



## The Compilation of Comprehensive Ethical Themes in Human Resource Management Processes Based on the Guidelines of Imam Ali (PBUH)

Fatemeh Fathi<sup>1</sup> | Mehdi Sabokrou<sup>2</sup> | Ali Asghar Pourezzat<sup>3</sup>

### Abstract

The emergence of ethical behaviors of managers and employees in the organization leads to an increase in social capital in the organization. In general, observing ethics in the organization improves the credibility and personality of the organization and leaves a proper image of the organization in society. Therefore, in the present study, an attempt has been made to refer to the texts of Nahj al-Balaghah and Gharr al-Hakam and Dar al-Kalam to obtain ethical themes in the process of human resource management. Therefore, by referring to these books, 448 initial codes and finally 9 comprehensive ethical themes were obtained by content analysis method. These pervasive moral themes, whose reliability and validity came from, include 'monotheistic approach', 'monitoring the basis of rights and justice', 'service spirit', 'moral modeling of each other', 'non-judgment and preservation of others', 'goodness.' And avoiding the ugliness, 'trying to self-improvement,' preserving the property and the organization 'and meritocracy'. Thereafter, each of the pervasive moral themes in human resource management processes was examined. In fact, each of the pervasive moral themes is the moral manifestation of Imam Ali (PBUH) and is manifest in these processes. In general, these pervasive moral themes can be considered as measures for morality or immorality of any of these processes.

**Keywords:** Ethics, Human Resource Management, Nahj Al-Balaghah, Gharr al-Hakam and Dar al-Kalam, Islamic Management.

DOR: 20.1001.1.22516980.1401.30.1.1.0

1. Ph.D. Candidate, Faculty of Economics, Management, and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.
2. Corresponding Author, Faculty of Economics, Management, and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran. Msabokro@yazd.ac.ir
3. Professor, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran



## تدوین مضامین فراگیر اخلاقی در فرایندهای مدیریت منابع انسانی بر اساس رهنمودهای امام علی (علیه السلام)

فاطمه فتحی<sup>۱</sup> | مهدی سبکرو<sup>۲</sup> | علی اصغر پورعزت<sup>۳</sup>

### چکیده

بروز رفتارهای اخلاقی مدیران و کارکنان در سازمان، منجر به افزایش سرمایه اجتماعی در سازمان می‌شود. به‌طور کلی، رعایت اخلاق در سازمان، اعتبار و شخصیت سازمان را بهبود بخشیده و تصویری مناسب از سازمان در جامعه، برجای می‌گذارد. از این‌رو، در پژوهش حاضر تلاش شده است تا با مراجعه به متون کتب نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم، مضامین اخلاقی در فرایند مدیریت منابع انسانی به‌دست آید. با مراجعه به این کتب، با روش تحلیل مضمون، ۴۴۸ کد اولیه و در نهایت ۹ مضمون فراگیر اخلاقی به‌دست آمد. این مضامین فراگیر اخلاقی عبارتند از «رویکرد توحیدی»، «نظارت بر مبنای اجرای حق و عدالت»، «روحیه خدمت‌گرایی»، «الگوبرداری اخلاقی از یکدیگر»، «عدم قضاوت و حفظ آبروی دیگران»، «خوش‌خویی و دوری از زشتی‌ها»، «تلاش در جهت خودسازی»، «حفظ اموال بیت‌المال و سازمان» و «شایسته‌سالاری». پس از آن، هرکدام از مضامین فراگیر اخلاقی در فرایندهای مدیریت منابع انسانی، مورد بررسی قرار گرفتند. در واقع، هرکدام از مضامین فراگیر اخلاقی، به‌منزله نمودهای اخلاقی مدنظر امام علی (علیه السلام) و قابل تجلی در این فرایندها هستند. به‌طور کلی می‌توان این مضامین فراگیر اخلاقی را به‌منزله سنجه‌هایی جهت تعیین اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن هرکدام از این فرایندها در نظر گرفت.

کلیدواژه‌ها: اخلاق؛ مدیریت منابع انسانی؛ نهج البلاغه؛ غررالحکم و دررالکلم؛ مدیریت اسلامی.

DOR: 20.1001.1.22516980.1401.30.1.1.0

۱. دانشجوی دکتری، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

۲. نویسنده مسئول: دانشیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران. Msabokro@yazd.ac.ir

۳. استاد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

## مقدمه

می‌توان گفت که اخلاق، از مهم‌ترین مباحثی است که جامعه بشری برای برقراری ارتباط درست و اثربخش به آن نیاز دارد، به گونه‌ای که اخیراً به مباحث اخلاق در مدیریت منابع انسانی توجه ویژه‌ای شده است (گرینوود، ۲۰۰۵: ۱) و موضوعاتی چون توجه به تبعیض و انصاف در استخدام و توسعه منابع انسانی، از جمله مواردی هستند که می‌توان به آن اشاره کرد (کوکلینگ و وهنار، ۲۰۲۰). از طرفی، می‌توان گفت تحقق مدیریت منابع انسانی بر مبنای اخلاق حق‌مدار در سازمان‌ها، مستلزم تعریف صحیح اخلاق، بررسی الزامات و ارزیابی دقیق پیامدهای اجرای آن‌هاست. نکته حائز اهمیت این است که این پژوهش، بحث کلی دارد و وارد تفاوت‌های مدیریت منابع انسانی در بخش‌های عمومی، خصوصی و دولتی در ادارات نمی‌شود.

