

## Developing an Islamic Organizational Excellence Model and Examining Its Role in Corporate Sustainability: A Conceptual Model Design<sup>1</sup>

Saeed Hejazifar<sup>2</sup>

Received: 2025/11/22

Accepted: 2026/06/03

Research Paper

### Abstract

**Objective:** The purpose of this study is to design an organizational excellence model based on Islamic teachings and to examine its impact on corporate sustainability within organizations in the form of a conceptual model. First, the individual, organizational, managerial, and environmental components of Islamic organizational excellence are identified and analyzed in relation to strengthening corporate sustainability. This study is based on the assumption that Islamic organizational excellence can enhance accountability, foster trust among stakeholders, reduce ethical and environmental risks, and ultimately improve long-term and sustainable organizational performance.

**Methods:** Given the broad scope of Islamic teachings in the areas of individual and organizational development, this study extracted a comprehensive model of individual, organizational, managerial, and environmental factors using thematic analysis of relevant sources. The research was conducted qualitatively using the thematic analysis method. Initially, relevant sources on Islamic organizational excellence were collected through searches in national scientific databases. After reviewing the sources and selecting relevant studies, the themes extracted from each source were analyzed. In the next stage, similar themes were merged and categorized into individual, organizational, managerial, and environmental dimensions. Finally, based on these analyses, the final model of Islamic organizational excellence aimed at strengthening corporate sustainability was conceptualized.

**Results:** The findings showed that in the individual dimension, religiosity, Islamic ethics, rationality, free will and volition, justice, and detachment from materialism are among the

---

<sup>1</sup> 10.30466/JFCS.2026.56801.1041

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics and Management, Urmia University, Urmia, Iran. (Corresponding Author). (saeedhejazifar@gmail.com).

main individual factors. In the organizational dimension, Islamic organizational culture, justice, appropriate goals and programs, an appropriate structure, an advanced human management system (including meritocracy, retention, and performance management), process-related criteria, and process digitalization/intelligentization are the key factors in this domain. In the managerial dimension, communication skills, specialization, intelligence, participation and collaboration, rule orientation, managerial role modeling, service orientation, flexibility and dynamism, and appropriate control are among the most important factors emphasized in the literature. In the environmental dimension, public culture, public satisfaction and trust-building, environmental conditions (opportunities and threats), family and close social networks, upstream policy documents, and social responsibility are identified as the main factors. These components, in addition to enhancing productivity and internal cohesion, directly contribute to increasing corporate sustainability. This is because the Islamic approach through its emphasis on justice, trustworthiness, respect for stakeholders' rights, social responsibility, and the preservation of human dignity creates a sustainable and ethics-based foundation for long-term organizational performance.

**Conclusion:** Accordingly, the Islamic organizational excellence model can serve as a reliable conceptual framework for organizations seeking to integrate development, spirituality, social responsibility, and sustainability at various managerial levels. The findings indicate that a combination of Islamic values and competencies—including religiosity, Islamic ethics, rationality, justice orientation, meritocracy, Islamic organizational culture, communication skills, and participatory leadership—plays a key role in the organizational excellence process. These components not only enhance productivity and internal cohesion but also directly strengthen organizational sustainability by establishing sustainable, ethics-oriented infrastructures, thereby enabling long-term and responsible organizational performance. Further examination of the conceptual model proposed in this study, along with its empirical validation through quantitative research, can contribute to positioning this framework as a new theoretical model in the field of corporate sustainability.

**Innovation:** The primary innovation of this research lies in linking Islamic organizational excellence with corporate sustainability—an integration that is addressed for the first time in this study. The results provide a scientific and practical framework for organizations that seek to ground their performance in Islamic values and long-term sustainability principles.

**Keywords:** Organizational Excellence; Islam; Corporate Sustainability; Islamic Organizational Excellence; Islamic Management.



## تدوین مدل تعالی سازمانی اسلامی و بررسی کارکرد آن در پایداری شرکتی: طراحی مدل مفهومی<sup>۱</sup>

سعید حجازی فر<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۱۳

مقاله پژوهشی

### چکیده

**هدف:** هدف این پژوهش، طراحی الگوی تعالی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی و بررسی تأثیر آن بر پایداری شرکتی در سازمان‌ها در قالب یک مدل مفهومی است؛ به طوری که ابتدا مؤلفه‌های فردی، سازمانی، مدیریتی و محیطی متعلق به تعالی سازمانی اسلامی شناسایی و در راستای تقویت پایداری شرکتی تحلیل شود، با این فرض که تعالی سازمانی اسلامی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش مسئولیت‌پذیری، ایجاد اعتماد میان ذی‌نفعان، کاهش مخاطرات اخلاقی و محیطی و در نتیجه ارتقای عملکرد بلندمدت و پایدار سازمان باشد.

**روش:** با توجه به گستردگی آموزه‌های اسلامی در حوزه رشد فردی و سازمانی، این مطالعه با روش تحلیل مضمون و تحلیل مضامین منابع، الگوی جامعی از عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی و محیطی استخراج کرد. این پژوهش با شیوه‌ای کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. ابتدا با جستجو در پایگاه‌های علمی ملی، منابع مرتبط با تعالی سازمانی اسلامی گردآوری شدند. پس از بررسی منابع و انتخاب پژوهش‌های مرتبط، مضامین استخراج شده از هر منبع تحلیل گردید. در مرحله بعد، مضامین مشابه ادغام شده و تقسیم‌بندی در ابعاد فردی، سازمانی، مدیریتی و محیطی صورت گرفت. در نهایت، بر پایه این تحلیل‌ها، الگوی نهایی تعالی سازمانی اسلامی در راستای تقویت پایداری شرکتی مورد تبیین قرار گرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که در بعد فردی، ابعاد دینداری، اخلاق اسلامی، خرد گرایی، اراده و اختیار، عدالت و دنیا گرایی از جمله عوامل اصلی فردی هستند. در بعد سازمانی، فرهنگ سازمانی اسلامی، عدالت، اهداف و برنامه‌های مناسب، ساختار متناسب، نظام مدیریت منابع انسانی متعالی (شامل: شایسته‌سالاری، نگهداشت، مدیریت عملکرد) معیارهای فرایندی و هوشمندسازی فرایندها از عوامل اصلی در این بخش هستند. در بعد مدیریتی، مهارت‌های ارتباطی، تخصص گرایی، هوشمندی،

<sup>۱</sup> 10.30466/JFCS.2026.56801.1041

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. (نویسنده مسئول).

(saeedhezafar@gmail.com)

مشارکت و همکاری، قانون گرایی، اسوگی مدیر، خدمت گرایی، انعطاف پذیری و پویایی و کنترل مناسب از مهمترین عواملی هستند که در منابع به آنها اشاره شده است. در بعد محیطی، فرهنگ عمومی، رضایتمندی و جلب اعتماد مردم، شرایط محیطی (فرصتها و تهدیدها)، خانواده و اطرافیان، اسناد بالادستی و مسئولیت اجتماعی از جمله عوامل اصلی در این بخش هستند. این مؤلفه‌ها علاوه بر ارتقای بهره‌وری و انسجام داخلی، به‌طور مستقیم موجب افزایش پایداری شرکتی می‌شوند؛ زیرا رویکرد اسلامی با تأکید بر عدالت، امانتداری، رعایت حقوق ذی‌نفعان، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، حفظ کرامت انسانی، زیرساختی پایدار و اخلاق‌محور برای عملکرد بلندمدت سازمان ایجاد می‌کند.

**نتیجه‌گیری:** بر این اساس، الگوی تعالی سازمانی اسلامی می‌تواند مدل مفهومی قابل اتکا برای سازمان‌هایی باشد که در پی تلفیق توسعه، معنویت، مسئولیت اجتماعی و پایداری در سطوح مختلف مدیریتی هستند. یافته‌ها حاکی از آن است که ترکیبی از ارزش‌ها و مهارت‌های اسلامی شامل دینداری، اخلاق اسلامی، خرد گرایی، عدالت‌محوری، شایسته‌سالاری، فرهنگ سازمانی اسلامی، مهارت‌های ارتباطی و مشارکت‌جویی مدیران نقش کلیدی در فرآیند تعالی سازمانی دارد. این مؤلفه‌ها علاوه بر ارتقای بهره‌وری و انسجام داخلی، با ایجاد زیرساخت‌های اخلاق‌محور و پایدار، به‌طور مستقیم موجب افزایش پایداری سازمان می‌شوند و زمینه تحقق عملکرد بلندمدت و مسئولانه سازمان را فراهم می‌کنند. بررسی مدل مفهومی این پژوهش و تکمیل آن به وسیله پژوهش‌های کمی موجب مطرح شدن این مدل مفهومی در قالب یک نظریه جدید در حوزه پایداری شرکتی خواهد شد.

**نوآوری:** نوآوری اصلی پژوهش پیوند بین تعالی سازمانی اسلامی و پایداری شرکتی است که برای اولین بار در این پژوهش مورد توجه قرار می‌گیرد. نتایج این مطالعه می‌تواند چارچوبی علمی و کاربردی برای سازمان‌هایی فراهم آورد که می‌خواهند عملکرد خود را بر پایه ارزش‌های اسلامی و اصول پایداری بلندمدت استوار سازند.

**واژه‌های کلیدی:** تعالی سازمانی، اسلام، پایداری شرکتی، تعالی سازمانی اسلامی، مدیریت اسلامی.

## مقدمه

هدف نوع بشر در زندگی، دستیابی به کمال و تعالی است و با روشهای گوناگون در سطوح مختلف در جهت تحقق آن برمی آید. یکی از سطوح مهم در رشد و توسعه جوامع، سطح سازمانی است. اندیشمندان حوزه سازمان و مدیریت، الگوهای مختلفی را در جهت تعالی سازمانی تدوین کرده اند که الگوی دمیگنک در ژاپن، الگوی مالکوم بالدربچ در آمریکا و الگوی جایزه کیفیت اروپا از آن جمله اند. آنچه در روند رشد و توسعه باید بدان توجه داشت، اینکه الگوهای توسعه در هر جامعه باید متناسب با شرایط اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی آن جامعه باشد. ضرورت توجه به این نکته در کشور ما بیشتر و بیشتر احساس می شود؛ چرا که ما به عنوان کشور اسلامی داعیه داریم که اسلام کامل ترین و جامع ترین دین است و برای عرصه های مختلف زندگی انسان برنامه دارد. بنابر این، باید در سطوح مختلف رشد و توسعه، اسلام و تعالیم ارزشمند آن را مبنا قرار دهیم (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲۷۴). در حقیقت؛ در کشور ما ایجاد الگوهای تعالی سازمانی باید مبتنی بر اصول و ارزشهای اسلامی شکل بگیرد و از نظر ما مسلمانان، سازمان متعالی، سازمانی خواهد بود که در آن تعالیم اسلامی مبنای اعمال و رفتار افراد سازمان باشد و در آن، افراد خدا را ناظر اعمال خود بدانند و معتقد باشند که کوچک ترین اعمال آنها مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت و در نتیجه، در جهت انجام عمل صالح تلاش کنند (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲۷۸).

