إِلَى وَلَايَةِ الشَّيْطَانِ فَلَا يَقْبَلُهُ الشَّيْطَانُ»؛ «هر که بر ضرر مؤمن داستانی بگوید و قصدش عیب او و ریختن آبرویش باشد که از چشم مردم بیفتد خداوند متعال او را از دوستی خود به دوستی شیطان براند و شیطان هم او را نپذیرد» (۱۰).

کد‌گزینی استخراشده ششم تصمیم‌گیری مشارکتی در قالب دو کد محوری تفکر مشورتی و مشورت با اهل خرد بود. مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی از خودرایی می‌پرهیزد و به سمت خرد جمعی در قالب مشورت با دیگران حرکت می‌کند. درباره اهمیت مشورت با دیگران در آیه ۱۵۹ سوره آل عمران آمده است: «وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ» (۳۳)؛ «در کار [ها] با آنان مشورت کن و چون تصمیم گرفتی بر خدا توکل کن، زیرا خداوند متعال توکل‌کنندگان را دوست می‌دارد». در آیه ۳۸ سوره شوری درباره ویژگی‌های مؤمنان آمده است: «وَ الَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَ آتَوْهُمْ سُورَىٰ بِئْتِهِمْ وَ مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ»؛ «و کسانی که [ندای] پروردگارشان را پاسخ [مثبت] داده و نماز برپا کرده‌اند و کارشان در میانشان مشورت است و از آنچه روزی‌شان داده‌ایم انفاق می‌کنند» (۵۹). همچنین پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید: «لَا ظَهَرَ كَالْمُشَاوَرَةِ»؛ «هیچ همدست و پشتیبانی بهتر از مشورت نیست» (۳۲). امام علی (ع) در حکمت ۱۶۱ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «مَنْ اسْتَبَدَّ بِرَأْيِهِ هَلَكَ وَ مَنْ شَاوَرَ الرَّجَالَ شَارَكَهَا فِي عُقُوبَاتِهَا»؛ «هر کس خودرأی شد به هلاکت رسید و هر کس با دیگران مشورت کرد، در عقل‌های آنان شریک شد» (۶۰). همچنین امام (ع) در حکمت ۲۱۱ می‌فرماید: «وَ الْإِسْتِشَارَةُ عَيْنٌ الْهُدَايَةِ وَ قَدْ خَاطَرَ مَنْ اسْتَعْتَى بِرَأْيِهِ»؛ «مشورت کردن عین ره‌یافتن است. هر که تنها به رأی و تدبیر خویش بسنده کند، خود را به خطر انداخته است» (۶۱). امام صادق (ع) نیز می‌فرماید: «لَنْ يَهْلِكَ امْرُؤٌ عَنْ مَشُورَةٍ»؛ «کسی که مشورت کند هلاک نمی‌شود» (۲۹). مسئله دیگر در مشارکت و مشورت بر طبق آموزه‌های اسلامی، مشورت با اهل خرد است. پیامبر اکرم (ص) به امام علی (ع)

همه به عهد خود باید وفا کنید که البته (در قیامت) از عهد و پیمان سؤال خواهد شد» (۵۳). امام علی (ع) در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «وَ الْخُلْفَ يُوَجِبُ الْمَمْتَّ عِنْدَ اللَّهِ وَ النَّاسِ قَالَ اللَّهُ تَعَالَىٰ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ»؛ «خلاف وعده عمل کردن، خشم خدا و مردم را برمی‌انگیزاند که خدای بزرگ فرمود: دشمنی بزرگ نزد خدا آنکه بگویند و عمل نکنند» (۵۴).

