



## Designing a Model of Excellence in Education Organization Based on Islamic Teachings (The Case Study: Education Organization of Mashhad Khorasan Razavi)

**Document Type: Research- Survey**

### **Reza Ramezani**

Ph.D Candidate, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.  
E- mail: rezaramezani6842@gmail.com

### **Reza Najjar**

**\*Corresponding author:** Associate Professor, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E- mail: najjari\_1344@yahoo.com

### **Abstract**

In different societies, different models of organizational excellence have been presented to achieve excellence in organizations based on the type of worldview of designers. The Holy Quran is the book of the management of the universe and the guidance of man by the Creator of the universe and is the richest source for drawing the model of organizational excellence. Accordingly, the purpose of this study is to design a model of excellence in the organization of education based on Islamic teachings. This research is fundamental and for the greater coherence of the findings, the research data have been extracted from the elements of the transcendence of the Qur'an and Nahj al-Balaghah and analyzed by the method of grand theory. The components and factors of relationship with God, relationship with others, and relationship with self were identified in the organizational excellence model of the educational organization and the proposed model was designed. Faith, hereafter, justice, benevolence, thinking, moderation, patience, and perseverance are among the most basic values that are effective in forming the criteria and operational components of the model of organizational excellence with an Islamic approach. The factor analysis method was used to validate the model. All themes with a high factor load were approved, which showed the high validity of the model.

**Keywords:** Islamic Teachings, Organizational Excellence, Education, Factor Analysis.

**Citation:** Ramezani, R., & Najjar, R. (2022). Designing a Model of Excellence in Education Organization Based on Islamic Teachings (The Case Study: Education Organization of Mashhad Khorasan Razavi). *Public Organizations Management*, 10(2), 63-74. (In Persian)

-----  
(DOI): 10.30473/ipom.2022.63189.4564  
(DOR): 20.1001.1.2322522.1401.10.2.3.4  
Quarterly Journal of Public Organizations Management  
Vol 10, No 2, (Series 38) Apr-Jun 2022, (63-74)  
Received: (2021/Oct/04)  
Accepted: (2022/Mar/08)

### **Copyrights**

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)





## طراحی الگوی تعالی سازمان آموزش و پرورش مبتنی بر آموزه‌های اسلامی (مورد مطالعه: سازمان آموزش و پرورش مشهد خراسان رضوی)

نوع مقاله: پژوهشی - پیمایشی

رضا رمضانی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

E- mail: rezaramezani6842@gmail.com

رضا نجاری

\*نویسنده مسئول: دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

E- mail: najjari\_1344@yahoo.com

### چکیده

در جوامع مختلف برای دستیابی به تعالی در سازمان‌ها، براساس نوع جهان‌بینی طراحان، الگوهای تعالی سازمانی مختلفی ارائه شده است. قرآن کریم کتاب مدیریت عالم هستی و هدایت انسان از طرف خالق هستی بوده و غنی‌ترین منبع برای ترسیم الگوی تعالی سازمانی است. بر این اساس هدف پژوهش حاضر، بررسی طراحی الگوی تعالی سازمان آموزش و پرورش مبتنی بر آموزه‌های اسلامی می‌پردازد. این پژوهش، کابردی و توصیفی است و به همین منظور برای انسجام بیشتر یافته‌ها، داده‌های پژوهش از عناصر تعالی قرآن و نهج‌البلاغه استخراج و با روش‌های تئوری تحلیل شده است. مؤلفه‌ها و عوامل ارتباط با خدا، ارتباط با دیگران و ارتباط با خود در الگوی تعالی سازمانی سازمان آموزش و پرورش شناسایی و مدل الگوی تعالی سازمان آموزش و پرورش طراحی شد. ایمان، آخرت‌گرایی، عدالت، احسان، اندیشیدن، میانه‌روی، صبر و استقامت و... از اساسی‌ترین این ارزش‌هاست که بر شکل‌گیری معیارها و مؤلفه‌های عملیاتی الگوی تعالی سازمانی با رویکرد اسلامی مؤثر هستند. جهت اعتباریابی مدل از روش تحلیل عاملی استفاده شد. همه مضامین با بار عاملی بالا مورد تأیید قرار گرفتند که نشان از اعتبار بالای مدل بود.

**واژه‌های کلیدی:** آموزه‌های اسلامی، تعالی سازمانی، آموزش و پرورش، تحلیل عاملی.

**استناد:** 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). مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰(۲)، ۶۳-۷۴.

### Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran.  
This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)



(DOI): 10.30473/ipom.2022.63189.4564  
(DOR): 20.1001.1.2322522.1401.10.2.3.4

فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی  
دوره ۱۰، شماره ۲، (پیاپی ۳۸)، بهار ۱۴۰۱، (۶۳-۷۴)  
تاریخ دریافت: (۱۴۰۰/۰۷/۱۲)  
تاریخ پذیرش: (۱۴۰۰/۱۲/۱۷)

## مقدمه

نظام در فرهنگ عمید به معنی آراستن، نظم دادن، مرتب کردن و به رشته کشیدن گوهرها آمده است. در هر جامعه‌ای نظام‌های متعددی مانند نظام اداری، نظام اقتصادی و نظام آموزشی وجود دارند. نظام آموزش و پرورش به نظامی گفته می‌شود که الگوی کلی نهادها، مؤسسات و سازمان‌های رسمی جامعه است و وظایف انتقال فرهنگ و شکوفاسازی آن، پرورش فرد و تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص را بر عهده دارد (علاقه‌بند، ۱۳۷۱). براساس شواهد و قرائن مباحثی چون تحول و عملکرد سازمانی از دوران بسیار گذشته و به عبارتی از زمان پیدایش سازمان‌های اولیه، ولو به طور ضمنی مورد توجه قرار داشته‌اند. طبیعتاً آنچه در ابتدا مورد توجه بوده است با برداشت امروزی صاحب‌نظران مدیریت از این مفاهیم بسیار متفاوت است. اما به نظر می‌رسد با یک بیان ساده وجه مشترک این مفاهیم و مفاهیم مشابه در طول دوران حیات سازمان‌ها تلاش در جهت اصلاح امور و دستیابی به تعالی است. در دهه‌های اخیر تلاش‌های گسترده‌ای برای تبیین جامع این مفاهیم صورت گرفته است. براساس آموخته‌های مدیریت کیفیت جامع، توجه به ارزش‌ها و مفاهیم بنیادین هشت‌گانه زیر، لازمه موفقیت و ایجاد بهبود مستمر سازمان‌ها است: ۱- نتیجه‌گرایی، ۲- مشتری‌مداری، ۳- رهبری و ثبات در مقصد، ۴- مدیریت مبتنی بر فرآیندها و واقعیت‌ها، ۵- توسعه مشارکت کارکنان، ۶- یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر، ۷- توسعه همکاری‌های تجاری، ۸- مسئولیت اجتماعی سازمان. با توجه به مطالعات انجام شده و اهمیت اخلاق در سازمان تمام عوامل فوق باید در بستر مسائل اخلاقی در سه سطح فردی، اجتماعی و سازمانی مورد بررسی و اجرا قرار گیرند.

