

تکنیک های مدیریت منابع انسانی با تکیه بر آموزه های اسلامی

رضا دست پروری^{۱*}، فاطمه غفوریان بیلندی^۲

(Dastparvari.Ed@Gmail.Com *)

چکیده

مدیریت منابع انسانی اصطلاحی نسبتاً جدید است که از دهه ۱۹۷۰ میلادی به بعد مطرح گردیده است. صاحب نظران مدیریت در بیان مسائل انسانی سازمان از واژه های مختلفی مانند، کارگزینی، اداره امور کارکنان، مدیریت نیروی انسانی، روابط صنعتی، مدیریت اداره امور کارکنان و منابع انسانی استفاده نموده اند. از طرفی با توجه به فرهنگ اسلامی حاکم بر جامعه و توسعه شیوه های مدیریت غربی، توجه به آموزه های دینی را می توان سرلوحه برنامه های منابع انسانی در سازمان ها قرار داد تا با الگوبرداری از آن، نیروی انسانی که منبعی ارزشمند در توسعه و پیشرفت یک سازمان به حساب میاید، مورد توجه بیشتر مدیران قرار گیرد. هدف از انجام این تحقیق، بررسی تکنیک های مدیریت منابع انسانی و شناخت مؤلفه های مختلفی همچون استخدام افراد مناسب، ارزیابی عملکرد کارکنان، پاداش، تشویق و همچنین آموزش آنان و آموزه های اسلامی در استفاده از این تکنیک هاست.

واژه های کلیدی: منابع انسانی، مدیریت، آموزه های اسلامی، مدیریت منابع انسانی.

۱- مقدمه

سازمانها به اهمیت نقش نیروی انسانی در تبدیل داده ها به ستاده ها توجه کرده و به این مهم رسیده اند که در میان تمامی داده های ورودی به سازمان، اعم از منابع مالی، مواد اولیه، اطلاعات و تکنولوژی، این نیروی انسانی است که به عنوان ارزشمندترین منبع، نقش عمده و مؤثری در تبدیل داده ها به ستاده دارد و بنابراین شایسته است که انسانها مورد توجه بیشتر مدیران سطح بالای سازمانی قرار گیرند (میرسپاسی، ۱۳۷۵).

فرهنگ اسلام سرشار از بهترین شیوه ها و روشهای پیشرفته مدیریت است. قدرت و تاثیر این مدیریت عالی بوده که در عصر پیامبر اکرم (ص) و دوران ائمه اطهار (ع) از جامعه ای فقیر و ناتوان که گرفتار جنگهای قومی و قبیله ای بر سر مسائل و مفاخر بی ارزش بودند، جامعه ای نوین و متعالی ساخت، به طوری که در مدت کوتاهی توانست بر بزرگترین امپراتوری های زمان خود پیروز گردیده، خود حکومت و تمدن عظیمی را پی ریزی نماید (رحمتی، ۱۳۸۸).

بکارگیری شیوه های مناسب مدیریت منابع انسانی در بهبود عملکرد سازمان در خصوص سازمان های ایرانی نیز دغدغه ای مهم به شمار می آید، اما آنچه سازمان های ایرانی را از دیگر سازمان ها متفاوت می سازد، فرهنگ و باورهای حاکم بر جامعه

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی_گرایش استراتژیک، دانشگاه امام رضا علیه السلام

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت فناوری اطلاعات، گرایش کسب و کار الکترونیک، دانشگاه شهید بهشتی

ایرانی است. بی شک با توجه به تفاوت های فرهنگی برخاسته از فرهنگ ملی و اسلامی پیروی صرف از قواعد مدیریتی غربی نمی تواند توفیق سازمان های ایرانی را در زمینه مدیریت بهینه منابع انسانی تضمین نماید (امین بیدختی و ذوقی، ۱۳۸۵). در ایران با توجه به فرهنگ اسلامی حاکم بر جامعه، می توان توجه به آموزه های دینی را سرلوحه برنامه های منابع انسانی در سازمان قرار داد و آن را مزیتی رقابتی برای سازمان دانست. اما متأسفانه شیوه های مدیریت منابع انسانی در کشور تنها الگوبرداری از شیوه های غربی بوده و توجه چندانی به آموزه های اسلامی در تدوین این شیوه ها نشده است. هدف از انجام این تحقیق، ارائه بررسی تکنیک های مدیریت منابع انسانی و شناخت مؤلفه ها و آموزه های اسلامی لازم برای اعمال نظام مدیریت منابع انسانی است تا با اجرای این مدل ناهنجاری ها و تعارضات ناشی از بی توجهی به فرهنگ اسلامی در نظام اداری کشور برطرف گردد.

۲- پیشینه تحقیق

حبیبی بدرآبادی و آرزمجو (۱۳۹۱)، در مقاله ای با عنوان تبیین الگوی مطلوب مدیریت منابع انسانی بر مبنای آموزه های اسلامی پس از استخراج مؤلفه ها از متون معتبر دینی، با روش دلفی و کسب نظر از خبرگان، چالشهای منابع انسانی در ادارات دولتی را شناسایی و سپس مؤلفه هایی که بیشترین تأثیر را در رفع چالشهای منابع انسانی داشتند و استراتژی های منابع انسانی بر مبنای اولویت شاخصها در سه حوزه جذب و استخدام نیروها، آموزش و توسعه و مدیریت عملکرد پیشنهاد شدند.

پیله وری و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان شناسایی ابعاد منابع انسانی متعادل از دیدگاه اسلام نشان داد که از آنجایی که جهتگیری اصلی دین اسلام، توجه به اعتدال و میانروی در انجام امور بوده به طوری که در قرآن کریم (بقره، آیه ۱۴۳) از این واژه به تعبیر وسط یاد و از آن مدح گردیده است؛ لذا در انجام امور سازمانی نیز توجه به رعایت خط اعتدال و توجه به اولویتهای مختلف در پیشبرد فعالیتهای سازمانی میتواند یکی از بهترین راهها جهت تحقق تعالی و توسعه سرمایه های انسانی باشد.

محمدی (۱۳۹۴)، در پژوهشی با عنوان الگوی پیادهسازی مدیریت منابع انسانی در پرتو تعالیم اسلامی با محوریت نهج البلاغه پس از بررسی راهکارها و فنون منابع انسانی رایج در بسیاری از کشورها به ویژه کشورهای با اکثریت مسلمان، به منظور دستیابی به تعالیم موجود در منابع اسلامی به بررسی روایی و حدیثی با محوریت نهج البلاغه پرداخت.

