

Identify and explain the dimensions and indicators of value-based management in the Ministry of Interior

Abstract

The aim of this study was to identify and explain the dimensions and indicators of value-based management in the Ministry of Interior. In the qualitative part, data collection was performed through semi-structured interviews with experts and specialists in the field of research, in a purposeful manner from the type of snowball to the stage of reaching theoretical saturation. The data has reached theoretical saturation with 18 experts and during the data analysis process using the Strauss-Corbin strategy, the dimensions and indicators of valuable management of the research have been identified. In the quantitative section, while identifying the dimensions and indicators of value-based management, an attempt has been made to confirm these dimensions and indicators identified with quantitative data. The results showed that the use of value management in the Ministry of Interior depends on the eleven dimensions of values and indicators of these eleven types of values. This article explained the dimensions and indicators of value-based management for Iranian governmental organizations and took the field of value-based management one step further and suggested that value-based management can be used as a strategy to improve organizational and managerial performance.

Keywords: Value, Value management, value-based management, governmental agencies, Ministry of Interior.

شناسایی و تبیین ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور

عبدالرضا بیات^۱فرشاد حاج علیان^۲تورج مجیبی^۳مهدی امیر میاندرق^۴

تاریخ دریافت: ۱۶/۱۰/۱۴۰۰

تاریخ پذیرش: ۱۱/۵/۱۴۰۱

چکیده

این تحقیق با هدف شناسایی و تبیین ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور انجام شد. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نوع پژوهش های توصیفی می باشد که به شیوه آمیخته اکتشافی انجام شد. در بخش کیفی گردآوری داده ها از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان و متخصصان حوزه پژوهش، به روش هدفمند از نوع گلوله برفی تا مرحله رسیدن به اشباع نظری انجام شد. داده ها با تعداد 18 نفر خبره به اشباع نظری رسیده است و طی فرآیند تحلیل داده ها با استفاده از استراتژی استراوس کوربین ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار پژوهش شناسایی گردیده است. در بخش کمی ضمن شناسایی ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار، سعی شده است که این ابعاد و شاخص های شناسایی شده با داده های کمی نیز تأیید شوند.

نتایج بدست آمده، نشان داد که به کارگیری مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور وابسته به ابعاد یازده گانه ارزش ها و شاخص های این یازده نوع از ارزش ها هستند. این مقاله ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار را برای وزارت کشور تبیین نمود و مبحث مدیریت ارزش مدار را یک گام به جلو برد و پیشنهاد شد که از مدیریت مبتنی بر ارزش ها می توان به عنوان یک استراتژی در بهبود عملکرد سازمانی و مدیریتی استفاده کرد.

کلیدواژه ها: ارزش، مدیریت ارزش ها، مدیریت مبتنی بر ارزش ها، سازمان های دولتی، وزارت کشور

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران

A_R_B_110@yahoo.com

^۲ استادیار گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران (نویسنده مسئول) f.hajalian@gmail.com

^۳ استاد گروه مدیریت، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران toragmogibi@yahoo.com

^۴ استادیار گروه ریاضی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران Mehdi59ir@gmail.com

۱. مقدمه

بازارهای امروزی نیازمند اعتبار، شفافیت و پایداری هستند. این گونه شرایط سازمان‌ها را ملزم می‌کند تا به مباحث مربوط به ارزش‌ها توجه زیادی بکنند. از این رو امروزه توجه به ارزش‌ها به عنوان یکی از رویکردهای مدیریتی در عملیات روزمره‌ی سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود و به جزئی از مدیریت استراتژیک سازمانی تبدیل شده است. این تغییر پارادایم زمانی آغاز شد که فشار بازار و جامعه در کل شروع به تحولات زیادی کرد. این امر باعث شد که سازمان‌ها به این نتیجه برسند که باید مانند اعضای یک اکوسیستم رفتار کنند، مسئولیت کامل را بر عهده بگیرند و از ظرفیت خود برای ایجاد تغییر استفاده کنند. از این رو ضرورت به کارگیری ارزش‌ها در مدیریت سازمان به عنوان یک ابزار کارآمد در کل سازمانها هم اکنون نیز احساس می‌شود. این به نوبه خود، سازمان‌ها را ملزم می‌کند تا ارزش‌های خاصی را شناسایی کرده و به آنها متعهد شوند که سنگ بنای استراتژی و سبک مدیریت آنها شود (رویز-وینالز و ترالرو-فورت^۱، ۲۰۲۱). تحقیقات نشان می‌دهد استفاده از مدیریت مبتنی بر ارزش برای سازمان‌ها امری ضروری و مهم است (راج و همکاران^۲، ۲۰۱۹). به طوری که می‌بینم استفاده از مدیریت مبتنی بر ارزش در بین شرکت‌های آمریکایی و اروپایی افزایش یافته است (مالمی و ایاهیمو^۳، ۲۰۰۳). رهبران و سازمان‌ها باید از ابعاد و شاخص‌های مدیریت مبتنی بر ارزش‌ها به عنوان ابزار مؤثری برای مدیریت موفق سازمان‌های دولتی استفاده کنند (چادوری و چادور^۴، ۲۰۱۹). مدیریت مبتنی بر ارزش با همسو سازی استراتژی‌ها، فرآیندها و سیستم‌های سازمانی، تصمیم‌گیری و ذهنیت‌ها به خلق ارزش کمک می‌کند (بورکرت و لوگ^۵، ۲۰۱۳). سازمان‌ها بسته به نوع دیدگاه و شرایط محیطی خود اقدام به تعیین ارزش‌های محوری خود می‌نمایند. سازمان‌ها غالباً چند ارزش محوری را انتخاب می‌نمایند ولیکن باید در تعیین ارزش‌های محوری خود بسیار دقت و حساسیت داشته باشند زیرا پایه شهرت یک سازمان بر اساس ارزش‌های محوری آن است. در واقع اساس مدیریت از راه ارزش‌ها، روشن کردن اولویت‌هاست. این کار از طریق هم‌راستا کردن تصمیمات استراتژیک و اقدامات روزانه سازمان با ارزش‌های راهنما انجام خواهد شد. همان‌گونه که کشورهای پیشرو دنیا به نهادینه ساختن ارزش‌های سازمانی توجه جدی می‌کنند و از آن به عنوان یکی از ابزارهای کسب توفیق استفاده می‌کنند، وزارت کشور نیز به دنبال تحقق این شرایط در مجموعه خود است. این تحقیق به دنبال شناسایی ارزش‌های محوری و شاخص‌های این ارزش‌ها در وزارت کشور است. با وجود مطالعات قبلی در خصوص مدیریت ارزش مدار، هنوز ابعاد واقعی مدیریت ارزش مدار به خصوص در جامعه مورد مطالعه به طور دقیق مشخص نشده است که در این تحقیق سعی در روشن کردن ابعاد مدیریت ارزش مدار و شناخت شاخص‌های مدیریت ارزش مدار اقدام شده است. با توجه به مباحث مطروحه هدف اصلی یافتن پاسخ این پرسش است که ابعاد و شاخص‌های مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور شامل چه مواردی هستند؟

