

مقاله پژوهشی:

نهج‌البلأغه: راهنمای جامع معیارهای رفتاری ارزیابی عملکرد

محمد شاه محمدی^۱، هادی عارف^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۲۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۳۰

چکیده

هدف از انجام این تحقیق شناسایی معیارهای عمومی ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس نهج‌البلأغه است. بدین منظور از روش استقرایی نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. با مطالعه نهج‌البلأغه واحدهای معنایی مرتبط با معیارهای ارزیابی عملکرد شناسایی و پس از کدگذاری اولیه و کدگذاری متمرکز به‌عنوان روش تحلیل داده‌ها و الگوی اولیه‌ای شناسایی شد. سپس با مبنای قرار دادن نمونه‌گیری نظری به‌عنوان روش نمونه‌گیری تحقیق، به‌منظور بسط و نهایی‌سازی الگوی تحقیق، بار دیگر قسمت‌های مختلفی از نهج‌البلأغه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. در نهایت از منظر نهج‌البلأغه، معیارهای عمومی ارزیابی عملکرد کارکنان ۱۶ معیار اصلی شناسایی شد که شامل: (۱) استقامت همراه با امیدواری؛ (۲) بصیرت؛ (۳) پرورش کارکنان؛ (۴) جمع‌گرایی؛ (۵) راست‌گویی؛ (۶) سخاوت؛ (۷) عدالت در رفتار و تصمیم‌گیری‌ها؛ (۸) روحیه اجرایی؛ (۹) فروتنی؛ (۱۰) قاطعیت؛ (۱۱) قناعت (پرهیز از اشرافی‌گری)؛ (۱۲) گفتار پسندیده؛ (۱۳) نرم‌خویی؛ (۱۴) وحدت‌آفرینی؛ (۱۵) وفاداری؛ (۱۶) ولایت‌مداری. هر یک از این معیارها دارای زیرمعیارهای جزئی‌تری است که در قسمت یافته‌ها نمایش داده خواهد شد. نتایج نشان می‌دهد معیارهای عمومی استخراج شده از نهج‌البلأغه را در کنار معیارهای تخصصی هر شغل و سازمان می‌توان مبنای رفتاری ارزیابی عملکرد قرار داد.

کلیدواژه‌ها: ارزیابی عملکرد، نظریه داده‌بنیاد، نهج‌البلأغه

۱. استادیار دانشگاه عالی دفاع ملی

۲. دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، نویسنده مسئول؛ رایانامه: hadiaref@ut.ac.ir

مقدمه

از منظر آراء و اندیشه‌های شهید مرتضی مطهری، ایجاد شرایط رشد از جمله اهداف مدیریت در جامعه اسلامی است. از نظر ایشان یکی از ابعاد مهم رشد، توانایی فرد در مدیریت دیگران است (مطهری، ۱۳۸۵). حال به صورت طبیعی این سوال مطرح می‌شود که به منظور مدیریت اثربخش دیگران، چه شایستگی‌هایی باید در فرد وجود داشته باشد و چه شایستگی‌هایی را باید در مدیران و آحاد کارکنان تقویت کرد تا مبنای مناسبی برای معیارهای رفتاری ارزیابی عملکرد قرار گیرد؟ برای پاسخگویی به این پرسش بنیادین، مهم‌ترین منبع همان منابع غنی اسلامی است که در این تحقیق کتاب نهج البلاغه به عنوان منبع انتخاب شده است.

از طرفی دیگر هافستد (۱۹۹۴) به خوبی نشان داد که جهان‌بینی و فرهنگ حاکم بر کشورها، بر نظریه‌پردازی دانشمندان مدیریت تأثیرگذار است؛ به نحوی که اندیشمندان هر جامعه، تحت تأثیر مفروضات فرهنگی آن جامعه قرار دارند و این تأثیرپذیری بر فرایند نظریه‌پردازی آنان نیز سایه افکنده است؛ بنابراین در دانش مدیریت و مدیریت منابع انسانی، نظریه‌ها و الگوها نیز محصولات فرهنگی به شمار می‌روند و این گونه نیست که این الگوها و نظریه‌ها، دارای اعتبار جهان‌شمول باشند. این امر وقتی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند که دریا بین جهان‌بینی و مفروضات پایه‌ای حاکم بر مفهوم مدیریت و سازمان از منظر اسلام و مکاتب غیر اسلامی دارای تفاوت‌های قابل توجهی است؛ از جمله این تفاوت‌ها می‌توان به این موارد اشاره کرد (پژوهان و رسولی، ۱۳۹۴):

۱. در مدیریت غربی، هدف دستیابی به اهداف مادی است؛ حال آنکه از نظر اسلام، مدیریت ابزاری است برای حاکم کردن ارزش‌ها در جامعه می‌داند.
۲. در مدیریت غربی به‌ویژه بعد از توسعه مکتب روابط انسانی، به عواطف، احساسات و شخصیت انسان احترام گذاشته می‌شود؛ ولی برعکس مفهوم «کرامت» در اسلام، این احترام گذاشتن ذاتی نبوده و تنها هدف آن بهبود بهره‌وری است.
۳. در مکاتب غربی، دستیابی به پست ریاست و مدیریت به عنوان منابع قدرت برای بسیاری یک هدف است. حال آنکه از نظر اسلام، پست و مقام تنها امانتی در دست دارنده آن است.

۴. با اینکه اخیراً با توجه به پیشرفت‌های صورت گرفته در دانش مدیریت، تلاش شده نگاه چندبعدی به انسان حاکم شود، ولی هنوز هم ابعاد معنوی و الهی در اندیشه مدیریت غربی جایگاه خاصی ندارد. حال آنکه توجه به بعد معنوی و الهی انسان، از جمله اصول مدیریت از دید اسلام است.

۵. در ادبیات غرب، وقتی صحبت از جبران خدمات می‌شود، بیشتر نیازهای معیشتی انسان مدنظر است؛ حال آنکه از منظر اسلامی با توجه به رویکرد خلیفه الهی بودن انسان، ملاحظات تعالی و تکامل دنیوی و اخروی انسان نیز مدنظر است.

با توجه به این تفاوت‌های زیربنایی، اخیراً پژوهشگران زیادی در حوزه مدیریت منابع انسانی به تحقیق پیرامون متون اسلامی و دلالت‌های آن برای مدیریت منابع انسانی پرداخته‌اند. یکی از حوزه‌های منابع انسانی که مورد توجه این پژوهشگران قرار گرفته است، ارزیابی عملکرد است. برای مثال می‌توان به ترک‌زاده و انصاری (۱۳۹۴) اشاره کرد که در تحقیق خود به تدوین و اعتباریابی چارچوبی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران دانشگاهی با توجه به آموزه‌های اسلامی پرداختند و چارچوبی با سه بعد اصلی ارزشی - منشی، دانشی - بینشی و مهارتی - روشی، تدوین کردند. مصدق خواه و ساکت چقوش (۱۳۹۰) نیز بر اساس آموزه‌های اسلامی به طراحی الگوی ارزیابی عملکرد نهادهای ارزش محور (افسران سازمان بسیج) پرداختند. آنها در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که عملکرد این افسران بر اساس آموزه‌های اسلامی در سه گرایش نقش مدیریتی، شایستگی‌های مدیریتی و نتایج مدیریتی قابل سنجش است. زارع (۱۳۸۲) نیز به بررسی معیارها و اصول ارزیابی عملکرد در اسلام پرداخت. وی نتیجه گرفت که از نظر متون اسلامی، انگیزه انجام عمل، صالح بودن، تقوی، علم و دانش، و توانایی و کفایت از جمله مؤلفه‌های مهمی است که باید در ارزیابی مورد توجه قرار گیرد.

با وجود اقبال پژوهشگران به رویکرد اسلامی در ارزیابی عملکرد، کمبود تحقیقاتی که به صورت روشمند و با استفاده از یک روش تحقیق علمی و مدون و با رعایت اصول یک تحقیق علمی به بررسی متون اسلامی پرداخته و از این طریق الگو ارزیابی عملکرد طراحی کنند به چشم

می خورد. این موضوع به ویژه در مورد نهج البلاغه به عنوان یکی از متون اصلی دین مبین اسلام نیز صدق می کند.

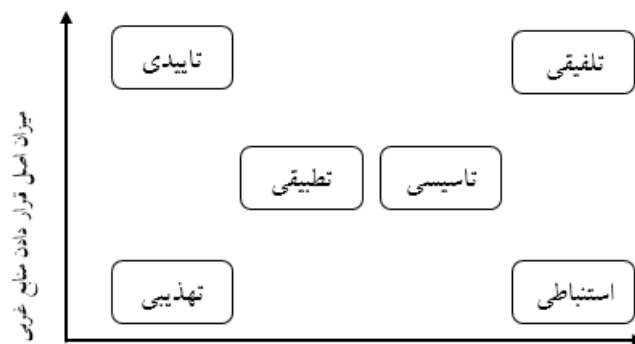
بنابراین هدف این تحقیق عبارت است شناسایی معیارهای ارزیابی عملکرد از نهج البلاغه. با توجه به اینکه هر صنعت، سازمان و شغل بنا به ماهیت کار خود دارای معیارهای ارزیابی عملکرد تخصصی نیز هستند، هدف این تحقیق نه ارائه الگو جامع ارزیابی عملکرد برای تمامی سازمانها و مشاغل بلکه الگوی عمومی است که بتوان بنا به اقتضاء از آن برای سنجش بعد رفتاری عملکرد استفاده کرد.

