

مدل سازی استراتژیک مدیریت منابع انسانی در سازمان های فرهنگی با در نظر گرفتن ملاحظات اخلاق اسلامی: یک رویکرد جامع

هانیه صمدی^۱

^۱ گروه مدیریت، دانشگاه آزا اسلامی، واحد بروجرد، لرستان، ایران

چکیده

سازمان های فرهنگی به دلیل ماهیت هویت ساز، ارزشی، تربیتی و اجتماعی خود، بیش از بسیاری از سازمان های اقتصادی و صنعتی، نیازمند الگوهایی از مدیریت منابع انسانی هستند که صرفاً بر کارایی، بهره‌وری و تحقق اهداف سازمانی متمرکز نباشند، بلکه بر مبانی اخلاقی، معنوی، انسانی و ارزشی نیز استوار شوند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان یکی از رویکردهای مهم مدیریت معاصر، بر همسوسازی سیاست ها و کارکردهای منابع انسانی با راهبردهای کلان سازمان تأکید دارد. با این حال، در سازمان های فرهنگی، همسویی منابع انسانی با راهبرد سازمان، بدون توجه به ارزش هایی چون عدالت، امانت داری، کرامت انسانی، شایسته سالاری، صداقت، مسئولیت پذیری، مشورت، رعایت حق الناس و اخلاص، نمی تواند به اثربخشی پایدار منجر شود. هدف مقاله حاضر، تبیین و ارائه مدلی جامع برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان های فرهنگی با در نظر گرفتن ملاحظات اخلاق اسلامی است. این پژوهش از نظر هدف، توسعه ای - کاربردی و از نظر روش، توصیفی - تحلیلی است و با اتکا بر مطالعات کتابخانه ای، تحلیل ادبیات نظری مدیریت منابع انسانی، مدیریت فرهنگی و اخلاق اسلامی انجام شده است. در این مقاله، ابتدا مفاهیم اصلی پژوهش شامل مدیریت استراتژیک منابع انسانی، سازمان فرهنگی و اخلاق اسلامی تبیین می شود؛ سپس مبانی نظری و پیشینه داخلی و خارجی مورد بررسی قرار می گیرد. در ادامه، ابعاد مدل پیشنهادی شامل جذب و گزینش اخلاق محور، آموزش و توسعه ارزش مدار، ارزیابی عملکرد عادلانه، جبران خدمات منصفانه، توانمندسازی و مشارکت، رهبری اخلاق مدار، فرهنگ سازمانی اسلامی و نظام نگهداشت سرمایه انسانی معرفی و تحلیل می شود. نتایج مقاله نشان می دهد که تلفیق مدیریت استراتژیک منابع انسانی با اخلاق اسلامی می تواند زمینه ساز افزایش اعتماد سازمانی، تعهد کارکنان، عدالت ادراک شده، همسویی ارزشی، سلامت اداری و اثربخشی فرهنگی شود. مدل پیشنهادی مقاله می تواند به عنوان چارچوبی برای سیاست گذاری، برنامه ریزی و ارزیابی نظام منابع انسانی در سازمان های فرهنگی مورد استفاده قرار گیرد.

واژه های کلیدی: مدل سازی استراتژیک، مدیریت منابع انسانی، سازمان های فرهنگی، اخلاق اسلامی، بهره‌وری، اثربخشی.

۱. مقدمه

منابع انسانی در سازمان‌های امروزی به عنوان مهم‌ترین سرمایه راهبردی شناخته می‌شود. در گذشته، نیروی انسانی عمدتاً در قالب نیروی کار و عامل اجرایی در نظر گرفته می‌شد، اما در نظریه‌های جدید مدیریت، انسان سازمانی حامل دانش، مهارت، خلاقیت، تجربه، انگیزش، تعهد، هویت و ارزش است. از همین‌رو، مدیریت منابع انسانی از یک فعالیت اداری و پشتیبان به یک کارکرد راهبردی و اثرگذار بر بقای سازمان تبدیل شده است. مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر این فرض استوار است که سیاست‌ها، رویه‌ها و کارکردهای منابع انسانی باید با اهداف کلان و راهبردهای سازمان هماهنگ باشند و به تحقق مزیت رقابتی، قابلیت سازمانی و عملکرد پایدار کمک کنند (آرمسترانگ، ۲۰۲۰؛ باکسال و پرسل، ۲۰۱۶).

با وجود اهمیت عمومی مدیریت منابع انسانی در همه سازمان‌ها، این موضوع در سازمان‌های فرهنگی از حساسیت بیشتری برخوردار است. سازمان فرهنگی، سازمانی است که مأموریت آن تولید، انتقال، ترویج، حفظ یا بازآفرینی ارزش‌ها، نمادها، باورها، معناها و هویت‌های اجتماعی است. چنین سازمان‌هایی می‌توانند شامل وزارتخانه‌ها و نهادهای فرهنگی، سازمان‌های تبلیغی، مراکز هنری، رسانه‌ها، مؤسسات آموزشی - فرهنگی، سازمان‌های مردم‌نهاد فرهنگی، کانون‌های دینی، مراکز نشر، موزه‌ها، مراکز میراث فرهنگی و مؤسسات فعال در حوزه سبک زندگی باشند. خروجی سازمان فرهنگی صرفاً کالا یا خدمت اقتصادی نیست، بلکه اثرگذاری بر فرهنگ عمومی، افکار، ارزش‌ها، هویت و رفتار اجتماعی است.

در چنین سازمان‌هایی، کارکنان تنها مجریان دستورهای اداری نیستند، بلکه حاملان فرهنگ سازمانی و نمایندگان عملی ارزش‌های سازمان محسوب می‌شوند. بنابراین، نوع گزینش، آموزش، ارزیابی، ارتقاء، پاداش‌دهی، رهبری و تعامل با کارکنان باید با مأموریت فرهنگی سازمان هماهنگ باشد. اگر سازمان فرهنگی در سطح شعار و مأموریت، مدعی اخلاق، فرهنگ، عدالت و ارزش‌مداری باشد، اما در سطح درونی و مدیریتی خود دچار تبعیض، بی‌عدالتی، ضعف شایسته‌سالاری، عدم شفافیت، بی‌توجهی به کرامت انسان و روابط غیرحرفه‌ای باشد، اعتبار فرهنگی و مشروعیت اجتماعی آن آسیب خواهد دید.