در مدیریت کرامت انسانی مدیر در صورت امکان از سوء ظن اجتناب کند که چه بسا با برخی از ظن و گمان بی‌مورد مرتکب گناه شود. خداوند متعال در آیه ۱۲ سوره حجرات می‌فرماید: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ»؛ «ای کسانی که ایمان آورده‌اید، از بسیاری از گمان‌ها بپرهیزید که پاره‌ای از گمان‌ها گناه است» (۵۵). پیامبر اکرم (ص) نیز می‌فرماید: «إِذَا ظَنَنْتُمْ فَلَا تَحْقِقُوا»؛ «وقتی گمان کردید، پس آن را حقیقت ندانید» (۵۶). همچنین امام صادق (ع) می‌فرماید: «إِنَّ الْمُؤْمِنَ أَحْمَقُ الْمُؤْمِنِ لَا يَشْتُمُهُ وَ لَا يَخْرُمُهُ وَ لَا يَسِيءُ بِهِ الظَّنَّ»؛ «مؤمن برادر مؤمن است. او را دشنام نمی‌دهد، محروم نمی‌کند و به او بدگمان نمی‌شود» (۲۷). مدیریت اسلامی مبتنی بر امر به معروف و نهی از منکر است. از آنجاکه مدیر نه تنها مسئول سرنوشت خودش است بلکه مسئول زیردستانش نیز می‌باشد پس لازم است که امر به معروف و نهی از منکر داشته باشد. خداوند متعال بهترین امت را امتی می‌داند که امر به معروف و نهی از منکر می‌کنند. در آیه ۱۱۰ سوره آل عمران آمده است: «كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَ تَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ»؛ «شما بهترین امتی هستید که برای مردم پدیدار شده‌اید: به کار پسندیده فرمان می‌دهید و از کار ناپسند باز می‌دارید» (۵۷). همچنین در آیه ۱۰۴ همان سوره می‌فرماید: «وَ لَتَكُنَّ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَ يُأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَ يَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ»؛ «و باید از میان شما گروهی [مردم را] به نیکی دعوت کنند و به کار شایسته وادارند و از زشتی بازدارند و آنان همان رستگارانند» (۵۸). مدیریت مبتنی بر کرامت انسانی نیازمند احترام به حقوق دیگران است به طوری که هر چه را برای خود می‌پسندد برای دیگران نیز پسندد. در این زمینه امام صادق (ع) می‌فرماید: «أَيْسَرُ حَقٍّ مِنْهَا أَنْ تُحِبَّ لَهُ مَا تُحِبُّ لِنَفْسِكَ وَ تَكْرَهُ لَهُ مَا تَكْرَهُ لِنَفْسِكَ»؛ «کمترین میزان حقوق برادرت بر تو آن است که آنچه را برای خودت دوست می‌داری برای او نیز

توصیه می‌کنند: «بَا عَلِيٍّ لَا تُشَاوِرَنَّ جَبَانًا فَإِنَّهُ يُضَيِّقُ عَلَيْكَ الْمَخْرَجَ وَلَا تُشَاوِرَنَّ جَبِيلًا فَإِنَّهُ يَمْضُرُ بِكَ عَنْ عَائِيكَ وَلَا تُشَاوِرَنَّ حَرِيصًا فَإِنَّهُ يُزَيِّنُ لَكَ شَرَّهُا»؛ «ای علی! با ترسو مشورت مکن؛ زیرا راه حلّ مشکل را بر تو تنگ می‌کند و با بخیل مشورت مکن؛ زیرا تو را از هدف بازمی‌دارد و با حریص مشورت مکن؛ زیرا آزمندی را در نظرت زینت می‌دهد» (۶۲). امام صادق (ع) دربارهٔ ویژگی‌های مشاوران می‌فرماید: «اسْتَشِرِ الْعَاقِلَ مِنَ الرِّجَالِ الْوَرَعَ فَإِنَّهُ لَا يَأْمُرُ إِلَّا بِالْحَيْرِ وَإِيَّاكَ وَالْخِلَافَ فَإِنَّ مَخَالَفَةَ الْوَرَعَ الْعَاقِلِ مُفْسِدَةٌ فِي الدِّينِ وَالدُّنْيَا»؛ «با مردان عاقل مشورت کن که جز به نیکی فرمان نمی‌دهند و از مخالفت رأی ایشان بپرهیز که مخالفت کردن با شخص پرهیزگار عاقل سبب تباهی دین و دنیا است» (۳۱). امام کاظم (ع) نیز می‌فرماید: «بَا هِشَامُ مُجَالَسَةُ أَهْلِ الدِّينِ شَرَفُ الدُّنْيَا وَالْآجِرَةُ وَمُشَاوَرَةُ الْعَاقِلِ النَّاصِحِ يُمْنٌ وَبَرَكَهٌ وَرُشْدٌ وَتَوْفِيقٌ مِنَ اللَّهِ فَإِذَا أَشَارَ عَلَيْكَ الْعَاقِلُ النَّاصِحُ فَإِيَّاكَ وَالْخِلَافَ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ الْعَطَبَ»؛ «ای هشام! همنشینی با دین‌داران شرف دنیا و آخرت است و مشورت کردن با عاقل ناصح یمن است و برکت و رشد و توفیقی است از خدا؛ پس چون عاقل ناصح به تو رأیی اظهار کند از خلاف کردن آن بپرهیز که سبب تباهی و هلاکت است» (۲۹). همچنین امام صادق (ع) از پیامبر اکرم (ص) نقل می‌کند: «مُشَاوَرَةُ الْعَاقِلِ النَّاصِحِ يُمْنٌ وَرُشْدٌ وَتَوْفِيقٌ مِنَ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ فَإِذَا أَشَارَ عَلَيْكَ النَّاصِحُ الْعَاقِلُ فَإِيَّاكَ وَالْخِلَافَ فَإِنَّ فِي ذَلِكَ الْعَطَبَ»؛ «نظرخواستن از عاقل نیک‌خواه مبارک است و رشد و توفیقی است از خدای بزرگ؛ پس چون ناصح عاقل نظری داد مخالف آن عمل مکن که باعث هلاکت است» (۳۱).