در این تحقیق، با این ادعا که اخلاق‌مداری در سازمان‌ها، مستلزم وجود یک‌سری الزامات در سیستم مدیریت منابع انسانی است که التزام به اخلاق در سازمان‌ها، می‌تواند وجه ممیز سازمان‌های کارآمد از سازمان‌های ناکارآمد باشد، می‌توان این سؤال را به مثابه مسأله اصلی تحقیق حاضر مطرح کرد «مدیریت منابع انسانی برای رعایت اصول اخلاق در سازمان، چه نیامندی‌هایی دارد و مضامین ناظر بر رعایت اخلاق در فرایندهای آن کدامند؟». بدین جهت، در این مقاله تلاش شده است تا برای ارائه الگویی کامل از مدیر اخلاقی به‌خصوص در حوزه مدیریت منابع انسانی، از حضرت علی (علیه السلام) به عنوان انسانی کامل یاد کرد و با مراجعه به سخنان گرانمایه ایشان که در نهج البلاغه توسط سیدرضی (ره) جمع‌آوری شده است، به الگویی در این زمینه دست یافت بنابراین، اگرچه مفهوم اخلاق مدیریت منابع انسانی در منابع گوناگون استخراج شده است؛ اما الگوی نظری آن، از سخنان امام علی (علیه السلام) استخراج می‌شود. هرچند در طول تاریخ نیز، افراد گوناگونی از ادیان و مذاهب متفاوت بوده‌اند که در مورد امام علی (علیه السلام) سخن گفته و از ایشان با عنوان «انسان کامل» یاد کرده‌اند؛ اما برای تکمیل کار، به کتاب غررالحکم و دررالکلم ترجمه رسول محلاتی نیز مراجعه شده است.

از این رو ابتدا به تحلیل تمامی متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم پرداخته و سپس، تلاش شده تا با استفاده از داده‌های پردازش‌شده، به سؤال پژوهش پاسخ داده شود. در نهایت، مضامین فراگیر اخلاقی به دست آمده استخراج می‌شوند.

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی ویژگی‌های منسجم و به‌هم‌پیوسته و ضروری برای یک سیستم مدیریت منابع انسانی مبتنی و متعهد به الزامات اخلاق است به طوری که در شرایط واقعی و با به‌کارگیری انسان‌های معمولی اخلاق‌مدار، قابل‌اداره باشد و برای هدایت جامعه بشری جهت کسب ویژگی‌های سیستم اخلاق‌مدار، به‌منزله الگویی راهنما قرار گیرد. به‌طور کلی، این پژوهش تلاش می‌کند تا از طریق ارائه یک برنامه کاربردی مناسب جهت تحقق اخلاق در سازمان‌ها، برای بهبود سیستم مدیریت منابع انسانی کشور، گامی مؤثر بردارد و بنابر همین اهداف، به‌دنبال پاسخدهی به پرسش زیر است مضامین فراگیر ناظر بر رعایت اخلاق در چهار حوزه «جذب و استخدام»، «آموزش و توسعه»، «نگهداشت» و «به‌کارگماری» در مدیریت منابع انسانی کدامند؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### اخلاق

در رابطه با موضوع اخلاق، پژوهش‌های مختلفی انجام و از ابعاد مختلفی به تعریف آن پرداخته شده است. در این راستا، برخی از این تعاریف ذکر می‌شود. شیروانی و همکاران (۱۳۹۴) معتقدند که اخلاق، به ملکات نفسانی، اعم از صفات پسندیده و ناپسند که اصطلاحاً فضایل و رذایل نامیده می‌شوند، اطلاق می‌شود و به علمی که اخلاق در آن علم مورد بحث قرار می‌گیرد، «علم اخلاق» گفته می‌شود. علم اخلاق، ازسویی به شناسایی و بیان افعال خوب و بد و صفات و ملکات فاضله و رذیله می‌پردازد و از دیگر سو، راه‌های آراستن نفس به فضایل و تهذیب نفس از رذایل را مورد بررسی قرار می‌دهد (شیروانی و همکاران، ۱۳۹۴، ۶۱-۶۰).

تعریفی خیلی مختصر از مفهوم اخلاق وجود دارد که بیان می‌کند اخلاق، شناسایی خوب و تعمیم درست یا منصفانه آن است. این دیدگاه، مطابق است با تعریفی دیگر که اخلاق را به‌منزله مطالعه درست و غلط و هم‌چنین، مشخص کردن اینکه چه چیز درست و چه چیز اشتباه است، می‌بیند (اکوما و آکوبا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۴۸). یکی از بخش‌های اخلاق، اخلاق هنجاری است که قواعد کلی، اصول و کدهای رفتار اخلاقی را بررسی می‌کند و بدین جهت می‌تواند موجب بهبود کیفیت

1. Ekuma and Akobo  
نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

زندگی کاری شود (دورا کووا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵: ۱۷۲) که از این منظر با سازمانی اخلاق مدار مواجه خواهیم شد.

تعریف عمده دیگری که از مفهوم اخلاق ارائه شده است، به این گونه است که اخلاق را شامل انصاف، تصمیم‌گیری بین درست و غلط و قوانینی که مسئولیت‌پذیری را بین افراد و گروه‌ها پایه‌ریزی می‌کنند، می‌دانند (اکوما و آکوبا، ۲۰۱۵: ۴۸).

کلمه «اخلاق»، جمع خُلُق و خُلُق، شکل درونی انسان است، چنان‌که خُلُق، شکل ظاهری و صوری اشیا است. غرایز و ملکات و صفات روحی و باطنی که در انسان است، اخلاق نامیده می‌شود و به اعمال و رفتاری که از این خلقیات ناشی گردد نیز اخلاق یا رفتار اخلاقی می‌گویند. کلمه «خُلُق» و «خُلُق» در زبان عربی از یک ماده هستند؛ اما از نظر معنا با یکدیگر تفاوت دارند. علمای اخلاق، خلقیات و صفات روحی انسان را بر دو نوع تقسیم کرده‌اند: یک فطری و طبیعی و دو اکتسابی و اختیاری.