از سوی دیگر، در جوامع اسلامی، اخلاق اسلامی می‌تواند مبنایی مهم برای طراحی و اصلاح نظام مدیریت منابع انسانی باشد. اخلاق اسلامی بر اصولی مانند عدالت، تقوا، امانت، صداقت، وفای به عهد، رعایت حقوق دیگران، کرامت انسان، مشورت، خیرخواهی، مسئولیت‌پذیری، قناعت، پرهیز از اسراف، پرهیز از ظلم و رعایت حق‌الناس تأکید دارد. این اصول، برخلاف نگاه ابزاری صرف به انسان، نیروی انسانی را دارای شأن، مسئولیت، اختیار و قابلیت رشد می‌داند. از این منظر، مدیریت منابع انسانی نمی‌تواند صرفاً ابزار کنترل و بهره‌کشی از کارکنان باشد، بلکه باید بستری برای رشد، عدالت، خدمت، معنا، مشارکت و شکوفایی انسان فراهم آورد.

مقاله حاضر بر این ایده استوار است که مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی زمانی می‌تواند کارآمد و مشروع باشد که با ملاحظات اخلاق اسلامی تلفیق شود. بنابراین، هدف اصلی مقاله، ارائه یک چارچوب جامع و مدل مفهومی برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی بر اساس اخلاق اسلامی است.

۲. بیان مسئله

در بسیاری از سازمان‌های فرهنگی، شکافی میان ارزش‌های اعلامی و رفتارهای واقعی سازمانی مشاهده می‌شود. این سازمان‌ها در سطح مأموریت رسمی، بر فرهنگ، اخلاق، هویت، دینداری، معنویت، عدالت و خدمت تأکید می‌کنند، اما در برخی موارد،

سیاست‌ها و رویه‌های منابع انسانی آنان با این ارزش‌ها هماهنگ نیست. برای نمونه، ممکن است در جذب نیرو، شایستگی واقعی جای خود را به روابط غیررسمی، سفارش، وابستگی‌های گروهی یا ملاحظات غیرحرفه‌ای بدهد. در نظام ارتقا نیز گاه شفافیت کافی وجود ندارد و کارکنان احساس می‌کنند فرصت‌های رشد و پیشرفت بر اساس عدالت و شایستگی توزیع نمی‌شود. همچنین، ارزیابی عملکرد ممکن است صوری، سلیقه‌ای یا صرفاً کمی باشد و ابعاد اخلاقی، فرهنگی و تعهد حرفه‌ای کارکنان را نادیده بگیرد.

این وضعیت از چند جهت مسئله‌ساز است. نخست آن‌که سرمایه انسانی سازمان‌های فرهنگی را تضعیف می‌کند. کارکنانی که احساس بی‌عدالتی، تبعیض یا بی‌توجهی به شأن انسانی خود دارند، به تدریج دچار کاهش انگیزش، تعهد و خلاقیت می‌شوند. دوم آن‌که اعتماد درون‌سازمانی کاهش می‌یابد و فرهنگ سازمانی به جای همکاری، مسئولیت‌پذیری و همدلی، به سوی بی‌اعتمادی، محافظه‌کاری، انفعال و تعارض حرکت می‌کند. سوم آن‌که اعتبار بیرونی سازمان فرهنگی آسیب می‌بیند؛ زیرا جامعه از سازمان فرهنگی انتظار دارد خود نمونه‌ای از ارزش‌هایی باشد که تبلیغ یا ترویج می‌کند.

از منظر نظری نیز مسئله مهمی وجود دارد. بخش قابل‌توجهی از مدل‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی در ادبیات جهانی بر مبنای کارکردگرایانه، رقابتی و اقتصادی شکل گرفته‌اند. این مدل‌ها، هرچند در افزایش بهره‌وری و عملکرد مفیدند، اما لزوماً برای سازمان‌های فرهنگی در بافت اسلامی کافی نیستند. مدل‌هایی مانند همسویی عمودی و افقی منابع انسانی، سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، مدیریت استعداد و معماری منابع انسانی، بیشتر بر کارایی، ارزش‌آفرینی، مزیت رقابتی و عملکرد تمرکز دارند (رایت و مک‌ماهان، ۱۹۹۲؛ بکر و هوسلید، ۲۰۰۶). در حالی‌که سازمان فرهنگی افزون بر عملکرد، با مشروعیت اخلاقی، انسجام ارزشی، سرمایه اجتماعی و مسئولیت فرهنگی نیز مواجه است.

از سوی دیگر، مطالعات اخلاق اسلامی و مدیریت اسلامی، اصول ارزشمندی در حوزه عدالت، امانت، شایسته‌سالاری و خدمت ارائه کرده‌اند؛ اما گاه این مطالعات کمتر به زبان نظام‌مند مدیریت منابع انسانی و مدل‌سازی استراتژیک ترجمه شده‌اند. بنابراین، خلأ اصلی در پیوند میان سه حوزه «مدیریت استراتژیک منابع انسانی»، «سازمان‌های فرهنگی» و «اخلاق اسلامی» قرار دارد.

بر این اساس، پرسش اصلی مقاله حاضر چنین است:

مدل جامع مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی با در نظر گرفتن ملاحظات اخلاق اسلامی از چه ابعاد، مؤلفه‌ها و روابطی تشکیل می‌شود؟

۳. اهمیت و ضرورت پژوهش

اهمیت این پژوهش را می‌توان در چند سطح تبیین کرد.

۳-۱. اهمیت نظری

از نظر نظری، مقاله حاضر به توسعه ادبیات میان‌رشته‌ای در حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیریت فرهنگی و اخلاق اسلامی کمک می‌کند. مدیریت منابع انسانی در ایران نیازمند الگوهایی است که علاوه بر برخورداری از پشتوانه علمی جهانی، با زمینه

فرهنگی و دینی جامعه نیز سازگار باشند. اندیشمندان مدیریت، همواره بر ضرورت توجه به بافت فرهنگی در طراحی نظام‌های مدیریتی تأکید کرده‌اند؛ زیرا هیچ الگوی مدیریتی در خلأ شکل نمی‌گیرد و انتقال مکانیکی الگوهای مدیریتی از یک جامعه به جامعه دیگر می‌تواند با ناکارآمدی همراه باشد (دانایی فرد، ۱۳۹۰؛ الوانی، ۱۳۹۱).

۲-۳. اهمیت کاربردی

از منظر کاربردی، مدیران سازمان‌های فرهنگی نیازمند الگوی عملی برای طراحی نظام جذب، آموزش، ارزیابی، ارتقا، جبران خدمات و نگهداشت نیروهای انسانی هستند. اگر این نظام‌ها با اخلاق اسلامی پیوند داده شوند، می‌توانند به افزایش اعتماد، رضایت، تعهد و سلامت سازمانی منجر شوند.

