

پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی برگرفته از قرآن و عترت بر اساس تحلیل مضمون

احسان نامدار جویمی^۱، سیدعلیقلی روشن^{۲*}، نور محمد یعقوبی^۳، بدرالدین اورعی یزدانی^۴

چکیده

مشخصات نویسندگان

هدف: هدف از انجام این پژوهش ارائه الگویی برای پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی بر اساس قرآن و عترت (با کاربری عقل و اجماع) است.
طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: روش این پژوهش به صورت کیفی و بر اساس تحلیل مضمون انجام شده است بر این اساس قرآن و احادیث بررسی شد و از متون مختلف کدهای (تم‌های فرعی، تم‌های اصلی و مضامین) مختلف استخراج شدند. برای سنجش روایی و پایایی این تحقیق، علاوه بر اینکه مضامین فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه، با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، اهداف تحقیق و منبع، انتخاب و تأیید شدند، نظرات و رهنمودهای گروهی از خبرگان (۲۲ نفر متخصص در زمینه منابع انسانی و دینی) نیز لحاظ شده است که حاکی از اعتبار و اعتماد پژوهش است.

۱. دانشجوی دکترا، رشته مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.
e.namdarjoyami@pgs.usb.ac.ir
۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران، (*نویسنده مسئول).

یافته‌های پژوهش: در این پژوهش نه مفهوم به‌عنوان پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی به دست آمده است: (۱) رفاه سرمایه انسانی، (۲) توانمندسازی و تقویت سرمایه انسانی، (۳) رشد و ارتقای سرمایه انسانی، (۴) روابط بین‌فردی، (۵) تعادل در کار و زندگی و تعادل دنیا و آخرت، (۶) رهبری و مدیریت، (۷) سلامت و ایمنی کار و زندگی در دنیا و آخرت، (۸) عملکرد سازمانی، (۹) شاخصه‌های فردی.

asr@mgmt.usb.ac.ir
۳. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

محدودیت‌ها و پیامدها: کیفی و برخاسته‌بودن از ذهن و ذهنی‌بودن داده‌های پژوهش مانند هر پژوهش کیفی دیگر، اعتماد و اعتبار به نتایج را کاهش می‌دهد. لازم است تا با در نظر گرفتن نظرات خبرگان و نظر تخصصی آن‌ها به اعتبار و اعتماد پژوهش افزود.

yaghoubi@mgmt.usb.ac.ir
۴. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.
asr@mgmt.usb.ac.ir

پیامدهای عملی: پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی باید در سازمان به کار بسته شود تا سازمان از التزام بالاتری برخوردار باشد. افزایش التزام در سازمان اهداف سرمایه انسانی را در راستای اهداف سازمانی قرار می‌دهد.

ابتکار یا ارزش مقاله: مقاله به‌طور کلی به تحقیقات مدیریتی و سازمانی و به‌طور خاص به التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی می‌افزاید.

نوع مقاله: پژوهشی

کلمات کلیدی: پیشران، توسعه التزام، سرمایه انسانی، تحلیل مضمون، قرآن و عترت.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۴/۰۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۷/۱۹ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۰/۱۰/۰۱

منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

jpap.sbu.ac.ir





research paper

Development pioneers the engagement of human capital derived Government organizations from the Qur'an and Atrat Based on content analysis

EhsanNamdarJoyami¹, SeyedAligholiRowshan^{2*}, Noor Mohammad Yaghoubi³, BadroodinOreiYazdani⁴

Authors

1. PhD student, Field of Public Administration, Orientation of Human Resource Management, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

e.namdarjoyami@pgs.usb.ac.ir

2. Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran, (*Corrresponding Author.)
asr@mgmt.usb.ac.ir

3. Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.
yaghoubi@mgmt.usb.ac.ir

4. Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.
asr@mgmt.usb.ac.ir

Abstract

Purpose:The purpose of this study is to provide a model for the drivers of the development of human capital engagement Government organizations based on the Qur'an and Atrat.

Design/ methodology/ approach:Based on this, the Qur'an, hadiths and authentic scientific and religious documents were examined and different codes were extracted from different texts. The number of experts was 22 and specialized in human and religious resources. In order to measure the validity and reliability of this research, in addition to comprehensive, organizational and basic topics, by studying the theoretical foundations, research background, research objectives and source, selected and approved, the opinions and guidelines of a group of experts (22 people).

Research Findings:In this study, nine concepts have been obtained as drivers for the development of human capital engagement, including the well-being of human capital, empowerment and strengthening of human capital, growth and promotion of human capital - Interpersonal relationships - Balance at work - life and balance of the world and the hereafter - Leadership and management - Health and safety of work and life in this world and the hereafter - Organizational performance - Individual characteristics.

Limitations & Consequences: The quality of the data from the mind and the subjectivity of the research data, like any other qualitative research, reduces the trust and credibility of the results. It is necessary to increase the credibility and trust of the research by considering the opinions of experts and their specialized opinions.

Practical Consequences: The drivers of human capital commitment development should be used in the organization so that the organization has a higher commitment. Increasing commitment in the organization puts human capital goals in line with organizational goals.

Innovation or value of the Article: The article adds to managerial and organizational research the obligation of human capital in government agencies.

Paper Type: Research

Keywords: propulsion, engagement development, human capital, content analysis, Quran and Atrat.

Received Date:2021-06-26

Acception Date: 2021-10-11

Publication Date:2021-12-22

Publisher: Iran – Tehran – Shahid Beheshti University – Faculty of Management & Accounting

jpap.sbu.ac.ir



با جهانی شدن سریع، شرکت‌ها و سازمان‌ها متوجه شده‌اند که استعداد و یادگیری کلید رشد آن‌ها است و یکی از منابع استراتژیک که هر سازمانی واقعاً به آن نیاز دارد سرمایه انسانی آن‌هاست. سازمان‌ها از کارکنان ملتزم خود به‌عنوان ابزار شایستگی استراتژیک استفاده می‌کنند. امروزه، التزام کارکنان به دلیل نتایج مثبت آن برای کارکنان و رهبران و در نهایت برای سازمان به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان اولویت کسب‌وکار برای بسیاری از سازمان‌ها تبدیل شده است. کارکنان، خود را از نظر شناختی، احساسی و فیزیکی با کار درگیر می‌کنند. معنویت در محل کار و التزام کارکنان عوامل سازنده‌ای است که مربوط به احساسات و روحیه افراد است و شواهدی وجود دارد که بین این دو رابطه وجود دارد (saks, 2014). به‌عبارتی، معنویت موجب التزام و التزام موجب معنویت در کار می‌شود. معنویت و التزام در کنار هم هم‌افزایی دارند. ویلجواک^۱ و همکاران (2012) نشان دادند که چگونه کارکنان ملتزم بهتر از منابع استفاده می‌کنند، خطاهای کمتر دارند، به مشتریان داخلی و خارجی خدمات بهتری ارائه می‌دهند و رشد فروش بیشتری را به‌دست می‌آورند. کارکنان ملتزم به سازمان‌های خود متعهدتر و شادترند و احتمال کمتری دارند که بخواهند از آن‌ها بگذرند و آن را ترک کنند. تحقیقات اخیر نشان می‌دهد درحالی‌که ممکن است بین سازهایی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی و مشارکت و التزام ارتباط وجود داشته باشد، یکسان نیستند و التزام کارکنان، اثربخشی و کارایی کارکنان را بیش از دیگر نگرش‌های شغلی در نظر می‌گیرد (Mackay et al., 2017). از این‌رو، شناخت مفهوم التزام و کاربرد آن در سازمان و عوامل مؤثر بر آن حائز اهمیت است. عواملی که محرک التزام سرمایه انسانی در سازمان‌اند حائز اهمیت‌اند و از این‌رو نیازمند مطالعه و شناسایی می‌باشند. منظور از پیشران‌های التزام توسعه سرمایه انسانی عوامل تأثیرگذار بر روندها و رویدادها و اقدام‌ها و تصاویری است که نتایج و پیامدهای متمایزی برای مفهوم التزام پدید می‌آورند. از این‌رو، با شناسایی و افزایش این عوامل مؤثر می‌توان در نهایت التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی را افزایش داد و موجب توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی شد. انّی تارک فیکم الثقلین ما ان تمسکتکم بهما لن تضلوا کتاب الله و عترتی اهل بیته: من دو چیز گران بها را در میان شما به یادگار می‌گذارم تا آن هنگام که بدان‌ها چنگ زنید گمراه نخواهید شد؛ کتاب خدا و عترتم اهل بیتم را. قرآن کریم آخرین کتاب آسمانی است که برای هدایت انسان‌ها (Baqare/ 185) از سوی خداوند حکیم نازل شده است. به‌رغم نور بودن (8/ Taghabun) و بیانگری همه عوامل سعادت بشریت (89/ An-Nahl) به شهادت قرآن، آیه‌هایش نیاز به مبیین دارد. رسول اکرم (ص) در آیات قرآن به‌عنوان مبیین این کتاب آسمانی معرفی شده است (84/ An-Nahl). این بدان معناست که قرآن و عترت از هم جداشدنی نمی‌باشند و در کنار هم قرار دارند که فهم یکی بدون دیگری میسر نیست و برای فهم بهتر، فهم هر دو (قرآن و عترت) لازم و ملزوم است.