چالش‌های عصر جدید و تغییرات سریع و گسترده در حوزه‌های مختلف ضرورت اتخاذ رویکرد مناسب را دو چندان ساخته است. یکی از مهم‌ترین اهداف بشر دستیابی به کمال و تعالی است و در جوامع مختلف انسانی به روش‌ها و سبک و سیاق‌های مختلف در این جهت تلاش‌هایی صورت می‌گیرد. به‌گونه‌ای که حتی اندیشمندان و پژوهشگران مختلف سعی کرده‌اند در این زمینه مدل‌هایی را طراحی و تبیین کنند. یکی از مهم‌ترین جنبه‌هایی که مطمح نظر نظریه‌پردازان قرار گرفته است تعالی سازمانی است و در این زمینه شاهد مدل‌های مختلفی در مناطق مختلف جهان هستیم. مدل‌هایی چون جایزه دمینگ در ژاپن، طرح جایزه کیفیت و سرآمدی کانادا، مدل کسب‌وکار جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج در

آمریکا، جایزه کیفیت استرالیا، مدل جایزه کیفیت اروپا ارائه شده از سوی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت<sup>۱</sup> جایزه کیفیت راجیو گاندی هند و... از آن جمله‌اند. اما نکته‌ای که باید بدان دقت داشت این است که تا جایی که می‌توان و تا حد امکان باید الگویی جامع و کامل و دقیق تدوین شود و از آنجا که ما بر این اعتقاد هستیم که اسلام کامل‌ترین و جامع‌ترین دین است و نظر به اینکه خداوند چون آفریننده انسان است بهتر می‌تواند مسیر تعالی و کمال را به انسان بنماید. بنابراین، در ایران و کشورهای اسلامی باید با رجوع به اسلام و منابع مختلف اسلامی در جهت تدوین الگویی جامع در این زمینه اقدام شود. در این پژوهش قصد داریم با رجوع به منابع اسلامی و بهره‌گیری از آیات شریفه قرآن کریم و خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های نهج البلاغه در حد بضاعت و توان به ارائه الگوی سازمان متعالی با رویکرد اسلامی بپردازیم.

## مبانی نظری

### مفهوم تعالی<sup>۲</sup> و تعالی سازمانی<sup>۳</sup>

تعالی در لغت به معنی بلندشدن و برترشان است و تعالی سازمانی به معنای تعهد سازمانی به رشد و توسعه پایدار و دائمی، برای کسب رضایت مشتری و افزایش مستمر سودآوری شرکت در محیط ملی فراگیر و حمایت‌کننده است. تعالی سازمانی تابع شرایط خاص، فرهنگ، محیط داخلی و خارجی کسب‌وکار، ویژگی نیروی انسانی سازمان، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهایی است که سازمان را در بر گرفته است (صادقی، خنیفر، مصطفوی‌پور، ۱۳۹۵: ۱۶۶). تعالی سازمانی تضمین می‌کند که همه سیستم‌های سازمانی، به صورت منسجم کار می‌کنند و هم‌افزایی دارند (ویکیدال، هالفاروا و ننادال<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸: ۴۷). به‌منظور تحقق تعالی سازمانی، پژوهشگران مدل‌های مختلفی را ارائه کرده‌اند تا سازمان‌ها با بهبود مستمر روند خود، به تعالی موردنظر دست یابند (محمدی، علایی‌زاده و محمدی، ۱۳۹۴: ۱۳۳). مدل تعالی سازمانی، ساختار مدیریتی است که با تکیه بر اصول و مفاهیم اساسی و توجه داشتن به معیارهای اصلی مدیریت کیفیت جامع و سیستم‌های خودارزیابی، موجب پیشرفت و بهسازی سازمان‌ها را فراهم و مسیر فعالیت‌های مدیران را برای بهبود عملکرد، شناسایی و تعیین می‌کند (مجبی، مسگرزاده و

1. (EFQM)

2. Excellence

3. Organizational excellence

4. Vykydal, Halfarova and Nenadal

ذی‌نفعان‌شان از آنچه به دست می‌آورند و نحوه به دست آورد نشان رضایت داشته باشند و اطمینان دارند که نتایج به دست آمده در آینده همچنین وجود خواهد داشت. در سازمان متعالی، تلقی و برداشت مشتریان از سازمان شناسایی شده و با استفاده از نشانگرهای سعی در تأمین رضایتمندی آن‌ها دارد. رضایت مشتری عامل کلیدی در شکل‌گیری تمایل خرید آتی مشتریان به شمار می‌رود. همچنین مشتریان راضی به احتمال زیاد از تجربه خوششان نزد دیگران صحبت خواهند کرد (بیک‌زاد و بهبودی، ۱۳۸۸). سازمان متعالی به سازمانی گفته می‌شود که کیفیت خروجی‌های آن مورد رضایت مشتریان، مصرف‌کنندگان، کارکنان، سهام‌داران، تأمین‌کنندگان و جامعه قرار داشته باشد. سازمان متعالی سازمانی است که پس از مرحله شناخت، فرآیند رسیدن به وضع مطلوب در آن شناسایی و اجرا می‌شود (دفتر مطالعات راهبردی، ۱۳۸۹).

### پیشینه پژوهش

موسوی داوودی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی میدانی الگوی ارزش‌های سازمانی مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه» به این نتیجه رسیدند که چهار مؤلفه ارزش‌های اخلاقی فرهنگی، دانشی بینشی، حرفه‌ای و بنیادین با متغیر ارزش‌های سازمانی براساس آموزه‌های نهج‌البلاغه، رابطه معنی‌داری دارد.

محمدی، علایی‌زاده و محمدی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «پایه‌های نظری تعالی فرد در سازمان از دیدگاه قرآن کریم» به این نتیجه رسیدند که مقوله محوری در تعالی فرد، از منظر قرآن هدایت است. آیات قرآن، فردی را برخوردار از تعالی تلقی می‌کند که با پیروی از شریعت ربانی و تاسی به اسوه‌های تعالی و رعایت موازین تقوایی از هدایت الهی بهره‌مند شده باشد؛ به عبارت دیگر، انسان مهتدی، همان فرد متعالی است.