مبانی نظری و پیشینه شناسی تحقیق

رویکردها در تحقیقات اسلامی

یک موضوع مهم در خصوص هر نوع تحقیق در حوزه مدیریت اسلامی این است که تحقیق پیش رو، از کدام رویکرد در تحقیقات اسلامی پیروی می کند؟ با توجه به اینکه رویکردهای مختلف، دارای ارزش و اعتبار علمی یکسانی نیستند، در اینجا به مرور رویکردها پرداخته و تشریح خواهیم کرد که تحقیق حاضر بیشتر در کدام رویکرد قرار می گیرد.

حجازی فر (۱۳۹۶) با مروری بر مطالعات مدیریت اسلامی، این تحقیقات را از نظر میزان اصل قرار دادن منابع اسلامی دسته بندی کردند. این دسته بندی به شرح شکل شماره ۱ است:



میزان اصل قرار دادن منابع اسلامی

شکل شماره ۱: رویکردها در تحقیقات اسلامی

در رویکرد **تأییدی**، علم مدیریت توسعه یافته امروزی مبنای کار قرار می‌گیرد و تمامی اصول، فنون و روش‌های رایج در آن به‌عنوان باورها و مفروضاتی درست پذیرفته و در ادامه در منابع اسلامی شواهد و نشانه‌هایی هم‌راستا با این مفروضات و برای تأیید این مفروضات یافت می‌شود. این رویکرد را می‌توان از جمله ضعیف‌ترین رویکردها دانست؛ زیرا به‌جای دانش مطلق و صادق دینی، علوم مدرن را مبنای کار قرار می‌دهد و گویی به‌منظور مشروعیت دادن به دین در پی آن است که هم‌راستایی دین و علم مدرن را نشان دهد. حال آنکه مشروعیت دین به‌هیچ‌عنوان در گروی هم‌راستایی دین با یافته‌های علم تجربی مدرن که دائماً در حال تغییر است، نیست.

در رویکرد **تهذیبی** محقق به‌دنبال آن است که با مبنا قرار دادن متون اسلامی، علوم مدرن را از ناخالصی و انحراف پیراسته شود و احتمالاً بخش‌هایی نیز بر آن افزوده شود. پیش‌فرض این رویکرد این است که از آنجاکه علم مدیریت رایج بر پایه مبانی و اصول اسلامی شکل نگرفته است، برخی انحرافات و ناخالصی‌هایی دارد. حال اگر این انحرافات و ناخالصی‌ها توسط اصول دینی، شناسایی و حذف شود، آنچه باقی خواهد ماند، همان مدیریت اسلامی است. این رویکرد را می‌توان رویکردی حداقلی دانست که از تمامی ظرفیت‌های اسلام به‌منظور پیشبرد دانش مدیریت استفاده نمی‌کند و تنها به‌دنبال بهبود نظریه‌های موجود غربی است.

رویکرد **استنباطی** به دو نوع افراطی و معتدل تقسیم می‌شود. در رویکرد افراطی فرض بر این است که تمامی علوم موردنیاز در متون دینی قابل یافت است و دیگر نیازی به علوم تجربی نیست. در رویکرد معتدل، اصول و کلیات از دین استخراج شده و جزئیات از طریق استدلال و استنتاج و مشاهده مشخص می‌شود. با توجه به اینکه دین اسلام، مسلمانان را به کسب علم، حتی اگر در چین باشد، فرامی‌خواند، به نظر می‌رسد رویکرد استنباطی معتدل، با مبانی دینی سازگارتر باشد. البته شاید با تفکیک قائل شدن میان انواع علوم بتوان به شکل دقیق‌تری در مورد این دو رویکرد قضاوت کرد. می‌توان تصور کرد اسلام با توجه به ماهیت خود، برای علوم اجتماعی همچون سیاست، مدیریت و نحوه تشکیل حکومت و اداره بر جامعه، رهنمودهای جامعی دارد و بدین ترتیب نیاز به علوم غربی کمتر احساس می‌شود. اما در خصوص علوم تجربی، اسلام

مسلمین را دعوت به دست یافتن به علم کرده است و رسالت اسلام را نمی‌توان ارائه نظریه‌های علمی در خصوص علوم تجربی دانست.

در رویکرد **تأسیسی** باورهای دینی به‌منزله پیش‌فرض گرفته می‌شود و از دل پیش‌فرض‌ها فرضیه‌پردازی‌هایی در مورد موضوعات علمی استخراج می‌شود. مسئله اصلی در مورد این رویکرد این است که با استفاده از آن تنها می‌توان به شکل قیاسی به نظریه‌پردازی دست زد. مبنای قرار دادن اصول متافیزیکی دینی و استنتاج فرضیات و نظریه‌ها از آن رویکرد کل به جزء در نظریه‌پردازی است. در این رویکرد از دل گزاره‌های کلی، گزاره‌های جزئی‌تری از طریق استنتاج قیاسی به دست می‌آید. حال آنکه در علم، از جمله روش‌های پربار برای نظریه‌پردازی، روش استقرایی است که در آن از گزاره‌ها و مشاهدات جزئی به گزاره‌های کلی‌تری دست می‌یابیم. در واقع در رویکرد تأسیسی نظریه‌پردازی محدود به روش استقرایی می‌شود.

در رویکرد **تطبیقی** بین نظریه‌ها و باورهای دینی و غربی مقایسه انجام می‌شود تا وجوه اشتراک و اختلاف آنها مشخص شود. هدف از این مقایسه در نهایت دستیابی به الگوهای اسلامی است. به نظر نمی‌رسد این رویکرد به توسعه نظریه‌های جدیدی منتج شود؛ زیرا در این رویکرد، تنها رویکردهای غربی و اسلامی مقایسه می‌شوند. حال اینکه از دل این مقایسه چگونه می‌توان علم تولید کرد؟ در این رویکرد مشخص نشده است.

در رویکرد **تلفیقی**، محقق اسلامی هم به متون اسلامی توجه بسیار دارد و هم به یافته‌ها و متون غربی؛ اما در مورد چگونگی ترکیب این دو رویکرد و ارجحیت متون دینی یا غربی، موضع‌گیری مشخصی وجود ندارد و حتی ممکن است محقق در دام التقاط بیفتد (حجازی فر ۱۳۹۶).

چاوشی (۱۳۸۸) نیز با بررسی مطالعات اسلامی در رشته مدیریت، ۵ رویکرد تحقیقاتی را شناسایی کرد. وی این امر را نه بر مبنای روش بلکه بر اساس موضوع نظریه‌پردازی‌ها و تحقیقات مدیریت اسلامی انجام داده است:

رویکرد رشد: بر اساس این رویکرد، مدیریت اسلامی مدیریتی است که زمینه رشد انسان

به سوی الله را فراهم می‌کند.

رویکرد اصول‌گرایی: در این رویکرد مجموعه‌ای از اصول غیرمادی در مدیریت سازمان‌ها و جامعه مورد تأکید قرار می‌گیرد.

رویکرد ویژگی‌های مدیران اسلامی: در این نوع تحقیقات و نظریه‌پردازی‌ها، ویژگی‌های مطلوب مدیران از دیدگاه اسلام مورد شناسایی قرار می‌گیرد.

رویکرد وظایف مدیران مسلمان: این دسته از نظریه‌پردازان با برشمردن وظایف مدیران سعی کرده‌اند تا با استناد به آیات، روایات و شیوه مدیریت معصومین (ع)، دیدگاه اسلام را در مورد نحوه انجام این وظایف ارائه دهند.

رویکرد ارزشی: این دیدگاه، تأکید ویژه‌ای بر ارزش‌ها و نقش مهم آن در نظریه‌های مدیریت دارد و می‌کوشد تا مناطق، محل‌ها و منافذی را که حضور ارزش‌ها در نظریه‌های مدیریت ظهور یافته است، معرفی کند (چاوشی، ۱۳۸۸).

دسته‌بندی حجازی فر (۱۳۹۶) از رویکردها در تحقیقات مدیریت اسلامی بر اساس میزان اصل قرار دادن منابع اسلامی صورت گرفته است. همچنین دسته‌بندی چاوشی (۱۳۸۸) از تحقیقات مدیریت اسلامی بر اساس موضوع این تحقیقات صورت گرفته است. با تلفیق این دو رویکرد، جایگاه و رویکرد تحقیق حاضر در مطالعات مدیریت اسلامی مشخص می‌شود (جدول شماره ۱).

جدول شماره ۱: رویکرد تحقیق حاضر در مطالعات مدیریت اسلامی

ارزشی	ارزشی	ارزشی	ارزشی	ارزشی	ارزشی	رویکرد ارزشی	دسته‌بندی حجازی فر
تلفیقی	استنباطی	تأسیسی	تطبیقی	تأییدی	تهذیبی	رویکرد وظیفه‌ای	
وظیفه‌ای	وظیفه‌ای	وظیفه‌ای	وظیفه‌ای	وظیفه‌ای	وظیفه‌ای	رویکرد ویژگی-محور	
تلفیقی	استنباطی	تأسیسی	تطبیقی	تأییدی	تهذیبی	رویکرد اصول‌گرایی	
ارزشی	ارزشی	ارزشی	ارزشی	ارزشی	ارزشی	رویکرد رشد	
تلفیقی	استنباطی	تأسیسی	تطبیقی	تأییدی	تهذیبی		
دسته‌بندی بر اساس میزان اصل قرار دادن منابع اسلامی							

بنابراین تحقیق حاضر از نظر دسته‌بندی موضوعی ویژگی محور و از نظر میزان اصل قرار دادن منابع اسلامی، استنباطی به‌شمار می‌رود. به این معنا که از طریق مطالعه نهج البلاغه، ویژگی‌های رفتاری مطلوب از نظر نهج البلاغه شناسایی شده‌اند. در واقع در این تحقیق صرفاً یکی از منابع دینی اصل قرار گرفته است و از این رو رویکرد تحقیق فعلی استنباطی است.