در جامعه اسلامی، تعالی سازمانی تنها به ارتقای بهره‌وری، افزایش مشارکت یا بهبود عملکرد محدود نمی شود، بلکه با رشد معنوی، تقویت اخلاق، عدالت‌محوری و مسئولیت‌پذیری پیوندی عمیق دارد. سازمان متعالی در رویکرد اسلامی، سازمانی است که رفتارها و تصمیم‌ها بر پایه ارزش‌های الهی شکل گیرد، افراد نسبت به عملکرد خود احساس مسئولیت الهی داشته باشند و فعالیت در سازمان در چارچوب «تکلیف» و «امانت‌داری» تعریف شود. از این رو، تعالی سازمانی اسلامی، هم بُعد درونی و فردی انسان را ارتقا می‌دهد و هم به بهبود کارکردهای سازمانی منجر می‌شود. با توجه به اهمیت این موضوع، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون به دنبال شناسایی و دسته‌بندی مؤلفه‌های تعالی سازمانی با رویکرد اسلامی است نوآوری اصلی پژوهش بررسی یکپارچه و نظام مند پژوهشهای تعالی سازمانی اسلامی و تلاش برای ایجاد ارتباط بین آنها و جمع‌بندی نهایی در حوزه تعالی سازمانی اسلامی است.

## مبانی نظری

### پیشینه شناسی

پیشینه پژوهشهای مرتبط با این پژوهش در جدول ذیل ارائه شده است.

جدول ۱: پیشینه پژوهش  
Table 1: Literature Review

ردیف	نویسنده(گان)/سال	موضوع	یافته‌های کلیدی
1	Hassan et al(2013)	ارزش‌های اسلامی و پایداری سازمانی	ارزش‌های اسلامی موجب مشروعیت رهبری و پایداری سازمان می‌شوند.
2	JASS and Aziz(2021)	تعالی کسب و کار و رهبری اسلامی	رهبری اسلامی از عوامل مؤثر بر تعالی سازمانی است.
3	Jan et al(2019)	حاکمیت شرکتی اسلامی و پایداری	حاکمیت شرکتی اسلامی عملکرد پایدار را بهبود می‌دهد.
4	Prativi et al(2021)	افشای حاکمیت اسلامی و پایداری	سرمایه فکری و حاکمیت اسلامی بر پایداری اثرگذارند.
5	Razak et al(2022)	رهبری اسلامی برای پایداری	رهبری اسلامی محرک توسعه پایدار است.
6	Hadi et al(2024)	مقاصد شریعت و عملکرد سازمانی	مقاصد شریعت چارچوب ارزیابی عملکرد سازمان هستند.
7	حسینی و بابایی(۱۴۰۲)	گزارشگری پایداری اسلامی	اصول اسلامی چارچوب پایداری را تقویت می‌کنند.
8	Saputro et al(2025)	حسابداری پایداری اسلامی	مقاصد شریعت خلأ اخلاقی مدل‌های پایداری را پوشش می‌دهد.
9	Sunarto & Amaliah(2026)	کارت امتیازی متوازن اسلامی	امکان سنجش عملکرد با رویکرد مقاصد شریعت وجود دارد.
10	Thoha(2026)	رهبری سبز اسلامی	خلافت و امانت‌داری مبنای حکمرانی پایدار هستند.

### مفهوم شناسی:

**تعریف مدیریت تعالی نیروی انسانی:** فراهم آوردن بستر مناسب رشد و پیشرفت نیروهای انسانی سازمان در مسیر تعالی و کسب کمالات روحی و پرورش بعد معنوی ایشان به گونه ای که نیروهای سازمانی هم به سعادت حقیقی خود که همانا قرب الی الله است، دست یابند و هم برای رسیدن به اهداف سازمانی از هیچ کوششی دریغ نکنند و فعالیت در سازمان را تکلیف خلیفه الهی خود تلقی کنند.(باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۴۰).

**تعریف فرمانده (مدیر) متعالی:** فرمانده (مدیر) متعالی، فرمانده ای است که دارای باورهای متعالی، اخلاقیات و ارزشهای متعالی و رفتارها و عملکرد متعالی باشد.(محمدی و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۲۴).

**پایداری شرکتی:** پایداری شرکتی به توانایی سازمان در ایجاد تعادل میان عملکرد اقتصادی، مسئولیت‌های اجتماعی و ملاحظات زیست‌محیطی در بلندمدت اشاره دارد. بر اساس رویکرد «سه گانه پایداری»، سازمان‌ها باید به طور همزمان به سه بعد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی توجه کنند. بعد اقتصادی بر سودآوری، بهره‌وری، خلق ارزش و تداوم فعالیت سازمان تأکید دارد. بعد اجتماعی ناظر بر رعایت حقوق ذی‌نفعان، مسئولیت‌پذیری اجتماعی،

عدالت و ارتقای رفاه کارکنان و جامعه است. بعد زیست‌محیطی نیز به مدیریت آثار محیطی فعالیت‌های سازمان، استفاده بهینه از منابع و کاهش آسیب‌های زیست‌محیطی مربوط می‌شود (Elkington, 1997). در همین راستا، پژوهشگران تأکید می‌کنند که پایداری شرکتی فراتر از کسب سود کوتاه‌مدت بوده و مستلزم ایجاد ارزش پایدار برای تمامی ذی‌نفعان است؛ به گونه‌ای که سازمان بتواند در کنار موفقیت اقتصادی، تعهد اجتماعی و مسئولیت زیست‌محیطی خود را نیز حفظ کند (Hockerts, 2002 & Dyllick). از این منظر، پایداری شرکتی چارچوبی جامع برای ارزیابی عملکرد بلندمدت و مسئولانه سازمان‌ها فراهم می‌آورد.

### روش‌شناسی تحقیق

بر اساس پیاز تحقیق، با توجه به نوع پژوهشی که در این پژوهش صورت خواهد گرفت، این پژوهش جهت‌گیری بنیادی دارد همچنین پژوهش کیفی است و در زمره پژوهش‌های تفسیری قرار می‌گیرد. این پژوهش به لحاظ استراتژی، از راهبرد تحلیل مضمون استفاده می‌کند، روش گردآوری داده‌ها نیز مطالعات کتابخانه‌ای می‌باشد. به‌طور کلی در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از متون، از روش تحلیل مضمون استفاده خواهد شد. پژوهشگران علوم اجتماعی و انسانی، غالباً از تحلیل مضمون جهت شناخت الگوهای کیفی و کلامی و تهیه کدهای مرتبط با آنها استفاده می‌کنند. برای مثال مشاور مدیریت از تحلیل مضمون جهت تجزیه و تحلیل روندهای جدید در بازار و تدوین راهبرد مطلوب سازمان یا شناخت فرهنگ سازمانی بهره می‌برد. تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. این روش، فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. تحلیل مضمون، صرفاً روش کیفی خاصی نیست بلکه فرایندی است که می‌تواند در اکثر روش‌های کیفی به کار رود. به طور کلی، تحلیل مضمون، روشی است برای:

الف- دیدن متن

ب- برداشت و درک مناسب از اطلاعات ظاهراً نامرتب

ج- تحلیل اطلاعات کیفی

د- مشاهده نظام مند شخص، تعامل، گروه، موقعیت، سازمان و یا فرهنگ

ه- تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی. (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰، صص ۱۵۳-۱۵۴).

در مرحله نخست، جستجوی منابع علمی مرتبط در پایگاه‌های اطلاعاتی شامل Google Scholar، noormags، SID و Magiran انجام گرفت. جستجو با استفاده از ترکیبی از کلیدواژه‌ها نظیر «تعالی سازمانی»، «تعالی سازمانی اسلامی» و واژگان مرتبط انجام شد. همچنین برای افزایش جامعیت جستجو، منابع مورد اشاره شده در مقالات نیز

مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله دوم، مضامین مورد نیاز نظیر مؤلفه‌های مرتبط با تعالی سازمانی اسلامی و پایداری شرکتی از مقالات منتخب استخراج شد. در مرحله نهایی، مضامین استخراج شده، ترکیب شدند. در نهایت، با تحلیل و ترکیب مضامین استخراج شده از مطالعات منتخب، مؤلفه‌های اصلی تعالی سازمانی اسلامی شناسایی و در قالب چهار دسته کلی شامل عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی و عوامل محیطی طبقه‌بندی گردید که مبنای ارائه مدل مفهومی پژوهش قرار گرفت. در ادامه نیز ارتباط بین این ابعاد تعالی سازمانی اسلامی و پایداری شرکتی مورد بررسی قرار گرفت و مدل مفهومی ترسیم گردید.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

در مجموع با استفاده از روش تحلیل مضمون می‌توان الگوها و مولفه‌های تعالی سازمانی را در چهار محور اصلی مولفه‌های فردی و مولفه‌های سازمانی، مولفه‌های مدیریتی و مولفه‌های محیطی به صورت ذیل دسته‌بندی نمود.

### ۱. عوامل فردی

همانطور که در جدول ذیل ذکر شده است عوامل فردی تعالی سازمانی و نقش آنها در ابعاد سه گانه پایداری شرکتی ارائه شده است.