عباسی، رجب‌زاده، آذر و هندیانی (۱۳۹۴)، در پژوهشی با عنوان «واکاوی عوامل تاثیرگذار بر اجرای مدل تعالی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران و با هدف شکل‌دهی یک الگوی مفهومی جامع در خصوص اجرای مدل تعالی سازمانی» به این نتیجه رسیده‌اند که توجه به مباحث تعالی در این واحدها، اهمیت و ضرورت دارد و به کارگیری درست این مدل‌ها، موجب کاهش هزینه، افزایش رضایت جامعه و کارکنان و نظام‌مند شدن فرآیندها خواهد شد.

مؤمن‌کیا، (۱۳۹۴: ۵۲). مدل‌های تعالی در اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ توسعه یافتند. این مدل‌ها، چهارچوب، اصول و بهترین شیوه‌های مدیریتی را که مشترک برای سازمان‌های دارای عملکرد بالا است تعریف می‌کنند. مدل‌های تعالی مهم عبارت‌اند از: «مدل جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج» و «مدل تعالی بنیاد اروپایی کیفیت». بسیاری از کشورها که دارای برنامه اعطای جوایز تعالی سازمانی ملی هستند از این دو مدل یا ترکیبی از این دو استفاده می‌کنند (ا. ای. اس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸).

نتایج به دست آمده از یک نظرسنجی که از رهبران منابع انسانی در سال ۲۰۰۶ انجام شده نشان داد یکی از موارد دارای پایین‌ترین امتیاز اثربخشی، عملیات منابع انسانی در آموزش رهبران کسب‌وکار در مورد کیفیت تصمیم‌گیری سرمایه انسانی خود بود. به نظر می‌رسد یکی از دلایل اینکه استعداد تصمیم‌گیری دارای کیفیت متوسط است این است که سیستم‌های منابع انسانی هنوز به‌طور مؤثر و تکامل یافته به رهبران برای بهبود این تصمیمات کمک نمی‌کند (بودرو و زیسکین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). یکی از روش‌هایی که مدل تعالی سازمانی را تعریف می‌کند بهادادن به خلاقیت کارکنان است. مدل‌های تعالی سازمانی به‌عنوان یک ابزار فراگیر و با نگرش جامع به تمامی زوایای سازمان‌ها به کمک مدیران می‌آیند تا آن‌ها را در شناخت دقیق‌تر سازمان یاری کنند. این مدل‌ها برای سنجش و مقایسه عملکرد سازمان‌ها همچنین به کار می‌روند و ضمن اینکه یک سازمان را قادر می‌سازند تا میزان موفقیت‌های خود را در اجرای برنامه‌ها در مقاطع زمانی مختلف مورد ارزیابی قرار دهد، نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی و پروژه‌هایی را تعریف و به سمت تعالی حرکت کند (جعفری قوشچی، ۱۳۸۴). مطالعات نشان می‌دهد تنوع با تعالی سازگار است. بنابراین، تعالی حد زیادی از انعطاف‌پذیری و نوآوری در سطح محلی و افزایش یکپارچه سازی تمام فعالیت‌ها را در جهت بازار تعمیم یافته اجازه می‌دهد. تعالی است که در نتیجه اصل یکپارچه سازی اجازه می‌دهد تا تنوع قابل تحمل باشد بدون اینکه آن را برای وحدت سیستم تهدید بداند (اورسیولی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

### مفهوم سازمان متعالی

سازمان‌های متعالی، آن‌هایی هستند که تلاش می‌کنند

1. Organizational Excellence Specialists (OES)
2. Boudreau & Ziskin
3. Urciuoli

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، پیمایشی - تحلیلی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش شامل: ۱۵ نفر از صاحب‌نظران و متخصصان دانشگاهی و سازمانی به‌ویژه افرادی که در زمینه تعالی سازمانی، آموزه‌های اسلامی و تعلیم و تربیت دارای سوابق علمی، پژوهشی و آموزشی می‌باشند. با توجه به تعداد محدود این افراد با مصاحبه حضوری و به کمک روش دلفی فازی نظرات صاحب‌نظران به‌منظور تعیین و تأیید عوامل و مؤلفه‌های تعالی سازمانی با دیدگاه اسلامی مورد بررسی قرار گرفت و همچنین مدیران، کارکنان و معلمان سازمان آموزش و پرورش شهر مشهد که به‌علت گستردگی و پراکندگی جامعه آماری و در واقع جامعه آماری نامحدود براساس جدول مورگان تعداد نمونه آماری برای جامعه آماری نامحدود ۳۸۴ نفر است که به صورت تصادفی و با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس تعیین و نظرات آنان از طریق پرسشنامه مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت. پس از انجام محاسبات با استفاده از نرم‌افزار آماری اس. پی. اس. اس نسخه ۲۳ و برای روش آماری معادلات ساختاری از نرم‌افزار لیزرل ویراست ۸،۸ و پی. ال. اس. اسمارت استفاده شد. در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از ابزارها و روش‌های مختلفی چون روش‌های کتابخانه‌ای (استفاده از کتب، پایان‌نامه‌ها و نشریات)، روش‌های رایانه‌ای (الف- بهره‌گیری از نرم‌افزارهای مختلف و از جمله نرم‌افزارهای اسلامی و آماری، ب- استفاده از شبکه جهانی) و روش‌های میدانی (مصاحبه و پرسشنامه) استفاده شده است. در قسمتی از این پژوهش از روش کیفی و رویکرد استراتژی رویش نظریه استفاده شده است. رویش نظریه یک روش تفسیری کیفی است که توسط گلاسر و استراوس ارائه شده است. (جونز، کریف لیک و زانکو، ۲۰۰۵). نظریه رویش نظریه روش پژوهش کیفی استقرایی است. با استفاده از این روش، محققان در میدان پژوهش به جمع‌آوری داده‌ها می‌پردازند و با تجزیه و تحلیل داده‌ها (شامل: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی) به ظهور نظریه می‌رسند. هدف نهایی این استراتژی، ارائه تبیین‌های جامع تئوریک درباره یک پدیده خاص است که به صورت استقرایی از مطالعه آن پدیده حاصل می‌شود (دانایی‌فرد و مؤمنی، ۱۳۸۸). از روش‌های جمع‌آوری اطلاعات و به‌گزینی مؤلفه‌ها روش دلفی فازی است. کاربرد این روش به‌منظور تصمیم‌گیری و اجماع بر مسائلی که اهداف و پارامترها در آن‌ها به صراحت مشخص نیستند، منجر به نتایج بسیار ارزنده