رویکرد اسلامی در ارزیابی عملکرد

زارع (۱۳۸۲) با بررسی قرآن کریم و نهج البلاغه به جستجوی معیارها و اصول ارزیابی عملکرد پرداخت. وی نتیجه تحقیق خود را در دو بخش معیارها و اصول ارائه داد. معیارهای ارزیابی عملکرد از دید اسلام عبارت‌اند از:

۱. انگیزه: در اسلام اینگونه نیست که تنها نفس عمل و نتیجه حاصل از آن دارای اهمیت باشد، بلکه نیت و انگیزه انجام فعل نیز دارای اهمیت است.

۲. صالح بودن: عملی صالح است که در راستای تعالی و کمال انسان انجام گیرد و هیچگونه تخریبی در فکر و فرهنگ جامعه، در نظم اجتماع و تشویشی در روان انسان‌ها به وجود نیورد.

۳. تقوی: اعمالی با ارزش هستند که با تقوی همراه باشند؛ یعنی عامل، خداترس باشد و از آنچه خدا نهی کرده است خود را باز دارد و مرتکب آن نشود.

۴. علم و دانش: در اسلام، علاوه بر اینکه برای علم و دانش ارزش و بهای ذاتی داده شده است، به انسان‌ها توصیه می‌کند که دارندگان علم و دانش را بر خود مقدم دارند و داشتن علم را یکی از معیارهای شایستگی دانسته است.

۵. توانایی و کفایت: از نظر اسلام، آنچه معیار اصلی به‌کارگیری کارمندان و کارگزاران است کفایت و امانت است و توصیه‌های دیگران را اگر غیر از این باشد، نباید جدی گرفت.

در قسمت دوم، زارع (۱۳۸۲) به بررسی و اکتشاف اصول حاکم بر ارزیابی در متون اسلامی پرداخت. بر این اساس اصول ارزیابی اسلامی عبارت‌اند از:

۱. واقع‌گرایی و حق‌مداری: بر اساس قرآن کریم، معیاری که اعمال با آن سنجیده می‌شود، حق است و به میزانی که عمل مشتمل بر حق باشد، ارزش دارد.

۲. قصد اصلاح و بهبود: هدف از ارزیابی عملکرد باید این باشد که ارزیابی شوندگان از این طریق از نقاط ضعف و قوت خود مطلع شده و در جهت اصلاح نقاط ضعف و شکوفا ساختن نقاط قوت خود گام بردارند؛ به عبارت دیگر هدف از ارزیابی نباید مچ گیری باشد.

۳. اصل عدالت: در ارزیابی عملکرد باید حق هر کسی بدون هیچگونه کم و کاست و ظمی به او داده شود.

۴. اصل انعطاف: سیستم ارزیابی باید به گونه ای باشد که راه توبه و بازگشت را برای اشخاصی که عملکرد ضعیف دارند، نبندد.

۵. اصل استمرار: از آنجاکه تکرار خطا موجب عادت و در نتیجه ترک آنها بسیار مشکل می شود، بنابراین باید ارزیابی یک فرایند مستمر باشد تا بتوان جلوی تکرار اشتباهات و لغزش ها را گرفت. مؤمنین باید هر روز اعمال خود را محاسبه کنند.

مصدق خواه و ساکت چقوش (۱۳۹۰) اقدام به طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان های ارزشی کردند آنها نخست به بررسی ادبیات تحقیق، متون اسلامی و بیانات مقام معظم رهبری پرداختند و فهرستی از معیارهای ارزیابی عملکرد برای سنجش عملکرد افسران ارشد سازمان بسیج مستضعفین استخراج کردند. آنها سپس به سنجش روایی این فهرست بر اساس نظر خبرگان پرداختند. آنها این معیارها را در سه دسته قرار دادند: ۱) نقش مدیریتی شامل نقش تصمیم گیری، نقش عملیاتی و نقش ارتباطی ۲) شایستگی های مدیریتی شامل رفتار اخلاقی، دانش و معلومات حرفه ای، مهارت های مدیریتی، رفتار شغلی و ویژگی های شخصیتی و ۳) نتایج مدیریتی که اشاره به میزان تحقق اهداف و برنامه ها دارد.

همان طور که پیش از این گفته شد، یکی از ابعاد مهم عملکرد، عملکرد زمینه ای یا رفتار شهروندی سازمانی است. در این رابطه رعنائی کردشولی و همکاران (۱۳۹۲) به تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه های اسلامی پرداختند. آنها نخست متون اسلامی مرتبط را گردآوری و مورد بررسی قرار دادند و مصادیق رفتاری مرتبط با رفتار شهروندی سازمانی در این متون را شناسایی و فهرست کردند. این پژوهشگران سپس به دسته بندی ۲۰۰ رفتار شناسایی شده از این متون پرداختند و بر اساس تشابه و تجانس رفتارها، آنها را در ۴۷ مفهوم دسته بندی کردند،

سپس این ۴۵ مفهوم، در قالب ۱۲ مقوله دسته‌بندی شده و به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی رفتار شهروندی سازمانی از نظر اسلام شناسایی شدند. بدین ترتیب مؤلفه‌های ۱۲ گانه رفتار شهروندی سازمانی از نظر اسلام عبارت‌اند از امانت‌داری، نظم، سعه‌صدر، خیرخواهی، مسئولیت‌پذیری، مثبت‌اندیشی، تعاون، جوانمردی، خوش‌رفتاری، کرامت، عدالت و خردورزی. لازم به توضیح است این محققین، برای بررسی کیفیت و اعتبار الگو خود، آن را در جلسه متمرکز خبرگان مورد بحث و بررسی قرار داده و به تأیید خبرگان موضوع رسانده‌اند.

ناطقی پور (۱۳۹۰) در تحقیق خود به بررسی ویژگی‌های مدیر شایسته از دیدگاه قرآن پرداخت. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته توسط این محقق بر روی آیات قرآن، وی نتیجه گرفت که از دیدگاه قرآن، مدیر شایسته دارای این ویژگی‌هاست:

۱. دارای مقام قرب الهی: مدیر باید همیشه خدای خویش را حاضر و ناظر بر شئون خود ببیند. چنین انسانی هم مراقب فکر و اندیشه خود است و هم مواظب عمل و کار خود.
۲. از درون سازمان انتخاب شده باشد: با توجه به اینکه انبیا همیشه از قوم خود برای هدایت آن قوم انتخاب شده‌اند، مناسب است که مدیران نیز از میان کارکنان خود انتخاب شوند.
۳. تخصص: با توجه به داستان حضرت یوسف و علم و تخصص ایشان در اداره امور، می‌توان دریافت که لازمه قبول مسئولیت داشتن علم و تخصص است.
۴. امین بودن: شواهد متعدد در قرآن از جمله داستان حضرت موسی و شعیب و همچنین نحوه زمامداری حضرت یوسف و امانت‌دار بودن وی، دال بر اهمیت امین بودن مدیر دارد.
۵. قدرت و توان: قدرت دانش و همچنین جسم نیز از دیگر ویژگی‌های مدیران از نظر قرآن است. چنانچه در رابطه با طالوت در آیه ۲۴۷ سوره بقره می‌فرماید: «خداوند او را برای شما برگزیده و به دانش و توان او افزوده است».
۶. امید به آینده: در سرتاسر زندگی انبیای الهی هرگز یاس و ناامیدی به چشم نمی‌خورد. بلکه همه‌جا سخن از امید و مقاومت است. بنابراین مدیران نیز می‌باید امید به آینده داشته باشند.
۷. محبت رحیمانه: از نظر قرآن (آیه ۱۵۹ سوره آل‌عمران)، یکی از عمده‌ترین عوامل جاذبه پیامبر اکرم (ص) که باعث گردآمدن یاران نزد وی شده است محبت و ملایمت حضرت نسبت

به مردم بوده است. بنابراین مدیران نیز برای نفوذ میان کارکنان، لازم است دارای مهر و محبت باشند.

با بررسی انتقادی این تحقیقات می‌توان نقاط ضعفی را برای آنها برشمرد. از جمله اینکه در اکثر این تحقیقات، از روش تحقیق مشخصی پیروی نشده است؛ به‌نحوی که مؤلفین به‌صورت گزینشی آیات و روایات مربوط به بحث‌های خود را به‌عنوان مثال ذکر کرده‌اند. خواننده نمی‌تواند در مورد دقت و جدیت روشی این تحقیقات قضاوت انجام دهد؛ زیرا در این تحقیقات روش به کار رفته به‌صورت شفاف ذکر نشده است.

همچنین در برخی از این تحقیقات مانند تحقیق ترکزاده و انصاری (۱۳۹۴) و مصدق خواه و ساکت چقوش (۱۳۹۰)، منابع غیر اسلامی مانند متون مدیریت غربی و متون اسلامی با یکدیگر مورد بررسی قرار گرفته‌اند. حال آنکه پژوهشگران این پژوهش ادعا کرده‌اند که در پژوهش آنها، ارزیابی عملکرد اسلامی مورد بحث قرار گرفته است.