کد گزینشی استخراج‌شده هفتم اعتمادسازی در قالب سه کد محوری صداقت، صلاحیت و صراحت و شفافیت بود. از عوامل شکل‌گیری اعتماد در سازمان صداقت و راستگویی است. امام علی (ع) دربارهٔ اهمیت صداقت می‌فرماید: «لِيَكُنْ أَوْثَقَ النَّاسِ لَدَيْكَ أَنْ تَطْفَهُمَ بِالصِّدْقِ»؛ «قابل‌اعتمادترین مردم نزد تو باید که راستگوترین آنها باشد» (۴۰). همچنین می‌فرماید: «يَكْتَسِبُ الصَّادِقُ بِصَدَقِهِ ثَلَاثًا حَسَنَ الثَّقَةِ بِهِ وَ الْمَحَبَّةَ لَهُ وَ الْمَهَابَةَ عَنْهُ»؛ «راستگو به سبب راستگویی خود، سه چیز را به دست می‌آورد؛ نیکویی اعتماد به او، دوستی نسبت به او و ترس داشتن از او» (۳۹). هماهنگی و مطابقت گفتار با رفتار نیز از دیگر مفاهیم مرتبط با صداقت است که در سازمان موجب تقویت اعتماد به مدیر می‌شود. در خطبهٔ ۱۷۵ نهج‌البلاغه امام

علی (ع) می‌فرماید: «أَيُّهَا النَّاسُ إِنِّي وَ اللَّهُ مَا أُخْتُكُمْ عَلَى طَاعَةٍ إِلَّا وَ أَسَمِيكُمْ إِلَيْهَا وَ لَا أَنهَأُكُمْ عَنْ مَعْصِيَةٍ إِلَّا وَ أَنتَاهِي قَبْلَكُمْ عَنْهَا»؛ «ای مردم سوگند به خدا من شما را به هیچ طاعتی وادار نمی‌کنم مگر آنکه پیش از آن خود، عمل کرده‌ام و از معصیتی شما را باز نمی‌دارم جز آنکه پیش از آن، ترک گفته‌ام» (۶۳).

بر اساس آموزه‌های اسلامی افرادی که صلاحیت لازم (دانش، تخصص، مهارت و توانایی) را داشته باشند دیگران به آنان اعتماد می‌کنند. این نکته در آیهٔ ۵۵ سورهٔ یوسف آمده است. آنجا که حضرت یوسف (ع) بیان می‌کند: «قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْكُمْ»؛ «مرا بر خزانه‌های این سرزمین بگمار که من نگهدارنده داناهم هستم» (۶۴). امام صادق (ع) نیز در این باره می‌فرماید: «مَا أَبَالِي إِتْمَمْتُ خَائِنًا أَوْ مُضَيِّعًا»؛ «فرقی نمی‌کند به خائن اعتماد کنیم یا به کسی که کار را ضایع و تباه می‌کند» (۶۵). یکی از معیارهای مهم در به کارگماری فرد، معتمد بودن وی است؛ به گونه‌ای که خداوند متعال در آیهٔ ۲۶ سورهٔ قصص دربارهٔ ملاقات دختران شعیب (ع) با موسی (ع) می‌فرماید: «قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ»؛ «یکی از آن دو [دختر] گفت: ای پدر؛ او را استخدام کن، چراکه بهترین کسی است که استخدام می‌کنی: هم نیرومند [و هم] در خور اعتماد است» (۶۶).