جدول ۲: نقش ابعاد فردی تعالی سازمانی اسلامی در سه بعد پایداری شرکتی

Table 2: The Role of the Individual Dimensions of Islamic Organizational Excellence in the Three Dimensions of Corporate Sustainability

نقشه در پایداری زیست محیطی	نقشه در پایداری اجتماعی	نقشه در پایداری اقتصادی	عوامل فردی تعالی سازمانی اسلامی	مولفه‌ها
ترویج رفتار مسئولانه نسبت به محیط خلقت به عنوان امانت الهی	تقویت اعتماد و همبستگی، ایجاد حس مسئولیت در قبال کارکنان و جامعه	تقویت وجدان کاری، صرفه‌جویی در منابع، کاهش فساد مالی	دینداری	ایمان و اخلاص (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) رعایت انضباط فردی، خصوصاً آراستگی ظاهری (عامری، ۱۳۹۴) ادای فریض دینی و رعایت شئونات اسلامی (عامری، ۱۳۹۴) اعتقاد و التزام عملی به ولایت فقیه (عامری، ۱۳۹۴) میزان تقید به رعایت ظواهر اسلامی و حضور در مراسم و مناسبت‌های ملی و مذهبی (عامری، ۱۳۹۴) پشتوانه اعتقادی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) عمل به تکلیف شرعی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) تقید به امور شرعی و واجبات و مستحبات (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) تهذیب نفس (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) تلاش برای کسب رضایت خداوند (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) ایمان، ستایش خداوند، دعا کردن و توکل به خدا (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) پرهیزکاری، تقوا و ترس از خدا (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) در راه خدا و در راه حق حرکت کردن (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) توبه، استغفار و درخواست عفو از خدا (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) انجام واجبات (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) پرهیز از گناه و بدی و فتنه (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) دوری از شیطان، عدم هواپرستی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) حفظ حقوق مسلمانان و عدم غصب اموال عمومی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) تقویت روحیه خودنظارتی (پورعزت و سعیدآبادی، ۱۳۹۱) پایبندی به اصول اسلامی (پورعزت و سعیدآبادی، ۱۳۹۱) پیمایش صراط مستقیم (محمدی و همکاران، ۱۳۹۴)

نقش در پایداری زیست محیطی	نقش در پایداری اجتماعی	نقش در پایداری اقتصادی	عوامل فردی تعالی سازمانی اسلامی	مولفه ها
				<p>انجام اعمال نیکو و صالح (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲)</p> <p>امانتداری و ادای امانت (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲)</p> <p>تحکیم مبانی اعتقادی معرفتی (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰)</p> <p>الترام به اعمال عبادی رفتاری (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰)</p> <p>امانت دانستن مسئولیت حکومتی (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p> <p>نگرش به پست و مقام به مثابه امانت و تعهد الهی (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p> <p>پرهیز از ویژه خواری (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p> <p>پرهیز از نیرنگ در سیاست (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p> <p>توکل به خدا (مهرایی، ۱۳۹۳)</p> <p>هوش معنوی (مهرایی، ۱۳۹۳)</p> <p>خودسازی (مهرایی، ۱۳۹۳)</p> <p>دین مداری (مهرایی، ۱۳۹۳)</p> <p>اطاعت پذیری (مهرایی، ۱۳۹۳)</p> <p>معیارهای عقیدتی (حسین زاده و همکاران، ۱۳۹۷)</p> <p>ایجاد محیط مساعد برای رشد فضایل اخلاقی، نگهداری از دستاوردهای انقلاب اسلامی، چنگ زدن به ریسمان الهی، جهاد فی سبیل الله، بهره گیری از تجربیات دفاع مقدس، اعتقاد به قدرت کشور بر آینده سازی (صفری و همکاران، ۱۴۰۲)</p> <p>ایمان و اعتقادات دینی، انسان محوری در سایه ارزشها و اعتقادات، امانتداری و وفای به عهد در امور (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)</p>
<p>جلوگیری از تخریب منابع طبیعی از طریق رعایت انصاف و عدالت</p>	<p>شکل دهی سرمایه اجتماعی، افزایش رضایت شغلی و تعامل مثبت</p>	<p>ارتقای بهره‌وری از طریق صداقت و درستی، کاهش هزینه‌های انحراف سازمانی</p>	<p>اخلاق اسلامی</p>	<p>بررداری، خویش داری، تحمل ناملایمات و سختیهای خدمتی (عامری، ۱۳۹۴) ارزشهای کاری (اخلاق حرفه ای) (مهرایی، ۱۳۹۳) توانایی کنترل احساسات و تحمل عقاید مخالف (عامری، ۱۳۹۴) (مهرایی و داشتن اخلاق نیکو (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) زبان نرم و عدم عیبجویی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) میانه روی و اعتدال (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲)</p> <p>راستگویی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) اتفاق و بخشش جان و مال در راه خدا (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) ایثار و فداکاری (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) حسن خلق، تواضع، فروتنی، مدارا با مردم، عفاف، پاکدامنی، صداقت و سایر ویژگی های اخلاق اسلامی (عامری، ۱۳۹۴)</p> <p>عمل به وعده ها (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) اصل سعه صدر (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p> <p>صبر و شکیبایی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲)</p> <p>تواضع و فروتنی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) وفاداری و عدم خیانت (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲)</p> <p>فرو بردن خشم (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) عدم ریا (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) نوع دوستی، عمل صادقانه، رفتار همدلانه، مسئولیت پذیری، وجدان کاری، احترام به بزرگتر، صبر و شکیبایی وسعه صدر، فروتنی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) تعهد کارکنان، به موقع انجام دادن کارها (جعفرنیا، ۱۴۰۲)</p>

<p>انتخاب راهکارهای علمی برای حفظ منابع طبیعی</p>	<p>ترویج گفت‌وگو و مدارا در روابط کاری و اجتماعی</p>	<p>تصمیم‌گیری‌های عقلانی و پایدار اقتصادی، نوآوری در استفاده بهینه از منابع</p>	<p>خردگرایی</p>	<p>تفکر، تعقل و بکارگرفتن اندیشه و خرد (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) علم حصولی و حضوری (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) گسترش و تعمیق بینش و بصیرت (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰) بالا بردن دانش (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰)</p>
<p>تعهد به رعایت اصول زیست‌محیطی حتی در غیاب نظارت مستقیم</p>	<p>خودنظارتی و مسئولیت‌پذیری در رفتار سازمانی</p>	<p>پایداری در تحقق اهداف، مقابله با وسوسه‌های مالی، انضباط کاری</p>	<p>اراده و اختیار</p>	<p>برنامه‌های خود انگیزنده، اراده، حضور اختیاری (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴)</p>
<p>تصمیم‌گیری عادلانه در استفاده از منابع طبیعی</p>	<p>تحکیم اعتماد اجتماعی و عدالت میان کارکنان</p>	<p>توزیع منصفانه فرصت‌ها و پاداش‌ها، جلوگیری از رانت و تبعیض</p>	<p>عدالت</p>	<p>پرهیز از استبداد و ظلم فردی و بین فردی، عدالت فردی (پورعزت و سعادت‌آبادی، ۱۳۹۱)</p>
<p>احترام به طبیعت و مصرف متعادل منابع</p>	<p>تقویت روحیه قناعت، ساده‌زیستی و عدالت در روابط انسانی</p>	<p>پرهیز از مصرف‌گرایی و اسراف، جهت‌دهی تصمیمات مالی به سمت رضای الهی</p>	<p>دنیا‌گریزی</p>	<p>وارستگی از دنیا (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) آخرت‌گرایی و عدم دنیا‌گرایی (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲)</p>
<p>ایجاد نگرش مسئولانه نسبت به محیط انسانی و طبیعی و نگاه به محیط زیست به عنوان امانت الهی</p>	<p>نگاه به انسان با نگاه کریمانه و لزوم خدمت به انسانها، ارتقای همدلی، عفو، مشارکت و رفتار نوع‌دوستانه</p>	<p>خودکنترلی و کاهش فساد، بهبود کیفیت همکاری و کار گروهی، حفظ سلامت سازمانی</p>	<p>ارتباط با خدا، ارتباط با خود، ارتباط با دیگران</p>	<p>ارتباط با خدا: ایمان به خداوند، روزرستاخیز و حضرت محمد، کفر نوزیدن و کافر نشدن، ستایش و پرستش خداوند، شکر خدا و ناسپاسی نکردن از خداوند یاد خداوند و دعانمودن، توکل بر خداوند، توبه و طلب آمرزش از خداوند، ترس از خدا و روز قیامت، تقوا و پرهیزگاری، اطاعت از خدا قرآن و پیامبر، عدم پیروی از شیطان، آخرت‌نگرایی و دل نبستن به دنیا، نماز، زکات، روزه، جهاد، حج، امر به معروف و نهی از منکر - ارتباط با خود: نیکوکاری و انجام عمل صالح، اندیشیدن و تدبیر، عدم پیروی از هوسها، اجتناب از گناه و جرم، صبر و استقامت، اجتناب از قمار و شراب، پاکدامنی، اموال یتیمان را نخوردن، اجتناب از ربا، دروغ نگفتن و حق را با باطل نیامیختن، از حد تجاوز نکردن و میانه روی، فروبردن خشم، اجتناب از تکبر و فخر و غرور - ارتباط با دیگران: دوری از فتنه و نفاق، اجتناب از ظلم و فساد و ستم، عدالت، نیکی و احسان کردن، نیک سخن گفتن و عیبجویی نکردن، وفاداری، عدم خیانت، مشورت، عفو کردن و به وسیله نیکبها بدبها را دفع کردن، امانتداری، عیبجویی نکردن، پرهیز از بسیاری از گمانها، غیبت نکردن و مسخره نکردن، ریزان کردن، انفاق و صدقه، اموال را به باطل نخوردن، ثبت معامله، کافران را دوست و سرپرست خود انتخاب نکردن، اموال یتیمان را نخوردن، آشتی و سازش دادن (رمضانی و نجاری، ۱۴۰۱)</p>
<p>کاهش بی‌توجهی و بی‌نظمی نسبت به فضای کار و منابع طبیعی</p>	<p>افزایش انگیزش، تعلق سازمانی و سلامت روانی کارکنان</p>	<p>افزایش کارایی، کیفیت خدمت و نوآوری</p>	<p>ویژگی های شخصیتی</p>	<p>آزادگی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) پیشنمازی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) شجاعت (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) تولی و تبری (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) وحدت (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) نظم و انضباط (پورعزت و سعادت‌آبادی، ۱۳۹۱) زمان شناسی (پورعزت و سعادت‌آبادی، ۱۳۹۱) ظلم ستیزی (پورعزت و سعادت‌آبادی، ۱۳۹۱) اعتدال (پورعزت و سعادت‌آبادی، ۱۳۹۱) مهارت افزایی (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰) توان افزایی (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰) آمادگی همه جانبه (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰)</p>

## ۲. عوامل سازمانی

همانطور که در جدول ذیل ذکر شده است عوامل سازمانی تعالی سازمانی و نقش آنها در ابعاد سه گانه پایداری شرکتی ارائه شده است.