صفات فطری، غرایز و احساسات و استعدادهایی است که در طبیعت انسان، آفریده شده و اختیار و عمل، در تحصیل آن‌ها هیچ‌گونه دخالتی ندارد؛ مانند حس شخصیت و آزادگی. در مقابل، صفات اکتسابی، آن‌گونه صفاتی را گویند که در مقام عمل و اختیار، به تدریج برای انسان حاصل می‌شود تا کاربرد انسان از صفات فطری چه باشد. چنانچه از استعدادها و صفات خدادادی خوب بهره‌برداری نشود، صفات اکتسابی بد خواهد شد. در این مرحله، صفات و ملکات خوب را فضایل و مکارم اخلاق و صفات و ملکات بد را رذایل اخلاق نامند (مهدوی کئی، ۱۳۸۹، ۱۴-۱۳).

در متون اسلامی، اخلاق، با عقل، برخورداردی بسیار متین و منطقی داشته و ضمن بهادادن فوق‌العاده به آن، سهم عقل را در زمینه‌سازی عمل و شناخت حقایق در نظر آورده و علاوه بر آن، از «سلوک عملی» و «شهود قلبی»، به‌ویژه در اخلاق، بهره گرفته می‌شود (اخوان، ۱۳۷۳، ۱۰۲)؛ به این معنا که «عقل‌گرا» بودن، به مفهوم رایج و اصطلاحی آن نیست و به عقل اصالت نمی‌دهد، بلکه «واقع‌گرا» است.

ابن سینا، علاوه بر شناخت فضایل و رذایل، بحث از نفس و قوای عملی آنرا نیز داخل در بحث اخلاق دانسته است. به اعتبار اینکه علم اخلاق با شناخت قوای نفس درصدد بیان کمال هریک از قوا است و اینکه مشخص شود کدام فعل، متناسب با کدام یک از قوای نفسانی است، بدین وسیله فضایی که برای رسیدن نفس به کمالاتش لازم است و نیز رذایلی که مانع از رسیدن به کمالات لایق نفسانی‌اند، شناسایی می‌گردند (شیروانی و همکاران، ۱۳۹۴، ۶۱). مسائل اخلاق را می‌توان از دیدگاه‌های مختلف، مورد بحث و بررسی قرار داد که به تناسب هر دیدگاهی، عنوانی خاص به خود می‌گیرد. اهم این عناوین عبارتند از اخلاق نظری یا فلسفه اخلاق، اخلاق تطبیقی یا اخلاق مقارن و اخلاق عملی یا روش اخلاقی.

در اخلاق نظری، از فلسفه اخلاق یعنی در مبانی و زیربنای اخلاق و معیار خوبی‌ها و بدی‌ها بحث می‌شود و مسأله نسبی یا مطلق بودن اخلاق و مسأله حُسن و قُبُح ذاتی و مصالح و مفسد، در این راستا مورد توجه قرار می‌گیرد. اخلاق تطبیقی در مقایسه میان مکاتب و مقارنه دیدگاه‌های گوناگون به بحث می‌پردازد؛ یعنی پس از آگاهی از نظریات مختلف، نسبت به مبانی و معیارها در این مکاتب، از میان آن‌ها بهترین را انتخاب می‌کنند. مقصود از اخلاق عملی نیز آداب و دستورات خاصی است که در مسیر تزکیه و تهذیب، التزام به آن‌ها ضرورت دارد و از طریق عمل، هدف را ممکن می‌سازد. البته منظور از عمل در اینجا، اعم از اعمال قلبی (مانند نیت، حبّ و بغض، سوءظن، حسد، کینه و امثال آن) و اعمال بدنی است (مهدوی کئی، ۱۳۸۹، ۱۵). بدین جهت می‌توان بیان کرد که پژوهش حاضر در ابتدا به صورت اجمالی به اخلاق نظری و فلسفه اخلاق می‌پردازد و در ادامه، اخلاق تطبیقی یا اخلاق مقارن را مدنظر قرار می‌دهد.

### اخلاق در مدیریت منابع انسانی

ارتباط بین اخلاقیات و مدیریت منابع انسانی، به منزله موضوع تحقیق جدی دانشگاهی ظهور می‌کند. یک ارزیابی از چندین کار بر روی اخلاق کسب و کار و منابع انسانی، نشان می‌دهد که چندین ادبیات، به صراحت یا به طور ضمنی استدلال می‌کنند که مدیریت منابع انسانی به منزله یک رویکرد مدیریت، با نسخه‌های منعطف نیروی کار، یکپارچگی، فردگرایی و یکپارچگی راهبردهای کسب و کار، نیاز به ارزشیابی اخلاقی و تحلیل انتقادی دارد (اکوما و آکوبا، ۲۰۱۵: ۴۹). بیش تر کارهای انجام شده در حوزه مدیریت منابع انسانی و اخلاق، بر کاربرد چارچوب اخلاقی در

خط‌مشی و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی تمرکز می‌کنند. چارچوب‌هایی مثل فایده‌گرایی، بر مبنای حق بودن<sup>۱</sup> و فضیلت. می‌توان گفت مدیریت منابع انسانی می‌تواند اخلاقی باشد و اخلاق، وابسته به چارچوبی است که افراد بخواهند از آن برای ارزیابی استفاده کنند. اخلاق، صرفاً با جامعه سازگار است. بدین منظور، اخلاق در سازمان‌ها، با الزامات یک سازمان خاص یا نظام کسب‌وکار مشخص، سازگار است (دی گاما و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲: ۱۰۵).

به‌طور کلی، سازمان‌ها و شرکت‌ها می‌توانند با اجرای برنامه‌های اخلاقی و ایجاد فرهنگ‌های قوی اخلاقی، با چالش‌های اخلاقی خود مقابله کنند (سیلیکدمیر و توکیل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۵۲۹) و بیان می‌شود که از نظر اخلاق کاری، بین مسلمانان و سایر گروه‌ها، تفاوت معناداری وجود دارد و می‌توان گفت که گروه مسلمانان، بالاترین سطح اخلاق کاری را دارند، در حالی که گروه پروتستان، در جایگاه دوم و گروه کاتولیک در جایگاه سوم قرار می‌گیرد (ارسلان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱: ۳۲۱). هدف اخلاق سازمانی، تأیید مجموعه خاصی از نگرش‌ها نسبت به ذی‌نفعان و ارزش‌هایی است که در این راستا، نیاز به سطح معینی از آموزش در حوزه اخلاق، به‌وجود می‌آید (کریستور<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴: ۲۵۶).

اخلاق کار، با متغیرهایی مانند منبع کنترل، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و مشارکت شغلی، ارتباط مثبت دارد (راث و همکاران<sup>۶</sup>، ۱۹۹۹: ۱۸۴). پژوهش‌گران معتقدند که شهامت و تداوم رفتار اخلاقی، عملکرد اخلاقی را تسهیل می‌کنند. به‌طور کلی، جو سازمانی اخلاقی با رفتار اخلاقی کارکنان و نگرش مثبت کار، همراه است. پژوهش‌گران معتقدند که سیستم‌های منابع انسانی، می‌توانند از جو اخلاقی پشتیبانی کنند (کامر و سکرکا<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸: ۱۱۶). یکی از پژوهش‌گران، مفاهیم پایه‌ای اخلاقیات منابع انسانی مثل تعهد مثبت، مفهوم سهام‌دار و ماهیت دوگانه مدیریت منابع انسانی را در سازمان‌های مدرن در زمینه موضوعات حقوقی، تعهد و تداخل تحلیل کرد (اکوما و آکوبا، ۲۰۱۵: ۵۰). برخی دیگر از پژوهش‌گران نیز معتقدند که افراد در محیط کار، بایستی در جریان برخی از موضوعات اخلاقی مربوط به محل کار خود، قرار گیرند

1. Rights-Based
2. De Gama et al.
3. Çelikdemir and Tukul
4. Arslan
5. Croitor
6. Roth et al.
7. Comer and Sekerka

سات و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲: ۲۶۹) در این صورت محیطی اخلاقی و مناسب برای رشد کارکنان در سازمان فراهم می‌شود.

از جمله نقاط مثبتی که می‌توان برای وجود یک جو سازمانی اخلاق‌مدار نام برد، کاهش قصد جابه‌جایی کارکنان (چنگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳)، کاهش نگرانی‌های کارکنان (تایل و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹)، افزایش عملکرد شغلی (بو و بوکلی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴ و مالکی و لاسک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹) و افزایش بهره‌وری کارکنان (لی و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴) است که مدیران منابع انسانی اخلاق‌مدار می‌توانند برای سازمان اخلاق‌مدار به ارمغان بیاورند.

به‌طور کلی می‌توان گفت که فرایندهای مدیریت منابع انسانی، به توسعه استراتژی‌های منابع انسانی، خط‌مشی‌ها و رویه‌هایی می‌پردازند که بر تمام جنبه‌های مدیریت منابع انسانی و مدیریت کارکنان، تأثیر می‌گذارند (آرمسترانگ<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶: ۱۱۰). این فرایندها عبارتند از «جذب و استخدام»، «آموزش و توسعه»، «نگهداشت» و «به‌کارگماری».

### پیشینه پژوهش

در ادامه، خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با موضوع اخلاق و مدیریت منابع انسانی، در قالب جدول ۱ ارائه می‌شود.

جدول ۱. خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی

نویسنده / سال	عنوان مقاله	یافته‌ها، مفاهیم و محتوای کلیدی
حقیقت شهرستانی و همکاران، (۱۴۰۰)	تبیین مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج‌البلاغه	در این پژوهش، تلاش شده است تا مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی با استفاده از تحلیل مضمون در نهج‌البلاغه حاصل آید. در نهایت، به بررسی رابطه یک‌طرفه و دوطرفه این مضامین پرداخته شده است.
شاگردکانی و نیک‌نام‌جو	تأثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر	نویسندگان در این پژوهش، معتقدند که مدیریت منابع انسانی با رویکرد اسلامی بر عواملی چون رضایت شغلی، درگیری شغلی و

1. Saat et al.
  2. Cheng, et al.
  3. Thiel, et al.
  4. Beu and Buckley
  5. Mulki and Lassk
  6. Lee, et al.
  7. Armstrong
- نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)