۳-۳. اهمیت فرهنگی و اجتماعی

سازمان‌های فرهنگی نقش مهمی در شکل‌دهی به سبک زندگی، هویت اجتماعی، سرمایه فرهنگی و اعتماد عمومی دارند. بنابراین، کیفیت مدیریت درونی آنها تنها مسئله‌ای سازمانی نیست، بلکه پیامد اجتماعی دارد. سازمان فرهنگی اخلاق‌مدار می‌تواند به الگویی برای جامعه تبدیل شود؛ اما سازمان فرهنگی فاقد عدالت و شفافیت، خود به عامل بی‌اعتمادی فرهنگی تبدیل خواهد شد.

۴-۳. اهمیت دینی و ارزشی

در اندیشه اسلامی، مدیریت نوعی امانت است و مدیر نسبت به کارکنان، جامعه و خداوند مسئولیت دارد. از این منظر، سیاست‌های منابع انسانی باید با ارزش‌های اسلامی مانند عدالت، رعایت حق الناس، صداقت، وفای به عهد و کرامت انسانی سازگار باشد. این پژوهش می‌کوشد این اصول را در قالب یک مدل مدیریتی قابل استفاده بازخوانی کند.

۴. اهداف پژوهش

۱-۴. هدف اصلی

ارائه مدل جامع مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی با در نظر گرفتن ملاحظات اخلاق اسلامی.

۲-۴. اهداف فرعی

۱. تبیین مفهومی مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی.
۲. شناسایی اصول اخلاق اسلامی مؤثر بر کارکردهای منابع انسانی.
۳. تحلیل ابعاد اصلی نظام منابع انسانی اخلاق‌محور در سازمان‌های فرهنگی.
۴. ارائه مدل مفهومی برای همسویی راهبرد، منابع انسانی و اخلاق اسلامی.
۵. ارائه پیشنهادهای اجرایی برای استقرار مدل در سازمان‌های فرهنگی.

۵. پرسش‌های پژوهش

۱. سازمان‌های فرهنگی چه ویژگی‌هایی دارند که مدیریت منابع انسانی در آنها را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌کند؟
۲. مهم‌ترین ملاحظات اخلاق اسلامی در مدیریت منابع انسانی کدام‌اند؟
۳. ابعاد و مؤلفه‌های مدل استراتژیک مدیریت منابع انسانی اخلاق محور در سازمان‌های فرهنگی چیست؟
۴. اخلاق اسلامی چگونه می‌تواند موجب افزایش اثربخشی منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی شود؟
۵. چه الزامات و راهکارهایی برای پیاده‌سازی مدل پیشنهادی وجود دارد؟

۶. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای - کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی - تحلیلی است. روش گردآوری داده‌ها، کتابخانه‌ای و اسنادی بوده و داده‌های پژوهش از طریق بررسی منابع معتبر فارسی و لاتین در حوزه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت فرهنگی، اخلاق سازمانی، اخلاق اسلامی و مدیریت اسلامی گردآوری شده است.

در این پژوهش، ابتدا مفاهیم کلیدی و مبانی نظری بررسی شده‌اند. سپس با تحلیل تطبیقی ادبیات مدیریت منابع انسانی و اصول اخلاق اسلامی، ابعاد مدل پیشنهادی استخراج شده است. به دلیل ماهیت نظری و مدل‌سازانه مقاله، هدف پژوهش آزمون تجربی مدل نیست، بلکه طراحی چارچوبی مفهومی برای پژوهش‌های آینده و کاربرد مدیریتی است. البته مدل پیشنهادی می‌تواند در تحقیقات بعدی با روش‌هایی مانند دلفی، تحلیل عاملی تأییدی، مدل‌یابی معادلات ساختاری یا روش آمیخته مورد آزمون قرار گیرد.

۷. مبانی نظری پژوهش

۷-۱. مدیریت استراتژیک منابع انسانی

مدیریت استراتژیک منابع انسانی به مجموعه‌ای از سیاست‌ها، برنامه‌ها و اقدامات هماهنگ گفته می‌شود که با هدف تحقق راهبردهای سازمانی و ایجاد قابلیت‌های پایدار انسانی طراحی می‌شوند. این رویکرد بر دو نوع همسویی تأکید دارد: نخست، همسویی عمودی؛ یعنی هماهنگی سیاست‌های منابع انسانی با راهبردهای کلان سازمان. دوم، همسویی افقی؛ یعنی هماهنگی درونی میان کارکردهای مختلف منابع انسانی مانند جذب، آموزش، ارزیابی و پاداش (رایت و مک‌ماهان، ۱۹۹۲).

بر اساس دیدگاه منبع‌محور، منابع انسانی زمانی می‌توانند منشأ مزیت رقابتی باشند که ارزشمند، کمیاب، تقلیدناپذیر و غیرقابل جایگزینی باشند (بارنی، ۱۹۹۱). در سازمان‌های فرهنگی نیز نیروی انسانی واجد دانش فرهنگی، مهارت ارتباطی، تعهد ارزشی، خلاقیت هنری، فهم اجتماعی و توان اثرگذاری فرهنگی، سرمایه‌ای راهبردی محسوب می‌شود.

آرمسترانگ مدیریت منابع انسانی را رویکردی راهبردی، یکپارچه و منسجم برای جذب، توسعه و نگهداشت کارکنان می‌داند که به تحقق اهداف سازمانی و نیازهای کارکنان کمک می‌کند (آرمسترانگ، ۲۰۲۰). باکسال و پرسل نیز تأکید می‌کنند که

مدیریت منابع انسانی باید با زمینه نهادی، اجتماعی و راهبردی سازمان سازگار باشد و نمی‌توان نسخه‌ای واحد برای همه سازمان‌ها تجویز کرد (باکسال و پرسل، ۲۰۱۶).

۲-۷. سازمان‌های فرهنگی

سازمان فرهنگی، سازمانی است که مأموریت اصلی آن در حوزه فرهنگ تعریف می‌شود؛ یعنی تولید، بازتولید، انتقال، آموزش، حفاظت یا ترویج ارزش‌ها، نمادها، هنرها، باورها، معانی و الگوهای رفتاری جامعه. تفاوت سازمان فرهنگی با سازمان اقتصادی صرف در این است که پیامد فعالیت‌های آن فقط با سود، بهره‌وری یا سهم بازار سنجیده نمی‌شود، بلکه با معیارهایی مانند اثرگذاری اجتماعی، ارتقای آگاهی، تقویت هویت، اعتماد عمومی، مشروعیت فرهنگی و گسترش سرمایه اجتماعی نیز ارزیابی می‌شود.