جدول ۳: نقش ابعاد سازمانی تعالی سازمانی اسلامی در سه بعد پایداری شرکتی

Table 3: The Role of the Organizational Dimensions of Islamic Organizational Excellence in the Three Dimensions of Corporate Sustainability

نقش در پایداری زیست محیطی	نقش در پایداری اجتماعی	نقش در پایداری اقتصادی	عوامل سازمانی تعالی سازمانی اسلامی	مؤلفه ها
نهاده‌بینه‌سازی نگاه امانت‌محور به طبیعت و منابع	تقویت عدالت، تعاون، مسئولیت‌پذیری و سرمایه اجتماعی	کاهش فساد و رفتار فرصت‌طلبانه، تقویت بهره‌وری پایدار، افزایش اعتماد بازار	فرهنگ سازمانی اسلامی	تلاش برای ایجاد فضای اسلامی و تعظیم به شاعر الهی در سطح سازمان (عامری، ۱۳۹۴) فرهنگ نقد‌پذیری (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) فضا‌سازیهایی ارزشی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) فرهنگ عاشورایی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) اهمیت فرد در سازمان (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) حاکمیت گفتمان و پرهیز از خشونت (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) برنامه فرهنگی اختیاری (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) عدم اجبار (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) حاکمیت انضباط (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) اصل نظارت و پاسخگویی (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) پذیرش فرهنگ انعطاف‌پذیری و گشادگی در برابر تغییر (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) پرهیز از فرد محوری و نیاز به کار گروهی (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) عوامل اخلاقی (پورصفایی و همکاران، ۱۴۰۲) دین محوری سازمانی (پورصفایی و همکاران، ۱۴۰۲) ارتقای معیارهای عقیدتی (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) ارتقای ارزشهای دینی و معنوی کارکنان (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) فرهنگ پایداری و استقامت، فرهنگ تکریم، ارزشهای انقلابی و اسلامی، فرهنگ نوآوری و خلاقیت، فرهنگ یادگیری و بهبود مستمر، فرهنگ مشارکت، ارتباطات، اعتماد، فرهنگ کار جهادی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) احترام به ارباب رجوع، فرهنگ سازمانی توانمند (جعفرنیا و همکاران، ۱۴۰۲) تاکید بر صفات اخلاقی، تأکید بر اصول اخلاقی، تهذیب نفس و اخلاق، برخورداری از وجدان‌کاری، دوری از تبعیض، حرکت برصراط مستقیم، پرهیز از اشرافی‌گری، آموزش گذشت، اجتناب از سهل‌انگاری (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) نظم و انضباط ظاهری، نظم و انضباط معنوی، توجه به نظم و انضباط رفتاری، اعمال قاطعیت با اخلاق خوب، صداقت در گفتار و عمل، بهبود رفتارهای فردی، بهبود رفتارهای اجتماعی، عدم تجاوز به حقوق دیگران، ایجاد توازن بین مأموریت و رفتار (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) توجه به تحلیلهای اسلامی و قرآنی، انس با قرآن و دعا، رعایت آداب اسلامی، تقویت روحیه جهادی، اهتمام به امریه معروف و نهی از منکر (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) کاهش جرائم داخلی کارکنان (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) ایجاد ساختار انتقال دانش و تجربه به دیگران، آموزش آموزه‌های دینی به کارکنان و مدیران (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)
استفاده بهینه از انرژی و مواد اولیه	افزایش رضایت کارکنان از کار مؤثر و هدفمند	افزایش کارایی، کاهش اتلاف منابع، سودآوری بلندمدت	بهبود بهره‌وری	کاهش هزینه‌های سازمان، خلاقیت و نوآوری (جعفرنیا، ۱۴۰۲)

<p>عدالت ساختاری (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) عدالت زمینه ای (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) برابری در مقابل قانون (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) جبران مادی و معنوی خدمات کارکنان، درنظر گرفتن موارد انگیزشی برای کارکنان، ایجاد امنیت شغلی و حفظ جایگاه نیروها، ارزیابی عملکرد عادلانه کارکنان، بهره گیری از استعدادهای مثبت و فطری افراد شفافسازی سیر ارتقای شغلی برای کارکنان، واگذاری اختیار به کارکنان، ایجاد احساس امنیت برای کارکنان (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)</p>	<p>عدالت</p>	<p>تخصیص منصفانه منابع و فرصت‌ها، کاهش هزینه‌های تعارض</p>	<p>افزایش اعتماد، کاهش تبعیض، ارتقای همبستگی</p>	<p>تصمیم‌گیری عادلانه در مصرف منابع طبیعی</p>
<p>لزوم طرح ریزی برنامه راهبردی (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) هدف‌گزینی الهی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) برنامه سازمانی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) جذابیت اهداف (مهرابی، ۱۳۹۳) چشم انداز بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی (پورصفایی، ۱۴۰۲) توجه به منویات مقام معظم رهبری و اسناد بالادستی، توجه به ذی نفعان، توجه به مزیت رقابتی، تعیین چشم انداز، اهداف مأموریت‌ها و استراتژی‌های روشن و مشخص، ایجاد هم‌سویی افقی و عمودی، توجه به راهبرد تمایز و متنوع‌سازی خدمات، تعیین اهداف مشخص و دقیق، تعیین اهداف قابل اندازه‌گیری، تعیین اهداف قابل دستیابی، تعیین اهداف مبتنی بر واقعیت، تعیین زمان بندی اهداف، تخصیص صحیح منابع (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱)</p>	<p>اهداف و برنامه های مناسب</p>	<p>جهت‌دهی بلندمدت به رشد پایدار، جلوگیری از سود کوتاه‌مدت مخرب</p>	<p>هم‌راستاسازی منافع سازمان و جامعه</p>	<p>لحاظ کردن ملاحظات زیست‌محیطی در برنامه‌ریزی</p>
<p>ساختار سازمانی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) اصل سلسله مراتب (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) پرهیز از استبداد و ظلم ساختاری (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) چابک سازی، انعطاف ساختاری، بازمهندسی فرایندها (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱)</p>	<p>ساختار متناسب</p>	<p>کاهش دوباره‌کاری، شفافیت در مسئولیت‌ها، افزایش کارایی</p>	<p>بهبود ارتباطات رسمی و غیررسمی، کاهش تعارض</p>	<p>امکان استقرار سیستم‌های مدیریت سبز در ساختار</p>
<p>اصل مشروعیت نظام (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p>	<p>مشروعیت</p>	<p>افزایش ثبات اقتصادی و جذب سرمایه</p>	<p>افزایش مقبولیت اجتماعی و اعتماد عمومی</p>	<p>پذیرش اجتماعی سیاست‌های زیست‌محیطی سازمان</p>
<p>بسیج منابع (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p>	<p>بسیج منابع</p>	<p>تأمین پایدار سرمایه و منابع تولید</p>	<p>مشارکت کارکنان و ذی‌نفعان در تحقق اهداف</p>	<p>تخصیص منابع به پروژه‌های محیط‌زیستی</p>
<p>شرایط فیزیکی ساختمان‌ها (جعفرنیا، ۱۴۰۲)</p>	<p>محیط فیزیکی مناسب</p>	<p>کاهش هزینه‌های ناشی از بیماری و فرسودگی کارکنان</p>	<p>ارتقای سلامت و رفاه کارکنان</p>	<p>طراحی محیط کار سبز و کم‌مصرف</p>
<p>آمادگی هاوبه روزسانی توانایی‌های فرایندی، نظم و برنامه ریزی درانجام فرآیندها و دستورهای صادرشده ساماندهی طرح‌های بهبود در چارچوبی واحد، زبان مشترک میان مدیریت و کارکنان یکپارچه سازی سامانه های هوشمند، تاکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، تبادل اطلاعاتی جهت هم افزایی، آموزش تفکر، شناخت پیچیدگی های سازمان، توجه به شایستگی‌های حرفه ای. نیاز به هوشمندسازی فرآیندها (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) تعامل با سایر سازمان‌های مرتبط، همسوسازی فرایندهای سازمانی با یکدیگر (جعفرنیا، ۱۴۰۲) نیاز به زیرسیستم ها و نرم افزارهای به روز، مهارت در حوزه T، نیاز به آموزش (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) تجهیزات و امکانات؛ تکنولوژی و فناوری (جعفرنیا، ۱۴۰۲) منابع اطلاعاتی غنی، هوشمند سازی سامانه های اطلاعاتی، چابک سازی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) سامانه اطلاعاتی هدفمند (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)</p>	<p>معیارهای فرایندی و هوشمندسازی فرایندها</p>	<p>کاهش خطا، افزایش بهره‌وری، بهینه‌سازی هزینه‌ها</p>	<p>شفافیت عملکرد و پاسخگویی بیشتر</p>	<p>کاهش مصرف انرژی، کاغذ و ضایعات</p>
<p>بودجه و اعتبارات تخصیص یافته، جذب منابع مالی و سرمایه گذاری بیرونی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) منابع مالی مورد نیاز، بودجه (جعفرنیا، ۱۴۰۲)</p>	<p>مدیریت بهینه منابع مالی</p>	<p>جلوگیری از اتلاف سرمایه، افزایش ثبات مالی</p>	<p>تخصیص عادلانه بودجه‌ها</p>	<p>سرمایه‌گذاری در فناوری‌های پاک</p>