<p>رفتار شهروندی سازمانی، تأثیر مثبت و بر قصد ترک کار کارکنان، تأثیری منفی دارد. هم‌چنین به تأثیر مثبت و معنادار مدیریت منابع انسانی اسلامی بر اخلاق کار اسلامی نیز پی برده‌اند.</p>	<p>پیامدهای رفتاری کارکنان ادارات دولتی با تمرکز بر نقش میانجی اخلاق کار اسلامی</p>	<p>(۱۳۹۸)</p>
<p>مؤلفه‌هایی که در این پژوهش حاصل شدند شامل مواردی چون عقلانیت‌گرایی، مسئولیت‌پذیری، برابری و تعامل‌گرایی است و درنهایت، مدلی از مدیریت اخلاق‌گرا در سازمان‌های دولتی را ارائه می‌کند.</p>	<p>اخلاق در دولت: آگزیماتیزه کردن اخلاق در سازمان‌های دولتی</p>	<p>مقیمی و غفاری (۱۳۹۵)</p>
<p>جهت شناسایی اصول اخلاق حرفه‌ای مؤثر بر کار مدیران منابع انسانی، انجام شده است. در این راستا، با بررسی پیمایشی ۷۰ نفر از مدیران منابع انسانی شاغل در مؤسسه‌های دولتی و خصوصی، ۱۶ مؤلفه اخلاق حرفه‌ای مدیران را معرفی می‌کند.</p>	<p>تحلیل مؤلفه‌های اصول اخلاق حرفه‌ای مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی</p>	<p>صانعی و یاری (۱۳۹۲)</p>
<p>با هدف دستیابی به تأثیر مدیریت منابع انسانی در تعالی اخلاق حرفه‌ای مراکز پژوهش دینی استان قم، به بررسی روی ۴۲۰ نفر از پژوهش‌گران و اعضای هیأت علمی استان قم پرداخته می‌شود که درنهایت، مشخص می‌شود که طبق آزمون به‌کاررفته (همبستگی پیرسون)، رابطه معناداری بین متغیرهای مستقل مدیریت منابع انسانی و کیفیت اخلاق حرفه‌ای وجود دارد.</p>	<p>نقش مدیریت منابع انسانی در تعالی اخلاق حرفه‌ای مراکز پژوهشی دینی استان قم</p>	<p>سلیمانی و باقی نصرآبادی (۱۳۹۱)</p>
<p>با استفاده از مدل سه‌شاخگی، به بررسی مبانی نظری و استنادات مدیریت علوی پرداخته و برای هر سه بعد ساختار، زمینه و محتوا، ۴۸ مؤلفه استخراج شده و درجه تناسب آن با نظام مدیریتی کشور، از لحاظ علمی محرز شده است؛ کاربست این مدل، موجب ارتقای کیفی نظام مدیریتی کشور خواهد گردید.</p>	<p>ارائه الگوی مدیریت بومی مبتنی بر دیدگاه امام علی علیه‌السلام با استفاده از مدل مفهومی سه‌شاخگی</p>	<p>خنیفی (۱۳۸۴)</p>
<p>به بررسی ویژگی‌های اخلاقی کار مدیران پروتستان، کاتولیک و مسلمان در انگلیس، ایرلند و ترکیه پرداخته می‌شود. نتایج نشان می‌دهد که از نظر اخلاق کاری، بین مسلمانان و سایر گروه‌ها، تفاوت معناداری وجود دارد و می‌توان گفت که گروه مسلمانان، بالاترین سطح اخلاق کاری را دارند، درحالی که گروه پروتستان،</p>	<p>ارزش‌های اخلاق کار مدیران مسلمان ترک، کاتولیک ایرلندی و انگلیسی پروتستانی</p>	<p>ارسلان<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)</p>

در جایگاه دوم و گروه کاتولیک در جایگاه سوم قرار می‌گیرد.		
سیستم‌های منابع انسانی، ممکن است ابزاری برای تبلیغ فرهنگ اخلاقی باشند که در آن، اخلاقیات می‌تواند شامل تصمیم‌گیری در زمینه انتخاب و کارمندیابی، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات و نگهداشت باشد بنابراین، سیستم‌های منابع انسانی و فرهنگ‌های اخلاقی شرکت‌ها، می‌توانند موجب ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌ها شوند. به‌طور کلی، سازمان‌هایی که از احکام اخلاقی پیروی می‌کنند، نسبت به سازمان‌هایی که رفتارهای غیرصادقانه دارند، شانس موفقیت قابل‌ملاحظه‌ای دارند.	مسائل اخلاقی در سیستم‌های منابع انسانی	بوکلی و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۰۱)
این مقاله، به مرور و بسط و تحلیل اخلاقی مدیریت منابع انسانی و ایجاد استاندارد اخلاقی در مدیریت منابع انسانی می‌پردازد و بیان می‌دارد که در حوزه اخلاق در مدیریت منابع انسانی، کاستی‌های نظریه‌ای بسیاری وجود دارد که در این راستا، شکلی از کاربرد اخلاق در مدیریت منابع انسانی را پیشنهاد می‌کند.	اخلاق و منابع انسانی: مطالعه مروری و تحلیل مفهومی	گزینوود <sup>۲</sup> (۲۰۰۲)
این پژوهش، به بررسی رابطه بین چهار عملکرد انتخاب‌شده منابع انسانی (استخدام و انتخاب کارکنان، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و سیستم جبران خدمات)، موفقیت پروژه و اخلاق کار اسلامی در سازمان‌های پاکستانی مبتنی بر پروژه می‌پردازد که در نهایت، اثرات تعدیل‌کننده اخلاق کار اسلامی را فقط بر رابطه بین عملکرد استخدام و انتخاب کارکنان با موفقیت پروژه، دریافتند.	شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و موفقیت پروژه، نقش تعدیل‌کننده اخلاق کار اسلامی در سازمان‌های پروژه‌محور پاکستان	خان و رشید <sup>۳</sup> (۲۰۱۵)
این مقاله، با بیان اینکه مدیریت منابع انسانی، منبعی از معضلات اخلاقی است، به بررسی مباحث فلسفی اخلاق و به تجزیه و تحلیل مسائل اخلاقی در مدیریت منابع انسانی می‌پردازد و در این راستا پنج اصل اخلاقی را مطرح می‌کند	چارچوب اصول اخلاقی برای اخلاق مدیریت منابع انسانی	اسکومن <sup>۴</sup> (۲۰۰۱)
در این مطالعه بر دخالت گسترده منابع انسانی در برنامه‌های اخلاق در سازمان تأکید می‌شود و بیان می‌دارد که نقش مدیریت منابع انسانی در برقراری اخلاق در سازمان، اهمیت بالایی دارد که در	نقش منابع انسانی در مدیریت اخلاق/انطباق: دیدگاه انصاف	ویور و تراوینو <sup>۵</sup> (۲۰۰۱)

2. Buckley et al.

3. Greenwood

4. Khan and Rasheed

1. Schumann

2. Weaver and Trevino

نشریات علمی دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

این راستا، بخش‌های مختلف سازمان (از جمله حسابرسی، تیم مدیریت عالی و ...) در تلاشی هماهنگ، می‌توانند موجب تقویت رفتارهای اخلاقی در سازمان شوند.		
--	--	--