خداوند درباره قرآن می‌فرماید: «ان هذا القرآن یهدی للتی هی اقوم» (9/ Asra) و درباره پیامبر (ص) نیز می‌گوید: «یا ایها الذین آمنوا استجبوا لله ولرَسُولِهِ إِذَا دَعَاكُمْ لِمَا یُحْیِیْكُمْ» (24/ Anfal). فرهنگ معصومین یا فرهنگ اسلامی مجموعه آموزه‌های چهارده معصوم در حکمت نظری و عملی است. این تعالیم همتای آموزه‌های قرآن کریم، تبیین آیه‌ها و تجسم عینی و عملی آن است. امامان معصوم طبق حدیث ثقلین: «انّی تارک فیکم الثقلین ما ان تمسکتکم بهما لن تضلوا بعدی احدثهما اعظم من الآخر و هو کتاب الله حبل ممدود من السماء الی الارض و عترتی اهل بیته لن یفترقا حتی یردا علی الحوض»؛ قرینان قرآن هستند و از قرآن جدا نیستند و عدم تمسک به این دو سبب گمراهی می‌گردد. امامان معصوم (ع) مانند رسول اکرم (ص) وظیفه تعلیم و تبیین قرآن را برعهده دارند. با توجه به اهمیت قرآن و عترت در اسلام در این پژوهش برای رسیدن به الگوی پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی از این منابع یعنی قرآن و عترت بهره جستیم. «لَا یَمَسُّهُ إِلَّا الْمُطَهَّرُونَ» (79/ Vaegheh) «... إِنَّمَا یُرِیدُ اللَّهُ لِیُذْهِبَ عَنْكُمُ الرِّجْسَ أَهْلَ الْبَیْتِ وَ یُطَهِّرَکُمْ تَطْهِیراً» (33/ Ahzab). کارکنان فعال و با التزام بالاتر با کارآمدی در عملکرد، ایفای نقش سازمانی، عملکردی فراتر از نقش (رفتارهای شهروند سازمانی) و رفتارهای نوآورانه شناخته می‌شوند. سطح التزام کارکنان نیز با سطح رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد (Bersin, 2015).

¹. Viljevac

التزام سازمانی در خلأ شکل نمی‌گیرد و نیازمند مدیریتی ملتزم توأمان با شایستگی‌های ذهنی، ارتباطی و فنی است که بتواند اهداف (نگرش و هیجانات نسبت به اهداف) و عملکرد (رفتار نسبت به اهداف) افراد را در سازمان هم‌راستا با اهداف سازمانی قرار بدهد. از این‌رو، برای اتخاذ استراتژی‌ها و افزایش سطح التزام کارکنان (سرمایه انسانی) در سازمان نیازمند سازمان شایسته هستیم که در ساختار سازمانی توأم با شایستگی، التزام کارکنان را افزایش دهد و کارکنان را ملتزم به حداکثر تلاش برای رسیدن به اهداف سازمانی گرداند؛ زیرا این اهداف سازمانی هم‌راستا با اهداف تک‌تک افراد است (برآیند تمامی آن‌هاست) و افراد با دنبال کردن و تلاش برای اهداف سازمان به‌عبارتی به دنبال اهداف خود و تیم سازمانی خود هستند.

حال مسئله‌ای که پیش روست این مهم است که چه عواملی به‌عنوان پیشران می‌تواند این التزام را در سازمان تقویت و افزایش دهد. به‌عبارتی پیشران‌ها همان عوامل مؤثر و تقویت‌کننده هستند که بر التزام تأثیر دارند. شناخت پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی درخور تأمل و توجه است؛ زیرا شناخت این عوامل می‌تواند تخریب التزام در سازمان‌های دولتی را کاهش دهد و شناخت این عوامل می‌تواند میزان التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی را افزایش دهد. با توجه به اینکه قرآن و عترت الگویی برای زندگی انسان‌ها هستند از این اسناد برای ارائه الگو در این پژوهش استفاده و اقتباس شده است. همین‌طور برای فهم بهتر قرآن و عترت و منابع مورد استفاده در این پژوهش در کنار ذهن و عقل پژوهشگر از نظرات عقلی خبرگان به‌عنوان عقل و اجماع نیز بهره برده شده است. در واقع، هنگامی که کارکنان (سرمایه انسانی) از سطح التزام بالایی برخوردار باشند، نه‌تنها وظایف شغلی خود را به نحو احسن انجام می‌دهند، بلکه فراتر از وظایف شغلی خودکار می‌کنند (Karatepe, 2013). زمانی که فرد اهدافش در راستای اهداف سازمانی و سایر افراد درون سازمان باشد دارای التزام است. هر سازمانی دارای چشم‌انداز و مأموریتی خاص است. از این‌رو، هر چه فرد چشم‌انداز و مأموریت و استراتژی‌هایش با سازمان، مدیران و سایر کارکنان هم‌خوانی داشته باشد فرد از التزام بالاتری برخوردار است. اکثر پژوهش‌ها به دنبال بررسی رابطه مفهوم التزام با سایر متغیرهای رفتاری و سازمانی هستند و کمتر به الگوهای توسعه‌ای و افزایشی خود التزام توجه شده است و پژوهش‌های پراکنده‌ای در این زمینه صورت گرفته است که خلأهای مطالعاتی زیادی در این زمینه مشاهده می‌شود. با توجه به پژوهش‌های صورت‌گرفته، مطالعه التزام کارکنان در سازمان، از یک چارچوب و رویکرد نسبتاً پویا برخوردار نبوده و از این‌رو در این پژوهش به دنبال یکپارچه‌سازی و پویاسازی و پرکردن خلأهای مطالعاتی در زمینه مطالعات التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی بر اساس قرآن و عترت (با کاربست عقل و اجماع) هستیم. با توجه به مطالب بیان‌شده و اهمیت موضوع و با توجه به مطالب بیان‌شده در این پژوهش به دنبال ارائه الگویی برای پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی بر اساس قرآن و عترت (با کاربست عقل و اجماع) هستیم.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کارکنان تمایل دارند نسبت به تجارب کاری‌شان احساسات مثبتی داشته باشند. این موضوع آن‌ها را به رضایت شغلی و تعهد سوق می‌دهد. رضایت شغلی به‌عنوان نگرش فردی نسبت به کار تعریف می‌شود، درحالی‌که تعهد کارکنان به تمایل افراد برای پافشاری بر یک سری اقدامات و نیز بی‌میلی نسبت به برنامه‌های تغییر تعریف می‌شود. این متغیرها و سایر متغیرهای مشابه شاخص‌های مهمی در ارتباط با احساسات کارکنان هستند، ولی خود در معرض تغییرات قرار داشته و به چالش‌های کاری روزانه نیز وابسته هستند. در این بین شاخص‌هایی وجود دارد که با فهم و آگاهی کارکنان (که ریشه در تجارب کاری آنان دارند) مرتبط می‌باشند. چنین شاخص‌هایی مقیاس‌های باثبات‌تری را برای درک تجارب کاری فراهم می‌آورند. یکی از متغیرهای مرتبط با این موضوع التزام کارکنان است. در این پژوهش به این مفهوم مهم (التزام) توجه شده است.