<p>آموزش رفتارهای سبز و مسئولانه</p>	<p>توسعه عدالت، انگیزش و تعلق سازمانی</p>	<p>افزایش بهره‌وری سرمایه انسانی، کاهش ترک خدمت</p>	<p>نظام مدیریت منابع انسانی متعالی</p>	<p>دانش و تحصیلات، مهارت و تجربه، تخصص و ارتباط دقیق با زمینه کاری (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) نظام شایسته سالاری در انتصابات حکومتی (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) اهمیت در به کارگیری نیروهای ارزشی و ایثارگر در انجام دادن مأموریت ها (عامری، ۱۳۹۴) انطباق پست و شرایط احراز آن (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) تأکید بر قانون گرایی، اجرای عدالت قضایا، انتصاب و ارتقا شایسته افراد (جعفرنیا، ۱۴۰۲) شایسته سالاری و رعایت شرایط احراز مشاغل، تأکید بر نظام انتصابات درون سازمانی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) - نگه داشت، توسعه و توانمندسازی منابع انسانی شامل: جبران خدمات عادلانه و عملکرد محور، سیستم رفاهی انگیزشی، بهبود نگرشهای فردی به ویژه رضایت شغلی، هویت سازمانی تعهد سازمانی</p> <p>طراحی و به کارگیری سیستم مدیریت استعداد (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) مشوق ها و نظام ارتقا، سیاست ها و قوانین و مقررات حمایتی</p> <p>مدل جانشین پروری برای سازمان (جعفرنیا، ۱۴۰۲)</p> <p>ارتقای انگیزش؛ فراهم کردن امنیت اقتصادی (جعفرنیا، ۱۴۰۲) طراحی نظام جانشین پروری، تعیین نیازهای آموزشی مبتنی بر الزامات فردی و سازمانی، برنامه ریزی اجرایی آموزشی</p> <p>سنجش اثربخشی آموزشی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) شناسایی نیازها و اولویت های آموزشی شناسایی و غربال مخاطبان و فراگیران، طراحی دوره ها و تدوین سرفصل های آموزشی، توجه به نسبت تعداد مدرسان به تعداد فراگیران، توجه به بودجه سرانه آموزشی فراگیران، به کارگیری اقدامات و روش آموزشی مناسب، به کارگیری تکنولوژی آموزشی و امکانات نوین و به روز، سنجش اثربخشی آموزشی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) توجه به اخلاص کارکنان، توجه به کفایت کارکنان، تربیت افسرانی متخصص محور، توجه به نیروی انسانی کارآمد، شریف و زحمتکش، تقویت روحیه کارکنان، پرورش هویت ملی، پرورش هویت دینی، پرورش هویت انسانی، تربیت افسرانی متدین. مهارت در چگونگی ارتباط خود با دیگران، برقراری روابط حمایتی با دیگران، توانایی تحمل باورهای مخالف، توانایی در ارتباطات شفاهی موثر (صفری و همکاران، ۱۴۰۲)</p> <p>تخصص بالا؛ طراحی الگوی تعالی کارکنان و مدیران؛ داشتن کارکنان توانمند؛ دانش و مهارت های شغلی کارکنان (جعفرنیا، ۱۴۰۲) طراحی نظام جانشین پروری، تعیین نیازهای آموزشی مبتنی بر الزامات فردی و سازمانی، برنامه ریزی اجرایی آموزشی سنجش اثربخشی آموزشی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) ایجاد روحیه و انگیزش در کارکنان، آینده نگری و کاربایدهای نوین، افزایش تعهد افراد و علاقه مندی به کار، افزایش رضایت شغلی کارکنان (صفری و همکاران، ۱۴۰۱) (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) - مدیریت عملکرد کارکنان شامل: تبیین انتظارات و اهداف عملکردی در قالب اسناد شرح شغل، انتخاب صحیح چارچوب اندازه گیری و شاخص های ارزیابی عملکرد، ارائه بازخور عملکردی (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) ارزیابی مستمر عملکرد کارکنان، تقویت نظارت و ارزیابی بر چارچوب اجرا (جعفرنیا، ۱۴۰۲)</p>
--------------------------------------	---	---	--	---

### ۳. عوامل مدیریتی

همانطور که در جدول ذیل ذکر شده است عوامل مدیریتی تعالی سازمانی و نقش آنها در ابعاد سه گانه پایداری شرکتی ارائه

شده است.

## جدول ۴: نقش ابعاد مدیریتی تعالی سازمانی اسلامی در سه بعد پایداری شرکتی

Table 4: The Role of the Managerial Dimensions of Islamic Organizational Excellence in the Three Dimensions of Corporate Sustainability

مولفه ها	عوامل مدیریتی تعالی سازمانی اسلامی	نقش در پایداری اقتصادی	نقش در پایداری اجتماعی	نقش در پایداری زیست محیطی
شفاف سازی امور، پاسخگو بودن مدیران (جعفرنیا، ۱۴۰۲)	مسئولیت پذیری مدیران	تصمیم گیری منطقی و پایدار، جلوگیری از ریسک های مالی غیراخلاقی، حفظ منافع بلندمدت	تقویت اعتماد و مشروعیت بین ذی نفعان، پاسخگویی اجتماعی	مدیریت مسئولانه منابع طبیعی و پرهیز از رفتارهای مخرب محیطی
توانایی در انجام دادن عملیات روانی به منظور خنثی سازی عوامل ضد انگیزشی مهارت کلامی (میزان قدرت بیان) آشنایی با فنون مذاکره و ارتباط با دیگر سازمان ها و نهادها توانایی در بهره گیری از نظر دیگران به منظور اتخاذ تصمیم مناسب قدرت در زمینه درک و احترام به سلیقه های مختلف حل تعارضات بین افراد با یکدیگر و ایجاد سازوکار برای انجام دادن کار گروهی توانایی مدیران در ترویج فرهنگ خودکنترلی در زیرمجموعه آشنائی تحمل در برابر تعرض و رفتارهای غیرقانونی (عامری، ۱۳۹۴)	مهارت های ارتباطی	بهبود مذاکرات، توسعه روابط سودمند با بازار و مشتریان	تقویت همدلی، تعامل اثربخش با کارکنان و جامعه	ارتباط شفاف در اطلاع رسانی زیست محیطی و عملکرد سبز
میزان آشنایی با تخصص و توانایی کارکنان توانایی کسب اطلاعات مرتبط با مأموریت میزان توانایی در استفاده از فناوری های روز (عامری، ۱۳۹۴) آگاهی دادن به نیروها (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) رایزنی با متخصصان و دانشمندان در تمام مراحل پیشرفت (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) تلاش برای رشد مهارت و تخصص خود و کارکنان (عامری، ۱۳۹۴) ضرورت آگاه سازی مردم (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) اهمیت دادن و تشویق افکار نو و ایجاد زمینه های عملیاتی شدن این افکار در سازمان (عامری، ۱۳۹۴) ایجاد تعادل بین تخصص و تعهد افراد، شایسته سالاری، واگذاری وظایف متناسب با توانایی افراد، انتخاب رهبری الگو و تحولگرا (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)	تخصص گرایی و شایسته سالاری	افزایش بهره‌وری، تصمیم گیری علمی، کاهش هزینه های غلط مدیریتی	ایجاد عدالت در انتصابات و ارتقای رضایت کارکنان	مدیریت علمی منابع طبیعی و فرایندهای کم مصرف
داشتن بهره هوشی مناسب توانایی در تجزیه و تحلیل پیچیدگیهای ابعاد مختلف مأموریتی و دادن راه حل های مناسب استفاده صحیح، به موقع و مناسب مدیران از اختیارات و مسئولیت سازمانی میزان توانایی در تقسیم متناسب مأموریت با توجه به توانایی کارکنان میزان قدرت تصمیم سازی، تصمیم گیری به موقع و مناسب در انجام دادن مأموریتها (عامری، ۱۳۹۴) تدابیر فرماندهان (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) قدرت تخیل و ایده پروری مدیران (عامری، ۱۳۹۴) تعقل (مهرایی، ۱۳۹۳) هدغمند بودن سازمان (امیری و همکاران، ۱۴۰۰).	هوشمندی	تصمیم گیری استراتژیک بر اساس داده و خرد الهی، نوآوری پایدار	درک بهتر نیازها و نگرانی های ذی نفعان، رهبری اخلاقی	پیش بینی و کنترل ریسک های زیست محیطی

خلق راه‌حل‌های دسته‌جمعی برای مسائل محیطی	تقویت حس تعلق، همدلی و انسجام اجتماعی	افزایش نوآوری و کارایی از طریق هم‌افزایی تیمی	مشارکت و همکاری	مشورت کردن (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) ارتباط دوجانبه مسئولان و مردم همکاری بین تمامی اقشار جامعه توسعه مشارکت اجتماعی (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) تعامل و همکاری کارکنان، مشارکت کارکنان (جعفرنیا، ۱۴۰۲) ایجاد اعتماد بین کارکنان (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)، ایجاد فرهنگ مشارکت بین کارکنان (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)، ایجاد وحدت فکر، نظر در خط نگرانی (امیری و همکاران، ۱۴۰۰).
رعایت کامل قوانین زیست‌محیطی و استانداردهای سبز	تضمین حقوق کارکنان و ذی‌نفعان، افزایش اعتماد اجتماعی	کاهش ریسک‌های حقوقی و مالی، ثبات اقتصادی و کارایی	قانون‌گرایی	شناخت قوانین و عمل به آن بیان صریح، شفاف و سریع مواضع قانونی سازمان اجرای صحیح فرآیند و دستورات سلسله مراتب (عامری، ۱۳۹۴) شفافیت در کارها (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)، دستورالعملهای منطبق با آموزه های دینی (امیری و همکاران، ۱۴۰۰) آگاهسازی کارکنان نسبت به وظایف، شناساندن اهداف سازمانی (امیری و همکاران، ۱۴۰۰).
ایجاد رفتارهای مسئولانه نسبت به طبیعت و منابع	الگوسازی اخلاقی، تقویت مسئولیت‌پذیری در کارکنان	ترویج فرهنگ درستکاری و بهره‌وری در کل سازمان	اسوگی مدیر	ویژگی متعالی فرمانده (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) اسوه بودن مدیر در همه زمینه ها (محمدی و همکاران، ۱۳۹۰) الگو بودن فرمانده و مدیر (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) انسان متعالی (محمدی و همکاران، ۱۳۹۴)
توجه به اثرات زیست‌محیطی خدمات سازمانی	ارتقای رضایت و وفاداری کارکنان و مشتریان	تمرکز بر ارزش‌آفرینی پایدار برای مشتری و جامعه	خدمت‌گرایی	انگیزه و روحیه خدمتی، پرتحرکی و سرزنده بودن و جدیت در اجرای مأموریتها علاقه و دلسوزی در خدمت (عامری، ۱۳۹۴)
جلوگیری از آسیب به جوامع محلی و محیط زیست	حفظ کرامت انسانی، عدالت و برابری اجتماعی	تصمیم‌گیری منصفانه در قراردادهای و مالیه	اصول اخلاقی نسبت به ذینفعان و کارکنان	اصول اخلاقی نسبت به ذینفعان شامل: ایجاد رضایت و رفاه برای ارباب رجوع، پاسخگویی مناسب به ارباب رجوع، حفظ احترام برای ارباب رجوع، وظایف ارباب رجوع در مقابل کارمند (امیری و همکاران، ۱۴۰۰) - رعایت اصول اخلاقی و وجدان‌نیت کارکنان شامل: در نظر گرفتن شرایط روحی، تناسب شغل با عقاید و باورها، ایجاد درک درست از رسالت سازمان و مخاطبان، استفاده از شاخصهای منطبق با آموزه های دینی (امیری و همکاران، ۱۴۰۰) فراهم ساختن زیرساخت به منظور رفاه ارباب رجوع (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)، توجه به خانواده کارکنان (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)، توجه به کرامت افراد (امیری و همکاران، ۱۴۰۰).
انطباق با سیاست‌ها و فناوری‌های جدید محیط‌زیستی	مدیریت بحران‌های اجتماعی، حفظ آرامش و اتحاد داخلی	سازگاری با تغییرات اقتصادی و فناوریانه، نوآوری مستمر	انعطاف‌پذیری و پویایی	اصل انعطاف‌پذیری در کارها (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱) میزان قدرت انطباق و انجام دادن عکس‌العمل مناسب و به موقع در شرایط پیش‌بینی نشده (عامری، ۱۳۹۴) پویا کردن سازمان (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)
ایجاد فرهنگ سازمانی مسئولیت‌پذیر نسبت به محیط زیست	ایجاد محیط کاری عادل، انسانی و حمایتی	هدایت سازمان به سوی رشد پایدار، افزایش بهره‌وری و انگیزش	سبک مدیریت و رهبری	سبک مشارکتی، سبک انسان محور (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱)
برخورد جامع و کل‌نگر با مسائل محیط‌زیستی و منابع طبیعی	ایجاد توازن بین منافع ذی‌نفعان، توسعه همساز اجتماعی	هدایت کلان سازمان به سمت اهداف بلندمدت، تصمیم‌گیری هم‌افزا	شایستگی‌های مدیریتی	فراشناختی عمل کردن و دوری از سیاست زندگی، آینده‌نگری و تفکر راهبردی، تفکر سیستمی تفکر خلاق و توانایی حل مسئله (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) کسب دیدگاه جامع و راهبردی فرماندهی، افزایش آگاهی فرماندهان از شرایط محیطی و درونی، تسهیم تجارب، اطلاعات و دانش سازمانی آشنایی با واژگان و ادبیات نوین مدیریت فرماندهی، ارزیابی مبتنی بر واقعیت، تصمیم‌گیری صحیح و به هنگام اولویت بندی پروژه های بهبود بر اساس تجزیه و تحلیل منافع ذینفعان (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) رعایت انضباط سازمانی در همه ابعاد آن (عامری، ۱۳۹۴) میزان توجه به سلامت خانواده خود و کارکنان (عامری، ۱۳۹۴) میزان شجاعت و خط‌پذیری مدیران (عامری، ۱۳۹۴)