با مروری بر پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه موردنظر، ملاحظه می‌شود که پژوهش‌های خوبی در این زمینه انجام شده است، اما با بررسی‌های دقیق‌تر ملاحظه شد که از منظر فرایندهای مدیریت منابع انسانی (شامل «جذب و استخدام»، «آموزش و توسعه»، «نگهداشت» و «به‌کارگماری») پژوهشی با این دقت و جزئیات، توجه نویسندگان را به خود جلب نکرده است از این رو، تلاش شد تا با مراجعه به کتب شریف نهج‌البلاغه و غررالحکم و دررالکلم، به این موضوع از منظر رهنمودهای امام علی(علیه‌السلام) پرداخته شود.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر، پژوهشی توسعه‌ای است و از روش کیفی و استراتژی تحلیل مضمون<sup>۱</sup> و شبکه مضامین استفاده می‌کند. روش تحلیل مضمون، روشی کیفی است که به صورت نظام‌مند، به شناسایی، سازمان‌دهی و ارائه بینشی در مورد الگوهای معنایی (مضامین) در یک مجموعه داده می‌پردازد (براون و کلارک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲: ۵۷). از اصطلاح «مضمون»، به منزله توصیف‌گر، عنصر و مفهوم استفاده می‌شود؛ موضوعی ضمنی که گروهی از ایده‌های تکرارپذیر را سازمان‌دهی می‌کند و محققان را قادر می‌سازد تا به پرسش مطالعه خود پاسخ دهند (ویس‌مرادی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶: ۱۰۱). در رابطه با فرایند اجرای تحلیل مضمون، پژوهش‌گران گوناگون، فرایندهای متعددی را پیشنهاد کرده‌اند. رویکرد شش مرحله‌ای تحلیل مضمون که براون و کلارک (۲۰۱۲) بیان می‌دارند، عبارت است از (۱) آشنایی با داده‌ها؛ (۲) ایجاد کدهای اولیه؛ (۳) جست‌وجوی مضامین؛ (۴) مرور مضامین بالقوه؛ (۵) تعریف و نام‌گذاری مضامین و (۶) تهیه گزارش (براون و کلارک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲: ۶۹-۶۰) از این رو، در پژوهش حاضر از این رویکرد استفاده می‌شود.

3. Thematic Analysis  
1. Braun and Clarke  
2. Vaismoradi et al.  
3. Braun and Clarke

در این پژوهش، اقدام به تحلیل مضمون استقرایی تمام متون کتب نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم شده است. به این گونه که با کدگذاری و تحلیل تمامی عبارات این کتب شریف، به بررسی رهنمودهای امام علی (علیه السلام) پرداخته شده است. نهج البلاغه ترجمه‌های گوناگونی دارد که ملاک پژوهش حاضر، ترجمه عبدالمحمد آیتی بوده و در صورت نیاز، به ترجمه محمد دشتی نیز مراجعه شده است و برای غررالحکم و دررالکلم نیز از ترجمه سیدهاشم رسولی محلاتی بهره برده شد.

در پژوهش حاضر، جهت افزایش اعتبار از روش‌های زیر استفاده شده است:

الف) استفاده از دو کدگذار مستقل و مراجعه به گروه خبرگان؛

ب) به کارگیری تطابق همگونی در داده‌ها و پژوهش گران؛

در ادامه براساس فرمول زیر به محاسبه پایایی کدها و مضامین پرداخته شد:

$$100 \times \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد پایایی بین دو کدگذار}$$

داده‌های حاصل از کدگذاری دو کدگذار (پژوهش گر و همکار پژوهش گر) نیز در جدول ۲

مشاهده می‌شود.

جدول ۲. نتایج حاصل از محاسبه پایایی بین دو کدگذار (شاخص تکرارپذیری)

ردیف	متن منتخب تعداد کل کدها	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو کدگذار (درصد)
۱	خطبه‌ها	۱۴۷	۷۰	۷	٪ ۹۵/۲۳
۲	نامه‌ها	۲۵۹	۱۲۱	۹	٪ ۹۳/۴۳
۳	حکمت‌ها	۱۶۶	۷۷	۱۰	٪ ۹۲/۷۷
۴	غررالحکم و دررالکلم	۸۸	۳۸	۱۱	٪ ۸۶/۳۶
	کل	۶۶۰	۳۰۶	۳۷	٪ ۹۲/۷۲

مطابق جدول ۲، پایایی بین دو کدگذار در این پژوهش، برابر ۹۲/۷۲ درصد است. از آنجایی که میزان پایایی محاسبه شده بین دو کدگذار، بیش تر از ۶۰ درصد است، می توان نتیجه گرفت که درصد پایایی بین دو کدگذار مورد تأیید است.

ج) انجام کدگذاری در زمانهایی با وقفه های گوناگون و کدگذاری مجدد از ابتدای متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم؛

د) بررسی کدهای مستخرج و رفت و برگشت های گوناگون میان کدهای اولیه و مضامین استخراج شده در طول پژوهش.

ابزارها و روش های مورد استفاده در تحلیل مضمون که عموماً میان محققان مرسوم است، عبارتند از قالب مضامین<sup>۱</sup> (کینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴؛ کینگ، ۱۹۹۸)، ماتریس مضامین<sup>۳</sup> (مایلز و هوبرمن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴) و شبکه مضامین<sup>۵</sup> (آترید- استرلینگ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱) بنابراین، در پژوهش حاضر براساس حجم زیاد کار، ابتدا از روش قالب مضامین استفاده شده است و در نهایت، از امکان تبدیل قالب مضامین به شبکه مضامین، استفاده و به ارائه گزارشی منسجم از فرایند کار پرداخته شد. در پژوهش حاضر، از سه بُعد به موضوع مورد نظر پرداخته شده است؛ در بعد اول، مضامینی از متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم استخراج شد و در نهایت، همین مضامین استخراج شده از کتب مورد نظر، در قالب فرایندهای مدیریت منابع انسانی (جذب و استخدام، آموزش و توسعه، نگهداشت و به کارگیری) بررسی شدند.