ابراهیمی و فتحی (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان ارائه چهار چوبی برای تدوین راهبردهای منابع انسانی نشان داد که در مشاغل مدیریتی سازمان، تمرکز در راهبرد متعهدانه است. این مختصات حاکی از آن است که در زمینه تأمین نیرو برای چنین مشاغلی بازار کار داخل از اولویت بیشتری برخوردار است. با توجه به راهبرد متعهدانه میتوان راهبرد های هر یک از زیرنظامهای منابع انسانی را برای این گروه شغلی تعیین کرد.

نقیزاده و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی با عنوان قاعده مدیریتی رعایت متناسب مشاغل با توانمندیها در رهنمودهای امام علی (ع) نشان داد که بر اساس مدیریت اسلامی مدیران باید به منابع انسانی خود کاری را بسپارند که متناسب با توانایی و تا جایی که ممکن است متناسب با شخصیتشان باشد؛ یعنی نه آنقدر سخت که فرد از انجام آن عاجز باشد و نه آنقدر گسترده که او را دچار سردرگمی کند.

جهانیان و علیزاده (۱۳۹۸)، در پژوهشی با عنوان مدیریت منابع انسانی با رویکرد مدیریت در اسلام برای رفع مسائل منابع انسانی در حوزه احکام و تعالیم اسلامی از نهج البلاغه به عنوان یکی از متون متقن و سرشار از رهنمودهای عملی به این نتیجه رسید که با توجه به دغدغه کشورهای اسلامی نسبت به رعایت و حفظ تعالیم و هنجارهای مذهبی در مقوله مدیریت و

انطباق آن با راهکارهای مدیریتی غربی بهترین و مطمئن ترین راهکار اتکاء به مدیریت اسلامی به خصوص در موضوع منابع انسانی است و اگر در شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی هر سازمانی تعالیم و آموزه های اسلامی را ملاک عمل قرار داد، میتوان به پیشبرد اهداف سازمان مبنی بر مدیریت اسلامی اهتمام داشت.

۳- مفهوم مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی (Human resource management)، عبارت است از فرایند کار کردن با افراد، به طوری که این افراد و سازمان شان به توانمندی کاملی دست یابند، حتی زمانی که تغییر، نیاز به کسب مهارت های جدید، تقبل مسئولیت های جدید و شکل جدیدی از روابط را ملزم باشد. در واقع مدیریت منابع انسانی استفاده از نیروی انسانی در جهت اهداف سازمان است و شامل فعالیت هایی نظیر کارمندیابی، آموزش، حقوق و دستمزد و روابط سازمانی می شود. به عبارتی دیگر مدیریت منابع انسانی تابعی در سازمان است که عملکرد کارکنان را در خدمت رسانی به اهداف استراتژیک کارفرما، به حد اعلا می رساند. مدیریت منابع انسانی به دنبال یافتن چگونگی مدیریت افراد در سازمان ها، با تمرکز بر سیاست ها و سیستم ها می باشد. واحدها و بخش های مدیریت منابع انسانی، خصوصاً مسئول عدهای از فعالیت ها، از جمله استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و پاداش و جزا (برای مثال مدیریت سیستم حقوق و مزایا) می باشد. همچنین مدیریت منابع انسانی به روابط صنعتی توجه دارد، که همان تعادل در اعمال سازمانی با قوانین ناشی از بحث های بین کارکنان و مدیران و قوانین دولتی می باشد (میرسپاسی، ۱۳۷۵).

مدیریت منابع انسانی محصول جنبش روابط بشری در اوایل قرن بیستم می باشد، زمانی که محققان شروع به مستندسازی روش های ایجاد ارزش های کسب و کار به وسیله مدیریت استراتژیک نیروی کار کردند. این تابع در ابتدا تحت تأثیر کارهای معاملاتی، مانند سازمان حقوق و مزایا بود، اما با توجه به جهانی شدن، تقویت شرکت ها، پیشرفت تکنولوژی، و تحقیقات بعدی، اکنون مدیریت منابع انسانی بر ابتکارات استراتژیک مانند ادغام و تملیک، مدیریت استعداد، برنامه ریزی جانشینی روابط صنعتی و روابط کاری، چندگانگی فرهنگ و گنجایش می باشد (استوارت و براون، ۱۳۸۸).

۳-۱- تاریخچه مدیریت منابع انسانی

اداره نیروی انسانی از قدیمی ترین مباحث بشری است زیرا از آن روزی که انسان حیات یافت و در زمین به تشکیل خانواده و اجتماعات اولیه همت گمارد، اندیشه اداره افراد خانواده و یا جوامع اولیه در ذهن او مطرح بوده است. واحدهای کوچک انسان اولیه مانند خانواده، قبیله و... گرچه دارای سادگی ویژه ای بودند و پیچیدگی جوامع امروزی را نداشتند، اما به یک نفر اداره کننده که دیگران از قدرت فکری، جسمی، بیانی، سنی و رفتاری او متأثر باشند و ارشادات او را پذیرا باشند، نیازمند بوده اند (میرکمالی، ۱۳۷۷).

به فرموده مرحوم علامه طباطبایی (ره): «اولین کسانی که به طور گسترده آدمیان را به اجتماع دعوت کرده و به طور مستقل به حفظ اجتماع و اداره انسان ها توجه داشتند، پیغمبران بودند» (طباطبایی، ۱۳۸۶).

در حقیقت دعوت به اتحاد در اجتماع و برنامه ریزی اداره امور انسان ها برای اولین مرتبه از حضرت نوح (ع) که دارای کتاب و شریعت بوده شروع و آنگاه حضرت ابراهیم (ع) و پس از آن حضرت موسی (ع) و حضرت عیسی (ع) به طور دامنه دارتری عهده دار این راه شدند. اما باید گفت اسلام تنها دینی است که با صراحت و به طور همه جانبه، اداره جامعه انسانی را پایه و بنیان گذاشت و برای همه شئون اجتماع بشر برنامه ریزی کرد. شخص پیامبر اسلام (ص) علاوه بر نقش رسالت، به عنوان حاکم و مدیر و فرمانده ای توانمند توانست در کمترین مدت و با حداقل ضایعات به موفقیت های بزرگی دست یافته و از جهت

اداره انسانی، آنچنان توانا عمل نمودند که از یک جامعه نیمه وحشی، تمدنی بزرگ را بوجود آوردند و از قبایل پراکنده عرب توانستند امتی بزرگ را تشکیل دهند (نقی پور فر، ۱۳۸۲).

در رم باستان مدیران امور کارکنان موظف بودند که افراد مستعد را برای گلا دیاتوری جذب نمایند، آنها را به درستی انتخاب نموده و تحت آموزش قرار دهند و وظایف آنها را مشخص نمایند. حتی نوعی سیستم ارزیابی عملکرد و پاداش را پیش بینی کرده بودند که ضعیف ترین آدم یا آدم هایی فاقد تمایل، را برانگیزانند (آرمسترانگ، ۱۳۸۴).