				داشتن اعتماد به نفس، روحیه فعال و استقلال رأی و عمل (عامری، ۱۳۹۴) برنامه محور بودن (عامری، ۱۳۹۴) رعایت عدالت و انصاف (عربشاهی و همکاران، ۱۳۹۲) خلاقیت، خطرپذیری (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)، در نظر گرفتن باورهای دینی در خط نگرانی (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)
رعایت استانداردهای زیست محیطی، جلوگیری از آلودگی و مصرف بی رویه منابع، برخورد با واحدهای متخلف	تقویت حس مسئولیت پذیری، اعتماد داخلی کارکنان، و مشروعیت سازمان در نگاه ذی نفعان	جلوگیری از تخلفات مالی و اداری، کاهش هزینه های ناشی از خطا، افزایش بهره وری و کارایی، انضباط مالی و عملکردی	کنترل مناسب	نظارت و کنترل محسوس و غیر محسوس زیرمجموعه خود (عامری، ۱۳۹۴) برخورد با سهل انگاران و متخلفان (پورعزت و سعدآبادی، ۱۳۹۱)

#### ۴. عوامل محیطی

همانطور که در جدول ذیل ذکر شده است عوامل محیطی تعالی سازمانی و نقش آنها در ابعاد سه گانه پایداری شرکتی ارائه شده است.

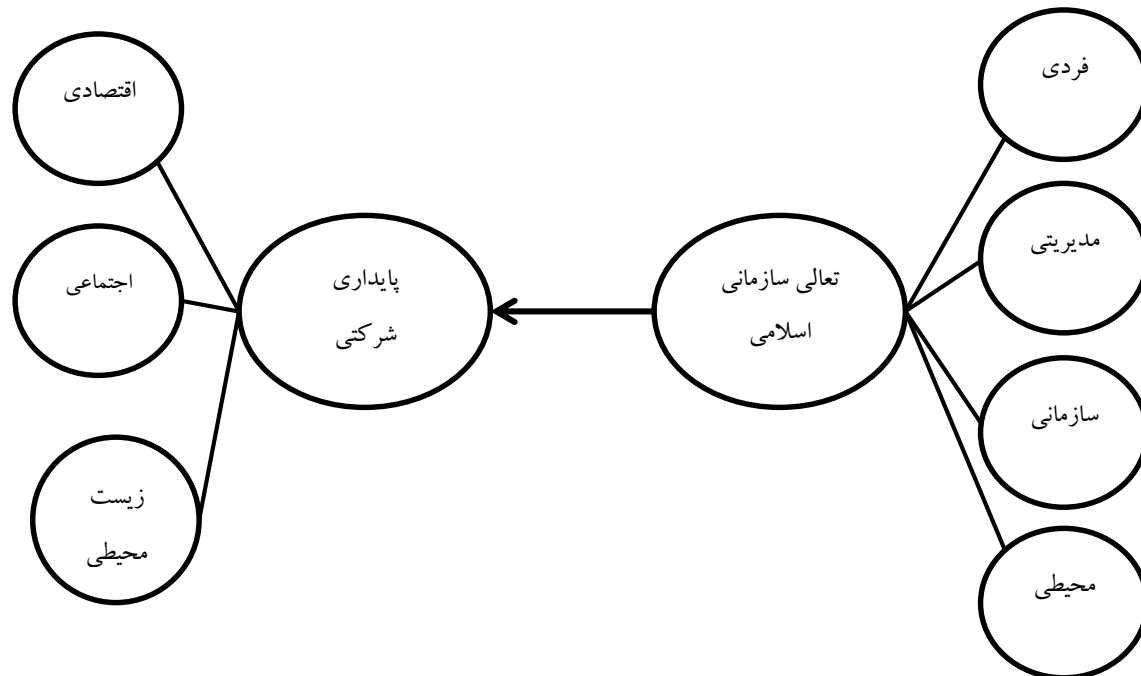
#### جدول ۵: نقش ابعاد محیطی تعالی سازمانی اسلامی در سه بعد پایداری شرکتی

Table 5: The Role of the Environmental Dimensions of Islamic Organizational Excellence in the Three Dimensions of Corporate Sustainability

نقش در پایداری زیست محیطی	نقش در پایداری اجتماعی	نقش در پایداری اقتصادی	عوامل	مولفه های محیطی تعالی سازمانی اسلامی
درونی سازی ارزش حفظ طبیعت و قداست منابع طبیعی در وجدان جمعی	تقویت وجدان اجتماعی، تعاون، روحیه عدالت خواهی و اعتماد عمومی	ایجاد نگرش تعهد محور در فعالیت اقتصادی، کاهش فساد، افزایش بهره وری از طریق اخلاق کاری	فرهنگ عمومی	فرهنگ انقلاب و اسلام (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) الزام دینی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) فرهنگ (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰) محیط اجتماعی، محیطی ارزشی، محیط فرهنگی (امیری و همکاران، ۱۴۰۰)
ایجاد نگرش مسئولانه به محیط و مصرف منابع از سنین پایین	پرورش تعهد اجتماعی و روحیه خدمت به دیگران	تربیت افراد مسئول و درستکار در فعالیت های اقتصادی	خانواده	زمینه های فردی و خانوادگی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) خانواده (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰)
تقویت آگاهی جمعی نسبت به حفظ محیط زیست	شکل گیری هنجارهای اخلاقی مشترک و رفتار اجتماعی سالم	الگوسازی مثبت در رفتارهای کاری و اقتصادی	اطرافیان	تاثیر اطرافیان (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴) گروه همسالان (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴)
هدایت سیاست های کلان به سوی عدالت محیطی و توسعه پایدار	تقویت وحدت ملی، انسجام و مشروعیت اجتماعی	جهت دهی اقتصاد به سوی عدالت و تولید ملی	ولایت	رهبری امام (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴)
انگیزش معنوی برای خدمت به خلقت و محیط زیست	تقویت هویت معنوی و انسجام اجتماعی	افزایش امید و پایداری اقتصادی در شرایط سخت	امداد الهی	تفضل و امداد الهی (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴)

محک قرار گرفتن (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴)	امتحان	پایداری در مواجهه با بحران‌های اقتصادی و مدیریتی	رشد اخلاقی و اجتماعی در برابر چالش‌ها	عبرت‌آموزی از خطاها و بهبود رفتار زیست‌محیطی
مساجد (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴)	مساجد	شبکه حمایتی اقتصادی از طریق خیرین و اعتماد جمعی	کانون هویت جمعی، آموزش اخلاق کاری و اجتماعی	بستری برای ترویج فرهنگ مصرف بهینه و حفظ محیط زیست
رفتار بزرگان الگو (باقری کنی و همکاران، ۱۳۹۴)	الگوها	ترویج رفتارهای اقتصادی درست و پاکدستی	الگوسازی برای روحیه عدالت، اخلاق و خدمت عمومی	ترویج نگاه مسئولانه به زمین و طبیعت
رضایت توده مردم (پورعزت و سعیدآبادی، ۱۳۹۱) حفظ کرامت انسانها، تمرکز بر ظرفیتهای مردمی، به رسمیت شناختن تعدد آراء و عقاید، پذیرش نظرات منطقی دیگران، داشتن نیت الهی در خدمت به مردم (صفری و همکاران، ۱۴۰۲) اعتمادسازی، ارتباط عاطفی عمیق با جامعه، دستیافتن به مقبولیت اجتماعی، ترحم نسبت به مردم، نداشتن تکبر نسبت به مردم (صفری و همکاران، ۱۴۰۲)	رضایتمندی و جلب اعتماد مردم	تقویت سرمایه اجتماعی و بازار پایدار مبتنی بر اعتماد	افزایش مشروعیت، کاهش فاصله مدیریتی-اجتماعی	ارتقای همبازی مردم در برنامه‌های محیط‌زیستی
فرصتها و تهدیدها (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰) پیچیدگی‌ها و تغییرات (فرهی و همکاران، ۱۳۹۰) شرایط محیطی (مهرابی، ۱۳۹۳) حمایت‌های سیاسی از سوی مقامات عالی رتبه، حمایت‌های رساله‌ای (وجود حمایت‌های محیطی) (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱) وجود نهادهای نظارتی اثربخش بیرونی، وجود فضای رقابتی (وجود چالش‌های محیطی) (اعتباریان و همکاران، ۱۴۰۱)	شرایط محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها)	آمادگی در برابر تغییرات بازار و چالش‌های اقتصادی	ارتقای انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری اجتماعی	افزایش نوآوری در مدیریت بحران‌ها و تغییرات اقلیمی
توجه به شاخصهای مسئولیت اجتماعی و جامعه (صفری و همکاران، ۱۴۰۲)	مسئولیت اجتماعی	ایجاد مزیت رقابتی پایدار، جذب حمایت‌های اقتصادی	ارتقای رفاه و حقوق جوامع محلی	ایفای نقش فعال در توسعه پایدار و محیط‌زیست سبز
منابع اسلامی بیانات مقام معظم رهبری قانون اساسی سیاست‌های کلان ابلاغی (جعفرنیا، ۱۴۰۲)	اسناد فرادستی	جهت‌دهی اقتصاد کشور به الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی	الزام سازمان‌ها به رعایت عدالت، کرامت انسانی و اخلاق اجتماعی	سیاست‌گذاری ملی برای حفظ منابع و توسعه پایدار محیطی

با توجه به منابع که در جداول ذکر شد می توان مدل مفهومی تعالی سازمانی اسلامی و ارتباط آن با پایداری شرکتی به صورت ذیل ترسیم می گردد.