توسعهٔ اعتماد در گرو شفافیت و صراحت در سازمان است. در صورتی که در سازمان، فرهنگ صراحت و شفافیت جاری باشد، کارکنان راحت‌تر به یکدیگر اعتماد می‌کنند و هرچه اطلاعات از افراد مخفی نگه داشته شود علاوه بر گسترش شایعات سازمانی، موجب بدگمانی و بی‌اعتمادی افراد به یکدیگر نیز می‌شود. در نامهٔ ۵۳ نهج‌البلاغه امام علی (ع) خطاب به مالک اشتر می‌فرماید: «وَ إِنْ ظَنَنْتَ الرَّجُلَ بِكَ خِيْفًا فَاصْجِرْ لَهُمْ بِعَدْرِكَ وَ اعْدِلْ عَنْكَ ظُنُونَهُمْ بِاصْحَارِكَ، فَإِنَّ فِي ذَلِكَ رِيَاضَةً مِنْكَ لِنَفْسِكَ وَ رِفْعًا بِرِعْيَتِكَ وَ إِعْدَارًا تَبْلُغُ بِهِ حَاجَتَكَ مِنْ تَقْوِيمِهِمْ عَلَى الْحَقِّ»؛ «و هر گاه رعیت بر تو بدگمان گردد، عذر خویش را آشکارا با آنان در میان بگذار و با این کار از بدگمانی نجاتشان ده که این کار ریاضتی برای خودسازی تو و مهربانی کردن نسبت به رعیت است و این پوزش‌خواهی تو آنان را به حق وامی‌دارد» (۲۳). همچنین امام علی (ع) می‌فرماید: «إِنَّمَا سُمِّيَ الصِّدِيقُ صَدِيقًا لِأَنَّهُ يَصْدِيقُكَ فِي نَفْسِكَ وَ مَعَايِكَ فَمَنْ فَعَلَ ذَلِكَ فَاسْتَيْمَ إِلَيْهِ فَإِنَّهُ الصِّدِيقُ»؛ «دوست از آن جهت دوست نامیده

خدمات، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، عدالت‌محوری، تصمیم‌گیری مشارکتی و اعتمادسازی را مدنظر قرار دهند.

محدودیت‌های پژوهش

در مطالعه حاضر فقط نظر استادان گروه‌های الهیات و معارف اسلامی دانشگاه‌های شهر زاهدان مدنظر قرار گرفت؛ بنابراین، در تعمیم نتایج باید جانب احتیاط رعایت شود.

پیشنهاد‌های پژوهش

به پژوهشگران دیگر پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی به نظرات استادان گروه‌های آموزشی دیگر به‌ویژه مدیریت و گرایش‌های آن توجه کنند و همچنین اعتبارسنجی شاخص‌های به‌دست‌آمده را مدنظر قرار دهند.

قدردانی

مؤلفان بر خود لازم می‌بینند از همه کسانی که در انجام هرچه بهتر این مطالعه همکاری داشته‌اند به‌ویژه استادان مورد مطالعه تشکر نمایند.

ملاحظات اخلاقی

بنا بر اظهار مؤلفان مقاله، پژوهش حاضر مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد مؤلف اول در رشته علوم تربیتی (گرایش تاریخ و فلسفه آموزش و پرورش) دانشگاه سیستان و بلوچستان به تاریخ ۱۳۹۷/۱۰/۵ و شماره نامه ۲۷۶/ع/ت است.

حامی مالی

مؤلفان هیچ حامی مالی برای این پژوهش اظهار نکرده‌اند.

تضاد منافع

مؤلفان مقاله هیچ‌گونه تضاد منافی درباره این پژوهش گزارش نکرده‌اند.