در سازمان‌های فرهنگی، نیروی انسانی باید علاوه بر تخصص حرفه‌ای، دارای حساسیت فرهنگی، فهم اجتماعی، تعهد اخلاقی، توان ارتباطی و مسئولیت‌پذیری باشد. به همین دلیل، مدیریت منابع انسانی در این سازمان‌ها باید بر ترکیبی از شایستگی حرفه‌ای و شایستگی ارزشی استوار باشد.

۳-۷. اخلاق اسلامی

اخلاق اسلامی نظامی از ارزش‌ها، اصول و هنجارهاست که بر پایه قرآن کریم، سنت پیامبر اکرم(ص)، سیره اهل‌بیت(ع)، عقل و میراث فکری مسلمانان شکل گرفته است. در این نظام اخلاقی، انسان موجودی دارای کرامت، اختیار، مسئولیت و قابلیت تعالی است. اخلاق اسلامی تنها به رفتار فردی محدود نمی‌شود، بلکه روابط اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و سازمانی را نیز در بر می‌گیرد.

در مدیریت اسلامی، مسئولیت مدیریتی نوعی امانت تلقی می‌شود. امام علی(ع) در نامه معروف به مالک اشتر، حاکم و مدیر را به عدالت، مدارا، نظارت بر کارگزاران، رعایت حقوق مردم، پرهیز از خودکامگی و انتخاب افراد شایسته سفارش می‌کند. این نامه یکی از منابع مهم در تبیین اصول مدیریت اخلاقی در سنت اسلامی است (جعفری، ۱۳۸۹؛ نهج‌البلاغه، نامه ۵۳).

مصباح یزدی اخلاق اسلامی را بر رابطه انسان با خدا، خود، دیگران و جامعه مبتنی می‌داند و تأکید می‌کند که رفتار اخلاقی زمانی پایدار می‌شود که بر معرفت، نیت صحیح و مسئولیت‌پذیری استوار باشد (مصباح یزدی، ۱۳۸۱). مهدوی کنی نیز در مباحث اخلاق عملی، بر تهذیب نفس، رعایت حقوق مردم، صداقت، اخلاص و عدالت در تعاملات اجتماعی تأکید کرده است (مهدوی کنی، ۱۳۸۷).

۸. پیشینه پژوهش

۱-۸. پیشینه داخلی

در ایران، پژوهش‌های متعددی درباره مدیریت اسلامی، اخلاق سازمانی، عدالت سازمانی و مدیریت منابع انسانی انجام شده است. الوانی در آثار خود بر اهمیت فرهنگ، ارزش‌ها و زمینه اجتماعی در مدیریت سازمان‌ها تأکید کرده و معتقد است که

مدیریت در جامعه ایرانی نمی‌تواند نسبت به بستر فرهنگی و اخلاقی بی‌تفاوت باشد (الوانی، ۱۳۹۱). دانایی فرد نیز با رویکردی نظری به سازمان و مدیریت، ضرورت توجه به مبانی بومی و زمینه‌ای در تحلیل سازمان‌ها را مطرح کرده است (دانایی‌فرد، ۱۳۹۰).

ابطحی و کاظمی در حوزه مدیریت منابع انسانی، کارکردهایی مانند برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی، انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات را از ارکان اصلی نظام منابع انسانی دانسته‌اند و تأکید کرده‌اند که این کارکردها باید در قالب نظامی هماهنگ طراحی شوند (ابطحی و کاظمی، ۱۳۸۹).

در حوزه اخلاق اسلامی و مدیریت، آثار مهدوی کنی، مصباح یزدی و جعفری اهمیت فراوانی دارند. جعفری در شرح و تحلیل نامه مالک اشتر، اصولی مانند عدالت، امانت، انتخاب کارگزاران شایسته، پرهیز از تبعیض و نظارت بر رفتار مدیران را از مبانی حکمرانی و مدیریت اسلامی می‌داند (جعفری، ۱۳۸۹). همچنین طباطبایی در تفسیر المیزان، مفهوم کرامت انسان، مسئولیت اجتماعی، عدالت و تقوا را در بستر آیات قرآن تحلیل کرده است (طباطبایی، ۱۳۷۴).

در حوزه فرهنگ سازمانی و اخلاق، برخی پژوهشگران ایرانی نشان داده‌اند که عدالت سازمانی، اخلاق حرفه‌ای و معنویت در محیط کار می‌توانند بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان اثر مثبت داشته باشند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که توجه به اخلاق در مدیریت منابع انسانی، صرفاً جنبه ارزشی ندارد، بلکه از نظر کارکردی نیز به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند.

۲-۸. پیشینه خارجی

در ادبیات خارجی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی از دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ به طور جدی مورد توجه قرار گرفت. رایت و مک‌ماهان با ارائه چارچوب نظری مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بر ضرورت پیوند میان سیاست‌های منابع انسانی و راهبرد سازمانی تأکید کردند (رایت و مک‌ماهان، ۱۹۹۲). بارنی با طرح نظریه منبع‌محور، زمینه نظری مهمی برای توجه به منابع انسانی به عنوان سرمایه راهبردی فراهم ساخت (بارنی، ۱۹۹۱).

بکر و هوسلید در مطالعات خود نشان دادند که سیستم‌های کاری با عملکرد بالا می‌توانند بر عملکرد سازمانی اثرگذار باشند، مشروط بر آن‌که به صورت یکپارچه و همسو با راهبرد سازمان طراحی شوند (بکر و هوسلید، ۲۰۰۶). آرمسترانگ نیز مدیریت منابع انسانی را حوزه‌ای راهبردی می‌داند که باید بین نیازهای سازمان و نیازهای کارکنان تعادل برقرار کند (آرمسترانگ، ۲۰۲۰).

در زمینه اخلاق سازمانی، تروینو و نلسون تأکید کرده‌اند که اخلاق در سازمان، صرفاً وابسته به ویژگی‌های فردی کارکنان نیست، بلکه ساختارها، فرهنگ سازمانی، نظام پاداش، سبک رهبری و فرایندهای تصمیم‌گیری بر رفتار اخلاقی اثر می‌گذارند (تروینو و نلسون، ۲۰۲۱). این دیدگاه با مقاله حاضر همسو است؛ زیرا اخلاق اسلامی نیز باید در سطح نظام منابع انسانی نهادینه شود، نه آن‌که تنها به توصیه‌های فردی محدود گردد.