نمودار ۱: مدل مفهومی تعالی سازمانی اسلامی و ارتباط آن با پایداری شرکتی

Figure 1: The Conceptual Model of Islamic Organizational Excellence and Its Relationship with Corporate Sustainability

### نتیجه گیری و پیشنهاد

#### الف) نتیجه گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که تعالی سازمانی با رویکرد اسلامی، برخلاف الگوهای صرفاً غربی که عمدتاً بر بهره‌وری، سودآوری و رشد اقتصادی متمرکز هستند، بر بنیانی عمیق‌تر و پایدارتر استوار است؛ یعنی ترکیب هم‌زمان رشد فردی، اخلاق‌محوری، عدالت، معنویت، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حاکمیت ارزش‌های الهی در سازمان. تحلیل منابع نشان می‌دهد که ارتقای سطح دینداری، اخلاق اسلامی، خردگرایی، شایسته‌سالاری، فرهنگ سازمانی اسلامی، مشارکت‌جویی مدیران، رعایت عدالت، و توجه به محیط اجتماعی و فرهنگی، می‌تواند بستری پایدار برای دستیابی به تعالی فراهم کند. الگوی تعالی سازمانی اسلامی با تأکید بر عدالت، امانتداری، مسئولیت اجتماعی، احترام به ذی‌نفعان، پرهیز از اسراف، و نگاه الهی به منابع، می‌تواند پایداری و تعالی سازمانها را تضمین نماید. ارزش‌های

اخلاقی و معنوی به عنوان زیرساخت اصلی این مدل موجب می شود سازمان ها نه تنها در کوتاه مدت کارآمد باشند، بلکه در بلندمدت نیز با حفظ سرمایه انسانی، ارتقای اعتماد اجتماعی، رفتار مسئولانه و تصمیم گیری عادلانه، به سازمان هایی پایدار و ماندگار تبدیل شوند. به بیان دیگر، تعالی سازمانی اسلامی نوعی «پایداری کل نگر» ایجاد می کند که در آن رشد سازمان با رشد انسان ها، عدالت اجتماعی و حفظ ارزش های معنوی و محیطی هماهنگ است. چنین نگرشی می تواند الگویی معتبر برای سازمان هایی باشد که به دنبال توسعه پایدار و افزایش سرمایه اجتماعی هستند.

مقاله حاضر در گام نخست، یک مدل مفهومی و «چارچوب تبیینی» ارائه می کند که رابطه بین مؤلفه های تعالی سازمانی اسلامی و ابعاد پایداری شرکتی (اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی) را روشن می سازد؛ عملیاتی سازی کمی این مؤلفه ها، طراحی شاخص ها و سنجه های دقیق، و آزمون تجربی اثر آن ها بر متغیرهایی مانند هزینه های نمایندگی، ریسک اخلاقی، اعتماد ذی نفعان و عملکرد مالی پایدار، به عنوان مسیر پژوهش های بعدی پیشنهاد شده است.

ب) پیشنهادها

### تقویت زیرساخت های اجتماعی در سازمان های اسلامی

- طراحی و اجرای برنامه های تربیت اخلاقی و معنوی کارکنان برای افزایش مسئولیت پذیری، امانتداری و وجدان کاری
- تقویت هویت دینی و سازمانی به منظور ارتقای تعهد و کاهش رفتارهای غیرسازنده
- توسعه فرهنگ تکریم ارباب رجوع، عدالت و احترام به حقوق ذی نفعان

### ۲. ایجاد نظام مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایسته سالاری پایدار

- طراحی نظام جذب و ارتقا بر اساس صلاحیت های اخلاقی، معنوی و تخصصی
- ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد که علاوه بر معیارهای کمی، شاخص های اخلاقی و مسئولیت اجتماعی را نیز بسنجد
- آموزش های مداوم در حوزه اخلاق حرفه ای، پایداری شرکتی و هوشمندسازی فرآیندها

### ۳. پیوند میان اهداف سازمانی اسلامی و راهبردهای سازمانی

- تدوین استراتژی های سازمان با تأکید بر عدالت، رعایت حقوق کارکنان، مصرف بهینه منابع و جلوگیری از اسراف

- هم‌سوایی چشم‌انداز سازمان با ارزش های دینی، سیاست های کلان و الزامات پایداری اجتماعی
- استفاده از مدل های تصمیم‌گیری اخلاقی برای کاهش پیامدهای منفی سازمان بر جامعه و محیط

#### ۴. توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری جمعی و معنویت

- ایجاد فضایی که در آن معنویت، خودکنترلی، فرهنگ گفت‌وگو و احترام متقابل تقویت شود
- ارتقای فرهنگ مشارکت و همکاری به منظور کاهش تعارضات و افزایش سرمایه اجتماعی
- حمایت از فعالیت های اجتماعی، خیرخواهانه و توسعه‌محور به عنوان بخشی از مسئولیت اجتماعی سازمان

#### ۵. تقویت نقش مدیران به عنوان الگوهای تعالی و معنویت

- انتخاب مدیرانی که در رفتار، تصمیم‌گیری و سبک مدیریت، الگوی اخلاقی و معنوی باشند
- آموزش مدیران درباره تعالی سازمانی، مدیریت منابع، عدالت سازمانی و تفکر راهبردی
- ایجاد نظام پاسخگویی شفاف برای تقویت اعتماد درونی و بیرونی

#### ۶. توجه به محیط و جامعه به عنوان بخش اصلی تعالی

- تحلیل مستمر شرایط محیطی، فرهنگی و اجتماعی و انطباق برنامه‌ها با این تغییرات
- افزایش تعامل با جامعه، نهادهای فرهنگی و گروه‌های ذی‌نفع
- تقویت نقش سازمان در ارتقای فرهنگ عمومی و ارزش های اخلاقی جامعه

## منابع

- اعتباریان، اکبر، فرمانفرمایی، تکتم و کریمیان، مهدیه (۱۴۰۱)، شناسایی و تبیین عوامل موثر بر تعالی سازمان‌های فرهنگی-هنری در ارائه خدمات آموزش‌های هنری (مطالعه موردی: سازمان حوزه هنری انقلاب اسلامی)، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۰(۳)، ۵۹۱-۶۱۲.
- امیری، یوسف؛ لطیفی، میثم، اسلامبولچی، علیرضا و اصغری صارم، علی (۱۴۰۰)، ارائه الگوی تعالی معنویت سازمانی با تأکید بر آموزه‌های اسلامی در سازمان بیمه سلامت ایران، مدیریت اسلامی، ۲۹(۲)، ۱۸۳-۲۰۹.
- باقری کنی، مصباح الهدی، آذر، عادل و سعادت جو، محمد جواد (۱۳۹۳)، طراحی الگوی مدیریت تعالی رزمندگان دفاع مقدس، مدیریت اسلامی، ۲۳(۳)، ۹-۴۶.
- پورصفائی، مریم، حبیبی تبار، حسین، نوبری، علیرضا و امجدی، غلامرضا (۱۴۰۲)، مدل‌سازی معادلات ساختاری تعالی سازمانهای دولتی با رویکرد اسلامی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب، سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، ۷(۳)، ۲-۱۲.
- پورعزت، علی اصغر و سعدآبادی، علی اصغر (۱۳۹۱)، ویژگی‌های پیشرفت و تعالی در پرتو رهنمودهای امام علی علیه السلام، مدیریت اسلامی، ۲۰(۱)، ۹-۳۸.
- جعفرنیا، فاطمه، سجادی جاغرق، سیدعبدالله و هاشمی، سیداحمد (۱۴۰۲)، تحول نظری مدل تعالی سازمانی (مورد مطالعه: مجتمع‌های قضایی شهر تهران)، مطالعات تحول در علوم انسانی، ۲(۲)، ۱۱۳-۱۴۳.
- حسین زاده، مهدی، امین بیدختی، علی اکبر، رضایی، علی محمد و فرحبخش، سعید (۱۳۹۷)، طراحی و تدوین مدل بومی تعالی سازمانی در پلیس پیشگیری ناجا: مطالعه موردی فرماندهی انتظامی ویژه شرق تهران، پژوهش‌های دانش انتظامی، ۷۹(۱-۳۴).
- رمضانی، رضا و نجاری، رضا (۱۴۰۱)، طراحی الگوی تعالی سازمان آموزش و پرورش مبتنی بر آموزه‌های اسلامی (مورد مطالعه: سازمان آموزش و پرورش مشهد خراسان رضوی)، نشریه مدیریت سازمانهای دولتی، ۱۰(۲)، ۶۳-۷۴.
- صفری، سهراب، تقوایی یزدی، مریم و یوسفی سعیدآبادی، رضا (۱۴۰۱)، «طراحی الگوی تعالی سازمانی در فرماندهی انتظامی استان مازندران با رویکرد ساختاری تفسیری»، توسعه سازمانی پلیس، ۱۹(۸۱)، ۷۷-۹۲.
- صفری، سهراب، تقوایی یزدی، مریم و یوسفی سعیدآبادی، رضا (۱۴۰۲)، ارائه مدل تعالی سازمانی با رویکرد جوان‌گرایی در فرماندهی انتظامی (پارادایم کیفی)، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۵(۳۰)، ۱۶۵-۱۹۶.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ شیخ زاده، محمد (۱۳۹۰)، تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی؛ دو فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، ۵(۲)، ۱۵۱-۱۹۸.