روش‌شناسی تحقیق

روش‌شناسی اصلی این تحقیق، نظریه داده‌بنیاد است. در نظریه داده‌بنیاد محقق با مشاهده و داده شروع می‌کند و در فرایند مستمر تحلیل، مقوله‌هایی ایجاد می‌کند و از این طریق موضوع مورد مطالعه را تبیین می‌کند (مرواستی، ۲۰۰۴:۸۴). نظریه داده‌بنیاد شامل شناسایی پیش‌رونده مقوله‌های معنایی از داده‌ها و سپس کشف ارتباط و یکپارچه‌سازی مقوله‌ها است. این نظریه رهنمودهایی را برای شناسایی مقوله‌ها و برقراری ارتباط میان آنها را برای محقق فراهم می‌آورد (ویلیگ، ۲۰۱۳:۲۱۳). «از داده به انتزاع و از انتزاع به داده» تعبیری است که استراوس و کوربین (۱۹۹۰: ۳۰) برای نظریه داده‌بنیاد به کار می‌گیرند که بیانگر استقرایی بودن نظریه زمینه‌ای و همچنین اهمیت قیاس و لزوم بازبینی فعالیت‌های صورت گرفته در طی فرایند تحلیل با توجه به نتایج در حال ظهور است.

ویژگی‌های اصلی و متمایزکننده نظریه داده‌بنیاد که در بین رویکردهای مختلف به این روش مشترک‌اند عبارت‌اند از (چارمز، ۲۰۰۶: ۵-۶):

- انجام هم‌زمان گردآوری و تحلیل داده‌ها؛
- ساختن کدها و مقوله‌ها از دل داده‌ها به‌جای استنتاج قیاسی آنها از فرضیات پیشینی؛
- استفاده از روش تحلیل مقایسه‌ای مستمر در تمامی فرایند تحلیل؛
- توسعه پیش‌رونده نظریه در هر مرحله از گردآوری و تحلیل داده؛
- یادداشت نویسی برای تشریح و تحلیل مقوله‌ها، مشخص کردن ویژگی‌های آنان و تعریف روابط میان مقوله‌ها؛
- نمونه‌گیری با هدف ساخت نظریه به‌جای نمونه‌گیری به‌منظور بازنمایی جامعه در نمونه
- مرور پیشینه پژوهش بعد از انجام تحلیل‌ها.

برای انتخاب نمونه در این تحقیق از رویکرد نمونه‌گیری نظری استفاده شد. در این رویکرد حجم و نوع نمونه از پیش تعیین نمی‌شود. در واقع نمی‌توان تعیین کرد کدام خطبه‌ها، نامه‌ها یا کلمات قصار به موضوع تحقیق مرتبط است و از پیش نمی‌توان آنها را انتخاب کرد، بلکه بر اساس قضاوت‌ها و تحلیل‌های محقق با توجه به الگو در حال ظهور نمونه‌ها انتخاب و داده‌ها گردآوری می‌شوند (استراوس، ۱۹۸۷: ۳۹-۳۸). بدین‌منظور نخست کل نهج البلاغه توسط پژوهشگر مطالعه شد و واحدهای معنایی مرتبط با موضوع تحقیق انتخاب شد و کدگذاری اولیه انجام شد. در نمونه‌گیری نظری بعد از انجام تحلیل‌ها و کدگذاری‌های اولیه و بر اساس این تحلیل‌ها، در مورد داده‌های موردنیاز و نمونه‌های مناسب برای توسعه نظریه تصمیم‌گیری می‌کند (استراوس، ۱۹۸۷). در این مرحله با جستجوی کلیدواژه‌های مرتبط با الگوی در حال ظهور در نهج البلاغه، یافته‌های اولیه بسط و گسترش یافت. در نمونه‌گیری نظری، نمونه‌گیری و جمع‌آوری داده تا رسیدن به نقطه اشباع ادامه پیدا می‌کند. مقوله‌ها وقتی به نقطه اشباع می‌رسند که دیگر هیچ اطلاعات جدیدی در طول کدگذاری ظهور پیدا نکند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۰). در مورد نهج البلاغه دستیابی به نقطه اشباع برای محققین دشوار می‌نمود؛ زیرا با مطالعه مکرر نهج البلاغه، باز هم می‌توان معانی ژرف بسیاری را در آن یافت. در واقع شاید هیچ‌وقت نتوان اظهار داشت که با مطالعه نهج البلاغه دیگر

یافته جدیدی به دست نخواهد آمد و محقق به نقطه اشباع رسیده است. بنابراین محققین پس از رسیدن به یک الگوی اولیه و بسط و گسترش و اصلاح آن و دستیابی به یک الگوی قابل ارائه و دارای قدرت تبیین، تصمیم گرفتند به منظور خارج نشدن از چارچوب‌های یک تحقیق علمی و طولانی نشدن بیش از حد یافته‌های تحقیق، الگوی خود را در قالب این تحقیق ارائه دهند. طبیعتاً محققین، ادعای دستیابی به اشباع نظری در مورد نهج البلاغه را ندارند و انتظار می‌رود محققین دیگر با رویکردهای متفاوت خود به یافته‌های جدیدی از نهج البلاغه دست یابند.

در نظریه داده‌بنیاد، داده‌ها از طریق حداقل دو نوع گذاری تحلیل می‌شوند (چارمز، ۲۰۰۶: ۴۲): کدگذاری اولیه و کدگذاری متمرکز. در کدگذاری اولیه، داده‌ها خط به خط بررسی شده و بر روی قسمت‌های مختلف داده نام‌های اولیه گذاشته می‌شود. این نام‌ها منعکس‌کننده و خلاصه‌کننده قسمت‌های مهم داده‌اند (چارمز، ۲۰۰۶: ۴۸-۴۷). در زیر مثالی از کدگذاری اولیه در این تحقیق نمایش داده شده است:

«پس آن که با چشم دل بنگرد، و با دیده درون کار کند، آغاز کارش آن است که ببیندیشد: آیا عمل او به سود او است یا زیان او. اگر به سود است ادامه دهد، و اگر زیان‌بار است توقف کند، زیرا عمل‌کننده بدون آگاهی چون رونده‌ای است که بیراهه می‌رود، پس هر چه شتاب کند از هدفش دورتر می‌ماند.» (خطبه ۱۵۴).

اندیشیدن قبل از عمل

کدگذاری متمرکز نیز به معنای استفاده از مهم‌ترین و یا پرتکرارترین کدها برای تحلیل و غربال کردن حجم زیاد داده است. در کدگذاری متمرکز، کدهای اولیه‌ای که دارای بیشترین قدرت تحلیلی و تبیینی هستند، انتخاب شده و داده‌ها به شکل مختصر حول آنها سامان می‌یابند (چارمز، ۲۰۰۶: ۵۷). در این تحقیق در مرحله کدگذاری متمرکز، مقولاتی که دارای بیشترین تکرار و قدرت یکپارچه‌سازی یافته‌ها را داشته انتخاب و کدها حول آنها سازمان‌دهی شدند. برای مثال برای کدهای استقلال فکری و خودباوری، برخورد قاطعانه با تخلف، تعصب معقول در راه حق، سرسختی علیه بدکاران، سرسختی و دلاوری، شجاعت، صراحت در بیان، ظلم‌ستیزی و ذلت‌گریزی، قاطعیت و صلابت، نترسی از غیر خدا مقوله قاطعیت انتخاب شد.

برای ارزیابی کیفیت این تحقیق، چهار معیار ارائه شده توسط چارمز (۲۰۰۶: ۱۸۳-۱۸۲) مبنای کار قرار گرفت. این چهار معیار عبارت‌اند از وثوق^۱ (مبتنی بر داده بودن و استحکام فرایند تحقیق)، اصالت^۲ (میزان نوآورانه بودن یافته‌های تحقیق)، طنین^۳ (معنادار بودن یافته‌ها و ایجاد بینش در خواننده و مشارکت‌کنندگان) و سودمندی^۴ (پتانسیل تحقیق برای انجام تحقیقات بیشتر بر اساس آن و کمک یافته‌های آن به بهبود امور). اصالت و سودمندی یک تحقیق در بخش بحث و نتیجه‌گیری نشان داده شده است. برای تضمین رعایت دو اصل دیگر (وثوق و طنین)، اقدامات زیر توسط محققین انجام شد:

- نشان دادن مثال‌هایی از شواهد و داده‌ها و نحوه استخراج مقوله‌ها از آنها در بخش یافته‌ها (به‌منظور نشان دادن موثق بودن تحقیق)؛
- ارائه تحلیل‌های صورت گرفته به یک محقق دیگر به‌عنوان داور برای بررسی میزان درستی برداشت‌های محققین (به‌منظور تضمین وثوق)؛
- ارائه یافته‌های تحقیق به سه متخصص فعال در حوزه ارزیابی عملکرد به‌منظور بررسی این نکته که آیا یافته‌ها برای آنها دارای معنا است و بینش‌های جدیدی در خصوص معیارهای رفتاری ارزیابی به آنها ارائه می‌دهد یا خیر (به‌منظور سنجش طنین و همچنین وثوق)؛
- توضیح شفاف فرایند تحقیق به‌منظور نمایش دادن استحکام و دقت روش‌شناختی تحقیق (به‌منظور تحقق معیار وثوق).

یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

تحلیل‌ها نشان می‌دهد از نظر نهج البلاغه، معیارهای اصلی ارزیابی عملکرد کارکنان را می‌توان در ۱۶ مقوله به نمایش درآورد: ۱) استقامت همراه با امیدواری؛ ۲) بصیرت؛ ۳) پرورش کارکنان؛ ۴) جمع‌گرایی؛ ۵) راست‌گویی؛ ۶) سخاوت؛ ۷) عدالت در رفتار و تصمیم‌گیری‌ها؛ ۸) روحیه اجرایی؛ ۹) فروتنی؛ ۱۰) قاطعیت؛ ۱۱) قناعت (پرهیز از اشرافی‌گری)؛ ۱۲) گفتار پسندیده؛ ۱۳) نرم‌خویی؛ ۱۴) وحدت‌آفرینی؛ ۱۵) وفاداری؛ ۱۶) ولایت‌مداری. هر یک از این مقولات دارای

مؤلفه‌هایی نیز هستند. این معیارهای را در اصل می‌توان معیارهای عمومی رفتاری در ارزیابی عملکرد در نظر گرفت. با توجه به اینکه شایستگی‌های رفتاری زیربنای عملکرد فردی بوده و عملکرد فردی نیز تعیین‌کننده عملکرد سازمانی است. این معیارها با توجه به ماهیت خود، نه تنها برای سازمان‌های ارزش‌مدار بلکه برای هر نوع سازمان دیگری نیز دارای کاربرد است. البته می‌توان انتظار داشت با توجه به اقتضائات هر سازمان و شغل، معیارهای تخصصی مربوط به شغل و سازمان نیز در کنار این معیارهای رفتاری عمومی مورد استفاده قرار بگیرد.

در جدول شماره ۲ نتیجه کدگذاری اولیه نمایش داده شده است. در این جدول منبع هریک از کدها نیز نشان داده شده است. در مجموع ۱۰۷ کد در این مرحله شناسایی شد که نشان‌دهنده معیارهای رفتاری اولیه شناسایی شده در نهج‌البلاغه است.

جدول شماره ۲: نتیجه کدگذاری اولیه

ردیف	کد	منبع
۱	امیدواری به آینده	خطبه ۱۱۴، خطبه ۱۶۰، خطبه ۲۲۲، حکمت ۳۷۷
۲	بردباری و پایداری	خطبه ۱۰۴، خطبه ۱۷۴، حکمت ۹۴، حکمت ۱۷۶
۳	تعهد کاری	خطبه ۱۹۴
۴	تکلیف‌گرایی و انجام وظایف محوله	خطبه ۱۲۴
۵	تلاش مستمر	خطبه ، خطبه ۲۹، خطبه ۱۱۴
۶	توکل به خدا	خطبه ۹۰، خطبه ۱۶۰
۷	ثبات قدم و پرهیز از شتاب‌زدگی	خطبه ۱۰۴، خطبه ۱۲۲، خطبه ۱۲۲، خطبه ۱۵۰، خطبه ۱۵۴، خطبه ۱۹۰، نامه ۵۳، حکمت ۳۶۳
۸	حفظ آرامش در شرایط سخت	خطبه ۶۶
۹	شکیبایی و استقامت	خطبه ۳، خطبه ۳، خطبه ۲۶، خطبه ۲۶، خطبه ۲۶، خطبه ۷۶، خطبه ۸۶، خطبه ۹۸، خطبه ۹۹، خطبه ۱۲۲، خطبه ۱۶۹، خطبه ۱۷۳، خطبه ۱۹۰، نامه ۵۳
۱۰	کنار زدن سستی و ضعف	خطبه ۲۷، خطبه ۲۹، خطبه ۲۹، خطبه ۹۷، خطبه ۱۲۳، خطبه ۱۸۰، حکمت ۲۳۹، حکمت ۳۶۳
۱۱	اشراف اطلاعاتی	نامه ۵۳
۱۲	اندیشمندی و اهل تأمل بودن	خطبه ۱۴، خطبه ۱۴، خطبه ۸۳، خطبه ۸۳، خطبه ۱۰۳، خطبه ۱۳۱، خطبه ۱۵۳

ردیف	کد	منبع
۱۳	اندیشیدن قبل از عمل	خطبه ۱۰۰، خطبه ۱۵۴
۱۴	اهل علم و دانش بودن	خطبه ۳، خطبه ۱۷، خطبه ۸۷، خطبه ۹۵، خطبه ۹۷، خطبه ۱۰۵، خطبه ۱۰۸، خطبه ۱۱۰، خطبه ۱۳۱، خطبه ۱۵۱، خطبه ۱۹۳، حکمت ۹۴، حکمت ۱۴۷، حکمت ۲۸۱
۱۵	آینده‌نگری	خطبه ۱۵۳، حکمت ۳۸۷
۱۶	بینایی و مشاهده دقیق محیط	خطبه ۱۰۳
۱۷	پرهیز از گمانه‌زنی بی‌پایه	خطبه ۳۶
۱۸	توانایی فهم معنا و لایه‌های عمیق پدیده‌ها	خطبه ۲۷، خطبه ۴۰، خطبه ۷۶، خطبه ۸۷، خطبه ۱۲۲، خطبه ۱۵۴، خطبه ۱۸۷، حکمت ۱۹۸
۱۹	داشتن حکمت و معرفت	حکمت ۸۰
۲۰	شنوندگی و توان فهم شنیده‌ها	خطبه ۹۷، خطبه ۹۷
۲۱	واقع‌بینی	خطبه ۱۶۸
۲۲	ارزشیابی دقیق	نامه ۵۳
۲۳	آموزش و تربیت یاران	خطبه ۳۴، خطبه ۱۸۰، حکمت ۷۳، حکمت ۴۷۸
۲۴	به‌کارگماری بعد از آزمایش	نامه ۵۳
۲۵	پند دهی و نصیحت به یاران	خطبه ۱۰۵، خطبه ۲۱۶
۲۶	حمایت مادی و معنوی از کارکنان	نامه ۵۳
۲۷	خیرخواهی برای یاران	خطبه ۲۵، خطبه ۳۴، خطبه ۳۴، خطبه ۱۳۳
۲۸	رعایت عدالت در سنجش عملکرد	نامه ۵۳
۲۹	روحیه دهی به یاران	خطبه ۱۲۳، خطبه ۱۷۱، خطبه ۲۴۱
۳۰	شناساندن عادلانه عملکرد خوب	نامه ۵۳
۳۱	صراحت در بازخورد دهی	خطبه ۲۵، خطبه ۳۴، خطبه ۱۶۴، خطبه ۱۸۰، نامه ۶۱
۳۲	قدردانی از یاران (کارکنان) به هنگام کسب موفقیت	خطبه ۱۰۷، خطبه ۱۱۸، نامه ۲، نامه ۴۲، نامه ۵۳
۳۳	محبت به کارکنان	نامه ۵۳
۳۴	نظارت غیر محسوس بر عملکرد کارکنان	نامه ۵۳
۳۵	بازخورد پذیری	خطبه ۲۱۶
۳۶	پرهیز از خودکامگی و خودرایی	خطبه ۳۰، خطبه ۱۶۱، نامه ۵، حکمت ۱۶۱، حکمت ۳۵۰
۳۷	پندپذیری و عبرت‌پذیری	خطبه ۸۵، خطبه ۸۶، خطبه ۸۷، خطبه ۸۹، خطبه ۹۷، خطبه ۹۹، خطبه ۱۰۳، خطبه ۱۰۵، خطبه ۱۱۱، خطبه ۱۱۱، خطبه ۱۱۱، خطبه ۱۱۷، خطبه

منبع	کد	ردیف
۱۱۷، خطبه ۱۱۹، خطبه ۱۲۱، خطبه ۱۵۳، خطبه ۱۶۰، خطبه ۱۶۱، خطبه ۱۸۲، خطبه ۱۹۲، خطبه ۲۲۲، خطبه ۲۲۲، خطبه ۲۳۳، خطبه ۲۳۴، نامه ۱۳، نامه ۱۴، نامه ۳۱، نامه ۳۱، نامه ۵۳، نامه ۵۳، حکمت ۸۱، حکمت ۱۷۳، حکمت ۲۰۸، حکمت ۳۲۰، حکمت ۴۴۳، حکمت ۴۵۰		
نامه ۵۰، نامه ۵۳، حکمت ۵۴، حکمت ۱۶۱	مشورت کردن در امور	۳۸
نامه ۳۱	یادگیری از تجارب دیگران	۳۹
خطبه ۳۴، خطبه ۳۹، خطبه ۱۱۳، خطبه ۱۲۳، خطبه ۱۲۴، خطبه ۱۹۲، خطبه ۲۱۶، حکمت ۲۴	یاری‌رسانی به یکدیگر	۴۰
خطبه ۱۶، خطبه ۹۴	آشکارسازی حق و حقیقت	۴۱
خطبه ۲۳، خطبه ۳۲، خطبه ۱۰۸، خطبه ۱۳۳، خطبه ۱۵۳، حکمت ۳۳۳	پرهیز از ریاکاری و دورویی	۴۲
خطبه ۲۹، خطبه ۲۹، خطبه ۱۹۴، حکمت ۴۵۸	پرهیز از لاف‌زنی	۴۳
خطبه ۱۲۵، حکمت ۶	رازداری	۴۴
خطبه ۱۶، خطبه ۱۶، خطبه ۱۷، خطبه ۸۴، خطبه ۸۶، خطبه ۸۶، خطبه ۱۰۸، خطبه ۱۲۵، خطبه ۱۵۴، خطبه ۱۹۳	راست‌گویی	۴۵
خطبه ۱۱۰، خطبه ۱۱۰	اتفاق کردن	۴۶
خطبه ۱۴۲، حکمت ۴۲۵	بخشنده‌گی	۴۷
خطبه ۸۴، خطبه ۱۱۳، خطبه ۱۳۱، خطبه ۱۴۲، خطبه ۱۹۲، نامه ۵۳، حکمت ۱۲۶	پرهیز از بخل	۴۸
نامه ۵	ساده زیستی	۴۹
حکمت ۱۳۸	سخاوتمندی	۵۰
خطبه ۱۳۱	نداشتن حرص نسبت به دنیا	۵۱
خطبه ۸۷، خطبه ۱۳۱	جاری‌سازی عدالت	۵۲
خطبه ۲۲، خطبه ۱۳۷، خطبه ۱۶۴، نامه ۲۷، نامه ۵۳، نامه ۵۳، حکمت ۴۳۷	عدالت در تعامل با دیگران	۵۳
خطبه ۱۵، خطبه ۳۴، خطبه ۱۰۵، خطبه ۱۲۶، خطبه ۱۳۱	عدالت در توزیع منابع	۵۴
خطبه ۹۴، خطبه ۱۲۷	عدالت در قضاوت	۵۵
خطبه ۱۰۵، نامه ۴۷	عدالت در مجازات	۵۶
خطبه ۱۲۱	پیشگامی در پذیرش کارهای چالشی	۵۷