در حوزه اخلاق کار اسلامی، علی پژوهشی بنیادین انجام داده و مقیاسی برای سنجش اخلاق کار اسلامی ارائه کرده است. او نشان داد که اخلاق کار اسلامی بر تلاش، صداقت، مسئولیت، همکاری و تعهد تأکید دارد (علی، ۱۹۸۸). یوسف نیز در پژوهش خود نشان داد که اخلاق کار اسلامی می‌تواند رابطه میان رضایت شغلی و تعهد سازمانی را تقویت کند (یوسف، ۲۰۰۱). این مطالعات نشان می‌دهند که ارزش‌های اسلامی قابلیت اثرگذاری بر رفتار سازمانی و منابع انسانی را دارند.

۹. ملاحظات اخلاق اسلامی در مدیریت منابع انسانی

۱-۹. عدالت

عدالت یکی از بنیادین‌ترین اصول اخلاق اسلامی است. در مدیریت منابع انسانی، عدالت باید در تمام فرایندها از جمله جذب، استخدام، آموزش، ارزیابی، ارتقا، پرداخت و رسیدگی به شکایات رعایت شود. عدالت سازمانی معمولاً در سه سطح عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی بررسی می‌شود. عدالت توزیعی به منصفانه بودن نتایج مانند حقوق و پاداش اشاره دارد؛ عدالت رویه‌ای به منصفانه بودن فرایندهای تصمیم‌گیری مربوط است؛ و عدالت تعاملی به احترام، صداقت و کرامت در تعاملات سازمانی اشاره دارد (گرینبرگ، ۱۹۹۰).

در اخلاق اسلامی، عدالت تنها یک ابزار مدیریتی نیست، بلکه یک تکلیف اخلاقی و دینی است. سازمان فرهنگی که مدعی ارزش‌مداری است، باید عدالت را به اصل حاکم بر تمام سیاست‌های منابع انسانی تبدیل کند.

۲-۹. امانت‌داری

مسئولیت مدیریتی در نگاه اسلامی، امانت است. مدیر نسبت به نیروهای انسانی، منابع مالی، مأموریت فرهنگی و اعتماد عمومی امانت‌دار است. انتخاب افراد نالایق، تبعیض در ارتقا، سوءاستفاده از موقعیت و تضییع حقوق کارکنان، خیانت به امانت سازمانی محسوب می‌شود. این اصل با شایسته‌سالاری ارتباط مستقیم دارد.

۳-۹. شایسته‌سالاری

شایسته‌سالاری در مدیریت منابع انسانی به معنای انتخاب، ارتقا و انتصاب افراد بر اساس صلاحیت، تخصص، تجربه، تعهد و توانایی واقعی است. در سازمان‌های فرهنگی، شایستگی باید چندبعدی تعریف شود و علاوه بر دانش و مهارت، تعهد اخلاقی، مسئولیت‌پذیری، توان تعامل فرهنگی و سلامت رفتاری را نیز در بر گیرد.

۴-۹. کرامت انسانی

در نگاه اسلامی، انسان دارای کرامت ذاتی است. بنابراین کارکنان نباید صرفاً به عنوان ابزار تحقق اهداف سازمانی دیده شوند. رعایت احترام، حفظ آبرو، پرهیز از تحقیر، توجه به نیازهای انسانی، حمایت از رشد کارکنان و ایجاد محیط کاری سالم از لوازم کرامت انسانی است. طباطبایی در تفسیر المیزان، کرامت انسان را یکی از مبانی مهم روابط اجتماعی و اخلاقی می‌داند (طباطبایی، ۱۳۷۴).

۵-۹. صداقت و شفافیت

صداقت در سازمان به معنای ارائه اطلاعات درست، پرهیز از فریب، گزارش‌دهی واقعی، شفافیت در تصمیم‌گیری و رفتار صادقانه مدیران با کارکنان است. شفافیت در نظام منابع انسانی، به ویژه در ارتقا، ارزیابی و پرداخت، نقش مهمی در اعتماد سازمانی دارد.

۹-۶. مشورت و مشارکت

اصل شورا در اسلام، مبنایی برای مشارکت در تصمیم‌گیری است. در سازمان فرهنگی، مشارکت کارکنان می‌تواند به افزایش تعهد، خلاقیت، تعلق سازمانی و کیفیت تصمیم‌ها کمک کند. مدیریت استبدادی و یک‌سویه با روح مشارکت اخلاقی و فرهنگی ناسازگار است.

۹-۷. مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی

در اخلاق اسلامی، انسان نسبت به اعمال خود مسئول است. این اصل در مدیریت منابع انسانی به معنای پاسخ‌گویی مدیران نسبت به تصمیم‌های استخدای، ارزیابی‌ها، انتصاب‌ها، پاداش‌ها و برخورد با کارکنان است. پاسخ‌گویی همچنین به کارکنان نیز مربوط می‌شود؛ زیرا آنان باید نسبت به وظایف، مأموریت‌ها و حقوق مخاطبان سازمان فرهنگی مسئول باشند.

۹-۸. اخلاص و خدمت‌محوری

در سازمان‌های فرهنگی، نیت و انگیزه اهمیت زیادی دارد. اگر فعالیت فرهنگی صرفاً به ابزاری برای منفعت شخصی، شهرت، رقابت ناسالم یا کسب موقعیت تبدیل شود، از روح فرهنگی و اخلاقی خود فاصله می‌گیرد. اخلاص در اینجا به معنای جهت‌گیری صادقانه به سوی خدمت، رشد فرهنگی جامعه و انجام درست وظیفه است.

۱۰-۱. ابعاد مدل پیشنهادی مدیریت استراتژیک منابع انسانی اخلاق‌محور

مدل پیشنهادی مقاله بر این فرض استوار است که مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی باید از سه لایه تشکیل شود:

۱. لایه راهبردی: همسویی منابع انسانی با مأموریت و راهبرد فرهنگی سازمان.
۲. لایه کارکردی: طراحی و اجرای کارکردهای منابع انسانی.
۳. لایه اخلاقی: حاکمیت اصول اخلاق اسلامی بر تمام تصمیم‌ها و فرایندها.