ایرانیان باستان نیز جهت اداره انسانی به نکات عمده ای جهت رعایت روابط انسانی، رعایت عدالت در کار، آشناسازی کارکنان به وظایف و استفاده بهینه از زمان، اشاره داشته اند چنان که تاکید به استفاده از طرح جا و مکان، مطالعه زمان و حرکت توسط کورش پادشاه هخامنشی، اصولی بوده اند که او را در اداره کشور بزرگ ایران و ارتش نیرومندش یاری می داد. در زمان ساسانیان، تشکیلات اداری انسجام بیشتری داشته تا آنجا که برای اداره امور مختلف، تشکیلات و افرادی خاص به آن اختصاص داشته اند. آثار به جا مانده از مصر باستان نیز حاکی از اعمال دقیق و پیچیده اداره امور کارگران می باشد (رحمتی، ۱۳۸۸).

هر چند فعالیت های امور کارکنان ریشه در دوران باستان دارد و بشر همیشه با نوعی انتخاب، گزینش، ارزشیابی، جبران خدمات و... روبرو بوده است اما مدیریت منابع انسانی در اوایل قرن بیستم پایه گذاری شد و تحت تأثیر فردریک وینسلو تیلور (۱۸۵۶-۱۹۱۵) قرار گرفت. تیلور توصیف کرد که واژه مدیریت علمی به چه معناست و تلاش کرد که بهره‌وری اقتصادی را در شغل‌های مولد افزایش دهد. او در نهایت یکی از اصلی ترین ورودی‌ها را وارد فرایند تولید کرد و سعی در کشف بهره‌وری نیروی کار نمود (دسلر، ۱۳۷۸).

جنبش روابط بشری از تحقیقات التون مایو و دیگران سرچشمه گرفت که مطالعات هائرون (۱۹۲۴-۱۹۳۲) چقدر محرک بود، که بدون ارتباط به غرامت مالی و شرایط کاری، کارکنان مفید بیشتری را به بار آورد. تلاش‌های معاصر به وسیله آبراهام مزلو، کورت لوین، ماکس وبر (۱۸۶۴-۱۹۲۰)، دیوید مک کلند ترجمه فرهاد محمدسلیمی و فردریک هرزبرگ (۱۹۱۷-۱۹۹۸) پایه‌های مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، رفتار سازمانی و تئوری سازمانی را بنا نهاد، و برای مباحث علمی فضایی جدید ایجاد کرد (استوارت و براون، ۱۳۸۸).

التون مایو از تحقیقاتش نتیجه گرفت که ایجاد روابط انسانی میان کارگران و سرپرستان و توجه به نیازهای اجتماعی و روحی کارکنان، عامل مهم و تعیین کننده در افزایش تولید و کارایی کارکنان محسوب می شود. به دنبال ارائه دیدگاه های «سیستمی» و «نظریه های اقتضایی» نگرش سازمان ها و مدیران عالی نسبت به نیروی کار دگرگون شده و کارکنان سازمان، از تعریف کهنه و نارسای دوره پس از انقلاب صنعتی رها شده و با تعریف تازه «منابع پر ارزش» شناخته می شوند (دسلر، ۱۳۷۸). هم اکنون سازمان های صنعتی، بازرگانی و حتی خدماتی، بیش از پیش برای بالا بردن میزان بهره وری به افزایش توان تخصصی، رضایت و دلبستگی منابع انسانی خود، روی آورده اند و بهره وری را با بهبود بخشیدن به کیفیت زندگی کارکنان مربوط ساخته اند.

۳-۲- وظایف مدیریت منابع انسانی

وظایف مندرج در کتاب دکتر سعادت عبارتند از:

۱. تجزیه و تحلیل و شرح شغل
۲. برنامه ریزی نیروی انسانی
۳. فرایند آموزش
۴. ارزشیابی عملکرد

۵. حقوق و دستمزد و پاداش
۶. انضباط و اصلاح رفتار کارکنان
۷. بازنشستگی

یکی از رسالتهای اساسی مدیریت منابع انسانی، نگهداری کارکنان توانمند میباشد. از آنجاکه اقدامات نگهداری، مکملی بر سایر اقدامات و فرایندهای مدیریت منابع انسانی است، حتی اگر عملیات کارمندیابی، انتخاب، انتصاب و سایر اقدامات پرسنلی به نحو بایسته انجام شود بدون توجه کافی به امر نگهداری نتایج حاصل از اعمال مدیریت چندان چشمگیر نخواهد بود. نظام نگهداری منابع انسانی ابعاد متعددی را شامل می شود که به دو دسته تقسیم می شوند:

اول، در رابطه با حفظ و تقویت جسم کارکنان است مانند برقراری بهداشت و ایمنی در محیط کار و برنامه های ورزشی و تندرستی.

دوم، مواردی که تقویت کننده روحیه علاقمندی کارکنان به کار و محیط کار می باشد مانند، خدمات بیمه، بازنشستگی (حقیقی، ۱۳۷۹).

در صورت داشتن توجه و بکارگیری این موارد امنیت شغلی در کارکنان ایجاد شده و به رضایت شغلی آنها منتهی می شود که این امر خود از اهمیت زیادی برخوردار است. با توجه به سیر تکوینی و جایگاه مدیریت منابع انسانی در جهان امروز، فلسفه مدیریت منابع انسانی کاملاً روشن می گردد که اولاً باید هماهنگی های لازم بین سازمان و منابع انسانی در جهت پذیرش اهداف مشترک سازمانی ایجاد گردد و دوماً نیل به اهداف سازمانی و منابع انسانی را تضمین می کند. به این دلیل مدیریت منابع انسانی را فرایند شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی جهت نیل به اهداف سازمانی تعریف کرده اند (میرسپاسی، ۱۳۷۵).

گروهی از اندیشمندان دانش مدیریت با تاکید بر اهمیت جایگاه انسان در فرآیند ایجاد تحولات بر این باورند که واحدهای توسعه منابع انسانی سازمانها و بنگاه ها، باید نقش کلیدی و ساختاری را در تحول و توسعه ایفاء نمایند. در واقع تحولاتی که امروز در عرصه مدیریت داخلی و بین المللی روی داده است، رویکرد به حرفه ای شدن بحث توسعه منابع انسانی را در مراکز و پایگاه های مدیریتی، علمی و دانشگاهی غنی تر و پر رنگ تر کرده است. به عنوان مثال سبکهای مدیریتی به طور مشخص به سمت سبکهای تفویضی و مشارکتی گرایش یافته و ساختارهای سازمانی نیز به سوی ساختارهای باز و آزاد همراه با روابط افقی حرکت کرده است، ویژگی رقابتی شدن سازمانها در جذب منابع انسانی ماهر و انگیزه مند، این سازمانها را به سمت نهادهایی یاد گیرنده و انعطاف پذیر سوق داده و در عین حال رویکردها به سوی کارآفرینی و خلاقیت گرایش پیدا کرده اند (ابطحی، ۱۳۷۹).