ردیف	کد	منبع
۵۸	دوری از عافیت طلبی	خطبه ۲۷، خطبه ۳۴، خطبه ۳۴
۵۹	عمل‌گرایی	خطبه ۳۷، خطبه ۸۷، خطبه ۱۷۵، خطبه ۲۳۷، حکمت ۹۲، حکمت ۹۸، حکمت ۲۷۴، حکمت ۳۶۶
۶۰	مسئولیت‌پذیری	خطبه ۱۲۴
۶۱	پرهیز از خودبزرگ‌بینی و خودپسندی	خطبه ۱۶۱، خطبه ۱۹۲، خطبه ۱۹۲، نامه ۳۱، نامه ۵۳، نامه ۵۳، حکمت ۳۸، حکمت ۴۶، حکمت ۱۶۷
۶۲	پرهیز از فخر فروشی	خطبه ۱۵۳، حکمت ۴۵۴
۶۳	تواضع	خطبه ۱، خطبه ۸۳، خطبه ۱۵۳، خطبه ۱۹۲، خطبه ۱۹۳، خطبه ۲۱۶، خطبه ۲۱۶، نامه ۲۷
۶۴	نداشتن غرور و تکبر	خطبه ۱، خطبه ۲، خطبه ۱۹، خطبه ۹۵، خطبه ۹۹، خطبه ۱۳۳، خطبه ۱۵۳، خطبه ۱۹۲
۶۵	استقلال فکری و خودباوری	خطبه ۹۲
۶۶	برخورد قاطعانه با تخلف	نامه ۳، نامه ۲۰، نامه ۴۱، نامه ۵۳
۶۷	تعصب معقول در راه حق	خطبه ۱۹۲، خطبه ۱۹۲
۶۸	سرسختی علیه بدکاران	نامه ۳۴
۶۹	سرسختی و دلاوری	خطبه ۱۲۴
۷۰	شجاعت	خطبه ۳۷
۷۱	صراحت در بیان	خطبه ۱۰۱، خطبه ۱۵۶
۷۲	ظلم‌ستیزی و ذلت‌گریزی	خطبه ۴، خطبه ۲۷، خطبه ۲۷، خطبه ۳۴، خطبه ۱۷۲
۷۳	قاطعیت و صلابت	خطبه ۶، خطبه ۱۱، خطبه ۱۴، خطبه ۲۲، خطبه ۲۴، خطبه ۵۶، خطبه ۱۰۴، خطبه ۱۲۲، خطبه ۱۲۴، خطبه ۱۷۲، خطبه ۱۹۲، نامه ۱۰، نامه ۳۴، نامه ۵۳، حکمت ۳۱۸
۷۴	نترسی از غیر خدا	خطبه ۱۱، خطبه ۲۲، خطبه ۲۷، خطبه ۲۹، خطبه ۳۳، خطبه ۳۴، خطبه ۱۰۴، خطبه ۱۲۳، خطبه ۱۲۴، خطبه ۱۷۴، نامه ۳۴
۷۵	آخرت‌گرایی به‌جای دنیاپرستی	خطبه ۱۱۱، خطبه ۱۱۳، خطبه ۱۳۰، خطبه ۱۴۴، خطبه ۱۵۱، خطبه ۱۶۹
۷۶	پرهیز از زیاده‌خواهی	خطبه ۱۱۱
۷۷	جلوگیری از اسراف	خطبه ۳، خطبه ۱۲۶
۷۸	جلوگیری از غارت و هدر دادن بیت‌المال	خطبه ۳، خطبه ۱۵، خطبه ۱۳۱، خطبه ۲۲۴، خطبه ۲۲۴، خطبه ۴۱، ۲۳۲، نامه ۵، نامه ۲۰، نامه ۴۱
۷۹	قناعت	خطبه ۱۱۱، نامه ۲۱، حکمت ۴۷۵

ردیف	کد	منبع
۸۰	اندیشیدن قبل از سخن راندن	خطبه ۱۷۶، خطبه ۱۷۶
۸۱	بیان رسا	خطبه ۸۷، حکمت ۴۶۵
۸۲	پرهیز از پرحرفی	حکمت ۳۴۹
۸۳	پرهیز از سخن چینی	خطبه ۱۰۳، نامه ۵۳، حکمت ۲۳۹
۸۴	پرهیز از سخن لغو و بیهوده	خطبه ۱۷، نامه ۳۱
۸۵	پرهیز از غیبت	خطبه ۱۴۰
۸۶	توان اقناع استدلالی	خطبه ۱۷۰، نامه ۶
۸۷	توانایی به کنترل درآوردن زبان	خطبه ۱۷۶، حکمت ۲، حکمت ۴۰، حکمت ۶۰، حکمت ۳۸۱
۸۸	اعتدال در رفتار	خطبه ۳، خطبه ۹۴، خطبه ۱۲۷، خطبه ۱۹۳، نامه ۱۹، نامه ۲۱، حکمت ۱۴۰
۸۹	پرهیز از حسادت و کینه	خطبه ۱، خطبه ۲۳، خطبه ۸۶، خطبه ۸۶، خطبه ۱۶۹
۹۰	پرهیز از خشونت بی مورد	خطبه ۳، نامه ۱۸
۹۱	پرهیز از عیب جویی	خطبه ۱۱۳، خطبه ۱۴۰، خطبه ۱۴۰، خطبه ۱۵۳، خطبه ۱۷۶، نامه ۵۳، حکمت ۳۴۹
۹۲	تسلط بر هیجانات	نامه ۵۳، نامه ۵۶
۹۳	خوش رفتاری با مردم	خطبه ۱۶۷، نامه ۱۸، نامه ۱۹، نامه ۲۵، نامه ۲۶، نامه ۲۷، نامه ۵۳، نامه ۵۳، نامه ۷۶
۹۴	خوش رویی و مهربانی	خطبه ۱۵۳، نامه ۱۲، حکمت ۶، حکمت ۵۰
۹۵	خیر خواهی برای مردم	خطبه ۱۳۴، نامه ۳۴
۹۶	کظم غیظ	خطبه ۲۶
۹۷	گذشت و بزرگواری	خطبه ۱۵۶، نامه ۲۳، نامه ۵۳، حکمت ۱۱
۹۸	نرم خوئی	نامه ۳۱، حکمت ۲۵۵
۹۹	نرم زبانی	خطبه ۱۰۰، خطبه ۲۰۶
۱۰۰	پرهیز از اختلاف و حفظ وحدت	خطبه ۵، خطبه ۱۸، خطبه ۲۵، خطبه ۲۷، خطبه ۲۹، خطبه ۹۷، خطبه ۱۰۸، خطبه ۱۲۷، خطبه ۱۴۶، خطبه ۱۶۶، خطبه ۱۷۶، خطبه ۱۸۰، خطبه ۱۹۲، خطبه ۱۹۲، خطبه ۱۹۲، خطبه ۱۹۲
۱۰۱	امانت داری	خطبه ۲۵، خطبه ۱۹۹، نامه ۵، نامه ۲۶
۱۰۲	عمل به گفتار	خطبه ۱۶
۱۰۳	وفای به عهد	خطبه ۳، خطبه ۸، خطبه ۲۳، خطبه ۳۱، خطبه ۳۴، خطبه ۳۵، خطبه ۴۱، خطبه ۸۴، خطبه ۸۴، خطبه ۹۸، خطبه ۱۰۴، خطبه ۱۲۱، خطبه ۱۳۷، خطبه ۱۶۹

ردیف	کد	منبع
۱۰۴	اطاعت از ولی	خطبه ۳، خطبه ۲۵، خطبه ۲۷، خطبه ۲۷، خطبه ۳۴، خطبه ۳۵، خطبه ۳۹، خطبه ۳۹، خطبه ۳۹، خطبه ۱۱۰، خطبه ۱۳۱، خطبه ۱۶۹، خطبه ۱۸۰، خطبه ۱۸۷، نامه ۵، نامه ۳۴، حکمت ۳۲۱
۱۰۵	پرهیز از ستم به ولی	خطبه ۹۷، حکمت ۳۵۰
۱۰۶	ولایت‌پذیری	خطبه ۴، خطبه ۶، خطبه ۹۷
۱۰۷	یاری‌رساندن به ولی	خطبه ۱۳۶، خطبه ۱۶۶

به‌منظور نشان دادن نحوه کدگذاری اولیه و استخراج کدها از متن نهج‌البلاغه، در جدول شماره ۳ متن‌های مرتبط با یکی از کدها، «برخورد قاطعانه با تخلف»، به‌عنوان مثال نمایش داده شده است.