مشارکت مؤلفان

جمع‌آوری اطلاعات: مؤلفان اول و سوم و ارائه‌دهنده طرح اصلی پژوهش، تحلیل داده‌ها، نظارت اصلی بر کار و نگارش مقاله: مؤلف دوم.

شده که درباره خودت و عیب‌هایت به تو راست می‌گوید. پس هر کس با تو چنین رفتار کرد، به او اعتماد و اطمینان کن؛ زیرا او حقیقتاً دوست تو است» (۴۰). همچنین در مقوله صراحت و شفافیت در نامه ۵۰ نهج‌البلاغه، امام علی (ع) خطاب به امیران سپاهش می‌فرماید: «أَلَا وَ إِنَّ لَكُمْ عِنْدِي أَنْ لَا أَحْتَجِرَ دُونَكُمْ سِرّاً إِلَّا فِي حَرْبٍ»؛ «آگاه باشید حق شما بر من آن است که جز اسرار جنگی هیچ رازی را از شما پنهان ندارم» (۶۷). بخش اول این عبارت تأکید بر صراحت‌گویی است و بخش دوم تخصیصی بر یک قاعده کلی است و آن استثناکردن مسائل محرمانه می‌باشد. پس اصل بر شفافیت است مگر آنکه با دلیل خارج شود.

درمجموع یافته‌های این مطالعه نشان داد که در مدیریت سازمانی مبتنی بر کرامت انسانی بر اساس آموزه‌های اسلامی باید قانون‌مداری، جبران خدمات، شایسته‌گزینی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، عدالت‌ورزی، تصمیم‌گیری مشارکتی و اعتمادسازی رعایت شود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های صورت‌گرفته در این زمینه همخوان است. برای نمونه نژادسلیم شاخص‌های امنیت و ایمنی کارکنان، عدالت و امانت، اخلاق و صداقت، توانمندسازی کارکنان، یادگیری و بهبود کارایی و اثربخشی را از جمله شاخص‌های مدل صیانت از کرامت انسانی می‌داند (۱۱). پژوهش شهرکی نیز ابعاد پنج‌گانه خویشنداری، مودت و محبت، پایبندی به عهد و پیمان، آبروداری و ساده‌زیستی را شاخص‌های کرامت انسانی در سازمان معرفی می‌کند (۶۸). پژوهش‌های دیگر شاخص‌های ایمان، تقوا، عدالت‌خواهی، احسان و بخشش، مسئولیت‌پذیری، ایده‌پردازی، آرمان‌خواهی، خلاقیت، دانش‌پژوهی و تدبیر و تفکر (۶۹)، خداباوری، خودباوری، هدایت‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، معرفت، خدمت به خلق (۷۰)، ارباب‌رجوع‌محوری، عدالت‌محوری، قانون‌مداری و پاسخ‌گویی اجتماعی (۷۱)، احترام، خودمختاری، ارتباطات، توانمندسازی (۷۱)، توجه به راحتی دیگران، احترام، انسانیت، آزادی، مسئولیت‌پذیری، پاسخ‌گویی، صحت و تندرستی (۷۲)، احترام، خودمختاری، هویت‌بخشی، نیکوکاری، استقلال و آزادی، عدالت و انصاف (۷۳) را از معیارهای کرامت انسانی برشمرده است.

با توجه به یافته‌های این پژوهش برای حفظ کرامت انسانی کارکنان به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد که در مدیریت سازمانی توجه به قانون‌مداری، حقوق و دستمزد، جبران