بر این اساس، ابعاد اصلی مدل عبارت‌اند از:

۱۰-۱-۱. برنامه‌ریزی راهبردی منابع انسانی با رویکرد فرهنگی - اخلاقی

نخستین گام در مدل، برنامه‌ریزی راهبردی منابع انسانی است. سازمان فرهنگی باید مشخص کند که برای تحقق مأموریت خود به چه نوع نیروی انسانی، با چه شایستگی‌ها، ارزش‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌هایی نیاز دارد. این برنامه‌ریزی باید با اسناد راهبردی سازمان، نیازهای جامعه، تحولات فرهنگی، فناوری‌های نوین و الزامات اخلاق اسلامی هماهنگ باشد.

در این مرحله، پرسش‌های اصلی عبارت‌اند از:

- سازمان فرهنگی در افق آینده به چه قابلیت‌های انسانی نیاز دارد؟
- چه شکاف‌هایی میان وضعیت موجود و مطلوب نیروی انسانی وجود دارد؟

- چه ارزش‌هایی باید در رفتار کارکنان و مدیران نهادینه شود؟
- چه سازوکارهایی برای جلوگیری از تبعیض، بی‌عدالتی و فساد اداری لازم است؟

۲-۱۰. جذب و گزینش اخلاق‌محور

جذب و گزینش، ورودی نظام منابع انسانی است و اگر به درستی انجام نشود، سایر کارکردهای منابع انسانی نیز آسیب می‌بینند. در سازمان فرهنگی، جذب نیرو باید بر اساس شایستگی حرفه‌ای و اخلاقی باشد. شایستگی حرفه‌ای شامل دانش، مهارت، تجربه و توان انجام کار است. شایستگی اخلاقی نیز شامل صداقت، مسئولیت‌پذیری، روحیه خدمت، احترام به مخاطب، تعهد فرهنگی، توان کار گروهی و سلامت رفتاری می‌شود.

گزینش اخلاق‌محور مستلزم شفافیت در اعلام نیاز، معیارهای روشن انتخاب، پرهیز از رابطه‌گرایی، استفاده از مصاحبه‌های ساختاریافته، آزمون‌های معتبر و بررسی سابقه حرفه‌ای است. در این فرایند، نباید اخلاق اسلامی به ابزار حذف سلیقه‌ای افراد تبدیل شود، بلکه باید به معنای سنجش واقعی صلاحیت و رعایت عدالت در فرصت‌ها باشد.

۳-۱۰. آموزش و توسعه ارزش‌مدار

آموزش در سازمان فرهنگی نباید صرفاً به مهارت‌های فنی و اداری محدود شود. کارکنان این سازمان‌ها نیازمند آموزش‌هایی در حوزه اخلاق حرفه‌ای، ارتباطات انسانی، سواد فرهنگی، تفکر انتقادی، مدیریت تعارض، مسئولیت اجتماعی، کار گروهی و آشنایی با مأموریت فرهنگی سازمان هستند.

توسعه منابع انسانی در این مدل، فرایندی مستمر برای رشد دانشی، مهارتی، اخلاقی و هویتی کارکنان است. چنین آموزشی می‌تواند به ایجاد کارکنانی آگاه، مسئول، متعهد و خلاق منجر شود. آرمسترانگ بر این نکته تأکید می‌کند که توسعه کارکنان باید با اهداف سازمان و نیازهای فردی آنان هماهنگ باشد (آرمسترانگ، ۲۰۲۰). در سازمان فرهنگی اسلامی، این هماهنگی باید بعد ارزشی و اخلاقی نیز داشته باشد.

۴-۱۰. ارزیابی عملکرد عادلانه و چندبعدی

ارزیابی عملکرد در سازمان‌های فرهنگی باید فراتر از شاخص‌های کمی باشد. برای نمونه، تعداد برنامه‌های برگزارشده، تعداد مخاطبان یا حجم تولیدات فرهنگی مهم است، اما کافی نیست. کیفیت اثرگذاری، رضایت مخاطب، رعایت اصول اخلاقی، خلاقیت، همکاری، تعهد، صداقت و مسئولیت‌پذیری نیز باید در ارزیابی لحاظ شود.

ویژگی‌های ارزیابی عملکرد اخلاق‌محور عبارت‌اند از:

- شفافیت معیارها؛
- اطلاع‌رسانی قبلی به کارکنان؛
- امکان گفت‌وگو و بازخورد؛
- پرهیز از قضاوت‌های سلیقه‌ای؛

- توجه به شرایط واقعی کار؛
- ترکیب شاخص‌های کمی و کیفی؛
- رعایت حرمت و کرامت کارکنان در فرایند ارزیابی.

ارزیابی اگر عادلانه باشد، موجب رشد و یادگیری می‌شود؛ اما اگر تبعیض‌آمیز یا تحقیرکننده باشد، انگیزش کارکنان را کاهش می‌دهد.

۵-۱۰. جبران خدمات منصفانه

نظام حقوق، مزایا، پاداش و جبران خدمات یکی از مهم‌ترین حوزه‌های عدالت سازمانی است. در اخلاق اسلامی، پرداخت حق افراد باید عادلانه، به موقع و متناسب با کار آنان باشد. هرگونه تأخیر غیرموجه، تبعیض، عدم شفافیت یا بهره‌کشی از کارکنان با موازین اخلاق اسلامی ناسازگار است.

در سازمان‌های فرهنگی، به دلیل محدودیت منابع مالی، ممکن است امکان پرداخت‌های بالا وجود نداشته باشد؛ اما حتی در چنین شرایطی، شفافیت، انصاف، توضیح‌پذیری و رعایت تناسب می‌تواند از احساس بی‌عدالتی بکاهد. افزون بر جبران مالی، قدردانی معنوی، فرصت رشد، امنیت شغلی، احترام سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری نیز بخشی از جبران خدمات غیرمالی محسوب می‌شود.

۶-۱۰. توانمندسازی و مشارکت کارکنان

توانمندسازی به معنای افزایش اختیار، مهارت، اعتماد به نفس، اطلاعات و فرصت اثرگذاری کارکنان است. سازمان فرهنگی، به دلیل ماهیت خلاقانه و اجتماعی خود، نمی‌تواند صرفاً با دستورهای سلسله‌مراتبی اداره شود. ایده‌های نو، فهم مخاطب، خلاقیت فرهنگی و نوآوری اجتماعی زمانی شکل می‌گیرد که کارکنان فرصت مشارکت داشته باشند.

مشارکت از منظر اسلامی نیز با اصل مشورت هماهنگ است. مدیر اخلاق‌مدار، خود را بی‌نیاز از نظر کارکنان نمی‌داند و با ایجاد فضای گفت‌وگو، زمینه مشارکت سالم را فراهم می‌کند. مشارکت واقعی همچنین موجب افزایش تعلق سازمانی و کاهش مقاومت در برابر تغییر می‌شود.