مفهوم التزام کارکنان^۱ در مدیریت منابع انسانی مفهوم نسبتاً جدیدی است. با وجودی که توافقات اجمالی بر سر عوامل دخیل در «التزام کارکنان» وجود دارد، اما همچنان تعریف روشن و واضحی از آن و نحوه ارزیابی وجود ندارد. به عبارتی، می‌توان این چنین بیان کرد التزام سرمایه انسانی با توجه به این مطلب دارای ابعاد شناختی و توجه احساسی و دل‌بستگی - رفتاری و کارآمدی است. صاحب‌نظران بر سر اینکه التزام یک ساختار چندبعدی است توافق دارند. کان (1990) و مسلج و همکاران (2001) نخستین چارچوب نظری برای درک التزام کارکنان را فراهم کرده‌اند و بسیاری از مفهوم‌سازی‌های معاصر التزام از طریق آثار اصلی آن‌ها نشئت می‌گیرد و از مفاهیم آن‌ها ایجاد شده است. مای^۲ و همکاران (2004) دریافتند که تمام سه حوزه اصلی کان (معناداری، ایمنی و در دسترس بودن) به‌طور درخور توجهی در ارتباط با التزام است. این یافته نشان می‌دهد که چارچوب کان (1990) که در مفهوم‌سازی او از التزام مورد استفاده قرار می‌گیرد، پایه و اساس ساختار سازه التزام است و کاربردی است. شاک (2011) چهار رویکرد را برای تعریف التزام مشخص کرد: (۱) رویکرد رضایت‌بخش، (۲) رویکرد شناختی، (۳) رویکرد عاطفی، (۴) رویکرد چندبعدی. با توجه به اظهارات شافلی (2013)، التزام، از زمان ظهورش اختلاف نظرات مختلفی در جنبه‌های بعدی، هویتی، تعریفی و خواصی داشته است. درحالی که فرض شده است التزام «یک ساختار مجزا و منحصربه‌فرد است که شامل اجزای شناختی، عاطفی و رفتاری است که با عملکرد نقش همراه است».

ابعاد و مؤلفه‌های التزام سرمایه انسانی

یکی از ابعاد التزام کاری جذب است که به تمرکز و غرق‌شدن در کار اشاره دارد. در این حالت زمان کار برای کارکنان سریع می‌گذرد و افراد درمی‌یابند که جداسدن از کار برایشان سخت است. در این حالت تجربه کاری برای افراد لذت‌بخش است و افراد برای آن بهای زیادی می‌پردازند، تنها به خاطر این که این کار را داشته باشند (Christian et al., 2011). بعد دیگر التزام کاری نیرومندی است که اشاره به سطوح بالای انرژی و خاصیت ارتجاعی بودن ذهن فرد شاغل هنگام کار دارد. در این حالت فرد شاغل تلاش درخور ملاحظه‌ای در انجام کار از خود نشان می‌دهد و در مقابل موقعیت‌ها و موانع شغلی دشوار پافشاری و ایستادگی می‌کند. سالانوا^۳ و همکاران (2005) مطرح می‌کنند که این بعد بر اساس تئوری انگیزشی اتکینسون^۴ (1965) قابل تبیین است. به‌عبارتی در انگیزش، نیرو و توان انجام کار یا مقاومت جهت انجام آن کار ایجاد می‌شود. نیرومندی و مقاومت ابعادی هستند که در التزام کاری مورد توجه واقع شده است و مفهوم آن دو با تعریف همگانی پذیرفته‌شده که از انگیزش وجود دارد هماهنگ است. سومین مؤلفه التزام کاری وقف خود به کار است که با درگیری شدید روحی فرد با کار خود مشخص می‌شود. این بعد به شکل سنتی با مفهوم دل‌بستگی شغلی که به‌عنوان میزان وابستگی و همانندسازی فرد با کار گفته می‌شود وجه‌اشتراک زیادی دارد (Christian et al., 2011). التزام کارکنان به‌طور مثبت بر بهره‌وری آن‌ها، رضایت مشتریان، بازیابی خدمات و عملکرد خلاق (Karatepe & Olugbade, 2016) کارایی (Olugbade, 2016) و قصد فروش (Lu et al., 2016) خودکارآمدی (Skaalvik & Skaalvik, 2014)، انگیزش ذاتی (Choochom, 2016)، عزت‌نفس مبتنی بر سازمان، پشتیبانی سازمانی، پاداش‌های داخلی و خارجی (Ram & Prabhakar, 2011)، آموزش و توسعه (Presbitero, 2017)، کارکنان انتخابی، امنیت شغلی، کار گروهی، فرصت‌های شغلی (Karatepe & Olugbade, 2016)، توانمندسازی (Babakus et al., 2017)، استقلال، تنوع کار، بازخورد (Christian et al., 2011)، ویژگی‌های فردی، تعهد شغلی و منابع شغلی (Bakker & Demerouti, 2013) تأثیر خواهد گذاشت.

¹. Employee Engagement

². May

³. Salanova

⁴. Atkinson

جدول (۱): پیاز فرایند پژوهش برای تحلیل مضمون

تفسیری	فلسفه پژوهش
توسعه‌ای - کاربردی	جهت‌گیری پژوهش
استقرایی	رویکرد پژوهش
کیفی	روش پژوهش
کتابخانه‌ای (اسناد و مدارک) و میدانی (پرسش‌نامه باز و مصاحبه)	مکان پژوهش
اکتشاف و فهم	هدف پژوهش
اسناد و مدارک - پرسش‌نامه باز	شیوه جمع‌آوری داده‌های پژوهش

در این پژوهش از تحلیل مضمون (روش پژوهش کیفی) بر اساس اسناد و مدارک کتابخانه‌ای و بر اساس انتزاع و استخراج مضامین بر اساس ذهن پژوهشگر استفاده شده است. به عبارتی، از آیات و روایات (قرآن و عترت) در کنار نظرات خبرگان و اجماع نظرات عقلی متخصصان دینی و دانشگاهی (عقل و اجماع) استفاده شده است که بر اساس ذهن پژوهشگر در کنار هم چیدمان یافته است. کیفی و برخاسته بودن از ذهن و ذهنی بودن داده‌های پژوهش مانند هر پژوهش کیفی دیگر، اعتماد و اعتبار به نتایج را کاهش می‌دهد (Aali & Zahedi, 2019; Ashena et al, 2019; Vahdati et al., 2019; Seyedi et al., 2019). لازم است تا با در نظر گرفتن نظرات خبرگان و نظر تخصصی آن‌ها به اعتبار و اعتماد پژوهش افزود. از این رو، در کنار ذهنیت پژوهشگر از آیات و روایات از عقل و اجماع خبرگان نیز استفاده شده است. در این پژوهش از قالب مضامین برای کدگذاری استفاده شده است. ابتدا کدها استخراج شده و به حد اشباع و تکرار کدها بر اساس قرآن و احادیث معتبر (قرآن و عترت) رسیده‌ایم. سپس، کدهای مشترک در قالب تم فرعی دسته‌بندی شده‌اند. سپس، کدهای فرعی مشترک در قالب تم‌های اصلی دسته‌بندی شده‌اند و در نهایت مضامین شکل گرفته‌اند؛ که در سه سطح این کدگذاری انجام شده است. در این پژوهش کدگذاری به صورت دستی و به کمک برگه‌های کاغذی انجام شده است. نام‌گذاری مضمون‌ها باید دقیق باشد. در این پژوهش، بر طبق نظرات خبرگان برخی از مضامین نیازمند اصلاح و تغییر نام‌گذاری بودند که طبق دستور و نظرات خبرگان این اصلاحات و تغییرات اعمال شده است. لازم به توضیح است که تعداد خبرگان که نظرات آن‌ها در این پژوهش اعمال شده است ۲۲ نفر است که همگی صاحب‌نظر در زمینه منابع انسانی و دینی هستند و همگی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه و اعضای حوزه می‌باشند. همچنین، اعمال نظرات خبرگان از تاریخ ۱۳۹۸/۱۱/۵ شروع شده و تا تاریخ ۱۳۹۸/۱۱/۱۵ ادامه داشته است و در طی این ده روز دائماً نظرات این خبرگان در الگوی حاصل از تحلیل مضمون اعمال شده است تا الگوی نهایی و مورد تأیید خبرگان منابع انسانی و دینی شکل گرفته است. الگوی ابتدایی بر اساس نظر پژوهشگر و الگوی نهایی از اعمال نظرات خبرگان است.