References

1. Seyednia S. Humanifcence and Economics. Eghtesad-e Islami. 2008;8(29):111-41. (Full Text in Persian)
2. Rahiminejad I. Human dignity in criminal law. Tehran: Mizan; 2008. (Full Text in Persian)
3. The holy Quran. Al-Asra.Verse 70.Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016. (Full Text in Persian)
4. The holy Quran. Al-Loghman.Verse 30.Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
5. The holy Quran. Al-Hojorat.Verse 13.Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
6. Ali-Khani AA. Keramat Ensani va khshonat dar Eslam. Research Letter of Political Science. 2011; 1(3):99-121. (Full Text in Persian)
7. The holy Quran. Al-Araf.Verse 179.Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
8. The holy Quran. Al-Anfal.Verse 22.Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
9. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. (Full Text in Persian)
10. Kulayni M. Osul al-Kafi. Translated by Javad Mostafavi. Tehran: Al-Vafa Institute; 2013. (Full Text in Persian)
11. Habibzadeh MJ, Rahiminezhad E. human dignity in the constitution of the Islamic Republic of Iran. Modares e Olume Ensani. 2008;11(4):51-82. (Full Text in Persian)
12. Nejad Salim A. Human dignity and organization. Tehran: Iran Industrial Training and Research Center; 2007. (Full Text in Persian)
13. Afkhami Rohani H, Shirazi A, Mortazavi S, Vaseti A, Latifi M, Masoudi J. Human Nobility Indicators in an Organization (with Emphasis on Islamic Approach). 2014. 3(7):3-20. (Full Text in Persian)
14. Bolton S. Dimensions of dignity at work: Routledge; 2007.
15. Mir Ahmadi M, Kamali Goki M. The concept of human dignity in the Political Thought of Shiite: Case Study of Imam Khomeini Thought. Journal of Islamic Revolution. 2014;2(10):27-50. (Full Text in Persian)
16. Memarzadeh Tahrani G-R, Mosakhani M, Alvani SM, Falsafi A. Proposing a Model of Personnel Human Dignity in Iranian Governmental Organizations ((A Case Study; a Model for the Units of Iranian Army Ground Force in the Special City of Maragheh)). MILITARY Managment Quarterly. 2016;15(60):34-76. (Full Text in Persian)
17. Garosi S, Mohamadi K. Delineation of the lived experiences of drug dependent women. Quarterly Journal of Women and Society. 2011;2(5):55-74. (Full Text in Persian)
18. Morse JM. What Is Qualitative Research?. Qualitative Health Research. 2005;15(7):859-60.
19. Emami Sigaroodi A, Dehghan Nayeri N, Rahnavard Z, Nori Saeed A. Qualitative research methodology: phenomenology. Journal of Holistic Nursing and Midwifery. 2012;22(2):56-63. (Full Text in Persian)
20. Priest H. An approach to the phenomenological analysis of data. Nurse Researcher (through 2013). 2002;10(2):50.
21. Danaeifard H, Emami SM. Strategies of qualitative research: a reflection on grounded theory. Strategic Management Thought. 2007;1(2):69-97. (Full Text in Persian)
22. Ibn Shahrashub M. Manāqib Āl Abī Tālib. Edited by: Hashem Rasouli and Mohammad Hossein Ashtiani. Qom: Allameh Publications; 2007. (Full Text in Persian)
23. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Nameh 53. (Full Text in Persian)
24. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Nameh 41. (Full Text in Persian)
25. The holy Quran. Al-Hojorat.Verse 13. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
26. Al-Karajuki M. Ma'dan al-Jawahir va Riyadat al-Khawatir. Translated by Abbas Qomi. Mashhad: The Islamic Research Foundation of Astan Quds Razavi; 2011. (Full Text in Persian)
27. Nahj al-Fasahe. Translated by Abolghasem Payandeh. Qom: Ansariyan; 2014. (Full Text in Persian)
28. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Nameh 59. (Full Text in Persian)
29. Ibn Shu'ba al-Harrani H. Tuaf al-uqūl fī mā jāa min al-Hikam wa l-mawāi min iz al-rasūl. Translated by Behrad Jafari. Tehran: Dar al-Kutb al-Islamiyah; 2001. (Full Text in Persian)