- عامری، محمد علی (۱۳۹۴)، ویژگی های مورد نیاز مدیران ناجا به منظور تعالی سازمانی و رتبه بندی ویژگی ها با استفاده از روش تاپسیس، توسعه سازمانی پلیس، ۳۰، ۵۲-۱۱.
- عربشاهی کریزی، احمد، موسوی، محمد، امیرخانی، امیرحسین و قوامی، صمصام الدین (۱۳۹۲)، ارائه الگوی تعالی سازمانی متناسب با دانشگاه اسلامی براساس قرآن کریم و نهج البلاغه، مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۲(۲)، ۲۷۴-۲۹۶.
- فرهی بوزنجانی، برزو، محمدی، ابوالفضل و حصیرچی، امیر (۱۳۹۰)، الگوی توسعه و تعالی مدیران و فرماندهان سپاه از منظر مقام معظم رهبری، فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی، ۲(۳ و ۴)، ۱-۲۸.
- محمدی، ابوالفضل، بازرگانی، محمد، پورسعید، مسعود و ازگلی، محمد (۱۳۹۰)، پایه ی نظری الگوی تعالی فرماندهان و مدیران سپاه پاسداران انقلاب اسلامی از منظر قرآن کریم، مدیریت منابع انسانی، ۳(۱)، ۱-۲۶.
- محمدی، ابوالفضل، علایی زاده، محمود و محمدی، مهدی (۱۳۹۴)، بررسی پایه های نظری تعالی فرد در سازمان از دیدگاه قرآن کریم، مدیریت اسلامی، ۲۳(۴)، ۱۳۳-۱۵۳.
- مهرابی، امیرحمزه (۱۳۹۳)، توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- حسینی، سید علی و بابائی، فاطمه (۱۴۰۲)، ارائه الگویی برای شناسایی عناصر مهم گزارشگری پایداری شرکتی با تأکید بر اصول و ارزش های اسلامی، بررسی های حسابداری و حسابرسی، ۳۰(۴)، ۷۲۴-۶۸۴.

## References

- Abedi Jafari, H., Taslimi, M. S., Faghihi, A., & Sheikhzadeh, M. (2011). Thematic analysis and thematic networks: A simple and efficient method for explaining patterns in qualitative data. *Strategic Management Thought*, 5(2), 151–198. [In Persian]
- Ameri, M. A. (2015). Required characteristics of NAJA managers for organizational excellence and ranking them using the TOPSIS method. *Police Organizational Development*, 52, 11–30. [In Persian]
- Amiri, Y., Latifi, M., Eslambolchi, A., & Asghari Sarem, A. (2021). Presenting a model of organizational spirituality excellence with emphasis on Islamic teachings in the Iran Health Insurance Organization. *Islamic Management*, 29(2), 183–209. [In Persian]
- Arabshahi Karizi, A., Mousavi, M., Amirkhani, A. H., & Ghavami, S. D. (2013). Presenting an organizational excellence model appropriate for an Islamic university based on the Holy Quran and Nahj al-Balagha. *Management in Islamic University*, 2(2), 274–296. [In Persian]
- Bagheri Kani, M. A., Azar, A., & Saadatjoo, M. J. (2014). Designing an excellence management model for the veterans of the Sacred Defense. *Islamic Management*, 23(3), 9–46. [In Persian]
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141. <https://doi.org/10.1002/bse.323>
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone.
- Etebarian, A., Farmanfarmaei, T., & Karimian, M. (2022). Identifying and explaining factors affecting the excellence of cultural and artistic organizations in providing art education services (Case study: Art Bureau of the Islamic Revolution Organization). *Organizational Culture Management*, 20(3), 591–612. [In Persian]

- Farahi Bouzanjani, B., Mohammadi, A., & Hasirchi, A. (2011). Development and excellence model of IRGC managers and commanders from the perspective of the Supreme Leader. *Human Resource Management Research*, 2(3-4), 1-28. [In Persian]
- Hadi, S., Iswantoro, I. Y., Purnasari, E., Wahyuningtiyas, N., & Andleeb, N. (2024). Maqasid Shariah (Pentagon-Shaped Ethical Measurement) Establish Organizational Performance: a conceptual framework. *Journal of Islamic Economics and Social Science (JIESS)*, 3(2), 103-111. <https://doi.org/10.22441/jiess.2022.v3i2.005>.
- Hosseini, S. A., & Babaei, F. (2023). Presenting a model for identifying key elements of corporate sustainability reporting with emphasis on Islamic principles and values. *Accounting and Auditing Review*, 30(4), 684-724. [In Persian]
- Hosseinzadeh, M., Amin Bidokhti, A. A., Rezaei, A. M., & Farahbakhsh, S. (2018). Designing and developing an indigenous organizational excellence model in NAJA Preventive Police: A case study of East Tehran Special Police Command. *Police Knowledge Research*, 34(1), 79-101. [In Persian]
- Jafarnia, F., Sajadi Jagharg, S. A., & Hashemi, S. A. (2024). Theoretical transformation of the organizational excellence model (Case study: Judicial complexes of Tehran). *Transformation Studies in Humanities*, 2(2), 113-143. [In Persian]
- Jan, A., Marimuthu, M., Hassan, R., & Mehreen. (2019). Sustainable Business Practices and Firm's Financial Performance in Islamic Banking: Under the Moderating Role of Islamic Corporate Governance. *Sustainability*, 11(23), 6606. <https://doi.org/10.3390/su11236606>.
- Journal, JASS and Aziz, Muhammad Faisal (2021) "ID4273 Conceptual Modelling for Business Excellence of Multinational Organizations through Islamic Leadership Attributes Conceptual Modelling for Business Excellence of Multinational Organizations through Islamic Leadership Attributes," *Journal of Arts and Social Sciences: Vol. 11 : Iss. 2 , Article 10*. <https://doi.org/10.53542/jass.v11i2.4273>
- Mat Hassan, M. E., Muhamad, N., Abdullah, N. A., & Adham, K. A. (2013). ISLAMIC VALUES, LEADERSHIP LEGITIMACY AND ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 19(2). <https://doi.org/10.31436/ijema.v19i2.181>
- Mehrabi, A. H. (2014). Human resource empowerment in the Islamic value system. Qom, Iran: Institute for Research in Hawzah and University. [In Persian]
- Mohammadi, A., Alaeizadeh, M., & Mohammadi, M. (2015). Examining the theoretical foundations of individual excellence in organizations from the perspective of the Holy Quran. *Islamic Management*, 23(4), 133-153. [In Persian]
- Mohammadi, A., Bazargani, M., Poursaeed, M., & Azgeli, M. (2011). Theoretical foundations of the excellence model of commanders and managers of the Islamic Revolutionary Guard Corps from the perspective of the Holy Quran. *Human Resource Management*, 3(1), 1-26. [In Persian]
- Pourezat, A. A., & Saadabadi, A. A. (2012). Characteristics of progress and excellence in light of Imam Ali's teachings. *Islamic Management*, 20(1), 9-38. [In Persian]
- Poursafaei, M., Habibitabar, H., Nobari, A., & Amjadi, G. R. (2024). Structural equation modeling of excellence in public organizations with an Islamic approach based on the Second Step of the Revolution Statement. *Islamic Lifestyle with Health Orientation*, 7(3), 2-12. [In Persian]

- Prativi, Y. P., Sukmadilaga, C., & Cupian, C. (2021). THE IMPACT OF ISLAMIC CORPORATE GOVERNANCE DISCLOSURE, ISLAMIC INTELLECTUAL CAPITAL, ZAKAT, FINANCIAL PERFORMANCE (SCnP Model) & ISLAMIC ETHICAL IDENTITY TO SUSTAINABLE BUSINESS. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori Dan Terapan*, 8(2), 171–182. <https://doi.org/10.20473/vol8iss20212pp171-182>.
- Ramezani, R., & Najari, R. (2022). Designing an excellence model for the education organization based on Islamic teachings (Case study: Education Organization of Mashhad, Khorasan Razavi). *Journal of Public Organizations Management*, 10(2), 63–74. [In Persian]
- Razak, A. A., Sarif, S. M., & Ismail, Y. (2022). Islamic leadership for sustainability: A systematic literature review using PRISMA. *Online Journal of Islamic Management and Finance*, 2(2), 57–77.
- Reformulasi Kerangka Sharia Sustainability Accounting: Studi Normatif pada Industri Halal. (2025). *Journal of Applied Accounting And Business*, 7(1), 27-35. <https://doi.org/10.37338/jaab.v7i1.468>.
- Safari, S., Taghvaei Yazdi, M., & Yousefi Saeidabadi, R. (2022). Designing an organizational excellence model in Mazandaran Provincial Police Command using the interpretive structural modeling approach. *Police Organizational Development*, 19(81), 77–92. [In Persian]
- Safari, S., Taghvaei Yazdi, M., & Yousefi Saeidabadi, R. (2023). Presenting an organizational excellence model based on youth-oriented management in police command (A qualitative paradigm). *Executive Management Research Journal*, 15(30), 165–196. [In Persian]
- Saputro, M. E., Fatimah, S., & Pratista, A. R. H. (2025). Reformulasi kerangka sharia sustainability accounting. *Jurnal Akuntansi dan Audit Berkelanjutan*, 7(1), 1–18.
- Sunarto, S., & Amaliah, I. . (2026). Rekonstruksi Model Islamic Balanced Scorecard (I-BSC): Integrasi Nilai Maqashid Syariah dalam Pengukuran Kinerja Organisasi Modern. *Journal of Comprehensive Science*, 5(4), 1072–1082. <https://doi.org/10.59188/jcs.v5i4.4127>
- Thoha, A. M. (2026). Green leadership in development management: Synthesizing Islamic ethical paradigms and sustainability science: Kepimpinan hijau dalam pengurusan pembangunan: Mensintesis paradigma etika Islam dan sains kemampanan. (2026). *Al-Irsyad: Journal of Islamic and Contemporary Issues*, 1669-1688. <https://al-irsyad.uis.edu.my/index.php/alirsyad/article/view/587>.