در مجموع، شاخص سرمایه های انسانی، فکری و نرم افزاری در عرصه مدیریت حرف اول را بر زبان می آورد، این دسته از تحولات مدیریتی باعث شده است که ضرورت رویکرد حرفه ای شدن در حوزه منابع انسانی بیشتر احساس شود. از سوی دیگر حرفه ای کردن حوزه منابع انسانی باعث می شود که این حوزه جایگاه واقعی خود را در سازمانها و بنگاه ها ارتقاء دهد و در واقع بین اهمیت منابع انسانی و جایگاه مدیریت منابع انسانی به عنوان فرآیندی که عهده دار تامین، نگهداری، پرورش و برانگیختن کارکنان و افزایش بهره وری آنهاست، تناسب و هماهنگی لازم برقرار کند (میرکمالی، ۱۳۸۳).

میتوان گفت کلیدی ترین و مهمترین بخش از مدیریت، مدیریت منابع انسانی است؛ زیرا هر نوع تحول و آینده نگری و تدبیر و تکاپو در بخشهای مختلف فرهنگی، علمی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، امنیتی، اطلاعاتی، ارتباطی، نظامی و دفاعی، آموزشی، فنی و تخصصی، ورزشی در بخشهای مختلف، منوط به مدیریت صحیح و حکیمانه در منابع انسانی است.

باید منابع انسانی را شناخت و بر اساس اهداف، ضرورتها و نیازها، برای آن برنامه ریزی و تدبیر نمود. چون مدیریت منابع انسانی، اساس هر نوع مدیریتی است و موتور حرکت جامعه، نیروی انسانی تحول آفرین خواهد بود. انسانها هستند که طبیعت و

علوم را به تسخیر خود در می‌آورند و بر ابزار و ادوات پیروز میگردند و تجهیزات را میسازند و مهارت و تخصص و تمدن را پدید می‌آورند.

۳-۳- اهداف مدیریت منابع انسانی

افزایش کارایی از طریق نیروهای انسانی در سازمان می باشد که معمولاً دارای ۴ هدف می باشند:

۱. هدف اجتماعی که احساس مسئولیت نمودن در مقابل نیازهای جامعه و ایجاد اعتبار برای سازمان و کارکنان است.
۲. هدف سازمانی که احساس مسئولیت کردن در مقابل اهداف سازمان است.
۳. هدف وظیفه ای که احساس مسئولیت نمودن در مقابل وظایف و مسئولیتها است.
۴. هدف اختصاصی که احساس مسئولیت نمودن در قبال اهداف شخصی کارکنان سازمان است.

۴- تکنیک های مدیریت منابع انسانی در آموزه های اسلامی

۴-۱- استخدام افراد مناسب

اولین روش برتر در مدیریت منابع انسانی، استخدام انتخابی است. این یک سازمان را قادر می‌سازد تا کارکنانی را وارد کند که ارزش افزوده دارند. شرکت ها نهایت تلاش خود را می‌کنند تا افراد استثنایی را استخدام کنند زیرا آنها بیشترین ارزش را به تجارت می‌دهند. همچنین باید برای ایجاد یک فرآیند انتخاب ساختاریافته و منصفانه اولویت بندی شوند. این نشان دهنده الزامات قانونی، تنوع اهداف داخلی، و اینکه نیروی کار متنوع‌تر، جامعه را بهتر منعکس می‌کند. این می‌تواند برای درک گسترده رفتار مصرف کننده و نیازهای مشتریان مختلف بسیار مفید باشد (یوسف، ۱۹۹۸).

در دنیای دیجیتال امروزی، ابزارهای مختلف استخدامی وجود دارد که می‌توان از آنها برای انتخاب درست استفاده کرد. شرکت‌های بیشتری به شدت معیارهای استخدام خود را پیگیری می‌کنند تا ببینند در این زمینه چقدر خوب عمل می‌کنند. ابزارهای انتخابی که معمولاً مورد استفاده قرار می‌گیرند عبارتند از مصاحبه‌های ساختاریافته و بدون ساختار، آزمون‌های هوش، ارزیابی شخصیت، آزمون‌های کاری، ارزیابی همتایان، و بررسی مرجع. این ارزیابی ها (قبل از استخدام) برای کشف سه ویژگی کلیدی نامزد استفاده می‌شود (وارن، ۱۹۹۶).

یکی از نکات اساسی که قرآن در محول نمودن تکالیف به افراد مورد تاکید قرار میدهد، انطباق توانایی های فرد با وظایف محوله است.

خداوند متعال میفرماید: «ما بر هیچکس جز به اندازه توانش تکلیف نمی‌نهییم. و نزد ما کتابی است که برآستی و درستی {درباره اعمال بندگان} سخن میگوید - گواهی میدهد - و بر آنها ستم نمی‌رود» (مومنون: ۶۲).

خداوند متعال همچنین می‌فرماید: «کسانی که ایمان آوردند و کارهای نیک و شایسته کردند {هر اندازه عمل نیک کرده اند بپذیریم، که} هیچکس را جز به اندازه توانش تکلیف ننهیم. ایشان بهشتیانند و در آن جاودانه باشند» (اعراف: ۴۲).

در اسلام، تکلیف طاقت فرسا و خارج از توان انسان وجود ندارد و از هر کس به اندازه‌ی توانایی‌اش مسئولیت می‌طلبند و این یک قانون اهلی است.

افراد برای تصدی مشاغل در سطح جامعه و سازمان، نیازمند برخی ویژگیها هستند که مورد تاکید اسلام است. یکی از الزامات مورد نیاز برای موفقیت شغلی، مهارت ارتباط با مشتری و ارباب رجوع است.

امام صادق (ع) در این زمینه میفرماید: «هر صاحب پیشه‌ای برای جذب مشتری و ارباب رجوع به سه ویژگی نیاز دارد: در کارش ماهر و استاد باشد، امانت را رعایت نماید و هر کس کاری به او سپرد، راضی و خشنود سازد» (آمدی، ۱۳۸۷).