۲- پیشینه پژوهش

۲-۱- پیشینه نظری تحقیق

1. Ruiz-Viñals & Trallero-Fort
2. Raj, Beck & Soliman
3. Malmi and Ikäheimo
4. Choudhury & Choudhur
5. Burkert, M., & Lueg

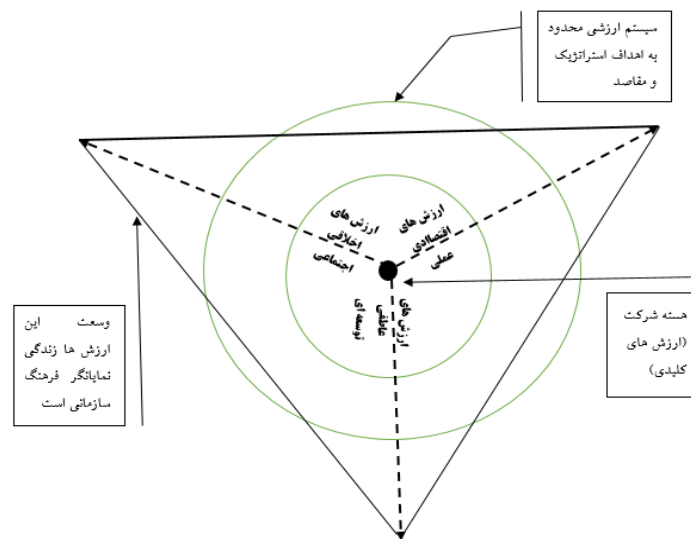
مدیریت مبتنی بر ارزش ها:

مدیریت مبتنی بر ارزش چارچوب عمومی و کلی را فراهم می‌کند که از طریق آن مدیران می‌توانند استراتژی ارزش‌گذاری را در درون شرکت‌ها و سازمان‌ها تعریف، پیاده و اعمال کنند و با ایجاد بستری برای صاحبان اطلاعات ابزارهایی برای نظارت و هماهنگ کردن اقدامات مدیریتی فراهم کنند (کاپلند^۱، ۲۰۰۲). مدیریت مبتنی بر ارزش در سازمان‌های نوین یکی از موفق‌ترین مدل‌های مدیریتی است به کارگیری این مدل در سازمان باعث بیشترین بازدهی و درآمد برای سازمان می‌شود (بارت^۲، ۲۰۱۴).

ابعاد مدیریت مبتنی بر ارزش ها:

دولان و ریچلی (۲۰۰۶؛ ۱۵) یک مدل برای فهم مدیریت مبتنی بر ارزش به عنوان مدیریت سه وجهی (سه بعدی) به عنوان یک سیستم ارزشی سازمان که بر رفتار کلی انسان‌ها تأثیر می‌گذارد معرفی کردند که ابعاد این مدل شامل ارزش‌های اقتصادی-عملی، ارزش‌های اخلاقی-اجتماعی و ارزش‌های عاطفی-توسعه‌ای است شکل ۱ نشان دهنده مدل دولان و ریچلی (۲۰۰۶) است. همچنین دولان و التمن (۲۰۱۲) معتقد هستند برای مواجهه با پیچیدگی‌های روزن افزون جهانی رهبران باید به توسعه ارزش‌های سازمان پردازند در همین راستا آنها یک مدل چهار وجهی از ارزش‌ها پیشنهاد کردند که شامل ارزش‌های اقتصادی-عملی، ارزش‌های اخلاقی-اجتماعی، ارزش‌های توسعه‌ای-عاطفی و ارزش‌های معنوی است.

شکل (۱) مدل سه بعدی مدیریت مبتنی بر ارزش



منبع: دولان و ریچلی (۲۰۰۶)

همانطوری که در مدل سه وجهی مدیریت بر مبنای ارزش نشان داده شده است دولان و ریچلی (۲۰۰۶) بیان کرده اند که سازمان‌ها این سه بعد ارزش را در هسته خود دارند. فرهنگ سازمانی نشان دهنده وجود حیات در هر یک از ابعاد است. مدیریت بر مبنای ارزش‌ها محدود یا گسترده و در حال انطباق دادن این سه بعد

1. Copeland
2. Barrett

ارزش‌ها و همسوسازی آرمان‌ها با اهداف سازمانی است. کرزاکویچ^۱ (۲۰۱۲) معتقد است مدیریت مبتنی بر ارزش‌ها می‌تواند به عنوان یک روش مدیریتی از سه دسته (بعد) ارزش‌های سازمانی که بر رفتار اعضای سازمان تأثیر می‌گذارد، تلقی شود این ارزش‌ها شامل ارزش‌های عملی، ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی و ارزش‌های عاطفی هستند. او همچنین به ارزش‌های اقتصادی هم اشاره کرده است و معتقد است ارزش‌های عملی با جنبه‌های اقتصادی عملیات شرکت مرتبط هستند. پالاسیوس-کورتس^۲ (۲۰۱۶)، نیز به ارزش‌های مختلفی از جمله ارزش‌های زیست‌محیطی، ارزش‌های خانوادگی، ارزش‌های اجتماعی، ارزش‌های ملی، ارزش‌های همبستگی اشاره می‌کند. پرللتنسکی^۳ (۲۰۰۲)، به ارزش‌های شهروندی ارزش‌های کاری و ارزش‌های رهبری اشاره کرده است. ابوت^۴ و همکاران (۲۰۰۵) از ارزش‌های فردی و سازمانی نام برده است. همچنین در مطالعات دیگر ارزش‌های دیگر نیز بیان شده است در ادامه مهمترین ابعاد مدیریت مبتنی بر ارزش شرح داده شده است.

ارزش‌های اخلاقی - اجتماعی

ارزش‌های اخلاقی - اجتماعی از اعتقادات افراد پدید می‌آید و به نکاتی در خصوص نحوه رفتار مردم با دیگران در ملاء عام، در محل کار و در رفتارهای حرفه‌ای فرد اشاره دارد (دولان و التمن^۵، ۲۰۱۲). اینها همان ارزش‌هایی مانند صداقت، درستی، وفاداری و احترام هستند که در مفاهیم معاصر با عناوینی چون مسئولیت اجتماعی، محیط پایدار و سه جنبه اصلی^۶، زیست‌محیطی، اجتماعی و اقتصادی پایدار نام برده می‌شوند (فری و نیسیویکز^۷، ۲۰۱۲).

ارزش‌های عاطفی - توسعه‌ای

این ارزش‌ها برای خلق انگیزه جهت اقدام ضروری است. این ارزش‌ها مرتبط با انگیزه‌های ذاتی هستند ارزش‌هایی چون خوش بینی، اشتیاق، آزادی ادراک شده و خوشبختی هستند کمبود این ارزش‌ها ممکن است مانعی برای ابتکار، نوآوری و تعهد سازمانی باشد (دولان و التمن^۵، ۲۰۱۲).