معیارهای ارزیابی پژوهش‌های تحلیل مضمون

معیارهای ارزیابی پژوهش‌های مبتنی بر تحلیل مضمون با معیارهای پژوهش‌های کیفی تفاوت چندانی ندارند. استراوس و کوربین (1992) هفت معیار را برای ارزیابی پژوهش کیفی در نظر گرفته‌اند که پارکر و رافی (1997) این هفت معیار را در چهار معیار اولیه گلیسر و استراوس (1967) توزیع کرده‌اند:

(۱) تطبیق: آیا مفاهیم (مضامین فرعی) از داده‌های بررسی شده تولید شده‌اند؟

(۲) قابلیت فهم: آیا مفاهیم (مضامین فرعی) تشخیص داده می‌شوند و به شکلی نظام‌مند به هم مرتبط می‌شوند؟ آیا پیوندهای مفهومی وجود دارد و مقوله‌ها به خوبی تدوین شده‌اند؟

۳) قابلیت تعمیم: آیا نظریه به صورتی تولید شده که تغییر شرایط متفاوت را دربر گیرد؟ آیا شرایط کلانی که ممکن است بر پدیده مورد مطالعه اثر بگذارند تشریح شده‌اند؟

۴) کنترل: آیا برای پرسش تغییر فرآیندی، فکری شده است؟ آیا یافته‌های نظری بااهمیت به نظر می‌رسند؟

PAP

(۴) ۱۲

page-۹۶

در این پژوهش برای افزایش اعتبار و اعتماد پژوهش از نظرات خبرگان استفاده شده است. تعداد این خبرگان ۲۲ نفر و متخصص در زمینه منابع انسانی و دینی (از این تعداد ۱ نفر زن و ۲۱ نفر مرد بوده‌اند که ۱۹ نفر از اعضای هیئت‌علمی با اسکوپ انسانی و دینی با سابقه اجرایی در پست‌های دولتی و ۳ نفر از اعضای حوزه علمیه با سابقه اجرایی در پست‌های دولتی هستند) و از این رو تمامی چهار عامل بالا مورد تأیید قرار گرفته است و رعایت شده است. برای سنجش روایی و پایایی این تحقیق، علاوه بر اینکه مضامین فراگیر، سازمان‌دهی و پایه، با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، اهداف تحقیق و منبع، انتخاب و تأیید شدند، نظرات و رهنمودهای گروهی از خبرگان (۲۲ نفر) نیز لحاظ شده است و قبل و بعد از کدگذاری، جرح و تعدیل نهایی به عمل آمده است که حاکی از اعتبار و اعتماد پژوهش است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

جدول (۲): تم‌های اصلی و تم‌های فرعی برای پیش‌رمان‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی پس از اعمال نظرات خبرگان

<p>۱- رفاه سرمایه انسانی</p> <p>مادی و عینی: تأمین نیازها و خواسته‌های مادی توسط رهبری- رسیدگی به امور و کار سرمایه انسانی - عدم کوتاهی به حقوق مادی - پاسخ‌گویی صحیح و ثواب به خواسته‌ها و سؤالات سرمایه انسانی - تکریم سرمایه انسانی - تأمین مالی کامل و وافی کارگزاران و کارکنان (حقوق کافی) - واگذاری وظایف در حد توان و ظرفیت‌های جسمی کارکنان - کمک مالی و غیرمالی در تنگناهای زندگی و فشارهای معیشتی - تقسیم غنائم و بیت‌المال به عدالت (پرداخت حقوق و کارانه) - عدالت (رویه‌ای - مراوده‌ای و توزیعی) - بیمه مادی کارکنان توسط مسئولان و کارگزاران.</p> <p>معنوی و ذهنی: تأمین نیازها و خواسته‌های معنوی توسط رهبری - عدم کوتاهی به حقوق معنوی - واگذاری وظایف در حد توان و ظرفیت‌های روحی کارکنان - حسن‌ظن به سرمایه انسانی - پرهیز از دنیاگرایی و توجه به آخرت در مسئولان و کارکنان - خداباوری و عدم توجه به دنیاپرستی - بیمه معنوی کارکنان توسط مسئولان و کارگزاران.</p>
<p>۲- توانمندسازی و تقویت سرمایه انسانی</p> <p>ارتباطی: کسب تجربه کاری و انتقال تجربه کاری از فرادست به فرودست - دوستی و مشارکت و انسجام کارکنان - مشورت و نظرخواهی در امور و مشکلات با دیگران و سایر افراد - فرصت‌دهی برای رشد و ترقی به سایر کارکنان سازمانی - تشکیل جلسات مناظره و ایجاد چالش و تحرک سازمانی.</p> <p>انگیزشی: تعیین و تعریف هدف، مأموریت و چشم‌انداز سازمانی برای سایر افراد - تشویق به تفکر عقل‌گرایی و انعطاف‌پذیری - تشویق اخلاق‌مداری و ادب‌سالاری و شایسته‌سالاری - تشویق و حمایت از احساسات و عواطف مبتنی بر فطرت پاک انسانی - افزایش نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف سرمایه انسانی - عدم تحمیق مردم (عدم احمق‌انگاری سرمایه انسانی).</p> <p>شناختی و فراشناختی: آموزش و توسعه وظایف محوله به سرمایه انسانی - تشویق به تفکر عقل‌گرایی و انعطاف‌پذیری - تحقیق و توسعه در زمینه دانش خام و تبدیل به دانش ناب و دراختیارگذاشتن سرمایه انسانی - تخصص‌گرایی و انتقال تخصص بین‌فردی و بین‌گروهی - دوری از جهل و شهوت با استفاده از آموزش و پرورش - عبرت‌گیری و اندرزگیری از سایر افراد و سازمان‌ها و دولت‌ها - خردگرایی.</p>
<p>۳- رشد و ارتقای سرمایه انسانی</p> <p>فردی: تشویق به موقع - تنبیه به اندازه - تقدیر کافی - سرزنش پسندیده - دوری و پرهیز از خیانت به مردم - دوری از دغل‌کاری با پیشوایان - مسئولیت‌پذیری و قدرت پاسخ‌گویی - مسئولیت‌پذیری و قدرت پاسخ‌گویی - جلوگیری از فریب‌کاری - تشویق نقدکردن و انتقادپذیری - نماز و دعا - قرآن‌خواندن و عمل به آن - عفو و صفح خطاکاران ناخواسته - تشویق سعه‌صدر.</p> <p>گروهی: شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی - استعدادیابی و پرورش استعداد سرمایه انسانی - تحریک خلاقیت و نوآوری در سازمان - توسعه و ایجاد دانش و نگاه‌داری و تسهیم دانش - جلوگیری از تباه‌شدن اصول - جلوگیری از مقدم‌شدن انسان‌های نالایق.</p>
<p>۴- روابط بین فردی</p> <p>فرد با خودش: تعمیم صبر - حق‌گرایی - ترس از خدا آزادی - عزت‌نفس - اعتمادبه‌نفس - توسعه روحیه اخلاص - توسعه روحیه کمال‌خواهی - توسعه روحیه هم‌دلی - توسعه روحیه فروتنی - گفتار نیک - پندار نیک - کردار نیک - ارتباط مسئولان و فرادستان با زیردستان - خوارنکردن مخالفان - احترام قائل شدن برای افراد بر مبنای شأن انسانی آن‌ها - نفی چاپلوسی.</p> <p>فرد با دیگران: دوری از مردم‌آزاری - مردم‌داری - وفای به عهد و پیمان - پایبندی به تعهدات - مهربانی با مردم - رفتار کریمانه - خدمت به مردم - شکرگزاری از خداوند و دیگران - خوش‌رویی و اخلاق خوش - آزادی بیان و پس از بیان - توسعه روحیه کرامت ذاتی و</p>