جدول شماره ۳: استخراج کد «برخورد قاطعانه با تخلف» از نهج البلاغه

منبع	متن
نامه شماره ۵۳	از همکاران نزدیکت سخت مراقبت کن و اگر یکی از آنان دست به خیانت زد و گزارش جاسوسان تو هم آن خیانت را تأیید کرد، به همین مقدار گواهی قناعت کرده او را با تازیانه کیفر کن و آنچه از اموال که در اختیار دارد از او باز پس گیر، سپس او را خوار دار و خیانت‌کار بشمار، و طوق بدنامی به گردنش بیفکن (خطاب به مالک اشتر).
نامه شماره ۴۱	نامه به یکی از فرمانداران خیانت‌کار و غارتگر بیت‌المال: 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 عذر خواه من باشد و با شمشیری تو را می‌زنم که به هر کس زدم وارد دوزخ شد.
نامه شماره ۲۰	نامه به زیاد بن ابیه، جانشین فرماندار بصره: همانا من، به‌راستی به خدا سوگند می‌خورم، اگر به من گزارش کنند که در اموال عمومی خیانت کردی، کم یا زیاد، چنان بر تو سخت گیرم که کم‌بهره شده و در هزینه عیال، درمانده و خوار و سرگردان شوی، با درود.
نامه شماره ۳	به امام خبر دادند که شریح بن الحارث، قاضی امام، خانه‌ای به ۸۰ دینار خرید، او را حضار کرده فرمود: ای شریح به‌زودی کسی به سراغت می‌آید که به نوشته‌ات نگاه نمی‌کند و از گواهانت نمی‌پرسد، تا تو را از آن خانه بیرون کرده و تنها به قبر بسپارد.

در گام بعدی با انجام کدگذاری متمرکز، کدهای استخراجی از مرحله قبل مقوله‌بندی شده و معیارهای رفتاری اصلی استخراج شد. در جدول شماره ۴ این مقولات نمایش داده شده است.

جدول شماره ۴: نتیجه کدگذاری متمرکز

ردیف	مقوله‌ها (معیارهای اصلی)	کدها (زیرمعیارها)
۱	استقامت همراه با امیدواری	امیدواری به آینده، بردباری و پایداری، تعهد کاری، تکلیف‌گرایی و انجام وظایف محوله، تلاش مستمر، توکل به خدا، ثبات قدم و پرهیز از شتاب‌زدگی، حفظ آرامش در شرایط سخت، شکیبایی و استقامت، کنار زدن سستی و ضعف
۲	بصیرت	اشراف اطلاعاتی، اندیشمندی و اهل تأمل بودن، اندیشیدن قبل از عمل، اهل علم و دانش بودن، آینده‌نگری، بینایی و مشاهده دقیق محیط، پرهیز از گمانه‌زنی بی‌پایه، توانایی فهم معنا و لایه‌های عمیق پدیده‌ها، داشتن حکمت و معرفت، شنودگی و توان فهم شنیده‌ها، واقع‌بینی
۳	پرورش کارکنان	ارزشیابی دقیق، آموزش و تربیت یاران، به‌کارگماری بعد از آزمایش، پند دهی و نصیحت به یاران، حمایت مادی و معنوی از کارکنان، خیرخواهی برای یاران، رعایت عدالت در سنجش عملکرد، روحیه دهی به یاران، شناساندن عادلانه عملکرد خوب، صراحت در بازخورد دهی، قدردانی از یاران (کارکنان) به هنگام کسب موفقیت، محبت به کارکنان، نظارت غیر محسوس بر عملکرد کارکنان
۴	جمع‌گرایی	بازخورد پذیری، پرهیز از خودکامگی و خودرایی، پندپذیری و عبرت‌پذیری، مشورت کردن در امور، یادگیری از تجارب دیگران، یاری‌رسانی به یکدیگر
۵	راست‌گویی	آشکارسازی حق و حقیقت، پرهیز از ریاکاری و دورویی، پرهیز از لاف‌زنی، رازداری، راست‌گویی
۶	سخاوت	انفاق کردن، بخشندگی، پرهیز از بخل، ساده‌زیستی، سخاوتمندی، نداشتن حرص نسبت به دنیا
۷	عدالت در رفتار و تصمیم‌گیری	جاری‌سازی عدالت، عدالت در تعامل با دیگران، عدالت در توزیع منابع، عدالت در قضاوت، عدالت در مجازات
۸	روحیه اجرایی	پیشگامی در پذیرش کارهای چالشی، دوری از عافیت‌طلبی، عمل‌گرایی، مسئولیت‌پذیری
۹	فروتنی	پرهیز از خودبزرگ‌بینی و خودپسندی، پرهیز از فخرفروشی، تواضع، نداشتن غرور و تکبر

ردیف	مقوله‌ها (معیارهای اصلی)	کدها (زیرمعیارها)
۱۰	قاطعیت	استقلال فکری و خودباوری، برخورد قاطعانه با تخلف، تعصب معقول در راه حق، سرسختی علیه بدکاران، سرسختی و دلاوری، شجاعت، صراحت در بیان، ظلم‌ستیزی و ذلت‌گریزی، قاطعیت و صلابت، نترسی از غیر خدا
۱۱	قناعت (پرهیز از اشرافی گری)	آخرت‌گرایی به جای دنیاپرستی، پرهیز از زیاده‌خواهی، جلوگیری از اسراف، جلوگیری از غارت و هدر دادن بیت‌المال، قناعت
۱۲	گفتار پسنندیده	اندیشیدن قبل از سخن راندن، بیان رسا، پرهیز از پرحرفی، پرهیز از سخن‌چینی، پرهیز از سخن لغو و بیهوده، پرهیز از غیبت، توان اقناع استدلالی، توانایی به کنترل درآوردن زبان
۱۳	نرم‌خویی	اعتدال در رفتار، پرهیز از حسادت و کینه، پرهیز از خشونت بی‌مورد، پرهیز از عیب‌جویی، تسلط بر هیجانات، خوش‌رفتاری با مردم، خوش‌رویی و مهربانی، خیرخواهی برای مردم، کظم غیظ، گذشت و بزرگواری، نرم‌خویی، نرم‌زبانی
۱۴	وحدت‌آفرینی	پرهیز از اختلاف و حفظ وحدت
۱۵	وفاداری	امانت‌داری، عمل به گفتار، وفای به عهد
۱۶	ولایت‌مداری	اطاعت از ولی، پرهیز از ستم به ولی (مافوق)، ولایت‌پذیری، یاری‌رساندن به ولی

در نظام ارزیابی عملکرد، مقوله‌های جدول شماره ۴ را در واقع می‌توان معیار اصلی برای ارزیابی رفتاری و کدها را می‌توان مصادیق رفتاری در نظر گرفت که از طریق آنها، معیارها قابل مشاهده و سنجش می‌شوند.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در این تحقیق با اتخاذ رویکرد استنباطی از نظر منبع و داده‌های تحقیق و رویکرد ویژگی-محور از نظر موضوع تحقیق (رویکرد ویژگی-محور استنباطی)، متن نهج البلاغه به‌منظور شناسایی ویژگی‌های رفتاری مناسب برای استفاده در ارزیابی عملکرد مطالعه و تحلیل شد.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد از نظر نهج البلاغه فرد ایده‌آل از نظر شایستگی‌های رفتاری فردی است که تعادل و توازن را میان شایستگی‌های رفتاری ظاهراً متضاد حفظ کند. جمع این

شایستگی‌ها در یک فرد در ظاهر امری دشوار ولی در لایه معنایی امری امکان پذیراست و هنر فرد شایسته در اصل در اختیار داشتن توأمان این شایستگی‌هاست.

به‌عنوان مثال در عین داشتن بصیرت و قدرت اندیشه و تأمل، روحیه اجرایی نیز لازم است. اندیشه بدون عمل فاقد اثرگذاری و عمل بدون اندیشه نیز فاقد جهت و هدف مشخص است. در عین اینکه کارکنان باید ولایت‌مدار و مطیع امر ولایت باشند، اما باید دارای روحیه جمع‌گرایی بوده و کارها را بر اساس مشورت و هم‌اندیشی به‌پیش ببرند. حضرت علی (ع) نیز با وجود تأکید بر لزوم اطاعت مردم از ولی خود، مردم را دعوت به بیان نظرات خود می‌کرد و روحیه جمع‌گرایی و بازخورد‌پذیری را می‌ستود. به اجرا درآوردن امور چالشی گاهی نیازمند قاطعیت و شجاعت است؛ اما این قاطعیت و شجاعت از نوع مدیریت استبدادی نبوده و در عین قاطعیت، تواضع و فروتنی نیز از جمله شایستگی‌های لازم از نظر نهج‌البلاغه است. قاطعیت و شجاعت همچنین نباید مانع گفتار پسندیده و نرم‌خویی و مهربانی با همکاران باشد. در دسته‌بندی‌های رایج غربی از سبک مدیریت، دو نوع سبک مدیریت از یکدیگر متمایز می‌شود و مدیران در یکی از این دودسته قرار می‌گیرند: مدیریت وظیفه‌گرا (تأکید بر به انجام رساندن وظایف بدون توجه به نیازها و ظرافت‌های انسان)، مدیریت انسان‌گرا (تأکید بر رفع نیازها و مشکلات کارکنان و ایجاد انگیزه در آنان). اما از دیدگاه امام علی (ع) روحیه اجرایی و استقامت ورزیدن در به انجام رساندن وظایف کاری منافاتی با نرم‌خویی، رعایت عدالت در رفتار با کارکنان و پرورش و پیشرفت دادن آنان ندارد. درواقع منظومه شایستگی‌های رفتاری مد نظر امام علی (ع) مجموعه‌ای است که باید در کلیت آن مد نظر قرار گیرد؛ زیرا این شایستگی‌ها در اصل مکمل یکدیگرند و توجه صرف به مجموعه معدودی از شایستگی‌ها منجر به درک ناقص و کاربرد غیر اثربخش این شایستگی‌ها خواهد شد.