این فرمایش امام جعفر صادق (ع) بیانگر اهمیت مهارت، امانت و رضایت در انجام مشاغل و فرآیند مشتری مداری است. امام علی (ع) نیز در این باب می‌فرماید: «برای هر یک از مشاغل و امور خود، فردی را بگمار که کارهای سنگین و زیاد، او را در مانده نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند».

از این روایت از منظر مدیریت منابع انسانی نکات بسیار مفید و حائز اهمیتی را میتوان برداشت کرد تا مسئولیت سرپرستی آن را به عهده داشته باشد و در قبال او پاسخگو باشد. سفارش حضرت این است که فردی باید سرپرست شود که علاوه بر دارا بودن ویژگیهای عمومی شرایط احراز شغل، در مقابل عظمت و کثرت کارها عاجز نشده و قادر به احاطه و تسلط بر امور باشد (نقی پور فر، ۱۳۸۲).

برداشت دیگری نیز از این روایت میتوان داشت. و آن این است مشاغل باید بگونه‌ای تقسیم گردد که یک فرد معمولی قادر به انجام صحیح آن باشد یعنی نه آنقدر زیاد سخت باشد که فرد از انجام آن عاجز باشد و نه اینکه شغل اینقدر متنوع و گسترده باشد که فرد دچار تشتت و سردرگمی بشود.

۴-۲- ارزیابی عملکرد کارکنان

ارزیابی عملکرد منابع انسانی یکی از ضرورت‌های اجتناب ناپذیر برای مدیریت اثر بخش است. خداوند متعال میفرماید: «و هر آینه شما را بیازماییم تا مجاهدان و شکیبایان - پایداران - شما را معلوم کنیم و خبرهای شما (اعمالتان) را بیازماییم» (محمد: ۳۱).

در آیات فراوانی از قرآن مساله ابتلاء و امتحان مطرح شده است (در آیه ۱۵۵ سوره ی بقره و آغاز سوره عنکبوت) تا هم اعمال انسانها و هم گفتار و اخبار آنها را بیازماید.

خداوند متعال میفرماید: «سنجش کردارها در آن روز - رستاخیز - حق است پس هر که کردارهای سنجیده او گران و سنگین باشد، ایشانند رستگاران». لذا انسانها باید آماده سنجش اعمال خود در روز رستاخیز باشند (اعراف: ۸) امام علی (ع) میفرماید: «قبل از آزمودن اشخاص، اطمینان پیدا کردن، از عجز و ناتوانی است» (نهج البلاغه: حکمت ۳۸۴).

برای ارزیابی عملکرد کارکنان راههای زیادی پیشنهاد شده است و همه این راهها مفید و مکمل همدیگر هستند. در یکی از نامه های نهج البلاغه به یکی از این روشها اشاره شده است که شاید یکی از مهمترین راهها باشد آنجا که حضرت امیر (ع) میفرماید: «بدان که افراد شایسته را از طریق آنچه خداوند بر زبان بندگان جاری میسازد می توان شناخت» (نهج البلاغه: نامه ۳۵).

از این روایت میتوان چنین استنباط کرد که آنچه دیگران در مورد یک فرد میگویند، نمیتواند بی جهت باشد و اینگونه نیست که یک مجموعه ای طبق طرحی از پیش تعیین شده در مورد فردی نظرات مثبت یا منفی اظهار نمایند لذا نظرات دیگر بندگان خدا (همکاران و زبردستان) تا حد زیادی میتواند قرین صحت باشد (دلشاد، ۱۳۸۵).

ارزیابی عملکرد در اسلام، دارای جایگاه ویژه ای است و در قرآن کریم و کلام امامان معصوم علیهم السلام به آن اشاره هایی شده است. شاید بتوان گفت که قرآن کریم و فرمایشهای پیامبر گرامی اسلام صلی الله علیه و آله و سلم، هنجارها را ارائه میدهند؛ در حالیکه در کلام معصومین علیه ام السلام این خط مشیها، صورتی عملیاتی میگردد.

دستورالعملهای هنجاری قرآن کریم در مورد ارزیابی عملکرد را میتوان به سه دسته تقسیم کرد:

تنظیمات یا مقررات قراردادی، خودمسئولیتی و خودکنترلی و نیز ارزیابی خداوند از عملکرد افراد. در ارتباط با مقررات قراردادی، اسلام استخدام شخص را به عنوان یک الزام و عهد بین سازمان و کارگر مورد توجه قرار میدهد که باید هم زمان و به طور کامل برآورده شود.

خداوند به مؤمنان دستور میدهد: «ای کسانی که ایمان آورده اید! به پیمانها (قراردادها) وفا کنید» (مائده: ۱). در مورد خود مسئولیتی، قرآن کریم چنین بیان میکند که کاری را که کسی به تنهایی انجام میدهد وظیفه اوست و هیچ کس مسئول اشتباهات دیگران نیست. پس از نظر اخلاقی، کارمندان مسئول عملکرد خود هستند. از سویی دیگر بدانید که هم قراردادها و هم خودارزیابی ها در آخرت رسیدگی میشوند، کارمندان و کارفرمایان مؤمن باید تعهدات و حقوق خود را رعایت کنند (مکارم شیرازی، ۱۳۶۹).

بنابراین طبق آیات قرآن کریم، ارزیابی عملکرد از مهمترین مسئولیتهای کارمند است، که این مسئولیت، در آخرت زمانی که فرد با نامه اعمال خویش در محضر باری تعالی حاضر میشود، بیشتر خود را نشان میدهد. بنابراین دیدگاه اسلام، چارچوبی را برای یک ارزیابی عملکرد اخلاقی نشان داده است. مهمترین که، این چارچوب به دنبال تشویق کارکنان درباره ارتقای مسئولیت اجتماعی آنهاست. در این چارچوب است که کارمندان توانایی رشد افقی و عمودی را با گسترش دیدگاه خود و نیز افزایش مشارکت خواهند داشت (بهارستان، ۱۳۸۱).

۳-۴- پاداش منصفانه

پاداش مشروط سومین روش برتر منابع انسانی است. همه چیز مربوط به پاداش و مزایا است. پرداخت بیش از حد معمول به افراد دارای معایب احتمالی است. به عنوان مثال، کارمندان بد را از ترک شغل منصرف می کند. با این حال، اگر به طور مداوم کارمندان در سطح بالا را استخدام می کنید، پرداخت پاداش بالاتر از حد متوسط ضروری است. پاداش یک عنصر کلیدی برای مدیریت استعداد موفق است (دسلر، ۱۳۷۸).

قرآن کریم در آیات متعددی بر این نکته تاکید دارد که افراد وظیفه شناس در قبال کارهایی که انجام میدهند، مستحق دریافت پاداش مادی و معنوی هستند و گاهی اوقات ارزش این پاداشها حتی میتواند بیشتر از ارزش خدماتی باشد که افراد از خود بر جای گذارده اند.