انسانی - گمردن افراد صالح در رأس امور - مقدم شمردن صلح بر جنگ.
۵- تعادل در کار- زندگی و تعادل دنیا و آخرت
فردی: صبر در مقابل سختی - پایداری و استقامت - برقراری تعادل عقل و عشق - مدارا کردن با امور - قناعت - متکی بودن به خداوند - عزت نفس و آبرومندی - دوری از اسراف و تبذیر - بهره‌گیری از دنیا برای آخرت (دنیا وسیله‌ای برای آخرت است) - مناعت طبع - داشتن مدیریت زمان و دوری از اتلاف وقت - پاکي و طهارت در نظر و عمل - اخلاص در نظر و عمل.
جمعی (گروهی - سازمانی): پابندی به تعهدات - عدم اکراه و اجبار در به‌کارگیری افراد - پاسخ درشت‌خویی با نرمی - تساوی غنی فقیر و برتری بر اساس تقوا - محبت و عطف با دیگران - دوستی با دوستان خداوند - دشمنی با دشمنان خداوند - دوری از اختلاف و تعارضات عقیدتی - قناعت و پرهیز از اسراف و تبذیر در مسئولان و زیردستان.
۶- رهبری و مدیریت
درونی: تعلیم خود قبل از تعلیم دیگران - پرداختن به خود قبل از پرداختن به دیگران - پیشگام‌بودن در چیزهایی که خود سفارش می‌کند - عالم‌باجربه - عامل به علم - پایبند به اصول اخلاقی - پذیرای ارزش‌های اسلامی و انسانی - تقوا - یقین - اسلام - ایمان - عبادت - اخلاق نیکو - پایداری در خلق و خوی - بزرگواری روح و طبع - کرامت نفس.
بیرونی: روشنائی‌بخش - نظام‌بخشی و اتحادبخشی - وظیفه‌شناسی - هدایت مردم به صراط مستقیم - خوش‌بین کردن مردم به نظام اسلامی - از خانواده ریشه‌دار و باصالت - اصلاح رهبری موجب اصلاح جامعه می‌شود - کنترل و نظارت بر کارگزاران - تشویق و تنبیه عادلانه و به‌موقع - تکامل‌بخشی - توجه به فطرت انسانی - توجه به روح و جسم انسانی - برقراری عدالت - تلاش در جهت فقرزدایی - رسیدگی به گرفتاری مردم - خدمت به انسان‌ها - تساوی در حقوق و بیت‌المال.
۷- سلامت و ایمنی کار و زندگی در دنیا و آخرت
فردی: سخن به اندازه و کافی - آزادی و حق انتخاب - داشتن سعه‌صدر - تسلیم و ثبات بر حق - دوری از هوای نفسانی - قانع‌بودن - دوری از اشراف‌گرایی و دنیاطلبی - ساده‌زیستی - بصیرت - خرد - شناخت خدا و معرفت - عدم خودبزرگ‌بینی - آزادی و آزادی‌خواهی - پیروی از فطرت پاک انسانی.
گروهی: امانت‌داری در امانت الهی - راست‌گویی به زیردستان - تبادل اندیشه و رواج اندیشه و منطق - ایجاد زمینه برای طرح عقاید و اندیشه‌های مختلف - پاسخ‌گویی به سؤالات و شبهات - جلوگیری از تفرقه و نفاق - صیانت از عزت مردم - پرهیز از ارباب و وحشت دیگران - عفو و صفح در قبل لغزش‌ها - ایجاد محیط سالم و امن - بسترسازی امنیت پایدار و اطمینان‌بخش - وفای به عهد.
۸- عملکرد سازمانی
خرد: اخلاص در انجام وظیفه - دوری از ریا - عمل صالح و شایسته - دلسوزی - فداکاری - امانت‌داری - پربکاربودن - تلاش و درصحنه‌بودن - دوری از خشم - دوری از شهوت - کسب دانش - تسهیم دانش - تلاش و در صحنه‌بودن - عدم خودخواهی - عدم استبداد رأی - عقل‌گرایی و خردگرایی - ارزیابی عملکرد - ایجاد استاندارد کاری - صداقت و راست‌گویی - کارایی - اثربخشی - دوری از رشوه‌خواری - عدم بخل و حسد - تیزهوشی و زیرکی - قانون‌مداری - اخلاق حرفه‌ای.
کلان: شفاف‌سازی هدف برای عدم گم‌کردن اهداف - خاموش کردن باطل - زنده‌کردن حق - مدارا با دشمنان - امر به معروف و نهی از منکر - خوش‌نامی و چهره‌سازی - نگرش متساوی به همکاران - برخورد قاطع با رانت‌خواران - عمل به مقررات و ضوابط شرعی و قانونی - پیروی از رهبری.
۹- شاخصه‌های فردی
درونی و ذهنی: اطاعت از خدا - دین‌داری - تقوا - خدا‌باوری و توحید - اعتقاد به معاد و آخرت - دوری از هوا و هوس - دوری از دنیا مگر برای ضرورت - آخرت‌گرایی - استفاده از فرصت‌های حلال - دوری از حرام - فروتن - چشم‌وحدت‌بین - توکل به خدا - زهد - عرفان - کرامت - عقلانیت - آزادی - خودشناسی - وجدان اخلاقی - سعه‌صدر - صبر و شکیبایی.
بیرونی و رفتاری: امانت‌داری - خانواده‌دار - اخلاق‌مداری - عادل - احسان - دلسوز - دست‌گیر - مردم‌دار و مردم‌دوست - در خدمت مردم بودن - در خدمت خانواده بودن - رازداری و پرده‌پوشی (ستاری) - حق‌مداری - ساده‌زیست - عدم تعجیل‌گرایی - حلال‌نشمردن حرام خدا - حرام‌نشمردن حلال خدا - عبودیت - دوری از طاغوت - دوستی با دوستان خدا - دشمنی با دشمنان خدا - شکرگزاری - دوری از اسراف و تبذیر - زکات - نماز - صلح رحم - اعتقاد و ولایت و امامت.

(namdar joyami, 2020)

لازم به توضیح است که ادبیات تحلیل مضمون برای دستیابی به جدول بالا در فایل پیوست همراه مقاله ضمیمه شده است. به دلیل حجم بالا در متن اصلی مقاله آورده نشده است.

هدف از انجام این پژوهش ارائه الگویی برای پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی بر اساس قرآن و عترت (با کاربست عقل و اجماع) است. بر این اساس قرآن و احادیث و اسناد معتبر علمی و دینی بررسی شد و از متون مختلف کدهای (تم‌های فرعی) مختلف استخراج شدند. سپس، کدهایی که قرابت معنایی داشتند و می‌توانستند در یک قالب قرار بگیرند در کنار هم قرار داده شد و تم‌های اصلی ایجاد شدند. تم‌های اصلی‌ای نزدیک به هم که می‌توانستند در یک دسته قرار بگیرند نیز در کنار هم قرار داده شدند و در نهایت مفاهیم (مضامین فرعی) ایجاد شدند. مفاهیم (مضامین فرعی) به‌دست‌آمده در این پژوهش همان پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی بر اساس قرآن و عترت (با کاربست عقل و اجماع) برای مضمون اصلی پژوهش که توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی است، می‌باشند. در این پژوهش نه مفهوم به‌عنوان پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی به‌دست‌آمده است: ۱) رفاه سرمایه انسانی، ۲) توانمندسازی و تقویت سرمایه انسانی، ۳) رشد و ارتقای سرمایه انسانی، ۴) روابط بین‌فردی، ۵) تعادل در کار و زندگی و تعادل دنیا و آخرت، ۶) رهبری و مدیریت، ۷) سلامت و ایمنی کار و زندگی در دنیا و آخرت، ۸) عملکرد سازمانی، ۹) شاخصه‌های فردی. همین‌طور هرکدام از مفاهیم (مضامین فرعی) بالا دارای ابعاد (تم‌های اصلی) هستند که در زیر آورده شده است. رفاه همیشه به‌صورت مادی نیست و می‌تواند به‌صورت مادی و معنوی باشد، به‌عبارتی ممکن است فردی دارای رفاه معنوی باشد و در آرامش باشد اما رفاه اقتصادی و مادی نداشته باشد و همین‌طور ممکن است فردی در ظاهر دارای رفاه اقتصادی باشد اما دارای رفاه معنوی نباشد. از این‌رو، لازم است تا مدیران در سازمان زمینه رفاه مادی و معنوی سرمایه انسانی را تأمین کنند؛ زیرا سرمایه انسانی که دارای رفاه بالاتری باشد در نهایت التزام بالاتری دارد و با روح و بدنی که در آرامش است به سازمان خدمت خواهد کرد و دغدغه مادی و روحی نخواهد داشت. سرمایه انسانی بدون دغدغه مادی و معنوی از التزام بالاتری برخوردار خواهد بود.

رفاه مادی و عینی: نیازها و خواسته‌های مادی سرمایه انسانی باید از سوی مدیریت تأمین شود تا مشکلات اقتصادی کمتری داشته باشند و از فساد و دزدی به‌دور باشند؛ به امور و کار سرمایه انسانی باید توجه شود. افراد بیشتر زمان خودشان را در خانواده و محیط بیرون سازمانی و یک‌سوم زمانشان را در سازمان مشغول هستند و لذا این عوامل درون و بیرون سازمانی بر هم تأثیر می‌گذارند و لذا مدیریت و رهبری سازمان باید به امور درونی و بیرونی کار سرمایه انسانی توجه کند و کار و امور خدماتی را به‌گونه‌ای طراحی کند که متناسب با فرد باشد تا فرد دچار فرسودگی کمتری در کار شود؛ باید به خواسته‌ها و سؤالات سرمایه انسانی به‌صورت صحیح پاسخگو بود.