می‌شود. ویژگی مهم این روش، ارائه چارچوبی انعطاف‌پذیر است که بسیاری از موانع مربوط به عدم دقت و صراحت را تحت پوشش قرار می‌دهد. همچنین تصمیم‌های اتخاذ شده خبرگان براساس صلاحیت فردی آنان و بشدت ذهنی است. بنابراین، بهتر است داده‌ها به‌جای اعداد قطعی با اعداد فازی نمایش داده شوند. مراحل اجرایی روش دلفی فازی در واقع ترکیبی از اجرای روش دلفی و انجام تحلیل‌ها بر روی اطلاعات با استفاده از تعاریف نظریه مجموعه‌های فازی است. برای طراحی ابزار گردآوری داده‌ها ابتدا پیشینه پژوهش (مباحث مربوط به تعالی، قرآن و نهج‌البلاغه) مورد بررسی واقع شد و شاخص‌های مربوط به متغیرهای پژوهش شناسایی شد و در مرحله بعد با تشکیل پنل دلفی این شاخص‌ها در معرض نظرخواهی خبرگان گذاشته شد و با توجه به نظریات خبرگان به طراحی پرسشنامه براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت اقدام شد.

به‌منظور ارزیابی روایی، پرسشنامه در اختیار تعدادی از استادان رشته مدیریت قرار گرفت. برای بررسی پایایی تعدادی پرسشنامه توزیع شد که با جمع‌آوری پرسشنامه‌ها به محاسبه آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار اس. پی. اس. اس. ۲۳ اقدام شد. خروجی آلفای کرونباخ را برابر با ۰/۹۶۲ نشان می‌دهد. بنابراین، می‌توان گفت پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار است. همان‌گونه که اشاره شد برای بررسی کفایت داده‌ها جهت تحلیل عاملی از آزمون کی. ام. او استفاده شد. این پژوهش مبتنی بر مدل یابی معادلات ساختاری است.

### یافته‌های پژوهش

بنابراین، با توجه به اینکه قرآن و نهج‌البلاغه از مهم‌ترین منابع اسلامی به شمار می‌آیند در این مقاله درصدد هستیم در جهت تدوین مدل سازمان متعالی از تعالیم ارزشمند آن‌ها بهره‌گیری و آن‌ها را مبنای تدوین مدل مزبور قرار دهیم. پس از شناسایی عوامل اسلامی مؤثر بر تعالی سازمانی با استفاده از رویکرد رویش نظریه و کدگذاری انتخابی، در مرحله بعد سعی شده با توجه به تعداد زیاد این مؤلفه‌ها و جهت پالایش این مؤلفه‌ها و نیز جهت مذاقه و نهادینه کردن آن‌ها از روش دلفی فازی و نظرات خبرگان و متخصصان در این حوزه استفاده شده است. در این پژوهش از نظرات ۱۵ نفر از خبرگان و متخصصان دانشگاهی و حوزه، منابع انسانی و تعالی سازمانی در روش دلفی فازی استفاده شده است. بنابراین، در جهت کشف و شناسایی عوامل مؤثر در

شکل‌گیری سازمان متعالی محقق در حد وقت و بضاعتی که دارد به مطالعه و بررسی آیات قرآن کریم و خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌های نهج‌البلاغه پرداخته و مؤلفه‌های بسیار زیادی را

**جدول ۱.** عوامل متناسب با سازمان متعالی برگرفته از قرآن و نهج البلاغه  
**Table 1.** Factors Commensurate with the Transcendent Organization  
 Derived from the Qur'an and Nahjal-Balaghah

ارتباط با خدا	ارتباط با خود	ارتباط با دیگران
<ul style="list-style-type: none"> <li>ایمان به خداوند و روز رستاخیز و حضرت محمد</li> <li>کفر نورزیدن و کافر نشدن</li> <li>ستایش و پرستش خداوند</li> <li>شکر خدا و ناسپاسی نکردن از خداوند</li> <li>یاد خداوند و دعا نمودن</li> <li>توکل بر خداوند</li> <li>توبه و طلب آموزش از خداوند</li> <li>ترس از خدا و روز قیامت</li> <li>تقوا و پرهیزگاری</li> <li>اطاعت از خدا قرآن و پیامبر</li> <li>عدم پیروی از شیطان</li> <li>آخرت‌گرایی و دل نبستن به دنیا</li> <li>نماز، زکات، روزه، جهاد، حج، امر به معروف و نهی از منکر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>نیکوکاری و انجام عمل صالح</li> <li>اندیشیدن و تدبیر</li> <li>عدم پیروی از هوس‌ها</li> <li>اجتناب از گناه و جرم</li> <li>صبر و استقامت</li> <li>اجتناب از قمار و شراب</li> <li>پاکدامنی</li> <li>اموال یتیمان را نخوردن</li> <li>اجتناب از ربا</li> <li>دروغ نگفتن و حق را با باطل نیامیختن</li> <li>از حد تجاوز نکردن و میانه روی</li> <li>فروبردن خشم</li> <li>اجتناب از تکبر و فخر و غرور</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>دوری از فتنه و نفاق</li> <li>اجتناب از ظلم و فساد و ستم</li> <li>عدالت</li> <li>نیکی و احسان کردن</li> <li>نیک سخن گفتن و عیب‌جویی نکردن</li> <li>وفاداری</li> <li>عدم خیانت</li> <li>مشورت</li> <li>عفو کردن و به‌وسیله نیکی‌ها بدی‌ها را دفع کردن</li> <li>امانت داری</li> <li>عیب‌جویی نکردن، پرهیز از بسیاری از گمان‌ها، غیبت نکردن و مسخره نکردن</li> <li>ریا نکردن</li> <li>انفاق و صدقه</li> <li>اموال را به باطل نخوردن</li> <li>ثبت معامله</li> <li>کافران را دوست و سرپرست خود انتخاب نکردن</li> <li>اموال یتیمان را نخوردن</li> <li>آشتی و سازش دادن</li> </ul>

دو، به‌صورت مجزا انجام می‌شود. بسیاری از محققان روش دو مرحله‌ای را ترجیح می‌دهند، زیرا در این شیوه هم از سردرگمی در تفسیر اجتناب می‌شود (برت، ۱۹۷۶) و هم جلوی تصریح نادرست مدل را می‌گیرد. در این پژوهش از روش دو مرحله‌ای استفاده می‌شود. در مرحله اول مدل اندازه‌گیری مورد آزمون قرار می‌گیرد و سپس مدل علی برازش می‌شود. در شکل ۱ مدل مفهومی مربوطه پس از مطالعات کیفی پژوهش و مبتنی بر ادبیات پژوهش و نظر صاحب‌نظران نشان داده شده است.