در مقایسه با تحقیقات مشابه پی به برخی از نوآوری‌های این تحقیق می‌بریم. برای مثال در تحقیق حاضر شایستگی‌هایی شناسایی شده است که در تحقیق احمدی و همکاران (۱۳۹۳) در مورد شایستگی‌های منابع انسانی در نهج‌البلاغه، به آنها اشاره‌ای نشده است. از جمله این شایستگی‌ها می‌توان به ولایت‌مداری و پرورش کارکنان اشاره کرد. با توجه به تعدد خطبه‌ها و

نامه‌های مرتبط با این دو شایستگی، بی‌توجهی به این دو مقوله منجر به نقص جدی در الگوی نهایی خواهد شد. در تحقیق موسی زاده و عدلی (۱۳۹۳) در باب صلاحیت‌های شخصی مدیران آموزشی در رویکرد شایسته‌گزینی بر اساس نهج البلاغه نیز این موضوع به چشم می‌خورد. در واقع ایشان شایستگی‌های رفتاری بسیار مهمی در نهج البلاغه مانند *ولایت مداری*، *بصیرت*، *جمع‌گرایی*، *عدالت* در رفتار و *تصمیم‌گیری‌ها*، *عمل‌گرایی* و *روحیه اجرایی و وحدت‌آفرینی* را از قلم انداخته‌اند، حال اینکه این شایستگی‌ها، به‌ویژه عدالت، در جای‌جای نهج البلاغه مورد اشاره و تأکید قرار گرفته است. ویژگی دیگر این تحقیق که در برخی تحقیقات مشابه به چشم نمی‌خورد، استفاده از یک روش تجزیه و تحلیل علمی و معتبر است. برای مثال نورمحمدی و نیک معین (۱۳۹۴) در تحقیق خود در باب معیارهای شایستگی مدیران با استفاده از رهنمودهای امام علی (ع) در نهج البلاغه، بدون استفاده از روش‌های علمی معتبر، به‌جای تحلیل جامع نهج البلاغه صرفاً به ارائه مثال‌ها و نقل‌قول‌هایی از آن بسنده کرده‌اند.

از نتایج این تحقیق می‌توان کاربردهای متنوعی را متصور شد. از جمله استفاده از الگوی ارزیابی عملکرد رفتاری به‌منظور سنجش داوطلبین استخدامی، آموزش پرورش چندبعدی نیروی انسانی با استفاده از این الگو و همچنین راهنمایی برای ارتقاء شغلی کارکنان اشاره کرد. این الگو می‌تواند به‌عنوان یک الگوی رفتاری عمومی در کنار معیارهای تخصصی هریک از مشاغل و سازمان‌ها به‌عنوان ابزاری جهت سنجش و توسعه عملکرد کارکنان عمل کند.

با توجه به عمق معانی موجود در نهج البلاغه، در تحقیقات آتی می‌توان هریک از این معیارها را مورد تحلیل عمیق‌تری انجام داد. برای مثال می‌توان در تحقیقی به معنا و مؤلفه‌های مفهوم بصیرت در اندیشه امام علی (ع) پرداخت. یا اینکه مفهوم عدالت سازمانی به‌عنوان یک شایستگی رفتاری خود می‌تواند مبنای نظریه‌پردازی محققان منابع انسانی قرار گیرد.

تحقیقات آتی همچنین می‌توانند به توسعه ابزارهایی برای سنجش‌پذیرتر کردن این فهرست شایستگی‌های رفتاری کمک کنند. هرچند در این تحقیق علاوه بر عنوان شایستگی‌ها، مفاهیم زیرمجموعه آنها نیز تشریح شده است، اما می‌توان رفتارهای دقیق دال بر هریک از این شایستگی‌ها را با مبنا قرار دادن نهج البلاغه احصا کرد و هریک از آنها را تعریف عملیاتی کرد.

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- احمدی، سید علی اکبر؛ درویش، حسن؛ محمد جواد، سبحانی فر؛ فاضلی کبریا، حامد (۱۳۹۳)، طراحی و تبیین الگوی مفهومی شایستگی های منابع انسانی در نهج البلاغه با استفاده از تکنیک تحلیل مضمون و ISM، *فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج*، (۶۴)، ۲۷-۵۵.
- پژوهان، ایوب و رضا رسولی (۱۳۹۴)، بررسی و توصیف مدیریت و مدیریت منابع انسانی از منظر قرآن کریم. *اسلام و پژوهش های مدیریتی*، ۲ (۱۰)، ۹۱-۱۱۰.
- ترک زاده، جعفر و سمیه انصاری (۱۳۹۴)، تدوین و اعتباریابی چارچوبی برای ارزیابی شایستگی های مدیران دانشگاهی با توجه به آموزه های اسلامی، *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۴ (۱)، ۳-۲۲.
- چاوشی، سید کاظم (۱۳۸۸)، بررسی رویکردهای نظری به مدیریت اسلامی، *فصلنامه تخصصی پژوهش های میان رشته ای اسلامی* ۱ (۲): ۴۳-۵۳.
- حجازی فر، سعید (۱۳۹۶)، رویکردها و منظومه پژوهشی مطالعات مدیریت اسلامی، *مدیریت اسلامی*، ۲۵ (۱): ۸۹-۵۷.
- رعنائی کردشولی، حبیب اله؛ شکر، عبدالعلی؛ پورمولا، سید محمد هاشم؛ شهیدیان، زهرا (۱۳۹۲)، تبیین رفتارهای شهروندی سازمانی مبتنی بر آموزه های اسلامی. *دوفصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی*، ۲۱ (۱)، ۸۲-۴۵.
- زارع، حمید (۱۳۸۲)، معیارها و اصول ارزیابی عملکرد در متون دینی اسلامی، *فرهنگ مدیریت*، ۱ (۴)، ۱۳۹-۱۵۵.
- کوربین، جولیت و استراوس، آنسلم (۱۹۹۰)، مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه ای، ترجمه ابراهیم افشار (۱۳۹۴)، نشر نی، تهران.
- مصدق خواه، مسعود و علیرضا ساکت چقوش (۱۳۹۰)، طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان نهادهای ارزش محور مطالعه موردی: سازمان بسیج مستضعفان، *دوفصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت اسلامی*، ۱۹ (۱)، ۲۲۲-۲۰۱.
- مطهری، مرتضی (۱۳۸۵) *یادداشت های استاد مطهری*، نشر صدرا، تهران.
- موسی زاده، زهره و مریم عدلی (۱۳۹۳)، صلاحیت های شخصی مدیران آموزشی در رویکرد شایسته گزینی با نگرشی بر نهج البلاغه، *دوفصلنامه مطالعات معارف اسلامی و علوم تربیتی*، ۲ (۲)، ۸۳-۱۰۳.
- مهربانی، امیرحمزه؛ خنیفر، حسین؛ امیری، علی نقی؛ زارعی متین، حسن؛ جنبدقی، غلامرضا (۱۳۹۰)، معرفی روش شناسی نظریه داده بنیاد برای تحقیقات اسلامی (ارائه یک نمونه)، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۹ (۲۳)، ۵-۳۰.
- ناطقی پور، بهارک (۱۳۹۰)، مدیر شایسته از دیدگاه قرآن، *فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت*

آموزشی، ۹، ۱۷-۳۰.

- نورمحمدی، محمدرضا و جواد نیک معین (۱۳۹۴)، مهارهای شایستگی مدیران با استفاده از رهنمودهای امام علی علیه السلام در نهج البلاغه، *دوفصلنامه اسلام و مدیریت*، ۴ (۷): ۵۹-۱۳۹.

ب. منابع انگلیسی

- Aguinis, H. (2009). **An expanded view of performance management**. In J. W. Smither & M. London (Eds.), *The professional practice series. Performance management: Putting research into action* (pp. 1-43). San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Cardy, R. L. (2004). **Performance Management: Concepts, Skills, and Exercises**. M.E. Sharpe.
- Charmaz, K. (2006). **Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis**. Pine Forge Press.
- DeNisi, A. S., & Pritchard, R. D. (2006). Performance Appraisal. *Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework. Management and Organization Review*, 2(02), 253-277.
- DeNisi, A. S., & Sonesh, S. (2011). **The appraisal and management of performance at work**. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol 2: Selecting and developing members for the organization*. (pp. 255-279). Washington: American Psychological Association.
- DeNisi, A. S., Cafferty, T. P., & Meglino, B. M. (1984). A cognitive view of the performance appraisal process: A model and research propositions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 33(3), 360-396.
- DeNisi, A., & Smith, C. E. (2014). Performance Appraisal, Performance Management, and Firm-Level Performance: A Review, a Proposed Model, and New Directions for Future Research. *The Academy of Management Annals*, 8(1), ۱۲۷-۱۷۹.
- Fletcher, C. (2005). **Appraisal: An Individual Psychological Perspective**. In *Psychological Management of Individual Performance* (pp. 113-135).
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136.
- Hofstede, G. (1994). Management Scientists Are Human. *Management Science*, ۴۰(۱), 4-13.
- Marvasti, A. (2004). **Qualitative Research in Sociology**. SAGE Publications.
- Strauss, A. (1987). **Qualitative Analysis for Social Scientists**. Cambridge: Cambridge University Press.
- Suddaby, R. (2010). Editor's Comments: Construct Clarity in Theories Of Management And Organization. *Academy of Management Review*, 35(3), 346-۳۵۷.

- Willig, C. (2013). **Introducing Qualitative Research In Psychology**. McGraw-Hill Education (UK).