ارزش‌های اقتصادی - عملی

ارزش‌های اقتصادی - عملی برای حفظ انسجام زیر سیستم‌های مختلف سازمانی ضروری است. متغیرهای مانند محاسبه کارایی، استلندارهای عملکرد، نظم و انضباط، فعالیت‌هایی نظیر برنامه‌ریزی، تضمین کیفیت و حسابداری در این ارزش‌ها جای دارد (دولان و التمن^۵، ۲۰۱۲).

ارزش‌های عمومی - شهروندی

ارزش‌های عمومی - شهروندی در هر جامعه، مرتبط با چارچوب نظری شهروندی و هماهنگ با مقولات اصلی ومؤلفه‌های فرعی آن در جامعه است. مفهوم ارزش‌های شهروندی بیانگر عنصر اساسی دموکراسی است که به‌طور غیرمستقیم با احترام به اعضای یک جامعه مرتبط است و به حقوق، وظایف، مشارکت برابر و هویت

1. Krzakiewicz
2. Palacios-Cortés
3. Prilleltensky
4. Abbott
5. Dolan & Altman
6. Triple Bottom Line
7. Fry & Nisiewicz

آنها اشاره دارد (داراک^۱، ۲۰۱۸). هاپکینز^۲ (۲۰۰۲) پنج جنبه اصلی ارزش‌های شهروندی را مشخص می‌کند این ارزش‌ها شامل صداقت، شفقت، احترام، مسئولیت و شجاعت می‌باشند.

ارزش‌های فردی - سازمانی

ال و سون^۳ (۲۰۱۲) عقیده دارد ارزش‌های فردی همانند یک راهنما به اشخاص در جهت‌گیری نیات و اعمالشان کمک می‌کند و ارزش‌ها مبنایی برای درک نگرش، انگیزش و نفوذ در ادراک فرد است. از طرفی ارزش‌های سازمانی به آن دسته از ارزش‌ها اشاره می‌کند که هادی رفتار، کردار و اندیشه‌های کارکنان سازمان است (بهرامی، ۱۳۸۴). هم برای مدیران دولتی و هم برای مدیران غیرانتفاعی، اقدامات سازمانی و مدیریتی مؤثرترین اهرم‌ها برای شکل دادن به هماهنگی ارزش فردی - سازمانی هستند (پنگ^۴ و همکاران، ۲۰۱۵). کارکنان دارای سطح بالای هماهنگی ارزش از رضایت و تعهد شغلی بالاتری برخوردار هستند (کیم^۵، ۲۰۱۲).

۲-۲- پیشینه تجربی تحقیق

خورشیدی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اثرگذار بر مدیریت ارزش پرداختند طبق نتایج تحقیق تأثیر شاخص‌های ارزش اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، مذهبی و زیبایی بر اثربخشی سیستم مدیریتی ارزش اداره کل آموزش صداوسیما تأیید شده‌اند.

شریفی و همکاران (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان شناسایی ارزش‌های عمومی تأثیرگذار در تحقق منافع عمومی شهروندان انجام دادند. نتایج مصاحبه‌ها در قالب هشت مقوله شناسایی این مقوله‌ها شامل عدالت‌خواهی، آزادی، وضع قانون، دموکراسی، سیاست‌گذاری عمومی، صداقت، پرهیز از رشوه و حفظ حریم خصوصی بود و چنین نتیجه‌گیری شد که ارزش‌های عمومی تأثیری غیرقابل‌انکار بر منافع عمومی شهروندان دارند و طبق این ارزش‌ها، منافع عمومی هم‌طبقه‌بندی می‌شوند و هم ذات منافع عمومی هدایت می‌شود.

اسوارا^۶ (۲۰۱۵) در تحقیقی ارزش‌های اخلاقی مدیران را از راه سه رویکرد موردبررسی قرارداد این رویکردها شامل: فضیلت، درستکاری و دستاوردها بوده همچنین این نویسنده شش بعد شخصیتی را توصیف می‌کند که مرتبط با ارزش‌ها می‌باشند این ابعاد شامل قابل‌اعتماد بودن همراه با صداقت، احترام همراه با ادب و نزاکت، مسئولیت همراه با پاسخگویی، انصاف همراه با سازگاری، مهربانی همراه با انگیزه و شهروندی همراه با فضیلت‌ها و وظایف مدنی.

دولان و التمن^۷ (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان مدیریت به‌وسیله ارزش‌ها ارتباط رهبری معنوی، انجام داده اند در این مقاله یک مدل چهار محوری از مدیریت ارزش مدار پیشنهاد شد این ارزش‌ها شامل؛ ارزش‌های اقتصادی - عملی، ارزش‌های اخلاقی - اجتماعی، ارزش‌های عاطفی - توسعه‌ای و ارزش‌های معنوی بود.

مولینا و مک کئون^۸ (۲۰۱۲) در پژوهشی اهمیت ارزش‌های مدیران دولتی را مورد بررسی و رتبه‌بندی قراردادند نتایج این تحقیق نشان می‌دهد ارزش‌های اخلاقی مانند صداقت و راستی و درست‌ی در بالاترین رتبه قرار

1. Darak

2. Hopkins

3. Alvesson

4. Peng

5. Kim

6. Svava

7. Dolan & Altman

8. Molina & McKeown

گرفتند. پس از این ارزش‌ها، ارزش‌های قانون مداری و خیرخواهی، فسادناپذیری و پاسخ گوئی قرار گرفتند. ارزش کارایی در مقایسه با ارزش‌های اخلاقی در رتبه پائین تری قرار گرفت و ارزش‌های نفع شخصی و سودآوری و منفعت طلبی در پائین ترین رتبه جای گرفتند.

باچکو^۱ (۲۰۰۷) در تحقیقی به بررسی رفتارهای مبتنی بر ارزش‌ها در سازمان‌ها پرداخته است و شش ارزش (اخلاقیت، فداکاری، ارتباط، کار تیمی، اعتماد، انگیزش) به عنوان ارزش محوری شناسایی شده است. کرناگان^۲ (۲۰۰۳) ارزش‌های خدمت عمومی را در چهار گروه ارزش‌های اخلاقی (به ترتیب راستی و درستی، انصاف، پاسخ گوئی، وفاداری، تعالی، احترام، صداقت و درستکاری)، ارزش‌های دموکراتیک (به ترتیب قانون‌گرایی، بی طرفی، پاسخ گوئی، وفاداری، گشودگی، برآورده سازی، نمایانگری، قانونی بودن)، ارزش‌های حرفه‌ای (به ترتیب اثربخشی، کارایی، خدمت، رهبری، تعالی، نوآوری، کیفیت، اخلاقیت) و ارزش‌های انسانی و کارکنان (به ترتیب عطوفت، انصاف، شکیبایی، بزرگواری، مهربانی، شجاعت، خیرخواهی و انسانیت) تقسیم بندی کرد.