به‌طور کلی روش معادلات ساختاری از طریق مجموعه‌ای از معادلات شبیه به رگرسیون چندگانه ساختار روابط درونی متغیرها را آشکار می‌کند. لذا، برای پاسخ به پرسش اصلی این پژوهش از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای لیزرل و پی‌ال. اس استفاده شده است. روش معادلات ساختاری می‌تواند به دو صورت یک مرحله‌ای و دو مرحله‌ای انجام شود. در روش یک مرحله‌ای برازش مدل اندازه‌گیری و مدل علی به‌صورت یک جا انجام می‌شود. اما در روش دو مرحله‌ای هرکدام از این

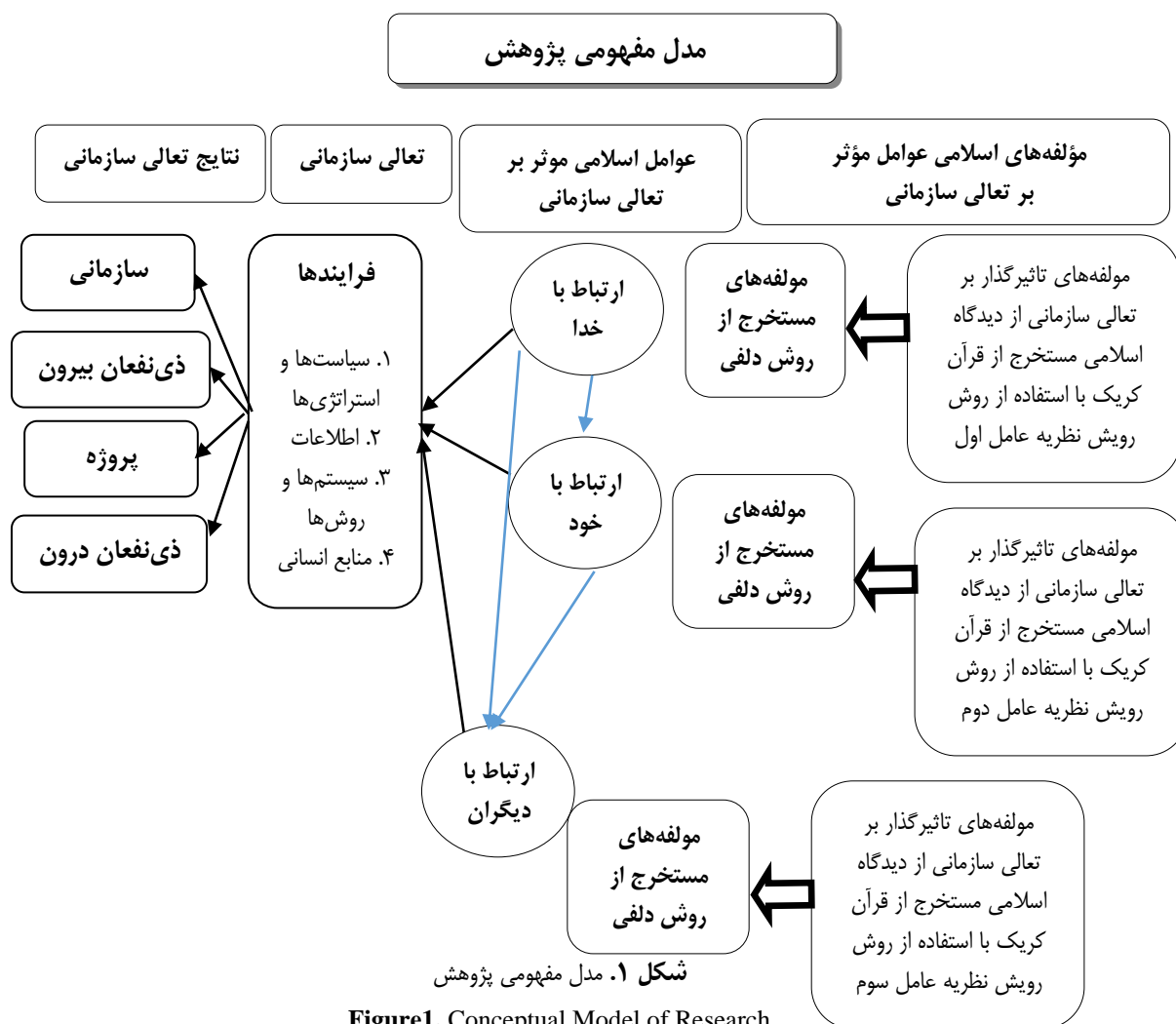
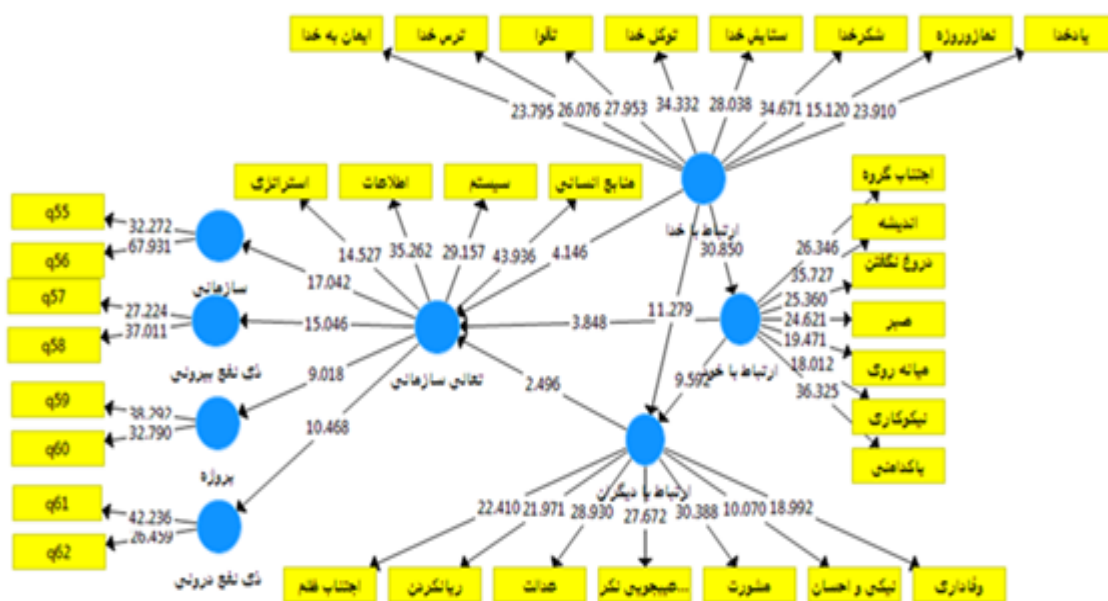