رفاه معنوی و ذهنی: افراد در سازمان و بیرون از سازمان نیازها و خواسته‌های معنوی مختلفی دارند و دچار چالش‌های روحی و احساسی و فشارهای مختلفی می‌شوند که مدیریت باید درصدد برطرف آن‌ها باشد؛ افراد در سازمان حقوق مادی و معنوی مختلفی دارند و نباید به حقوق انسانی و سازمانی آن‌ها دست‌درازی کرد و آن‌ها را ضایع مرد و عدم کوتاهی به حقوق معنوی برای سرمایه انسانی جایز نیست و موجب افول التزام سرمایه انسانی می‌شود؛ واگذاری وظایف در حد توان و ظرفیت‌های روحی کارکنان باید باشد. نکته‌ای که حائز اهمیت است آن است که توانمندسازی و تقویت سرمایه انسانی و رشد و ارتقای سرمایه انسانی متفاوت از یکدیگر است. تقویت به معنای قوی‌شدن در همان سطح و تنومندشدن است و رشد و ارتقاء به معنای بالارفتن در سطوح مختلف است و در این پژوهش هرچند این دو مفهوم نزدیک به هم هستند بین آن‌ها تمایز قائل شده‌ایم. توانمندسازی و تقویت سرمایه انسانی دارای ابعاد زیر است: ارتباطات می‌تواند موجب افزایش اطلاعات شود و افزایش ارتباطات و در نهایت موجب قدرت و نفوذ خواهد شد. از طرفی توانمندسازی موجب افزایش انگیزش سرمایه انسانی برای بالارفتن و کسب مهارت‌ها و دانش‌های مختلف برای افزایش رشد در سطوح مختلف می‌شود. همین‌طور با افزایش اطلاعات و ارتباطات زمینه شناخت بهتر خود و محیط پیرامون خود خواهیم شد که در نهایت موجب افزایش التزام خواهد شد.

ارتباطی: کسب تجربه کاری و انتقال تجربه کاری از فرادست به فرودست باید انجام شود. در سازمان بعضاً مشاهده می‌شود که اطلاعات در دست عده‌ای خاص است و آن را به افراد دیگر منتقل نمی‌کنند و ترس از تسهیم قدرت دارند که این تابوی سازمانی باید شکسته شود تا التزام سرمایه انسانی در سازمان افزایش یابد؛ دوستی و مشارکت و انسجام

کارکنان در سازمان باید افزایش یابد؛ مشورت و نظرخواهی در امور و مشکلات با دیگران و سایر افراد در سازمان باید بدون ترس انجام شود و زمینه مبادلات اطلاعات و سؤال و پاسخ‌گویی در سازمان فراهم شود؛ این موارد موجب آسودن یخ افراد در سازمان و التزام آن‌ها خواهد شد.

انگیزشی: تعیین و تعریف هدف، مأموریت و چشم‌انداز سازمانی برای سایر افراد انجام شود؛ زیرا ابهام و عدم شفافیت در امور سازمانی موجب کوتاه‌نگری و تنگ‌نظری در کارکنان خواهد شد و موجب می‌شود اهداف افراد در سازمان هم‌راستایی کمتری با اهداف سازمانی داشته باشد؛ تشویق به تفکر عقل‌گرایی و انعطاف‌پذیری در سازمان موجب می‌شود تا افراد درون سازمان به‌جای قوانین خودسرانه و پیروی از کاغذبازی‌های خشک و بی‌روحی قوانینی خشک ناراحت نشوند و بتوانند با انعطاف و بر اساس روح و عقل با روح سازمان ارتباط برقرار کنند که در نهایت موجب التزام آن‌ها خواهد شد.

شناختی و فراشناختی: آموزش و توسعه وظایف محوله به سرمایه انسانی باید سرلوحه قرار بگیرد؛ زیرا محول کارها بدون آموزش موجب خراب‌کاری و بی‌انگیزگی و استرس سرمایه انسانی می‌شود و زمانی که سرمایه انسانی متناسب با استعدادهایش در پست مناسب سازمانی قرار گرفته باشد و نسبت به وظایف محوله اشراف داشته باشد التزام بالاتری برای انجام کارهای محوله در سازمان خواهد داشت. رشد و ارتقای سرمایه انسانی عامل مهمی است که کارکنان سازمان به دنبال آن هستند و چنانچه بدانند که در کارشان رشد و پیشرفتی نخواهند داشت و دائم در آن کار در جا خواهند زد و پله‌های ترقی و پست‌های بالاتر سازمانی را تجربه نخواهند کرد دچار افول و کاهش انگیزه خواهند شد و در نهایت التزام خود را از دست خواهند داد.

فردی: تشویق به موقع سرمایه انسانی ضروری است و کارمند درون سازمان باید بداند که دیده می‌شود و متناسب با عملکردش با آن رفتار خواهد شد؛ تنبیه به اندازه در زمان و مکان مناسب لازم و ضروری است و عدم تنبیه لازم سرمایه انسانی می‌تواند موجب عملکرد ناهنجار دیگر سرمایه انسانی شود و همین‌طور دیگران را به این کار تشویق کند و در نهایت موجب کاهش انگیزه و التزام سایر سرمایه انسانی شود که از قوانین و خط‌مشی‌ها پیروی می‌کنند.

گروهی: شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی باید در سازمان سرلوحه قرارگیری و مدیران دارای تخصص و اخلاق باشند. استعدادیابی و پرورش استعداد سرمایه انسانی در سازمان امری ضروری است؛ تحریک خلاقیت و نوآوری در سازمان موجب خروج از رکود سازمانی می‌شود و در نهایت خلاقیت و نوآوری سازمانی را به دنبال خواهد داشت؛ جلوگیری از تباه‌شدن اصول سازمانی باید سرلوحه قرار گیرد. هر سازمان و نظامی خط قرمزهایی دارد که باید به آن‌ها احترام گذاشت.

سازمانی سالم است که دارای روابط سالم باشد و از این‌رو توجه به اطلاعات و روابط سازمانی حائز اهمیت است. زمانی که سازمان روابط بالا به پایین و پایین به بالای صحیحی داشته باشد و زمانی که روابط درون‌فردی و بیرون‌فردی صحیحی در سازمان در جریان باشد شریان سازمانی به‌درستی کار خواهد کرد و قلب سازمان و مغز سازمان عملکرد بهتری خواهد داشت و به دنبال آن تمام اعضاء و جوارح سازمانی عملکرد بهتری خواهند داشت.

فرد با خودش: حق‌گرایی در سامان باید تشویق شود. گاهی در سازمان رابطه‌ها و ضابطه‌ها جای حق‌گرایی را می‌گیرند که در نهایت موجب کاهش التزام و یاغی‌شدن افراد درون سازمانی خواهد شد. اعضای سازمانی باید اعتمادبه‌نفس و عزت‌نفس بالایی داشته باشند و چنانچه عزت‌نفس و اعتمادبه‌نفس پایینی دارند در آن‌ها نهادینه شود؛ توسعه روحیه اخلاص در سازمان و جلوگیری از نفاق سازمانی و ماکیاول‌گرایی در سازمان موجب افزایش التزام در سرمایه انسانی خواهد شد و باید دقت کرد چنانچه آب سازمانی گل‌آلود شود هیچ‌کس بهره نخواهد برد و در نهایت موجب فروپاشی سازمان خواهد شد.