آنچه که از مطالعه ادبیات بر می آید این است که تاکنون مدل جامعی با متغیرهای مختلف در حوزه مدیریت مبتنی بر ارزش وجود ندارد. تنها معدودی از کشورها همانند آمریکا، نیوزیلند، انگلستان و کانادا از سال ۲۰۰۰ به بعد به موضوع مدیریت مبتنی بر ارزش توجه کردند و نوشته‌های پراکنده‌ای در داخل کشور در خصوص موضوع در دسترس قرار دارد. از طرفی می توان گفت که از زمان ارائه یک الگو در خصوص انواع ارزش‌ها توسط دولان و التمن (۲۰۱۲) تاکنون در تحقیقات جدید الگوی مدیریت مبتنی بر ارزش و انواع ارزش‌ها مورد توجه قرار نگرفته است و این تحقیق با بهره گیری از "مدیریت مبتنی بر ارزش" به عنوان راهبردی برای ارتقای ارزش‌ها، این نظریه را یک گام به جلو برده است. به هر حال، محقق از طریق شناسایی متغیرهای مختلف و چیدمان مناسب آنها به دنبال بسط نظریه "مدیریت مبتنی بر ارزش" و "انواع ارزش‌ها" است تا از این رهگذر ادبیات جدید خلق و مسیرهای پژوهشی آینده تعیین شوند.

۳-اهداف تحقیق

همانطوری که ادبیات و پیشینه تجربی تحقیق نشان می دهد، مدیریت ارزش مدار دارای ابعاد گوناگونی است از همین رو این تحقیق به دنبال این موضوع است که این ابعاد در وزارت کشور شامل چه عناوینی است بر همین اساس اهداف این تحقیق شامل:

شناسایی ابعاد مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور

شناسایی شاخص های مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور

برآزش مدل های حاصل از جمع آوری داده های کمی

۴-روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نوع توصیفی پیمایشی می باشد که به شیوه آمیخته انجام گرفته است به طوری که از نظر روش های گردآوری داده‌ها از ترکیب روش های کیفی و کمی استفاده شد که در مرحله اول از

1. Buchko

2. Kernaghan

روش اکتشافی به عنوان روش کیفی استفاده شده است و در مرحله دوم از روش معادلات ساختاری به عنوان یک روش کمی استفاده می‌شود که با استفاده از روش تحقیق میدانی و مصاحبه نیمه ساختار یافته عمیق و همچنین به کارگیری پرسش نامه محقق ساخته اطلاعات مورد نظر گردآوری شد. جامعه آماری در قسمت کیفی شامل اساتید مدیریت دانشگاه و خبرگان و متخصصان وزارت کشور بودند که با استفاده از روش نمونه گیری به صورت هدفمند و گلوله برفی ۱۸ نفر انتخاب شدند. جدول زیر ویژگی های خبرگان بخش کیفی تحقیق است.

جدول ۱) مشخصات مصاحبه شوندگان

ردیف	سابقه علمی	مدرک و رشته تحصیلی	مسئولیت و رتبه علمی	کد
۱	۱۵ سال	دکتری مدیریت	استاد دانشگاه	A1
۲	۵ سال	دکترای اقتصاد	پژوهشگر علوم انسانی و مطالعات فرهنگی	A2
۳	۱۱ سال	دکتری مدیریت	استاد دانشگاه	A3
۴	۲۰ سال	دکتری مدیریت دولتی	استاد دانشگاه	A4
۵	۴۱ سال	دکتری علوم سیاسی	استاد دانشگاه	A5
۶	۱۸ سال	دکتری مدیریت	مدیر دفتر امور سیاسی اجتماعی	A6
۷	۲۰ سال	فوق لیسانس	مدیر منابع انسانی	A7
۸	۴۰ سال	دکتری مدیریت	استاد دانشگاه	A8
۹	۱۱ سال	فوق لیسانس مدیریت	مدرس دانشگاه	A9
۱۰	۸ سال	دکتری مدیریت	استادیار دانشگاه	A10
۱۱	۴۴ سال	فوق لیسانس مدیریت	مدیریت میانی	A11
۱۲	۱۳ سال	دکترای مدیریت	مدیر بخش پژوهش وزارت	A12
۱۳	۱۵ سال	دکتری مدیریت	مدیر ارشد وزارت	A13
۱۴	۱۷ سال	دکتری مدیریت	استاد دانشگاه	A14
۱۵	۲۴ سال	فوق لیسانس مدیریت	معاون وزارت	A15
۱۶	۲۸ سال	لیسانس مدیریت	مدیر روابط عمومی	A16
۱۷	۲۲ سال	دکتری سیاست گذاری	استادیار دانشگاه	A17
۱۸	۳۴ سال	فوق لیسانس مدیریت	مدیر میانی وزارت	A18

شناسایی و تبیین ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور

در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل تمامی کارکنان وزارت کشور بودند بالغ بر ۳۱۱۸۸ نفر می باشد که بر اساس فرمول کوکران (محاسبه به صورت آنلاین در سایت پارس مدیر^۱) حجم نمونه ۳۸۰ نفر به دست آمد. ابزارهای جمع آوری داده ها این تحقیق شامل مصاحبه و پرسشنامه بود. در بخش کیفی با استفاده نرم

¹. <https://parsmodir.com/db/research/cochran.php>

افزار Maxqda تجزیه و تحلیل انجام شد و در بخش کمی نیز از مدلسازی معادلات ساختاری و از نرم افزار SmartPLS برای اعتبار سنجی مدل استفاده شد.

۵- یافته های تحقیق

۵-۱- یافته های کیفی

در بخش کیفی پژوهشگران برای پاسخ به این سؤال که ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار در وزارت کشور کدام است؟ از پژوهش کیفی مبتنی بر مصاحبه های فردی نیمه ساختاریافته استفاده کردند. پس از بررسی دقیق و آشنایی با داده های حاصل از مصاحبه های نیمه ساختاریافته با 18 نفر از اساتید دانشگاه و خبرگان و متخصصان مدیریت وزارت کشور بودند با تعداد زیادی از کد اولیه انجام گرفت. به عبارتی، گزاره های کلامی مستقل در قالب مفاهیمی همانند مدیریت مبتنی بر ارزش ها، مدیریت ارزش مدار و مقوله های فرعی مانند؛ ارزش های اجتماعی، اقتصادی، شهروندی، عاطفی، و ... شناسایی شد و به هرکدام یک کد داده شد. سپس به منظور شناسایی مقوله های اصلی، موارد مشابه در مراحل قبلی دسته بندی شد و با حذف موارد تکراری، مقوله های اصلی برای مدیریت ارزش مدار شناسایی گردید. در جدول شماره ۲ کدهای اصلی و فرعی شناسایی شده از گزاره های کلامی ارائه گردید. در کدگذاری باز به منظور طبقه بندی دقیق مفاهیم در تم ها، هر مفهوم بعد از تفکیک، برچسب خورد و داده های خام با بررسی دقیق متن مصاحبه ها و یادداشت های زمینه ای، مفهوم سازی شدند. در ادامه، بر اساس کدگذاری محوری، تم ها و زیر تم ها با توجه به مشخصه ها و ابعاد آنها به یکدیگر مرتبط شدند.