Figure 1. Conceptual Model of Research

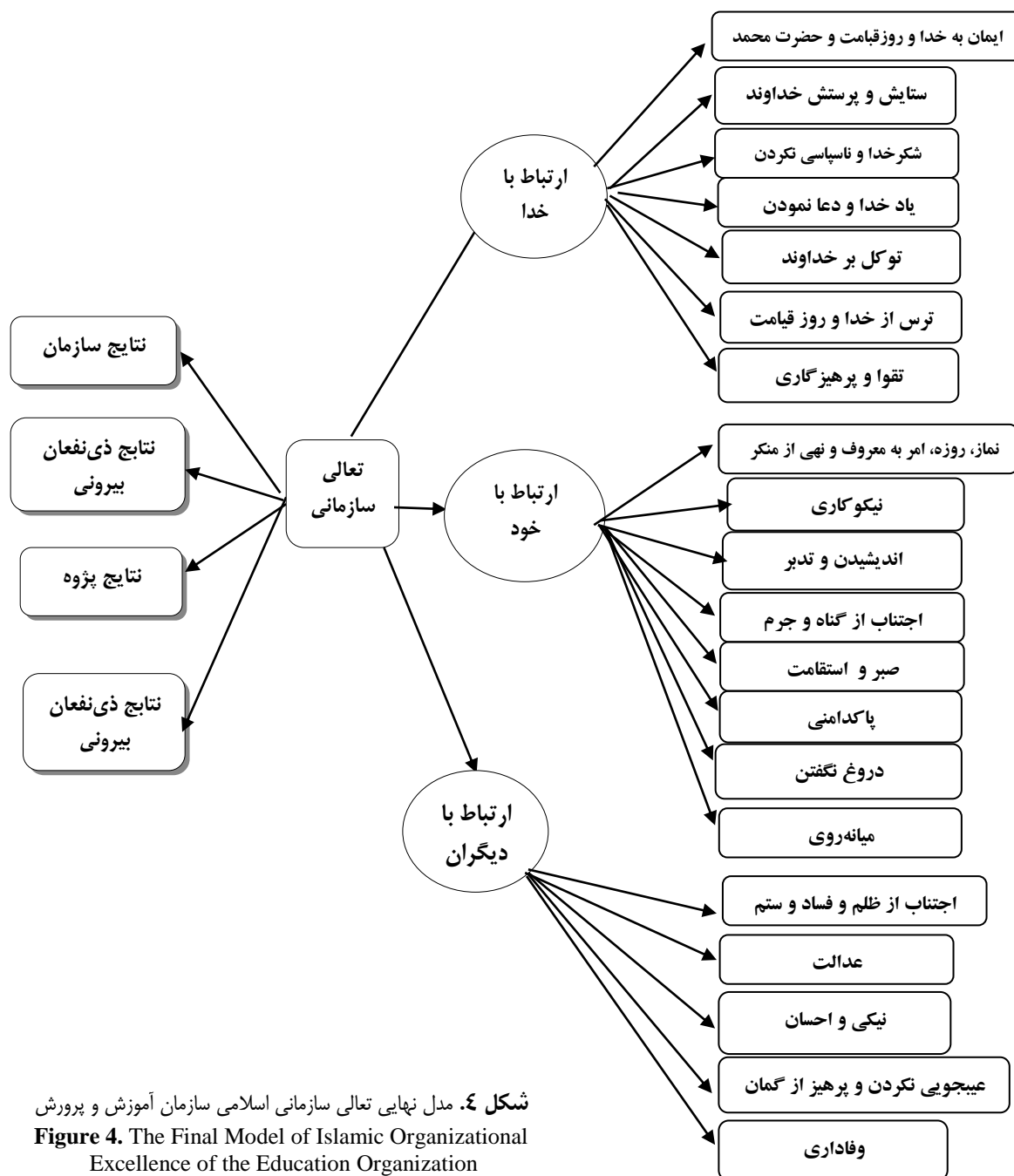


شکل ۲. ضرایب مدل تحلیل پژوهش

Figure 2. Coefficients of Research Analysis Model







شکل ۴. مدل نهایی تعالی سازمانی اسلامی سازمان آموزش و پرورش  
 Figure 4. The Final Model of Islamic Organizational Excellence of the Education Organization

اساسی و مبنایی در مقوله تعالی سازمانی، منجر به رویکردی ناقص و بعضاً ناصحیح نسبت به مفهوم سازمان متعالی می‌شود. توسعه منابع شناخت و توجه به وحی در کنار سایر منابع و تأکید و معرفی موانع شناخت مبتنی بر تعالیم اسلامی، از جمله مبنایی متمایز معرفت‌شناسی الگوی تعالی اسلامی در مقایسه با رویکرد معرفت‌شناسی غالب است. در حوزه هستی‌شناسی باور به ربوبیت خدای واحد و صفات او و اعتقاد به مبدأ و مقصد بودن او، توجه به عالم غیب و حیات اخروی در کنار حیات مادی و رابطه این دو ساحت حیات با یکدیگر از جمله مبنایی

### بحث و نتیجه گیری

با توجه به مضامین، مفاهیم و مقوله‌ها مستخرج از تفسیر آیات قرآن کریم و با توجه به نتایج این پژوهش مدل تعالی سازمان آموزش و پرورش از منظر اسلامی دارای تمایزات اساسی با الگوهای متعارف تعالی در دانش مدیریت است. این تمایز ریشه در تفاوت مبنایی معرفت‌شناسی و هستی‌شناسی و انسان‌شناسی و در یک کلام تفاوت جهان‌بینی الهی و جهان بینی مادی دارد. بررسی مدل‌های مشهور تعالی سازمان در دانش مدیریت نشان می‌دهد که عمده باور و یا غفلت نسبت به برخی مؤلفه‌های