30. Ibn Babawayh M. Al-Amali Sheikh Saduq. Translated by Mohammad Bagher Kamrei. Tehran: Ketabchi; 2007. (Full Text in Persian)
31. Majlesi MB. Bihar al-Anvar. 1403. Beirut: Al-Arabi Darahiyah; 1983. (Full Text in Arabic)
32. Horr al-Amili M. Vasā'il al-Shā. Qom: Al-Albit Institute; 1992. (Full Text in Arabic)
33. The holy Quran. Al-Al-Emran.Verse 159. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
34. The holy Quran. Al-Hejr.Verse 88. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
35. The holy Quran. Al-Arrahman.Verse 60. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
36. Ibn Shu'ba al-Harrani H. Tuaf al-uqūl fī mā jāa min al-Hikam va l-mawāi min iz al-rasūl. Translated by Behrad Jafari. Tehran: Dar al-Kotob al-Islamiyah; 2001. (Full Text in Persian)
37. The holy Quran. Al-Baghareh.Verse 247. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
38. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Sermon 173. (Full Text in Persian)
39. Suwati A. Jame al-Sagir. Beirut: Dar Alfekr; 1981. (Full Text in Arabic)
40. Al-Amidi AF. Ghurar al-Hekam va Dorar al-kalem, Translated by Seyyed Hashim Rasool Mahallati. 7 ed. Tehran: Islamic Culture Publication Office; 2005. (Full Text in Persian)
41. The holy Quran. Al-Sharh.Verse 1. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
42. The holy Quran. Al-Taha.Verse 24-26. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
43. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Wisdom 176. (Full Text in Persian)
44. The holy Quran. Al-Zelzal.Verse 8. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
45. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Sermon 224. (Full Text in Persian)
46. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Sermon 126. (Full Text in Persian)
47. Toosi MH. Tahzib al-Ahkam (Ghaffari research). Researcher: Ali Akbar Ghaffari. Tehran: Sadough Publishing; 2007. (Full Text in Persian)
48. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Nameh 43. (Full Text in Persian)
49. The holy Quran. Al-Nahl.Verse 90. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
50. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Sermon 192. (Full Text in Persian)
51. The holy Quran. Al-Baghareh.Verse 177. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
52. The holy Quran. Al-Maedeh.Verse 1. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
53. The holy Quran. Al-Asara.Verse 34. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
54. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Nameh 53. (Full Text in Persian)
55. The holy Quran. Al-Hojorat.Verse 12. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
56. Mottaqhi Hindi A. Kens al-Ammal fi Sonan al-Aghwal va al-Af'al. Beirut: Dar al-Kotob al-Ilmiyah; 1998. (Full Text in Arabic)
57. The holy Quran. Al-Ale-emran.Verse 110. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
58. The holy Quran. Al-alemran.Verse 104. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
59. The holy Quran. Al-Shora.Verse 38. Translated by:Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
60. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Wizdom 161. (Full Text in Persian)
61. Imam Ali. Nahj-Albalagha. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Wizdom 211. (Full Text in Persian)

62. Ibn Babawayh M. *Ilal al-sharayi'*. Translated by Mohammad Javad Zehni Tehrani. Bagher Kamrei. Qom: Momenin Publications; 2011. (Full Text in Persian)
63. Imam Ali. *Nahj-Albalagha*. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Sermon 175. (Full Text in Persian)
64. The holy Quran. Al-Yoosef. Verse 55. Translated by: Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
65. Hakimi MR, Hakimi M, Hakimi A. *Al-Hayat*, Translation by Ahmad Aram. 13 ed. Tehran: Dalile Ma; 2018. (Full Text in Persian)
66. The holy Quran. Al-Ghesas. Verse 26. Translated by: Mohammad Mahdi Fouladvand. Tehran: Justice Message Publications; 2016.
67. Imam Ali. *Nahj-Albalagha*. Translated by Mohammad Dashti. Qom: Amir al-Momenin Cultural Research Institute; 2016. Nameh 50. (Full Text in Persian)
68. Shahraki A. *The Quranic Principles of Human Dignity and its Examination in the Performance of the Nikshahr City Relief Committee*. Tehran: Payame Noor University. 2009. (Full Text in Persian)
69. Saneipoor M. *A New Design in Human Resource Management Measuring Human Dignity*. Tehran: Asrar e Danesh; 1999. (Full Text in Persian)
70. Taheri A. The pathology of personality and human dignity. *Religious Research*. 2005;1(3):61-80. (Full Text in Persian)
71. Mirsepasi N, Memerzadeteherani G, Najafbeki M, Alizadeh M. Present Value's Model for Iran Public Organizational. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*. 2013;1(2):53-70. (Full Text in Persian)
72. De Koninck T. Protecting human dignity in research involving humans. *Journal of Academic Ethics*. 2009;7(1):17-25.
73. Varelius J. Two challenges for dignity as an expressive norm. *Criminal Law and Philosophy*. 2012;6(3):327-40.