۷-۱۰. رهبری اخلاق‌مدار

رهبری اخلاقی یکی از ارکان اصلی مدل پیشنهادی است. مدیران سازمان فرهنگی باید خود نمونه عملی ارزش‌هایی باشند که سازمان ترویج می‌کند. اگر مدیران از عدالت، صداقت و احترام سخن بگویند اما در رفتار روزمره خود تبعیض، خودمحوری، پنهان‌کاری یا تحقیر نشان دهند، فرهنگ سازمانی دچار بی‌اعتمادی خواهد شد.

رهبری اخلاق‌مدار شامل ویژگی‌هایی مانند عدالت‌ورزی، صداقت، فروتنی، مسئولیت‌پذیری، پاسخ‌گویی، رعایت حرمت کارکنان، پرهیز از سوءاستفاده از قدرت، حمایت از رشد دیگران و تصمیم‌گیری مبتنی بر حق است. ترویج و نلسون نیز تأکید می‌کنند که رهبران اخلاقی از طریق الگو بودن، ارتباطات روشن و نظام پاداش و تنبیه، رفتار اخلاقی را در سازمان تقویت می‌کنند (ترویج و نلسون، ۲۰۲۱).

۸-۱۰. فرهنگ سازمانی اخلاق مدار

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها و الگوهای رفتاری مشترک است. در سازمان‌های فرهنگی، فرهنگ سازمانی اهمیتی دوچندان دارد؛ زیرا خود سازمان باید حامل فرهنگ باشد. فرهنگ سازمانی اخلاق مدار، فرهنگی است که در آن عدالت، اعتماد، احترام، یادگیری، صداقت، همکاری، مسئولیت‌پذیری و خدمت ارزش محسوب می‌شود.

اگر فرهنگ غیررسمی سازمان بر رابطه‌گرایی، ترس، پنهان‌کاری، تظاهر، بی‌اعتمادی یا رقابت ناسالم استوار باشد، حتی بهترین آیین‌نامه‌های منابع انسانی نیز کارآمد نخواهد بود. بنابراین، مدل پیشنهادی بر نهادینه‌سازی اخلاق در سطح فرهنگ سازمانی تأکید دارد.

۹-۱۰. نگهداشت سرمایه انسانی و سلامت سازمانی

نگهداشت منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی صرفاً به حفظ فیزیکی کارکنان در سازمان محدود نمی‌شود، بلکه به حفظ انگیزش، تعهد، سلامت روان، امید، تعلق و معنا در کار نیز مربوط است. فرسودگی شغلی، بی‌انگیزگی، تعارض ارزشی و احساس بی‌عدالتی می‌تواند نیروهای فرهنگی را از درون فرسوده کند.

برای نگهداشت سرمایه انسانی، سازمان باید به امنیت روانی، عدالت، فرصت رشد، تعادل کار و زندگی، سلامت ارتباطات، نظام حمایت از کارکنان و حل عادلانه تعارضات توجه کند. اخلاق اسلامی با تأکید بر رحمت، مدارا، انصاف و رعایت حقوق، می‌تواند مبنایی برای سلامت سازمانی فراهم آورد.

۱۱. مدل مفهومی پیشنهادی

مدل پیشنهادی مقاله را می‌توان به صورت زیر توصیف کرد:

۱-۱۱. ورودی‌های مدل

۱. مأموریت و راهبرد فرهنگی سازمان؛
۲. ارزش‌ها و اصول اخلاق اسلامی؛
۳. نیازهای محیطی و اجتماعی؛
۴. الزامات قانونی و نهادی؛
۵. ویژگی‌های سرمایه انسانی موجود.

۲-۱۱. فرایندهای اصلی منابع انسانی

۱. برنامه‌ریزی راهبردی منابع انسانی؛
۲. جذب و گزینش اخلاق‌محور؛
۳. آموزش و توسعه ارزش‌مدار؛

۴. ارزیابی عملکرد عادلانه؛
۵. جبران خدمات منصفانه؛
۶. توانمندسازی و مشارکت؛
۷. رهبری اخلاق مدار؛
۸. فرهنگ سازمانی اسلامی؛
۹. نگهداشت و ارتقای سلامت سازمانی.

۱۱-۳. اصول حاکم اخلاق اسلامی

۱. عدالت؛
۲. امانت داری؛
۳. کرامت انسانی؛
۴. صداقت؛
۵. شایسته سالاری؛
۶. مشورت؛
۷. مسئولیت پذیری؛
۸. اخلاص؛
۹. رعایت حق الناس؛
۱۰. خدمت محوری.

۱۱-۴. پیامدهای مدل

۱. افزایش تعهد سازمانی؛
۲. افزایش اعتماد سازمانی؛
۳. ارتقای عدالت ادراک شده؛
۴. بهبود رضایت شغلی؛
۵. کاهش تعارضات و رفتارهای غیراخلاقی؛
۶. ارتقای عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی؛
۷. افزایش مشروعیت و اعتبار فرهنگی سازمان؛
۸. تحقق اثربخشی پایدار فرهنگی.

به طور خلاصه، مدل پیشنهادی بیان می‌کند که وقتی راهبرد فرهنگی سازمان با سیاست‌های منابع انسانی همسو شود و اخلاق اسلامی بر همه فرایندها حاکم گردد، سرمایه انسانی سازمان به سرمایه‌ای متعهد، خلاق، اخلاقی و اثرگذار تبدیل می‌شود.

۱۲. بحث و تحلیل

تحلیل ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی نمی‌تواند صرفاً بر الگوهای عمومی سازمان‌های اقتصادی متکی باشد. در سازمان اقتصادی، ممکن است معیار اصلی موفقیت، سودآوری، سهم بازار یا بهره‌وری باشد؛ اما در سازمان فرهنگی، معیارهایی مانند اثرگذاری اجتماعی، تولید معنا، ارتقای فرهنگ عمومی، تربیت مخاطب، حفظ هویت و اعتماد عمومی نیز اهمیت دارند. بنابراین، نیروی انسانی این سازمان‌ها باید علاوه بر مهارت، دارای تعهد، فهم فرهنگی و مسئولیت اخلاقی باشد.