معادل و منشایی در الگوهای تعالی سازمانی علم مدیریت ندارند و در عین حال براساس مبانی اسلامی، تأثیرگذاری آن‌ها بر تعالی سازمانی سازمان، قطعی، غیرقابل انکار و بنیادی است. اگرچه نتایج این پژوهش از منظر الگوی تعالی اسلامی نه تنها منحصر به فرد نبوده و جامعه را نیز شامل می‌شود بلکه منحصر به نتایج مادی صرف نبوده و شامل نتایج معنوی نیز می‌شود. مدل ارائه شده در مورد سازمان متعالی سه مقوله مهم ارتباط با خدا، ارتباط با دیگران و ارتباط با خود را مطرح می‌نماید و به ما می‌نماید که سازمان متعالی با رویکرد اسلامی سازمانی است که در آن افراد در قبال خدا، دیگران و خود احساس مسئولیت می‌نمایند. در سازمان متعالی با رویکرد اسلامی افراد باید ایمان و اعتقاد به اصول دین و ارزش‌های اسلامی داشته و نقش‌ها و وظایف خویش را در برابر خداوند به انجام رسانند. در سازمان متعالی با رویکرد اسلامی باید به ذی‌نفعان سازمانی از جمله مدیران، کارکنان، سهام داران، مشتریان، عرضه‌کنندگان، رقبا، دولت، مؤسسات مالی، اتحادیه‌ها، رسانه‌ها، جامعه و... توجه شده و در ارتباطات با آن‌ها وفاداری، عدالت و انصاف، عدم فساد و ستم، مهربانی، امانت‌داری، عدم خیانت سرلوحه امور قرار گیرد تا جوی مبتنی بر اعتماد پدید آید و زمینه تعالی سازمانی فراهم شود. در سازمان متعالی در سطح فردی نیز نقش‌ها و وظایفی از افراد انتظار می‌رود که عدم نفاق و دورویی، تواضع و فروتنی، نظم، قناعت و پرهیز از طمع‌ورزی، آینده‌نگری، تفکر، صبر و شکیبایی، راستگویی، عدم هواپرستی و... از آن جمله است.

سازمان متعالی با رویکرد اسلامی، سازمانی است که دارای افرادی معتقد به اصول اسلام‌اند و فرهنگ اسلامی در آن نهادینه شده و در عمل افراد متجلی است. در سازمان متعالی با رویکرد اسلامی، افراد ارتباطات خود را با عناصر مختلف براساس اصول اسلامی شکل داده و مدیریت می‌کنند. افراد در ارتباط با خدا، ارتباط با دیگران و ارتباط با خود نسبت به حقوق و تکالیف‌شان که بر گرفته از تعالیم اسلام است، آشنایی دارند و براساس آن عمل می‌کنند. در ارتباط با خدا، ایمان به خدا، پرستش خداوند، خدا را شکر کردن، دعا کردن، به خدا توکل کردن، توبه، تقوا و پرهیزگاری، آخرت‌گرایی، برپاداشتن نماز، روزه، زکات دادن، جهاد، حج امر به معروف و نهی از منکر مورد انتظار است. در ارتباط با خود نیکوکاری، تفکر، پیروی نکردن هوا و هوس، عدم ارتکاب گناه، صبر و شکیبایی، پاکدامنی، راستگویی، خشم خود را فرو بردن، عدم غرور انتظار می‌رود. در ارتباط با دیگران، دوری از ظلم، ستم و فساد، عدالت، نیکی و احسان، به زبان خوش سخن گفتن، وفاداری، مشورت، گذشت،

است که منجر به توسعه افق تحلیل و نگرش نسبت به عملکرد سازمان و میزان توفیق آن از عرصه محدود دنیا به عرصه بی‌نهایت دنیا و آخرت می‌شود. با توجه به اینکه توسعه افق تحلیل عملکرد سازمان از بازه‌های زمانی یکساله در الگوهای سنتی سنجش عملکرد به دوره‌های بلند مدت تحولی جدی در مدل‌های سنجش عملکرد ایجاد و زمینه‌ساز ظهور مدل‌های نوین سنجش عملکرد شد، توسعه دامنه تحلیل در افق آخرت و با ساحتی متفاوت از ساحت جهان مادی دنیا، می‌تواند تأثیری بنیادی در نوع نگاه به عملکرد سازمان، تعالی و باید‌ها و نیاید‌های آن داشته باشد. اما از آنجا که شکل‌گیری عملکرد سازمان در گرو عامل انسانی در قالب جامعه، کارکنان، رهبری و... است، نوع انسان‌شناسی حاکم بر الگوی تعالی نیز به‌عنوان مبنای سوم تحلیل قابل ملاحظه است. تعالیم اسلامی با معرفی مفهومی منحصر به فرد در خصوص اختیار و آزادی انسان و یا توجه دادن به استعدادها و امتیازات بالفعل و بالقوه او و با اصالت دادن به جامعه در کنار اصالت فرد و از همه مهم‌تر با معرفی انسان به‌عنوان موجودی دو بعدی که هم دارای بعد جسمی و هم دارای بعد روحی است، انسان‌شناسی متمایزی را در مقایسه با انسان‌شناسی مبتنی بر جهان بینی مادی معرفی می‌نمایند. با توجه به این مبانی، مجموعه‌ای از ارزش‌ها قابل شناسایی است. ایمان، آخرت‌گرایی، عدالت، احسان، اندیشیدن، میانه‌روی، صبر و استقامت و... از اساسی‌ترین این ارزش‌هاست که بر شکل‌گیری معیارها و مؤلفه‌های عملیاتی الگوی تعالی سازمانی با رویکرد اسلامی مؤثر هستند.

ایمان به خدا و روز قیامت و حضرت محمد، ستایش و پرستش خداوند، شکر خدا و ناسپاسی نکردن خداوند، یاد خدا و دعا کردن، توکل بر خداوند، ترس از خدا و روز قیامت، تقوا و پرهیزگاری و نماز، روزه، امر به معروف و نهی از منکر و نیکوکاری، اندیشیدن و تدبیر، اجتناب از گناه و جرم، صبر و استقامت، پاکدامنی، دروغ نگفتن و میانه‌روی اجتناب از ظلم و فساد و ستم، عدالت، نیکی و احسان، عیب‌جویی نکردن و پرهیز از گمان، وفاداری، مشورت و ریا نکردن مؤلفه‌ها و عوامل ارتباط با خدا، ارتباط با دیگران و ارتباط با خود در الگوی تعالی سازمانی سازمان آموزش و پرورش مؤثر است. اگرچه مفهوم و ابعاد و مؤلفه‌های به ظاهر مشترک این الگو با مدل‌های متعارف تعالی، تیز تفاوت دارد، اما برخی مؤلفه‌ها اصولاً در مدل‌های متعارف تعالی سازمانی شناسایی نشده‌اند. از جمله این مؤلفه‌ها که تمایز کلیدی در دو رویکرد دینی و متعارف را موجب می‌شوند می‌توان به مقوله‌ها انگیزه درونی، بازدارنده، تسهیلگرهای و سنت‌های الهی اشاره داشت که اساساً هیچ

امانتداری، عدم عیب‌جویی، ربا نکردن، انفاق و اصلاح و سازش دادن دیگران باید مدنظر قرار گیرد. به عبارت دیگر، در جهت ایجاد سازمان متعالی ارتباط با خدا، ارتباط با دیگران و ارتباط با خود باید بر مبنای تعالیم ارزشمند اسلامی شکل بگیرد.