خداوند متعال می فرماید: «با نعمتی از جانب خداوند (صحت و عافیت) و فضلی (سود تجارتي در مسیرشان) بازگشتند در حالی که هیچ بدی و آسیبی بدانها نرسید و پیروی از خشنودی خدا نمودند، و خداوند دارای فضلی بزرگ است» (آل عمران: ۴۷۱).

نتیجه پایمردی در برابر دشمنان و اطاعات از رهبران الهی، خشنود الهی و پاداش خداوند را دنبال خواهد داشت که پاداشهای مادی و معنوی را بصورت توأمان شامل می شود. پاداش و جبران خدمت با توجه به تخصص و موقعیت متغیر است. خداوند این چنین میفرماید: «برای هر کدام درجاتی است بر طبق اعمالی که انجام داده اند» (احقاف: ۹۱).

و نیز می فرماید: «آیا کسانی که می دانند با کسانی که نمیدانند یکسانند؟» (زمر: ۹).

جبران خدمت پاداشها باید از پیش تعیین شده باشد و دستمزدها باید زمانی که کار تکمیل شد، سریع پرداخت شود.

پیامبر گرامی اسلام علیه السلام فرمودند: «ظلم در پرداخت مزد کارگر از گناهان بزرگ است».

همچنین حضرت علی علیه السلام میفرماید: «پیامبر خدا از به کار گرفتن کارگر، پیش از تعیین مزد کارش نهی فرمود».

جبران خدمت میتواند هم به شکل نقدی و هم به شکلهای دیگر مذکور در قرارداد و توافق متقابل باشد. دستمزد و جبران

باید برای گذراندن یک زندگی متعارف، کافی باشد. بر این نکته به طور واضح در نامه به مالک اشتر تاکید شده است.

در ارزاقشان بیفزای، زیرا فراوانی ارزاق، آنان را بر اصلاح خود نیرو دهد و از دستاندازی به مالی که در تصرف دارند، باز میدارد و نیز برای آنها حجت است، اگر فرمانت را مخالفت کنند یا در امانت خللی پدید آورند (نهج البلاغه: نامه ۳۵)

پاداش باید مقوم رفتار نیک باشد. خداوند می فرماید: «هر کس کار نیکی به جا آورد، ده برابر آن پاداش دارد، و هر کس کار بدی انجام دهد، جز بمانند آن، کیفر نخواهد دید و ستمی بر آنها نخواهد شد» (انعام: ۱۶۰)

در عصر حاضر، دولت‌ها و سازمان‌های کسبوکار، به نظام‌های پرداخت و پاداش مشابه آنچه در کشورهای غربی است، روی آورده اند. اغلب سازمانها از ترکیبی از حقوق پایه، مشوق تشویقی ها و منافع امتیازها استفاده میکنند. در حقیقت، تقریباً در تمامی کسب و کارها و سازمان‌های دولتی، داشتن حقوق پایه، کمک هزینه زندگی، امتیازات خاص و منافع، امری رایج است.

این در حالی است که درباره جبران خدمات، در اسلام تأکید زیادی بر عملکرد شده و حداقل سه هدف برای جبران خدمات در اسلام قابل تصور است:

۱. تقویت رفتار نیک و اجتناب از بی تفاوتی
۲. تضمین تعهد و وفاداری نسبت به اهداف اجتماعی گسترده تر
۳. تشویق کارمندان به تلاش حداکثری در حالی که ملزم به رعایت هنجارهای معنوی هستند (نقی پورفر، ۱۳۸۰).

۴-۴- آموزش مهارت های مرتبط

این بهترین رویه منابع انسانی بیان می کند که شرکت‌ها باید در زمان آموزش و بودجه برای کارکنان خود سرمایه‌گذاری زیادی کنند.

پس از جذب بهترین افراد، باید اطمینان حاصل کنید که آنها در این زمینه پیش‌تاز هستند. امروزه با توجه به رشد فزاینده فناوری، این موضوع اهمیت بیشتری پیدا کرده است. اینجاست که یادگیری و توسعه وارد می‌شود. یادگیری راهی برای نوآوری ماندن، رشد سریعتر و حفظ مزیت رقابتی شده است. کارفرمایان به طور فزاینده‌ای در شکل‌های آموزش مهارت‌های خاص سرمایه‌گذاری می‌کنند. بر اساس گزارش ویژه آموزش مادام العمر اکونومیست، تعداد دوره‌های درخواستی به طور تصاعدی افزایش یافته‌است. به لطف اینترنت، همه متصل هستند و می‌توانند هر چیزی را در هر زمان و هر مکان یاد بگیرند (امین بیدختی و ذوقی، ۱۳۸۵).

خداوند متعال، در خصوص آموزش احکام دین می‌فرماید: «شایسته نیست مومنان همگی (بسوی میدان جهاد) کوچ کنند چرا از هر گروهی از آنان، طایفه‌های کوچ نمیکند (و طایفه‌های در مدینه بمانند) تا در دین (و معارف و احکام اسلام) آگاهی یابند و به هنگام بازگشت بسوی قوم خود، آنها را بیم دهند؟ شاید (از مخالفت فرمان پروردگار) بترسند، و خودداری کنند» (توبه: ۲۲۱).

مسلمانان علاوه بر جهاد نظامی، باید جهاد علمی داشته باشند و گروهی از آنها بدنبال کسب دانش و معارف دینی برند تا پیام حیات بخش اسلام را به مردم آموزش دهند. با الهام از این آیه شریفه میتوان دریافت که هر سازمانی باید برای آموزشهای ضروری، یک واحد سازمانی و یا گروهی از افراد را ایجاد نماید تا بصورت تخصصی به این موضوع بپردازد.

یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی، تهیه و اجرای برنامه های آموزشی و تعلیمات شغلی کارکنان به منظور افزایش میزان مهارت‌ها و کارآیی آنان در سازمان میباشد. تعلیمات شغلی کارکنان به منظور افزایش میزان مهارت‌ها و کارآیی آنان در سازمان میباشد. تعلیمات شغلی برای کارکنان می بایستی بلافاصله پس از انتخاب افراد و قبل از اشتغال بکار و تصدی مسئولیتی خاص، به اجرا در آید (پیدایی، ۱۳۹۲).

امام علی (ع) در بیان ضرورت آموزش برای عمال و کارکنان میفرماید: «کسی که بدون علم و آگاهی به کاری می پردازد مثل کسی است که به بیراهه می رود، که هر چه راه میرود از مسیر و هدف اصلی دورتر میشود. اما کسی که با علم و دانش عمل میکند همچون رهروی است که راهی مشخص و واضح حرکت می کند».