از سوی دیگر، اخلاق اسلامی می‌تواند به مدیریت منابع انسانی عمق معنایی و هنجاری بدهد. برای مثال، عدالت در ارزیابی عملکرد فقط باعث رضایت کارکنان نمی‌شود، بلکه از منظر اسلامی وظیفه‌ای اخلاقی است. شایسته‌سالاری فقط ابزار افزایش کارایی نیست، بلکه مصداق امانت‌داری است. کرامت انسانی فقط عامل بهبود روابط کاری نیست، بلکه ریشه در نگاه توحیدی به انسان دارد. بنابراین، اخلاق اسلامی منابع انسانی را از سطح ابزار مدیریتی به سطح مسئولیت انسانی و الهی ارتقا می‌دهد.

مطالعات خارجی درباره اخلاق کار اسلامی نیز نشان داده‌اند که ارزش‌های اسلامی می‌توانند بر تعهد، رضایت، تلاش و رفتار سازمانی اثر مثبت داشته باشند (علی، ۱۹۸۸؛ یوسف، ۲۰۰۱). همچنین ادبیات اخلاق سازمانی نشان می‌دهد که رفتار اخلاقی زمانی پایدار می‌شود که در ساختارها، نظام پاداش، رهبری و فرهنگ سازمانی نهادینه شود (تروینو و نلسون، ۲۰۲۱). این نکته با مدل پیشنهادی مقاله سازگار است؛ زیرا مقاله حاضر اخلاق اسلامی را صرفاً به توصیه فردی محدود نمی‌کند، بلکه آن را در تمام کارکردهای منابع انسانی جاری می‌سازد.

یکی از نکات مهم مدل پیشنهادی، توجه به همسویی میان گفتار و عمل سازمان فرهنگی است. اگر سازمان فرهنگی در بیرون، پیام‌آور اخلاق و فرهنگ باشد، اما در درون، کارکنان آن بی‌عدالتی، تبعیض، بی‌احترامی و عدم شفافیت را تجربه کنند، نوعی گسست ارزشی پدید می‌آید. این گسست می‌تواند به کاهش اعتبار، تعهد و اثربخشی منجر شود. بنابراین، سازمان فرهنگی پیش از آن که فرهنگ را به جامعه منتقل کند، باید خود از درون فرهنگی و اخلاقی اداره شود.

نتیجه‌گیری

مقاله حاضر با هدف ارائه مدلی جامع برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی با در نظر گرفتن ملاحظات اخلاق اسلامی تدوین شد. بررسی ادبیات نظری نشان داد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان رویکردی مهم در مدیریت معاصر، بر همسویی کارکردهای منابع انسانی با اهداف کلان سازمان تأکید دارد. با این حال، در سازمان‌های فرهنگی، این همسویی باید با ارزش‌ها و اصول اخلاق اسلامی تکمیل شود؛ زیرا مأموریت این سازمان‌ها صرفاً تولید خدمت یا محصول نیست، بلکه اثرگذاری فرهنگی، هویت‌سازی و ترویج ارزش‌هاست.

بر اساس تحلیل انجام‌شده، مدل پیشنهادی مقاله شامل ابعادی مانند برنامه‌ریزی راهبردی منابع انسانی، جذب و گزینش اخلاق‌محور، آموزش و توسعه ارزش‌مدار، ارزیابی عملکرد عادلانه، جبران خدمات منصفانه، مشارکت و توانمندسازی، رهبری اخلاق‌مدار، فرهنگ سازمانی اسلامی و نگهداشت سرمایه انسانی است. اصولی مانند عدالت، امانت‌داری، کرامت انسانی، صداقت، شایسته‌سالاری، مشورت، مسئولیت‌پذیری، اخلاص و رعایت حق الناس نیز به عنوان مبانی اخلاقی حاکم بر مدل معرفی شدند.

نتیجه اصلی مقاله آن است که سازمان فرهنگی برای دستیابی به اثربخشی پایدار باید میان راهبرد، منابع انسانی و اخلاق اسلامی پیوندی نظام‌مند برقرار کند. اخلاق اسلامی در این مدل نه یک عنصر تزئینی و شعاری، بلکه بنیان هنجاری و تنظیم‌کننده نظام منابع انسانی است. چنین الگویی می‌تواند به افزایش اعتماد، تعهد، عدالت، سلامت سازمانی، بهره‌وری و مشروعیت فرهنگی منجر شود.

منابع

- ابطحی، سیدحسین، و کاظمی، بابک. (۱۳۸۹). مدیریت منابع انسانی. تهران: سمت.
- الوانی، سیدمهدی. (۱۳۹۱). مدیریت عمومی. تهران: نشر نی.
- جعفری، محمدتقی. (۱۳۸۹). حکمت اصول سیاسی اسلام: تحلیل و بررسی نامه مالک اشتر. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- جوادی آملی، عبدالله. (۱۳۸۶). مفاتیح الحیات. قم: مرکز نشر اسراء.
- دانایی‌فرد، حسن. (۱۳۹۰). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- رضاییان، علی. (۱۳۸۹). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- طباطبایی، سیدمحمدحسین. (۱۳۷۴). المیزان فی تفسیر القرآن. قم: دفتر انتشارات اسلامی.
- طوسی، خواجه نصیرالدین. (۱۳۶۹). اخلاق ناصری. تهران: خوارزمی.
- مهدوی کنی، محمدرضا. (۱۳۸۷). نقطه‌های آغاز در اخلاق عملی. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- مصباح یزدی، محمدتقی. (۱۳۸۱). فلسفه اخلاق. قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
- نراقی، ملااحمد. (۱۳۷۷). جامع السعادات. قم: انتشارات هجرت.
- نهج البلاغه. ترجمه سیدجعفر شهیدی. (۱۳۷۹). تهران: شرکت انتشارات علمی و فرهنگی.
- Ali, A. J. (۱۹۸۸). Scaling an Islamic work ethic. *The Journal of Social Psychology*, 128(۵), ۵۷۵-۵۸۳.
- Armstrong, M. (۲۰۲۰). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (۱st ed.). London: Kogan Page.
- Barney, J. B. (۱۹۹۱). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(۱), ۹۹-۱۲۰.
- Boxall, P., & Purcell, J. (۲۰۱۶). *Strategy and human resource management* (۴th ed.). London: Palgrave Macmillan.
- Becker, B., & Huselid, M. (۲۰۰۶). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(۶), ۸۹۸-۹۲۵.
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (۲۰۲۱). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right* (۸th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (۱۹۹۲). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(۲), ۲۹۵-۳۲۰.
- Greenberg, J. (۱۹۹۰). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(۲), ۳۹۹-۴۳۲.
- Yousef, D. A. (۲۰۰۱). Islamic work ethic as a moderator of the relationship between organizational commitment and job satisfaction in a cross-cultural context. *Personnel Review*, 30(۲), ۱۵۲-۱۶۹.