جدول ۲) شکل دهی طبقات کلی از کدها

منبع کد	کدهای فرعی	کدهای اصلی
A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A14, A15, A16, A17, A18	ارزش های اقتصادی- توسعه ای، ارزش های معنوی- مذهبی، ارزش های بنیادی - ساختاری- فرهنگی، ارزش های درون فردی - بین فردی، ارزش های عام و خاص، ارزش های زیباشناختی- طبیعت، ارزش های شهروندی- عمومی، ارزش های حرفه ای - سازمانی، ارزش های عاطفی- اجتماعی، ارزش های مبتنی بر عدالت و اخلاق، ارزش های سیاسی	ابعاد مدیریت مبتنی بر ارزش ها
A1, A2, A3, A6, A9, A10, A7, A11, A13, A14, A15, A16, A17, A18	صرفه جویی، بهره وری بالا، وضعیت اقتصادی جامعه و محوریت اقتصاد در زندگی فرد، علم گرایی، آهادگی برای تحول، توجه به مسائل هادی ضمن حفظ باورها و اعتقادات، تعهد جمعی، تأکید بر کار و تلاش مضاعف، فرهنگ جهادی، ترغیب به عدم اسراف گرایی و صرفه جویی بیشتر، توجه به منابع ملی، استفاده درست از منابع، قیمت منصفانه،	ارزش های اقتصادی- توسعه ای

منبع کد	کدهای فرعی	کدهای اصلی
	انفاق و کمک به فقرا، کسب ثروت مشروع، پاسخگویی و حسابدهی، توجه به کارایی(هزینه و زمان)، رقابت و جسارت در کار، کسب درآمد برای سازمان و ثبات و پایداری	
A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A17	نیکوکاری، توجه به معنویت، ایمان به خدا، تلاش در جهت شناخت خدا، ترس از غضب الهی و عمل کردن مطابق ضوابط اخلاقی که در کتابهای مذهبی آمده، اعتقاد به خدا و دین، داشتن معنویت و وجود روحیه جوانمردی و وفاداری، صداقت و راستی، دین باوری، خدا پرستی، اعتقادات مذهبی و دینی	ارزش های معنوی- مذهبی
A1, A2, A3, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A17, A18	احترام به بزرگان، نظم و انضباط، همتاسازی، شایسته سالاری، مذهب، ارزشهای کاربردی مانند آداب و رسوم، سنت گرایی، هویت، هنجارها	ارزش های بنیادی - ساختاری- فرهنگی
A1, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A12, A13, A14, A16	مهربانی، صداقت و مراقب فرد نسبت به خود طوری که سلامت جسمی روانی فرد حفظ شود. حفظ سلامت روحی از طریق، ورزش، مطالعه، تفکر، استراحت کافی، تغذیه سلام، مراقبت با نیاش واقعی، استقلال فکری، مهربان بودن فرد نسبت به دیگران، رفتار صادقانه، عدم آسیب رسانی به دیگران، کمک به دیگران	ارزش های درون فردی - بین فردی
A1, A2, A3, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A15	مورد پسند عموم، مورد پسند افراد در جامعه، متناسب با علاقه و اهداف فردی متفاوت، عامل همگرایی، همکاری، تعامل و وحدت، صداقت، عدالت، رفاه، صلح و آرامش، توجه به محیط زیست، برابری، امنیت، قانون مندی، ضابطه گرایی، شایسته سالاری، اخلاق، حقوق بشر	ارزش های عام و خاص
A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A11, A12, A13, A16, A17	رفتار درست با جانوران و گیاهان و سایر اجزای طبیعت، غذا دادن به حیوانات، پرهیز از حیوان آزاری، رسیدگی به گیاهان، عضویت در انجمن های دوست دار طبیعت، مراقبت از طبیعت در هنگام استفاده، احترام به طبیعت و احترام به حیوانات، ارزش زیبایی شناسی به معنای علاقه به شکل و	ارزش های زیباشناختی- طبیعت

منبع کد	کدهای فرعی	کدهای اصلی
	تناسب و هماهنگی، عشق به زیبایی و هنرهای زیبا و تمایل به آراستگی و نظم و ترتیب، رعایت و نظم و انضباط در انجام کار، چیدمان درست، اشتراک نظر کارکنان در خصوص اهداف	
, ۱۱, A۹A, A13, A14, ۱۲A, A15, A16, A18	ارباب رجوع محوری، عدالت گرایی، قانون گرایی، مسئولیت پذیری و پاسخگویی، مشارکت، صداقت، شفافیت، احترام به انسان ها، عدالت خواهی، حق طلبی، صداقت، آزادی، حفظ منابع ملی	ارزش های شهروندی- عمومی
A1, A2, A3, A5, A6, A4, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A17, A15	انضباط، خلاقیت در سازمان، پاسخگویی، شفافیت، مشتری مداری، احترام به کارکنان، رقابت سازنده، دانایی محوری، شایسته سالاری، خلاقیت، کار تیمی، توجه به کیفیت، حفظ کرامت انسانی، نوآوری، تعامل بهتر با مشتری و رضایت مشتری، وجود جو صلح و آرامش در کار، لذت بردن از کار، رابطه مدیر - زیردست (تفاهم، همکاری، مشارکت، مفاهمه و رویکرد بین الاذهانی)، پایداری مدیریتی (اعتراضات کم، خشونت محدود، بازخورد مثبت)، مشروعیت مدیریتی (توجه با ارزشها، پاس ارزشها، توسعه ارزشها)، هوشمندی مدیریتی، هدف گذاری مبتنی بر ارزش، پذیرش مدیریتی (دستورات ۱۰۰ درصد اجرا می شود، دیدگاه های زیر دستان مثبت است)، جو سازمانی	ارزش های حرفه ای - سازمانی
A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A11, A12, A13, A15, A17, A18	نوع دوستی و حمایت از هم نوعان، محبت و همدلی در رابطه با دیگران، ترحم و دلسوزی، خانواده دوستی، خیرخواهی، دلبستگی و محبت، صمیمیت، ازدواج و همسر و فرزندان، حق زندگی شاد داشتن، شادی، مهیج و متنوع بودن زندگی، احترام به دیگران، قدرت اجتماعی، ثروت، اقتدار، عشق و محبت، همدلی	ارزش های عاطفی- اجتماعی
A2, A3, A4, A5, A8, A9, A10, A11, A12, A17, A18	وجدان، عدالت، عدالت رویه ای، عدالت مستمر، عدالت توزیعی، حقیقت جویی، صلح و دوستی، پذیرش، ملاحظه دیگران، صراحت، گوش دادن،	

منبع کد	کدهای فرعی	کدهای اصلی
	صلاحیت و شایستگی در انتصاب و ارتقاء(عدالت و انصاف اداری)، درست کاری و صداقت در محیط کار، رعایت قولین و مقررات، حفظ حریم و ارتباطات در محیط کار و عشق و علاقه به کار و سخت کوشی	ارزش های مبتنی بر عدالت و اخلاق
A1, A4, A5, A6, A7, A10, A11, A12, A13, A15, A16, A18	امنیت شغلی، پیشرفت و ترقی شغلی، کسب شهرت، قدرت و نفوذ و مهم و پرمعنی تلقی شدن شغل	ارزش های سیاسی