امام صادق (ع) در حدیثی قریب به همین مضمون میفرماید: «کسی که بدون بصیرت و آگاهی کاری را انجام میدهد، همانند کسی است که از بیراهه سیر میکند که هر قدر سریعتر می رود از مقصد دورتر میشود».

در این دو حدیث شریف علاوه بر بیان ضرورت آموزش، تبعات سوء بکارگیری کارمندان بدون فراگیری آموزشهای لازم نیز به ما گوشزد شده است. از تشبیهی که حضرت بکار برده اند میتوان، دوری و فاصله گرفتن از سرخوردگی و نارضایتی و... از جمله تبعات اشتغال بکار نیروی آموزش ندیده دانست (مهرابی، ۱۳۸۰).

پیامبر عظیم الشان اسلام نیز در این خصوص می فرماید: «عمل اندک اگر با علم و آگاهی همراه باشد (نتایج) زیادی دارد ولی کسی که کارهای زیادی انجام میدهد ولی نسبت به کارش جهل دارد، قلیل الفایده است».

چنانچه ملاحظه میشود، علم و آگاهی موجب افزایش بهره وری میگردد اگر چه به ظاهر فعالیت کمی صورت میگیرد در حالی که زحمت زیاد و تلاش فراوان اگر با آموزش و تعلیمات مهارتی همراه نباشد، نتایج کمی به بار خواهد آورد.

همچنین امام موسی بن جعفر (ع) خطاب به هشام بن الحکم در ارزیابی عمل عالم و فرد آموزش دیده در مقایسه با فرد جاهل و آموزش ندیده می فرماید: «عملکرد اندک از عالم دو چندان مقبول است ولی عمل بسیار از جاهل و اهل هوی و هوس پذیرفته نیست».

جالب توجه است که در حدیث قبل عمل جاهل اندک شمرده شده بود ولی در این حدیث حتی عمل زیاد و پرمشقت جاهل اصلا بحساب آورده نمی شود. کانه هیچ عملی انجام نداده است در حالی که فرد تعلیم دیده، عمل عالمانه و اندک وی تأثیری به مراتب بیشتر بر جای میگذارد (ابراهیمی، ۱۳۹۵).

در نگاه حضرت امیر مومنان (ع) ارزش علم و آموزش چنان بالاست که معیار ارزیابی انسانیت انسان قلمداد میشود که می فرماید: «ارزش هر انسانی به اندازه علم اوست».

با این تعبیر می توان نتیجه گرفت، وظیفه آموزش و تعلیم مهارتها مهمترین و اصلی ترین وظایف مدیریت منابع انسانی است و اگر این وظیفه بخوبی صورت گیرد، میتوان به عملکرد مثبت فرد در سازمان و ثمربخش بودن حضور وی در سازمان تا حدود زیادی مطمئن بود. نتیجه دیگری که میتوان از این حدیث گرفت این است که در امر ارزیابی کارکنان بهتر است بجای لحاظ کردن سوابق خدمتی فرد، به میزان تجربه و علم و مهارت وی توجه کرد، حتی این ملاک اخیر، برتر و مهمتر از حجم کار و فعالیت کارکنان میباشد (حسینی اصفهانی، ۱۳۸۴).

ضرورت برگزاری دوره های آموزشی قبل از اشتغال بکار کارکنان، موضوعی است که میتوان از سیره عملی و احادیث معصومین استنتاج نمود. احادیث ذکر شده در بخش قبل علاوه بر اثبات ضرورت آموزش، همگی دلالت بر این دارند که فرآیند تعلیم بایستی قبل از عمل صورت گرفته باشد تا عمل کننده در همان ابتدای کار دچار خطا نشود. همچنین ریاضت ها و عبادتهای پیامبر اسلام در غار حراء قبل از بعثت میتواند یکی از الگوهای عملی این فرایند باشد (ابراهیمی، ۱۳۹۵).

حدیثی از امام جعفر صادق (ع) که فرمودند: «هیچ پیامبری مبعوث نشد مگر اینکه قبلا یکدوره شبانی را گذرانده بود». در تفکر اسلامی، هر بدو بُعد نظری و عملی آموزش و توسعه، با مفهوم گسترده وجود انسان و توانایی وی برای ایجاد ارزش در جامعه تناسب دارد.

۵- نتیجه گیری

در رابطه با وظایف مدیریت منابع انسانی و مقوله های منابع انسانی مستندات و مدارک عالی اسلامی وجود دارد مثل قرآن کریم، نهج البلاغه و هزاران دستورالعمل و آموزه های که هر کدام به نوبه خود سرشار از اصول بنیادی مدیریتی است که بشر با اتکا و الگوپذیری از آنها و بهترین عملکرد و کارآیی ها را برای سازمان متصور شوند. به طور کلی تکنیک های اسلامی مرتبط با مدیریت منابع انسانی به صورت زیر دسته بندی می شود:

تکنیک های مبتنی بر استخدام افراد مناسب:

- شناسایی نیازهای عملیاتی و اخلاقی هر شغل برای اطمینان از هماهنگی معیارهای گزینش با شغل
 - توجه به توانمندی های دانشی و فنی در جذب و استخدام کارکنان برای هر شغل
 - رعایت معیارهای ایمانی و اخلاقی در جذب و استخدام کارکنان برای هر شغل
 - توجه به ویژگی های خانوادگی و فردی در جذب و استخدام کارکنان برای هر شغل
- تکنیک های مبتنی بر ارزیابی عملکرد کارکنان:
- تعمیق انگیزه های دینی و ایمانی کارکنان جهت کاهش فشار ناشی از تبعیض های احتمالی در نظام جبران خدمت
 - عدم تبعیض و مصلحت گرایی و رعایت انصاف و معیارگرایی در ارزشیابی کارکنان
 - توجه به نیت عمل و حسن فاعلی در ارزشیابی عملکرد فرد
- تکنیک های مبتنی بر پاداش منصفانه:
- بکارگیری نتایج ارزیابی عملکرد استاندارد و مبتنی بر معیارهای درست در تخصیص پاداشها به کارکنان
 - تأکید بر برخورد عادلانه در تخصیص پاداش و قدردانی از کارکنان جهت ایجاد انگیزه در کارکنان شایسته
- تکنیک های مبتنی بر آموزش مهارت های مرتبط:
- ایجاد زمینه برای تزکیه نفس و تعالی روحی کارکنان به م نظور حصول اطمینان از گسترش ظرفیتهای معنوی و اخلاقی آنها پیش از آموزش علوم روز دنیا
 - توسعه فرهنگ امر به معروف و نهی از منکر به عنوان روشی برای آموزش کارکنان از طریق مکانیزم بازخورد
 - قدردانی از نیروهای شایسته سازمان در هر سطح از لحاظ معنوی و کارکردی جهت الگوسازی برای کارکنان