فرد با دیگران: وفای به عهد و پیمان در سازمان امری ضروری است و نباید به سرمایه انسانی قول‌های واهی داد و آن‌ها را برانگیخت بدون پاسخ مناسب با عملکردشان و نباید از سیاست هویج و چماق استفاده کرد؛ زیرا موجب عدم التزام و کاهش انگیزه در سازمان خواهد شد و در نهایت موجب این مهم خواهد شد که کارکنان سازمانی برای سخنان مدیران اهمیت و ارزشی قائل نخواهند بود؛ خدمت به مردم در سازمان سرلوحه باید قرار گیرد و نباید از یاد برود که سازمان برای تأمین نیازها و خواسته‌های انسان به وجود آمده است و نباید این‌گونه شود که نیازها و خواسته‌های انسانی پایمال اهداف سازمانی شود. تعادل در کار و زندگی و تعادل دنیا و آخرت باید به‌گونه‌ای باشد که یکی در دیگری اختلال وارد نکند. به عبارتی، کار آدمی و زندگی آدمی باید به‌گونه‌ای باشد که به کار و زندگی‌اش برسد و دنیا و آخرت او را تأمین کند و به‌گونه‌ای نباشد که زندگی او را تأمین کند و آخرتش را ویران و یا آخرتش را آباد کند و زندگی‌اش را ویران کند؛ باید همواره بین کار و زندگی و دنیا و آخرت تعادل برقرار باشد و یکی فدای دیگری نشود.

فردی: افراد در مقابل سختی باید مقاومت داشته باشند و با هر نآرامی آرامش خود را از دست ندهند و به یاد آخرت و معاد باشند؛ سرمایه انسانی و کارکنان و مدیریت باید پایداری و استقامت در برابر مشکلات داشته باشند؛ برقراری تعادل عقل و عشق در کار و زندگی که یکی قربانی دیگری نشود و هر دو با هم حرکت کنند؛ قناعت‌پیشگی رمز آرامش است؛ زیرا آدمی همواره دنبال بیشتر و بیشتر است و این میلی فطری در وی است که نشانی از خداجویی و خداطلبی در وی است که جز با خدا سیر نمی‌شود.

جمعی (گروهی - سازمانی): سرمایه انسانی باید به تعهدات خود پایبند باشد که در نهایت التزام سرمایه انسانی را موجب می‌شود. افرادی که در موقعیت‌های زمانی و مکانی مختلف زیر قول می‌زنند نباید از آن‌ها انتظار التزام داشت؛ عدم اکراه و اجبار در به‌کارگیری افراد باید به کار بسته شود؛ زیرا کاری که با اجبار و اکراه انجام شود موجب فرسودگی شغلی در افراد خواهد شد. سرمایه انسانی در سازمان نیازمند رهبری و مدیریت هستند و این افراد باید دارای تخصص و اخلاق توأمان باشند و یکی بدون دیگری بازدارنده دیگری است. انسان‌ها نیاز دارند تا اصول را در دیگران ببینند و از آن‌ها یاد بگیرند و آموزش نظری در کنار آموزش عملی بسیار حائز اهمیت است و موجب دانش و تجربه می‌شود و هر یک بدون دیگری مدت زمان یادگیری و به‌کارگیری را کاهش می‌دهد. لذا، از عواملی که برانگیزاننده و محرک التزام سرمایه انسانی است رهبری و مدیریت در سازمان است. رهبری می‌تواند از درون افراد و بیرون افراد صورت بگیرد؛ به عبارتی خود فرد و فرد دیگر می‌تواند رهبری و مدیریت را به‌عهده داشته باشد.

درونی: تعلیم خود قبل از تعلیم دیگران باید سرلوحه قرار بگیرد و آدمی باید به خود قبل از دیگران بپردازد؛ فرد باید به چیزهایی که سفارش می‌کند خود عامل و عالم باشد؛ افراد و هر فردی باید پایبند به اصول اخلاقی باشد و به‌گونه‌ای رفتار کند انسانیت و شرافت و کرامت انسانی طبیعت و سایر انسان‌ها را حفظ کند؛ سرمایه انسانی و افراد باید پذیرای ارزش‌های اسلامی و انسانی باشند.

بیرونی: رهبری باید در سازمان روشنایی‌بخش باشد و راه را از بیراهه به سرمایه انسانی نشان بدهد. سرمایه انسانی که در سازمان در فتنه و گمراهی قرار بگیرد نابود خواهد شد؛ نظام‌بخشی و اتحادبخشی از وظایف رهبری است و باید به‌گونه‌ای باشد که موجب اتحاد گروه‌های مختلف سازمانی شود و از بکش‌مکش‌های سازمانی بکاهد. کار سرمایه انسانی باید از سلامت و ایمنی برخوردار باشد و به‌گونه‌ای باشد که به سلامت جسمی و روحی و دنیایی و آخرتی سرمایه انسانی لطمه وارد نکند.

فردی: سرمایه انسانی باید آزادی و حق انتخاب داشته باشد بتواند تمایلات خود را به مدیران اظهار کند و مشکلات و محدودیت‌های خود و سازمان را به مدیران و رهبران سازمان برساند. سرمایه انسانی باید سعه‌صدر داشته باشد در برابر نامالیمات از کوره در نرود و صبر و شکیبایی داشته باشد. انسان باید در برابر حق تسلیم و ثبات داشته باشد و از خود و هوای نفسانی خود پیروی نکند.

گروهی: سرمایه انسانی در سازمان باید امانت‌داری در امانت الهی داشته باشد و وظیفه اصلی خود، که خدمت به مردم و جامعه است، را در آن خیانت نکند؛ ایجاد زمینه برای طرح عقاید و اندیشه‌های مختلف در سازمان سبب می‌شود تا تنش سازمانی به بحران و شورش سازمانی تبدیل نشود، باید نظرات مختلف اظهار شود و در سازمان‌ها بهترین نظرات به کار

بسته شود. عملکرد سازمانی باید به گونه‌ای در سازمان استاندارد و بهینه‌سازی شود که در راستای ارزش‌های اخلاقی و انسانی باشد و موجب افزایش بهره‌وری در سازمان شود. افرادی که در محیط کاری التزام بالاتری دارند نگرش، گفتار و رفتارهای سازنده‌تری در محیط سازمانی دارند و کارکنانی که در سازمان دارای التزام کمتری هستند دارای نگرش، گفتار رفتارهای کمتر سازنده و حتی مخرب در سازمان می‌باشند. کارکنان با التزام کم اغلب دارای رفتار غیرکارآمد و ضدکار می‌باشند. آن‌ها از سازمان خارج می‌شوند، غیبت‌های خواسته و ناخواسته بیشتری دارند و انگیزه بالاتری برای ترک سازمان دارند. کارکنان با التزام سازمانی کمتر اغلب به رفتارهای مضر سازمانی روی می‌آورند که بر بهره‌وری سازمانی تأثیر می‌گذارد. بنابراین، سطح پایین التزام کارکنان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم بر پیامدهای سازمانی به صورت اساسی و مهم دارد.

خرد: اخلاص در انجام وظیفه باید وجود داشته باشد و خوب است که هم کار درست انجام شود و هم به درستی کارها انجام شود؛ عملکرد افراد نباید برای ظاهرسازی و ریاسازی باشد، بلکه باید هر کس خودش باشد و بهترین خودش باشد؛ عمل صالح و شایسته در سازمان باید دارای ارزش و قرب باشد؛ همکاران باید نسبت به همکاران و سازمان دلسوزی داشته باشند؛ فداکاری و ایثار در هر سازمان لازم است و موجب تقویت روابط سازمانی می‌شود.

کلان: شفاف‌سازی هدف برای عدم گم کردن اهداف در سازمان برای سرمایه انسانی لازم است و به عهده مدیران و رهبران سازمانی است. خاموش کردن باطل از راه سخت و عمل حق توسط رهبری و مدیریت لازم است. زنده کردن حق و مدارا با دشمنان لازم و جایز است، تا زمانی که دشمنی آن‌ها عملی نشده باشد امر به معروف و نهی از منکر در سازمان موجب اصلاح امور و استانداردسازی بهتر عملکرد خواهد شد. در سازمان افرادی همواره به دنبال کسب مال نامشروع و روابط ناسالم و رانت و بهره‌مندی از قدرت و ثروت هستند که باید از اقدامات آن‌ها جلوگیری کرد و با آن‌ها برخورد کرد.