بر طبق جدول بالا و بر اساس مصاحبه های انجام شده؛ ابعاد مدیریت ارزش مدار شامل؛ ارزش های اقتصادی- توسعه ای، ارزش های معنوی- مذهبی، ارزش های بنیادی - ساختاری- فرهنگی، ارزش های درون فردی - بین فردی، ارزش های عام و خاص، ارزش های زیباشناختی- طبیعت، ارزش های شهروندی- عمومی، ارزش های حرفه ای - سازمانی، ارزش های عاطفی- اجتماعی، ارزش های مبتنی بر عدالت و اخلاق و ارزش های سیاسی سیاسی استخراج شدند که هر کدام از این نوع ارزش ها دارای شاخص های بودند که از مصاحبه ها استخراج شدند. برای مثال ارزش های سیاسی دارای شاخص های مانند امنیت شغلی، پیشرفت و ترقی شغلی، کسب شهرت، قدرت و نفوذ و مهم و پرمعنی تلقی شدن شغل می باشد.

۳-۵- یافته های بخش کمی

بعد از مشخص شدن ابعاد مدیریت ارزش و همچنین شاخص های این ابعاد در بخش کیفی؛ در بخش کمی ابتدا تحلیل عاملی مرتبه اول و سپس تاییدی مدل تحقیق برای روی این ابعاد و شاخص ها انجام شد. برای تحلیل عاملی تاییدی و مدلیابی معادلات ساختاری بار عاملی استاندارد و آماره t محاسبه شده است. بعد از تایید مدل های تحلیل عاملی و برازش شاخص های تحلیل عاملی نوبت به آزمون مدل نهایی تحقیق رسید. برای آزمون مدل نهایی تحقیق از روش حداقل مربعات جزئی استفاده می شود. پیش از آزمون مدل پژوهش، اطمینان یافتن از شاخص های برازش در حداقل مربعات جزئی ضروری است. در نتیجه، صحت مدل های اندازه گیری متغیرهای برونزا و درونزا مورد بررسی قرار می گیرند. با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم افزار SmartPLS مدل پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. که به شرح جدول زیر است؛

جدول ۳) شاخص های برازش لازم برای مدل کلی

نوع شاخص	الف	پایایی ترکیبی	AVE	بارهای عامل	مقادیر T
ارزش های اقتصادی- توسعه ای	۰/۸۶	۰/۹۱	۰/۶۳	۰/۸۹	۱۷/۷۴
ارزش های معنوی- مذهبی	۰/۸۹	۰/۹۳	۰/۶۰	۰/۸۰	۱۴/۴۶

نوع شاخص	الف	پایایی ترکیبی	AVE	بارهای عامل	مقادیر T
ارزش های بنیادی - ساختاری - فرهنگی	۰/۸۲	۰/۸۹	۰/۶۵	۰/۸۶	۱۹/۵۰
ارزش های درون فردی - بین فردی	۰/۸۲	۰/۸۸	۰/۷۰	۰/۸۲	۱۸/۱۱
ارزش های عام و خاص	۰/۸۴	۰/۸۹	۰/۵۸	۰/۸۹	۲۰/۸۸
ارزش های زیباشناختی - طبیعت	۰/۸۲	۰/۸۷	۰/۵۹	۰/۸۵	۱۷/۰۸
ارزش های شهروندی - عمومی	۰/۸۹	۰/۹۰	۰/۶۰	۰/۸۸	۱۶/۰۳
ارزش های حرفه ای - سازمانی	۰/۸۱	۰/۹۲	۰/۶۳	۰/۸۱	۱۳/۰۹
ارزش های عاطفی - اجتماعی	۰/۸۲	۰/۸۹	۰/۵۷	۰/۸۰	۱۹/۷۳
ارزش های مبتنی بر عدالت و اخلاق	۰/۸۹	۰/۹۰	۰/۶۳	۰/۷۷	۱۶/۷۵
ارزش های سیاسی	۰/۸۴	۰/۸۸	۰/۶۱	۰/۸۲	۱۹/۶۴

مطابق با جدول ۳ مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای تمامی متغیرها از مقدار بحرانی ۰/۷۰ بالاتر به دست آمد. مقادیر AVE یا میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده برای تمامی سازه ها از مقدار ۰/۵۰ بالاتر است پس در این بخش روایی همگرا وجود دارد. جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه گیری، از معیار فورنل و لارکر استفاده گردیده است. در مجموع با تأیید روایی همگرا و روایی واگرا، روایی کلی مدل اندازه گیری مورد قبول واقع شده است.

۵-۶-آزمون مدل نهایی پژوهش

پس از بررسی مدل های اندازه گیری و مدل های ساختاری و مناسب بودن شاخص های برازش، برای آزمون مدل نهایی تحقیق از تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS استفاده شد. برای سنجش معناداری روابط از آماره t و با روش بوت استرپ استفاده شد. با توجه به جدول ۴ مقدار قدر مطلق آماره T برای تمامی روابط بزرگ تر از ۱/۹۶ است. پس طبق جدول ۳ و ۴ تمامی روابط مدل معنادار هستند.

جدول ۴) خلاصه نتایج روابط مدل

رابطه	t	بتا
های اقتصادی - توسعه ای ← مدیریت ارزش مدار	۱	
های معنوی - مذهبی ← مدیریت ارزش مدار	۱	
های بنیادی - ساختاری - فرهنگی ← مدیریت ارزش مدار	۱	
های درون فردی - بین فردی ← مدیریت ارزش مدار	۱	
های عام و خاص ← مدیریت ارزش مدار	۱	
های زیباشناختی - طبیعت ← مدیریت ارزش مدار	۱	
های شهروندی - عمومی ← مدیریت ارزش مدار	۱	
های حرفه ای - سازمانی ← مدیریت ارزش مدار	۱	

رابطه	t	بتا	
ر	۱		ل های عاطفی-اجتماعی ← مدیریت ارزش مدار
ر	۱		ل های مبتنی بر عدالت و اخلاق ← مدیریت ارزش مدار
ر			ل های سیاسی ← مدیریت ارزش مدار

همانطوری که در جدول ۴ نیز مشاهده می شود تمامی روابط در مدل نهایی تحقیق معنا دار است و می تواند گفت با اطمینان ۹۵ درصد تمامی روابط مدل معنا دار می باشند. از این رو مدل استخراجی از بخش کیفی با داده ها کمی مطابقت دارد.

۶- بحث و نتیجه گیری

هدف این تحقیق شناسایی ابعاد و شاخص های مدیریت ارزش مدار بر اساس طرح تحقیق ترکیبی اکتشافی متوالی بوده است. یعنی ابتدا مدل اصلی از طریق مرحله کیفی، ساخته شد و سپس به طور متوالی، پرسشنامه حاصل از مدل مرحله قبلی در نمونه آماری توزیع و به این ترتیب آزمون مدل ها در فاز کمی تحقیق، دنبال شد. بعد از انجام مصاحبه ها و تحلیل آنها الگوی نهایی مدیریت مبتنی بر ارزش ارائه شد این مدل دارای دو

لایه می باشد. لایه اول شامل ابعاد مدیریت ارزش مدار که شامل ۱۱ نوع از ارزش ها هستند و لایه دوم مربوط به شاخص های سنجش این ۱۱ نوع از ارزش ها هستند.