مراجع

- ۱- قرآن کریم
- ۲- نهج البلاغه
- ۳- پيله وری، ن.، پیدایی، م.م.، باقری، ص.، شناسایی ابعاد منابع انسانی متعادل از دیدگاه اسلام با رویکرد دلفی فازی، دوره هفتم، شماره ۱، صص ۵۳-۶۹، ۱۳۹۲.
- ۴- رحمتی، م.ح.، نوع شناسی مطالعات تدبیرت اسلامی به عنوان یک دانش میان رشته ای، فصلنامه مطالعات میان رشته ای در علوم انسانی، دوره اول، شماره ۴، صص ۱۹۷-۲۲۰، ۱۳۸۸.
- ۵- امین بیدختی، ع.ا.، ذوقی، ر.، مدیریت منابع انسانی در حکومت اسلامی، مجموعه مقالات کنگره ملی علوم انسانی، پژوهشگاه علوم انسانی، صص ۶۰۵-۶۲۱، ۱۳۸۵.
- ۶- میرسپاسی، ن.، مدیریت منابع انسانی و روابط کار نگرشی راهبردی. تهران: شروین، ۱۳۷۵.

- ۷- حبیبی بدرآبادی، م.، آرمجو، ه.، تبیین الگوی مطلوب مدیریت منابع انسانی بر مبنای آموزه های اسلامی، هفتمین کنفرانس توسعه منابع انسانی، ۱۳۹۱.
- ۸- ابراهیمی، ا.، فتحی، م.ر.، ارائه چارچوبی برای تدوین استراتژی های منابع انسانی، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال هشتم، شماره ۳، صص ۳۱-۵۸، ۱۳۹۵.
- ۹- نقی زاده، ح.، لطفی، ج.، رحیم نیا، ف.، اسدی اصل، ع.، قاعده مدیریتی رعایت متناسب مشاغل با توانمندیها در رهنمودهای امام علی علیه السلام، تحقیقات علوم قرآن و حدیث، سال چهاردهم، شماره ۳، صص ۱-۱۸، ۱۳۹۶.
- ۱۰- جهانیان، ر.، عزیززاده، م.، مدیریت منابع انسانی با رویکرد مدیریت در اسلام، مطالعات راهبردی علوم انسانی و اسلامی، شماره ۲۲، صص ۱۰۳-۱۲۲، ۱۳۹۸.
- ۱۱- استوارت، گ.، بروان، ک.، مدیریت منابع انسانی: پیوند استراتژی و عمل، مترجم: محمد اعرابی و مرجان فیاضی، تهران، مهکامه، ۱۳۸۸.
- ۱۲- آرمسترانگ، م.، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داود یزدانی، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ دوم، ۱۳۸۴.
- ۱۳- دسلر، گ.، مبانی مدیریت منابع انسانی، ترجمه دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ سوم، ۱۳۷۸.
- ۱۴- دلشاد تهرانی، م.، ارباب امانت، اخلاق اداری در نهج البلاغه، چاپ یازدهم، انتشارات دریا، تهران، ۱۳۸۵.
- ۱۵- نقی پور فر، و.، مجموعه مباحثی از مدیریت در اسلام، انتشارات مرکز مطالعات و تحقیقات مدیریت اسلامی، چاپ اول، تهران، ۱۳۸۲.
- ۱۶- مکارم شیرازی، ن.، تفسیر نمونه، انتشارات دارالکتب الاسلامیه، تهران، چاپ اول، ۱۳۷۴.
- ۱۷- آمدی، ع. م.، غررالحکم: ترجمه محمدعلی انصاری، نشر امام عصر، ۱۳۸۷.
- ۱۸- مکارم شیرازی، ن.، مدیریت و فرماندهی در اسلام، انتشارات هدف، قم، چاپ هفتم، ۱۳۶۹.
- ۱۹- حسینی اصفهانی، س. م.، کارگزاران شایسته در اسلام، انتشارات فرهنگ قرآنی، چاپ اول، ۱۳۸۴.
- ۲۰- بهارستان، ج.، مطالعه تطبیقی ارزشیابی در مدیریت اسلامی و مدیریت متداول، مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، دوره هیجدهم، شماره دوم، ۱۳۸۱.
- ۲۱- نقیبورفر، و.، اصول مدیریت اسلامی و الگوهای آن، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ دهم، ۱۳۸۰.
- ۲۲- مهرایی، ا. ح.، مدیریت منابع انسانی از دیدگاه امام علی (ع) (۲)، پاسدار اسلام، (۳۴۲)، ۱۳۸۰.
- ۲۳- ابراهیمی، ا.، ارائه چارچوبی برای تدوین راهبردهای منابع انسانی، (۲۵)، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، صص ۱۳-۵۸، ۱۳۹۵.
- ۲۴- پیدایی، م.م.، شناسایی ابعاد منابع انسانی متعادل از دیدگاه اسلام با رویکرد دلفی فازی، مدیریت فرهنگی، (۱۹)، صص ۳۵-۷۰، ۱۳۹۲.
- ۲۵- لطفی، ج.، قاعده مدیریتی رعایت تناسب مشاغل با توانمندیها در رهنمود های امام علی (ع)، تحقیقات علوم در قرآن و حدیث، (۳۵)، صص ۲۳۱-۱۴۹، ۱۳۹۶.
- ۲۶- محمدی م.، الگوی پیاده سازی مدیریت منابع انسانی در پرتو تعالیم اسلامی با محوریت نهج البلاغه، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، (۲)، صص ۱۱۳-۳۶۶، ۱۳۹۴.
- ۲۷- حقیقی، م.ع.، نظام روابط کار در سازمان. تهران: ترمه. ۱۳۷۹.
- ۲۸- ابطحی، س. ح.، ارزشیابی برنامه آموزشی، مجموعه مقالات سازمان مدیریت و برنامه ریزی آموزشی کشور، تهران، ۱۳۷۹.
- ۲۹- میر کمالی، ک.، برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، انتشارات سمت، تهران، ۱۳۸۳.
- ۳۰- میر کمالی، س. م.، آموزش ضمن خدمت اساسی ترین عامل بهسازی سازمان، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، سال پنجم، شماره ۱۷، ۱۳۷۷.
- 31- Yousef, Darvish A. 1998. Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment. International Journal of Manpower 19(3) 184-194.
- 32- Warren, Richard C. 1996. The empty company: morality and job security. Personal Review 25(6) 41-53.