افراد باید دارای ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی و ارزشی باشند تا در سازمان ارزشمند باشند. افرادی که دارای التزام بالاتر نسبت به اصول اخلاقی و ارزشی هستند دارای ویژگی‌های خاصی هستند که درونی و بیرونی است. این ویژگی‌ها در افراد به آن‌ها کمک می‌کند تا اصول اخلاقی و انسانی را بیشتر اجرا کنند و به آن‌ها پایبند باشند. پیشنهاد داده می‌شود که مدیران و رهبران سازمانی برای افزایش التزام سرمایه انسانی شاخصه‌ها و پیشران‌هایی که در این پژوهش به دست آمده است را در سازمان به کار گیرند تا بتوانند سرمایه انسانی ملتزم داشته باشند که اهداف و مأموریت‌هایشان با اهداف و مأموریت‌های سازمانی هم‌راستایی بیشتری داشته باشد. تحقیقات نشان می‌دهند که کارگیری راهبردهای التزام در کارآمد بودن سازمان‌ها مؤثر است و فرصت‌هایی را برای کارمندان فراهم می‌آورد تا پیشرفت‌های شخصی و حرفه‌ای را تجربه نمایند. هر سازمانی دارای چشم‌انداز و مأموریتی خاص است. از این رو، هر چه فرد چشم‌انداز و مأموریت و استراتژی‌هایش با سازمان، مدیران و سایر کارکنان هم‌خوانی داشته باشد فرد از التزام بالاتری برخوردار است. تمامی مواردی که در بخش پیشینه آورده شده است در این پژوهش به آن‌ها اشاره شده است و با این پژوهش هم‌خوانی دارند و یافته‌های این پژوهش در راستای یافته‌های آن‌هاست و این در حالی است که این پژوهش کامل‌تر و جامع‌تر است و تمامی جنبه‌ها و زوایای این مفهوم یعنی التزام سرمایه انسانی را آن هم از نظر منابع دینی از جمله قرآن و عترت (با کاربست عقل و اجماع) بررسی کرده است و خلأهای مطالعاتی را در مطالعات گذشته پر کرده است و به الگویی جامع دست یافته است. ما در جهانی زندگی می‌کنیم که دارای محدودیت‌های زمانی و مکانی است و این پژوهش نیز از این امر مستثنا نیست، ولی با توجه به اینکه این محدودیت‌ها جزئی از هر پژوهش محسوب می‌شوند و جزء لاینفک پژوهش‌های انسانی می‌باشند از بیان تمامی آن‌ها صرف‌نظر شده است؛ اما برخی از مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از محدودیت در مصاحبه با خبرگان از باب محدودیت‌های زمانی؛ وسیع بودن دامنه ادبیات پژوهش در متون دینی از جمله قرآن و احادیث؛ وجود ترجمه‌ها و تفاسیر مختلف و وجود اختلاف در آن‌ها و کدگذاری مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک به صورت دستی.

به پژوهشگران دیگر پیشنهاد داده می‌شود تا از این الگو برای پژوهش‌های خود بهره‌برداری کنند و میزان کاربردی بودن آن را در سازمان بسنجند و به کارگماری آن در عمل و روش‌های کمی و کیفی آن را توسعه دهند.

References

1. **The Holy Quran.** Translated by Dr. Ayati.
2. **Nahj al-Balaghah.** Translated by Dr. Ayati.
3. Aali, A., & Zahedi, Sh. (2019). A Comparison of the Impact of Transformational and Shared Leadership Styles on Team Creativity with a Mediating Role of Knowledge Sharing. *Journal of Public Administration Perspective*, 10(2), 41-70.
4. Ashena, M., Abaspour, A., Dehghanan, H., Haghghi Kafash, M. (2019). Detection of Organizational Deviant Behaviors of Employees and their Reduction Mechanisms in Supervisory Organizations. *Journal of Public Administration Perspective*, 10(1), 39-57.
5. Seyedi, S.M.R., Danaee Fard, H., Ganjali, A., & Khaef-Elahi, A.A. (2019). Understanding the Effective Environmental Conditions on the Ministerial Performance Evaluation: A Meta-Synthesis. *Journal of Public Administration Perspective*, 10(2), 71-93.
6. Vahdati, H., Mousavi Nejad, S.H., Hakkak, M., Nazarpouri, A.H. (2019). Presenting a Model of Creative Deviance: A Qualitative Approach. *Journal of Public Administration Perspective*, 10(1), 15-37.
7. Babakus, E., Yavas, U., & Karatepe, O. M. (2017). Work engagement and turnover intentions: Correlates and customer orientation as a moderator. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1580–1598.
8. Bakker, A. B., Demerouti, E., & Lieke, L. (2012). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555–564.
9. Bersin, J. (2015). Becoming irresistible: A new model for employee engagement. *Deloitte Review*, 16, 146 163.
10. Bhuvanaiah, T., & Raya, R. (2014, October–December). Employee engagement: Key to organisational success. *SCMS Journal of Indian Management*, 61–71.
11. Bledow, R., Schmitt, A., Frese, M., & Kuhnel, J. (2011). The affective shift model of work engagement. *American Psychological Association*, 96(6), 1246–1257.
12. Byrne, Z. S. (2015). *Understanding employee engagement: Theory, research, and practice*. New York: Routledge.
13. Choochom, O. (2016). A causal relationship model of teachers' work engagement, *International Journal of Behavioral Science*, 11(2), 143–152.
14. Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89–136.
15. Gallup (2013). 'Gallup study: engaged employees inspire company innovation: national survey finds that passionate workers are most likely to drive organisations forward', *The Gallup Management Journal*, accessed at [http://gmj.gallup.com/content/24880/Gallup Study Engaged Employees Inspire Company.aspx](http://gmj.gallup.com/content/24880/Gallup%20Study%20Engaged%20Employees%20Inspire%20Company.aspx)
16. Grant, C., & Osanloo, A. (2014). Understanding, selecting, and integrating a theoretical framework in dissertation research: Creating the blueprint for your "house". *Administrative Issues Journal, Connecting Education, Practice, and Research*, 4(2), 12–25.
17. He, H., Zhu, W., Zheng, X. (2014), Procedural Justice and Employee Engagement: Roles of Organizational Identification and Moral Identity Centrality. *J Bus Ethics*, 122:681–695.
18. Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2016). The mediating role of work engagement in the relationship between high-performance work practices and job outcomes of employees in Nigeria. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(10), 2350–2371.
19. Karatepe, O.M. (2013), High-performance work practices and hotel employee performance: The mediation of work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 32:132–140.

20. Kumar, P., & Swetha, G. (2011). A prognostic examination of employee engagement from its historical roots. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(3), 232.
21. L., Lu, A. C. C., Gursay, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737–761.
22. Linjuan. R. M. (2012), CEO credibility, perceived organizational reputation, and employee Engagement. *Public Relations Review*, 38: 171-173.
23. Mackay, M. M., Allen, J. A., & Landis, R. S. (2017). Investigating the incremental validity of employee engagement in the prediction of employee effectiveness: A meta-analytic path analysis. *Human Resource Management Review*, 27(1), 108–120.
24. Namdari joyami, Ehsan (2020), Pattern for Developing the Engagement of Human Capital Taken from the Qur'an and Atrat, PhD Thesis, Department of Public Administration. Human Resources Management, Sistan and Baluchestan University(in Persian).
25. Othman, N., & Nasurdin, A. M. (2013). Social support and work engagement: A study of Malaysian nurses. *Journal of Nursing Management*, 21, 1083–1090.
26. Park. J., Gursay. D. (2012), Generation effects on work engagement among U.S. hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31: 1195– 1202.
27. Ram, P., & Prabhakar, G. V. (2011). The role of employee engagement in work-related outcomes. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(3), 47–61.
28. Reijseger, G., Peeters, M. C., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2016). From motivation to activation: Why engaged workers are better performers. *Journal of Business and Psychology*, 1–14.
29. Roof RA (2015) The association of individual spirituality on employee engagement: the spirit at work. *J Bus Ethics* 130(3):585–599.
30. Saks AM (2011) Workplace spirituality and employee engagement. *J Manag, Spiritual Relig* 8 (4):317–340.
31. Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement. *Human Resources Development Quarterly*, 25(2), 155–182.
32. Schaufeli, W. (2013). *Employee Engagement in Theory and Practice* (C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane, Eds.). London: Routledge.
33. Sheep,M.I.,&Foreman,P.O.(2012).An integrative framework for exploring organizational identity and spirituality. *Journal of Applied Business and Economics*,13(4),11-29.
34. Skaalvik, E. M. and Skaalvik, S. (2014), Teacher self-efficacy and perceived autonomy: relations with teacher engagement, job satisfaction, and emotional exhaustion, *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*, Vol. 114 No. 1, pp. 68–77.
35. Whittington, J., Meskelis, S., Asare, E., & Beldona, S. (2017). *Enhancing Employee Engagement: An Evidence Based Approach*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
36. Xu, Jessica and Thomas, Helena Cooper. (2011). How Can Leaders Achieve High Employee Engagement?. *Leadership and Organizational Development*, 22(4): 399-416.