در این مطالعه ابعاد مدیریت مبتنی بر ارزش ها شامل ارزش های اقتصادی- توسعه ای، ارزش های معنوی- مذهبی، ارزش های بنیادی - ساختاری- فرهنگی، ارزش های درون فردی - بین فردی، ارزش های عام و خاص، ارزش های زیباشناختی- طبیعی، ارزش های شهروندی- عمومی، ارزش های حرفه ای- سازمانی، ارزش های عاطفی-اجتماعی، ارزش های مبتنی بر عدالت و اخلاق، ارزش های نوین مدیریت دولتی، و ارزش های سیاسی هستند این یافته ها همسو با یافته های محققانی چون دولان و ریچلی (۲۰۰۶)، کرزاکویچ (۲۰۱۲)، دولان و التمن (۲۰۱۲)، پرلتنسکی (۲۰۰۲)، ابوت و همکاران (۲۰۰۵)، خورشیدی و همکاران (۱۳۹۸)، شریفی و همکاران (۱۳۹۶)، اسوارا (۲۰۱۵) و ... است.

در بخش کمی با استفاده از داده های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه به برازش مدل های اندازه گیری و ساختاری پرداخته شد. بر اساس نتایج حاصل شده از آزمون های آماری با نرم افزار مورد اشاره می توان بیان کرد بارهای تمامی ابعاد و شاخص های مدیریت ارزشمدار از مقدار بحرانی ۰/۴۰ بالاتر به دست آمدند. همچنین یافته ها نشان داد که مقادیر الفای کرونباخ و پایایی ترکیبی برای متغیرهای مدل نهایی تحقیق همگی از مقدار بحرانی ۰/۷۰ بالاتر به دست آمد. روایی همگرا با استفاده از مقادیر AVE و روایی و اگر نیز با استفاده از روش فورنل و لاکر مورد تایید واقع شد. بعد از تایید مدل های اندازه گیری و نتایج مطلوب این مدل ها در ادامه مدل های ساختاری تحقیق هم مورد بررسی قرار گرفت. بر همین اساس مدل تحلیل تم حاصل از مصاحبه ها بر اساس داده های کمی با استفاده از نرم افزار smartPLS مورد آزمون قرار گرفت و تایید شد. بر اساس یافته های تحقیق پیشنهاد می شود که:

با برنامه ریزی های علمی و منسجم نسبت به گسترش و تحکیم ارزش ها در وزارتخانه مربوطه و واحد های تابعه همت گمارند، تا بدین سبب موجبات تقویت مدیریت بر مبنای ارزش و در نهایت بهبود وضعیت تصمیم گیری به واسطه بهره گیری از فرآیند فراهم شود.

مدیران باید با شناخت تمامی مسائل و بازنگری نیازمندی های کشور تمامی جنبه ها و مسائل کلان و خرد را مورد توجه قرار داده و با تدوین استراتژی های بلند مدت به رشد و توسعه پایدار و دائمی و افزایش کیفیت خدمت دهی به جامعه و کسب رضایت مندی کلیه ذینفعان که تمامی افراد جامعه هستند اقدام کنند این مهم از طریق به کارگیری ارزش ها و مدیریت ارزش مدار به صورت بهتر و مطلوبتر تحقق خواهد یافت.

وزارت کشور باید ارزش ها را به صورت عملی به کار بگیرد. صرفاً بیان ارزشها به صورت غیر عملی هدف اصلی را محقق نمی کند. برای رسیدن به نتیجه مطلوب و یکپارچگی و مشاهده رفتارها و فرهنگ مطلوب جاری سازی ارزشها در رفتار روزمره کارکنان وزارت کشور و واحدهای تابعه ضروری است. جاری سازی ارزشها که همچنین با عبارات مشابهی مانند نهادینه سازی و درونی سازی به کار می رود الزامات و اقتضائات خاصی را در سازمان می طلبد و نیاز به زیرساخت ها و مکانیزم های مناسب سازمان دارد. ادبیات حوزه ارزشها، مکانیزم های مختلفی را برای نهادینه سازی ارزشها بیان کرده است.

سازمان مورد مطالعه باید به بسترها، ضرورت ها و پیامدهای به کارگیری مدیریت ارزش مدار توجه کنند. باید اهمیت مدیریت ارزش مدار برای تمامی کارکنان تبیین شود و به صورت فرهنگ سازمانی شود. مدیران با

تدوین استراتژی‌های جدید با تأکید بر اهمیت و فولید توجه به ارزش‌ها، زیرمجموعه خود را بدان تشویق نمایند.

وزارت کشور باید به مسائل ارباب رجوع محوری، عدالت‌گرایی، قانون‌گرایی، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، مشارکت، صداقت، شفقت، احترام به انسان‌ها، عدالت‌خواهی، حق‌طلبی، صداقت، آزادی، حفظ منابع ملی و ... توجه زیادی داشته باشد. به فرض مثال در انتخاب مدیران به ارزش‌های مانند عدالت، انصاف، صداقت، درستی و راست‌کرداری آنها توجه کافی داشته باشد.

یکی دیگر از ارزش‌های که در این تحقیق در بخش کمی مورد تأکید است ارزش‌های حرفه‌ای و سازمانی است در همین خصوص پیشنهاد می‌شود به مؤلفه‌های ارزش‌های حرفه‌ای توجه شود برای مثال به بحث یکپارچگی، مشارکت و تعامل توجه شود چرا که توجه به این عوامل در سازمان موجب ایجاد اتحاد و همدلی میان کارکنان و گروه‌های کاری می‌شود در نتیجه کارکنان بیشتر به ارزش‌ها توجه می‌کنند. علاوه بر این در خصوص این ارزش‌ها مدیران وزارت کشور باید به ملاحظه‌کاری و مراعات در کار، ارتباط خوب، حس مسئولیت‌جمعی، رعایت انصاف و عدالت، سازش و مدارا با همکاران، رعایت حقوق همکاران، همکاری و مشارکت، یاری‌رسان بودن در کار، قدردانی از همکاران توجه کنند.