انسان تعالی و کمال را در سطوح مختلف (فردی، گروهی، سازمانی و اجتماعی) جستجو می‌کند. در این میان تعالی سازمانی یکی از سطوح مهم و قابل تاملی است که زمینه‌ساز رشد و توسعه پایدار جوامع است. اما آنچه جای بحث دارد این است تعالی و کمال، از چه طریقی محقق می‌شود. آنچه در این پژوهش مورد توجه و تأکید قرار گرفته چگونگی دستیابی به تعالی در سطح سازمانی است و طبیعتاً می‌توان مسیره‌های مختلفی را ترسیم و تعریف کرد. مدیران و محققان کشور ما و بسیاری از کشورهای در حال توسعه به دنبال مدل‌های اروپایی هستند و در صددند که با پیاده‌سازی آن‌ها در سازمان‌ها روند رشد و توسعه را تسریع بخشند در صورتی که این پژوهش یک نکته مهم را مورد تأکید و تأیید قرار می‌دهد که کشورهای مسلمان خودشان الگو و نقشه راه دارند، آنچه باید صورت گیرد تأمل، تفکر و تدبیر بیشتر است تا بتوان با تعمق در منابع ارزشمند اسلامی بتوان در حوزه‌های تخصص علمی مدل و الگو ارائه کرد و با اجرایی کردن آن‌ها تعالی و کمال را به ارمغان آورد. آنچه در این پژوهش پیشنهاد شده این است که بهتر است انسان به مسیری که خداوند متعال برای وی ترسیم کرده است آگاهی پیدا کرده و آن را مبنای قرار داده و صراط مستقیم را جهت تعالی و کمال در پیش بگیرد. با توجه به این مبانی، مجموعه‌ای از ارزش‌ها قابل شناسایی است. ایمان، آخرت‌گرایی، عدالت، احسان، اندیشیدن، میانه‌روی، صبر و استقامت و... از اساسی‌ترین این ارزش‌هاست که بر شکل‌گیری

معیارها و مؤلفه‌های عملیاتی الگوی تعالی سازمانی با رویکرد اسلامی مؤثر هستند.

### پیشنهادها

با بررسی علل موفقیت و پیشرفت کشورهای پیشرفته در زمینه آموزش و پرورش می‌توان به این نکته مهم پی برد که در این کشورهای غیر اسلامی بسیاری از اصول اسلامی (که تعدادی از آن‌ها در مدل پیشنهادی محقق ارائه شد) به اجرا در می‌آید و باعث پیشرفت‌های شایانی شده است. این در حالی است که در کشور ما آن طور که باید و شاید اصول اسلامی در اجرا و عمل به کار گرفته نمی‌شود. با توجه به اینکه مدل طراحی شده در این پژوهش مبتنی بر اطلاعات جمع‌آوری شده از سازمان آموزش و پرورش مشهد بوده است می‌توان پیشنهاد کرد که مسئولان سازمان‌های آموزشی، پرورشی و تربیتی با پیاده‌سازی اصول و تعالیم اسلامی و شاخص‌هایی که در مدل ارائه شده است می‌توانند زمینه ایجاد سازمان متعالی را فراهم آورند. اگر ما اعتقاد داریم که باید در جهت تعالی و کمال باید جامعه اسلامی شکل بگیرد، با توجه به نقش مهم و سازنده آموزش و پرورش در آموزش و تربیت افراد جامعه می‌توان اسلامی سازی سازمان آموزش و پرورش را به‌عنوان یکی از ارکان مهم در جهت اسلامی سازی جامعه و در نتیجه دستیابی به رشد و توسعه محسوب کرد.

### سپاسگزاری

از همه استادان و همکارانی که در انجام این پژوهش محققان را یاری کردند سپاسگزاری دارم.

### References

- Abbasi, H., Rajabzadeh, A., Azar, A., & Hindiani, A. (1394). Analysis of the factors affecting the implementation of the model of excellence in the law enforcement force of the Islamic Republic of Iran. *Disciplinary Management Research. (Disciplinary Management Studies)*, 10(1), 65-45. (In Persian)
- Beykzad, J., & Behboodi, A. (2009). Investigating Customer Orientation Based on EFQM Organizational Excellence Model Indicators (Case Study: Branches of Mehr Financial and Credit Institution of East Azerbaijan Province). *Quarterly Journal of Industrial Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Sanandaj Branch*, 4(9), 119-130. (In Persian).
- Boudreau, J. W., & Ziskin, Ian (2011). The Future of HR and Effective Organizations. *Organizational Dynamics*, 40, 255-266.
- Hooman, H. A. (2005). *Structural equation modeling using LISREL software (with modifications)*. Tehran, Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books (Samat), Humanities Research and Development Center, Third Edition. (In Persian)
- Loving, G, Mesgarzadeh, M., & Mo'menkia, Z. (2015). *School in the mirror of excellence*. Tehran: Tarbiat Preacher Publishing. (In Persian)

- Mirsepassi, N., Toloie Eshlaghy, A., Memarzadeh, Gh. & Peidaie, M. (2010). Designing a Model of Human Resources Excellence in Iranian Government Organizations Using Fuzzy Delphi Technique. *Journal of Management Research*, 21(87), 1-23. (In Persian)
- Mohammadi, A., Alaizadeh, M., & Mohammadi, M. (2015). A Study of the Theoretical Foundations of Excellence in the Organization from the Perspective of the Qur'an. *Islamic Management Quarterly*, 23(4)153-133. (In Persian)
- Mousavi Davoodi, S.M., Najari, R., Hozoori, M.J., & Rastegar, A.A. (2017). Najari, Reza and Rastegar, Abbas Ali. (1396). Field evaluation of the model of organizational values based on the teachings of Nahj al-Balaghah. *Islamic Management Quarterly*. 25(1), 121-91. (In Persian)
- Nakhajnejad, M. (2003). An overview of the concepts and how the organization excels in the police force. *Bimonthly Police Human Development*. 4(12), 31-56. (In Persian)
- Organizational Excellence Specialists*. (2018). FAQs.
- Sadeghi, Y., Khanifar, H., & Mostafavipour, M. (2016). Investigating the role of organizational social capital in the effectiveness of the implementation of the EFQM organizational excellence system in Qom Power Distribution Company. *Social Capital Management*, 3(2), 187-163. (In Persian)
- Urciuoli, B. (2003). Excellence, Leadership, Skills, Diversity: Marketing Liberal Arts Education. *Language & Communication*, 23, 385-408.
- Vykydal, D., Halfarová, P., & Nenadál, J. (2018). Organizational Excellence: Approaches, Models and Their Use at Czech Organizations. *Quality Innovation Prosperity*, 22(2), 47-63.