- منابع فارسی

- بهرامی، حمیدرضا (۱۳۸۴). اخلاقیات و نقش و جایگاه آن در تعالی سازمان، ششمین کنفرانس بین المللی مدیران کیفیت، تهران، مجموعه همایش های بین المللی اجلاس.
- خورشیدی، ماشاالله، حسین پور، محمد، مهرعلیزاده، یدالله، برکت، غلامحسین. (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت بندی عوامل اثرگذار بر مدیریت ارزش. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۹۸ (۳۶)، ۳۵-۵۳.
- شریفی، سیدمهدی. مدلیان، فائزه و لشگری، سعید (۱۳۹۶)، شناسایی ارزش های عمومی تأثیرگذار در تحقق منافع عمومی شهروندان، سومین همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران، مؤسسه پژوهشی مدیریت مدبر.
- فقیهی، ابوالحسن. قلی پور، آرین. مقیمی، سید محمد و محمداسماعیلی، ندا (۱۳۹۴). طراحی و اجرای سازوکارهای نهادینه سازی ارزش ها در شرکت های هلدینگ: مطالعه ای در گروه مپنا. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۰ (۳۷)، ۱-۲۲.
- مبینی دهکردی، علی و ربانی، آرزو (۱۳۹۱). مدیریت راهبردی مبتنی بر ارزش در سطح سازمان. فصلنامه مجلس و راهبرد. دوره ۱۹، شماره ۷۰، از صفحه ۶۳ تا صفحه ۱۰۱.
- معمارزاده، غلامرضا و جهانگیرفرد، مجید (۱۳۸۹). طراحی مدل مدیریت بر مبنای ارزش در سازمان های دولتی ایران. فصلنامه دانشگاه آزاد. شماره ۱۹.
- مهرانپور، مهدی. صیادی صیادی، سعید. پورکیانی، مسعود و سنجر، سلاجقه (۱۳۹۷). فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران. دوره ۱۳، شماره ۵۲. صفحه ۱۱۱-۱۳۰.

-منابع انگلیسی

- Abbott, G. N., White, F. A., & Charles, M. A. (۲۰۰۵). Linking values and organizational commitment: A correlational and experimental investigation in two organizations. *Journal of occupational and organizational psychology*, ۷۸(۴), ۵۳۱-۵۵۱
- Alvesson, M. (۲۰۱۲). *Understanding organizational culture*. Sage.
- Barrett, R. (۲۰۱۴). *Values-based Leadership: Leading from the inside out*. UK: Barrett Values Centre.
- Buchko A. A. (2007). The Effect of Leadership on Values-Based Management. *Journal of Leadership and Organization Development*, Vol 28, No 1: 36-50...
- Burkert, M., & Lueg, R. (۲۰۱۳). Differences in the sophistication of Value-based Management—The role of top executives. *Management Accounting Research*, ۲۴(۱), ۳-۲۲
- Burkert, M., & Lueg, R. (۲۰۱۳). Differences in the sophistication of Value-based Management—The role of top executives. *Management Accounting Research*, ۲۴(۱), ۳-۲۲
- Choudhury, M. A. J., & Choudhury, M. B. (۲۰۱۹). *Value Based Management Education: Corruption Issues and Indian Experience*.
- Copeland, T. (۲۰۰۲). Want to create value. *Strategic finance*, ۸۳(۹), ۴۸

- Darak, K. (۲۰۱۸). language Textbooks and politically active citizenship: assisting or hindering the national project?. *Studies in Indian Politics*, ۶(۱), ۱۳۲-۱۳۹
- Dolan, S. L., & Altman, Y. (۲۰۱۲). Managing by values: The leadership spirituality connection. *People & Strategy*, ۳۵(۴), ۲۰-۲۷
- Dolan, S. L., & Richley, B. A. (۲۰۰۶). Management by values (MBV): a new philosophy for a new economic order. *Handbook of business strategy*.
- Firk, S., Schmidt, T., & Wolff, M. (۲۰۱۹). CFO emphasis on value-based management: Performance implications and the challenge of CFO succession. *Management Accounting Research*, ۴۴, ۲۶-۴۳
- Fry, L. W., & Nisiewicz, M. S. (۲۰۱۳). *Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership*. Stanford University Press.
- Hirota, S., Kubo, K., Miyajima, H., Hong, P., & Park, Y. W. (۲۰۱۰). Corporate mission, corporate policies and business outcomes: evidence from Japan. *Management decision*.
- Hopkins, G. (۲۰۰۲). Teaching citizenship's five themes. *Education World*.
- Kernaghan, K. (۲۰۰۳). Integrating values into public service: The values statement as centerpiece. *Public Administration Review*, ۶۳(۶), ۷۱۱-۷۱۹
- Kim, S. (۲۰۱۲). Does person-organization fit matter in the public-sector? Testing the mediating effect of person-organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes. *Public Administration Review*, ۷۲(۶), ۸۳۰-۸۴۰
- Kohtamäki, M., Kraus, S., Mäkelä, M., & Rönkkö, M. (۲۰۱۲). The role of personnel commitment to strategy implementation and organisational learning within the relationship between strategic planning and company performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Krzakiewicz, K. (۲۰۱۲). Management by Values—a strategic dimension. *Management*, ۱۶(۲), ۷-۱۵
- Lueg, R., & Schäffer, U. (۲۰۱۰). Assessing empirical research on value-based management: Guidelines for improved hypothesis testing. *Journal für Betriebswirtschaft*, ۶۰(۱), ۱-۴۷
- Malmi, T., & Ikäheimo, S. (۲۰۰۳). Value based management practices—some evidence from the field. *Management Accounting Research*, ۱۴(۳), ۲۳۵-۲۵۴
- Molina, A. D. & McKeown, C. L. (2012). The heart of the profession: Understanding public service values. *Journal of Public Affairs Education*, 375-396.
- Palacios-Cortés, R. (۲۰۱۶). MANAGEMENT BASED ON VALUES (MBV).
- Peng, S., Pandey, S., & Pandey, S. K. (۲۰۱۵). Is there a nonprofit advantage? Examining the impact of institutional context on individual-organizational value congruence. *Public Administration Review*, ۷۵(۴), ۵۸۵-۵۹۶
- Prilleltensky, I. (۲۰۰۰). Value-based leadership in organizations: Balancing values, interests, and power among citizens, workers, and leaders. *Ethics & Behavior*, ۱۰(۲), ۱۳۹-۱۵۸

- Raj, R., Beck, V., & Soliman, (۲۰۱۹). The Utilisation of Value Based Management in the Strategic Management of German's Automotive Industry.
- Sivakumar, N., & Rao, U. S. (۲۰۲۰). Corporate vision and value based management. In AIMS International Conference on Management.
- Svara, J. H. (۲۰۱۵). The Ethics Primer for Public Administrators In Government And Nonprofit Organizations. Jones & Bartlett Publishers, Burlington, Massachusetts, United States.
- Tomasz, S. P., Wolinska, Z., (2018), Using Values Management for Shifting Companies to Circular Economy, 25th CIRP Life Cycle Engineering LCE) Conference, 30April–2May2018 Copenhagen.
- Warrick, D. D., Milliman, J. F., & Ferguson, J. M. (2016). Building high performance cultures. *Organizational Dynamics*, 1(45), 64-70.
- Young, S. D., O'byrne, S. F., Young, D. S., Young, S., & O'Byrne Stephen. (۲۰۰۰). EVA and value-based management. McGraw-Hill Professional Publishing.
- Ruiz-Viñals, C., & Trallero-Fort, A. (2021). Value-Based Management and Responsibility in the Management of People: A Competitive Advantage for Family Business. In *Designing and Implementing HR Management Systems in Family Businesses* (pp. 166-182). IGI Global.