سؤالی که در پژوهش حاضر مطرح می شود، به شرح زیر است: مضامین فراگیر اخلاقی ناظر بر رعایت اخلاق در چهار حوزه «جذب و استخدام»، «آموزش و توسعه»، «نگهداشت» و «به کارگیری» در مدیریت منابع انسانی کدامند؟

1. Template Analysis
2. King
3. Thematic Matrix
4. Miles & Huberman
5. Thematic Network
6. Attride-Stirling

در این راستا، برای تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار MAXQDA نسخه Pro 2020 استفاده شد تا با استفاده از تحلیل متون و استخراج کدها و واژگان کلیدی، نمایی کلی از فراوانی این واژگان در متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم ارائه شود.

## یافته‌های پژوهش

در پاسخ به سؤال پژوهش، مضامین فراگیر اخلاقی مورد استفاده توسط مدیریت منابع انسانی در فرایندهای «جذب و استخدام»، «آموزش و توسعه»، «نگهداشت» و «به‌کارگیری» در متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم استخراج شدند که در قالب بررسی فرایندهای مدیریت منابع انسانی، مورد توجه قرار گرفتند.

نکته حائز اهمیت این است که تمامی مضامین و کدهای به‌دست آمده در مرحله تحلیل مضمون، براساس متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم حاصل شده‌اند بنابراین، اگر به مؤلفه یا شاخصی که انتظار می‌رفته در فرایندهای مذکور مشاهده شوند، اشاره‌ای نشده است، به دلیل عدم اشاره آن در متون کتب یا بهره کم پژوهش‌گر از عمق متون موردنظر است، که عمیق‌بودن صحبت‌های حضرت علی (علیه‌السلام) بر کسی پوشیده نیست.

پس از بررسی‌های انجام شده، ۴۴۸ کد اولیه حاصل شدند. سپس این کدها، براساس هم‌سویی و قرابت معنایی و مفهومی، در قالب مضامین پایه و سازمان‌دهنده تقسیم‌بندی شدند. در نهایت با استخراج و دسته‌بندی آن‌ها در قالب مضامین فراگیر اخلاقی، شمول یا عدم شمول این مضامین در فرایندهای «جذب و استخدام»، «آموزش و توسعه»، «نگهداشت» و «به‌کارگیری» مورد بررسی قرار گرفتند. در ادامه، سه مرحله کدگذاری موردنظر در قالب جدول ۳، ملاحظه می‌شود.

جدول ۳. مراحل استخراج مضامین، با توجه به تحلیل مضامین متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	گزیده‌ای از منابع
توجه به خداوند	دوری از خشم خدا	نهج البلاغه / نامه ۲۷ / آیتی
	پرهیز از نافرمانی خدا در فرمان‌برداری از مردم	نهج البلاغه / حکمت ۱۵۶ / آیتی
	توکل به خدا	نهج البلاغه / نامه ۴۶ / آیتی
	توحید و دوری از شرک	نهج البلاغه / نامه ۲۳ / آیتی
	اطاعت از خدا و حس نزدیکی به او	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزیده‌ای از منابع
	خوف از خدا	نهج البلاغه / حکمت ۲۳۴ / آیتی
داشتن اخلاص در انجام امور	اخلاص در کارها	غررالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۳۲۸ / محلاتی
	اخلاص و نیت پاک	نهج البلاغه / نامه ۲۶ / آیتی
ایستادگی در مسیر اجرای حق	توجه به تقابل حق و باطل	نهج البلاغه / خطبه ۱۰۷ / آیتی
	توجه به حقوق دیگران و دوری از باطل	نهج البلاغه / نامه ۷۹ / آیتی
رعایت عدالت و انصاف	رعایت انصاف	غررالحکم و دررالکلم / ج ۲ / ص ۳۰۱ / محلاتی
	رعایت عدالت	غررالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۵۳۱ / محلاتی
عدم قضاوت	عدم قضاوت دیگران	نهج البلاغه / حکمت ۲۸۱ / آیتی
داشتن سیستم پاداش و جریمه کارا و اثربخش	برابری پاداش و جزا با دیگران	نهج البلاغه / حکمت ۱۴۲ / آیتی
	اعمال پاداش	غررالحکم و دررالکلم / ج ۲ / ص ۳۰۱ / محلاتی
	اعمال جریمه	غررالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۳۱۸ / محلاتی
دست گیری از دیگران	توجه به زیردستان	نهج البلاغه / نامه ۶۹ / آیتی
	کمک به نیازمندان	نهج البلاغه / نامه ۶۹ / آیتی
	رسیدگی به طبقه محروم	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
رفتار درست با مردم	ضرورت پرداخت دیون مردم	نهج البلاغه / حکمت ۴۳۸ / آیتی
	رسیدگی به مردم و رفتار مناسب با آنها	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	توجه به روش برخورد با مردم	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
پیروی از الگوهای دینی، اهل بیت و نیکان	توجه به قرآن	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
دوستی و نرم‌خویی با دیگران و دوری از ستمگری	پیروی از اهل بیت و نیکان	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	دوری از ظلم	نهج البلاغه / حکمت ۳۴۲ / آیتی
	توجه به کار نیک و دوری از بدی‌ها	نهج البلاغه / حکمت ۱۶۸ / آیتی
	پرهیز از زشتی‌ها، گناه و ستمگری	غررالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۱۵۰ / محلاتی
	دوری از ناسازگاری و اختلاف	غررالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۱۵۰ / محلاتی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	گزیده‌ای از منابع
		ص ۳۳۲ / محلاتی
	حفظ روابط دوستانه	نهج البلاغه / خطبه ۱۶۵ / آیتی
بی‌ارزشی حب دنیا و فانی‌بودن آن	بی‌ارزشی حب دنیا	نهج البلاغه / نامه ۴۹ / آیتی
	توجه به معاد و آخرت	غررالحکم و دررالکلم / ج ۲ / ص ۲۰۵ / محلاتی
دوری از خودخواهی و تکبر	خشوع و فروتنی	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	نکوهش تکبر	غررالحکم و دررالکلم / ج ۲ / ص ۳۵۹ / محلاتی
	دوری از خودپسندی و خودخواهی	نهج البلاغه / خطبه ۲۰۷ / آیتی
توجه به خودسازی	خودسازی	نهج البلاغه / نامه ۲۶ / آیتی
	توصیه به تقوا، زهد و پرهیزکاری	نهج البلاغه / نامه ۲۵ / آیتی
	دوری از هوی و هوس	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
بالا بردن آستانه تحمل و مدیریت خشم	صبر، شکیبایی و بردباری	غررالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۱۳۳ / محلاتی
	تسلط بر خشم و فرو خوردن آن	غررالحکم و دررالکلم / ج ۲ / ص ۳۸۵ / محلاتی
تمایل به انجام رفتارهای نیکو با دیگران و کنترل زبان	توجه به شیوه گفتار	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	داشتن ادب	نهج البلاغه / حکمت ۵۱ / آیتی
	داشتن رفتار و اعمال نیکو	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	شکر و سپاس‌گزاری	نهج البلاغه / نامه ۶۹ / آیتی
تلاش در جهت حفظ آبروی دیگران	عفو، گذشت و بخشش	غررالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۳۱۸ / محلاتی
	دوری از عیب‌جویی	نهج البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
توجه به دین‌داری	توجه به نماز	نهج البلاغه / نامه ۲۷ / آیتی
	بودن در مسیر دین	غررالحکم و دررالکلم / ج ۲ / ص ۵۸۱ / محلاتی
توصیه به امانت‌داری و حفظ بیت‌المال	حفظ بیت‌المال	نهج البلاغه / خطبه ۲۱۵ / آیتی
	حفظ امانت و دوری از خیانت	نهج البلاغه / نامه ۴۱ / آیتی
دوری از اسراف و	دوری از اسراف	نهج البلاغه / نامه ۲۱ / آیتی



مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	گزیده‌ای از منابع
طمع‌ورزی	دوری از طمع‌ورزی	نهج‌البلاغه / حکمت ۴۶۰ / آیتی
انتخاب افراد با توانایی درونی بالا و همراهی نیکان	سیمای بازرگانان و صاحبان صنایع	نهج‌البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	سیمای کارگزاران دولتی	نهج‌البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	سیمای نویسندگان، منشیان و دبیران	نهج‌البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	تذکراتی در باب سپاهیان	نهج‌البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
دوری از افراد نادان	تذکراتی در باب سیمای قضات و داوران	نهج‌البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	انتخاب افراد مناسب در کار	نهج‌البلاغه / نامه ۵۳ / آیتی
	دوری از افراد نادان و پست	غرالحکم و دررالکلم / ج ۱ / ص ۲۰۳ / محلاتی

سپس، در قالب جدول ۴، مضامین سازمان دهنده و فراگیر اخلاقی دسته‌بندی شدند.

جدول ۴. مضامین سازمان دهنده و فراگیر اخلاقی

مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر اخلاقی
توجه به خداوند	رویکرد توحیدی
داشتن اخلاص در انجام امور	
ایستادگی در مسیر اجرای حق	نظارت بر مبنای اجرای حق و عدالت
رعایت عدالت و انصاف	
داشتن سیستم پاداش و جریمه کارا و اثربخش	
دست‌گیری از دیگران	روحیه خدمت‌گزاری
رفتار درست با مردم	
پیروی از الگوهای دینی، اهل بیت و نیکان	الگوپردازی اخلاقی از یکدیگر
عدم قضاوت	عدم قضاوت و حفظ آبروی دیگران
تلاش در جهت حفظ آبروی دیگران و کنترل زبان	
دوستی و نرم‌خویی با دیگران و دوری از ستم‌گری	خوش‌خویی و دوری از زشتی‌ها
تمایل به انجام رفتارهای نیکو با دیگران و کنترل زبان	
دوری از خودخواهی و تکبر	تلاش در جهت خودسازی
توجه به خودسازی	
بالا بردن آستانه تحمل و مدیریت خشم	
بی‌ارزشی حب دنیا و فانی بودن آن	

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر اخلاقی
توجه به دینداری	
توصیه به امانت‌داری و حفظ بیت‌المال	حفظ اموال بیت‌المال و سازمان
دوری از اسراف و طمع‌ورزی	
دوری از افراد نادان	شایسته‌سالاری
انتخاب افراد با پتانسیل درونی بالا و همراهی نیکان	

به منظور اعتبارسنجی مضامین و مضامین فراگیر اخلاقی مطرح شده در جدول ۳، پرسش‌نامه‌ای تدوین و به ۹ نفر از خبرگان حوزه اخلاق و مدیریت منابع انسانی، مراجعه شد. در این راستا، برای هر کدام از مضامین فراگیر اخلاقی، از گزینه‌های «بسیار مهم»، «مهم» و «نسبتاً مهم» استفاده شد. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها و بررسی میانگین حاصل از پاسخ خبرگان، روایی مضامین فراگیر اخلاقی موردنظر، به دست آمد. اطلاعات توصیفی خبرگان موردنظر، در قالب جدول ۵ ارائه می‌شود.

جدول ۵. اطلاعات توصیفی خبرگان

ردیف	رشته تخصصی	تحصیلات	عنوان علمی	سابقه فعالیت	جنسیت
۱	مدیریت دولتی	دکتری	هیأت علمی	۲۰	مرد
۲	مدیریت منابع انسانی	دکتری	هیأت علمی و معاون منابع انسانی	۷	مرد
۳	مدیریت دولتی	دکتری	هیأت علمی	۲۰	مرد
۴	مدیریت منابع انسانی	دکتری	هیأت علمی	۶	مرد
۵	مدیریت منابع انسانی	دکتری	هیأت علمی	۴	زن
۶	رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی	دکتری	هیأت علمی	۶	مرد
۷	مدیریت دولتی	دکتری	هیأت علمی	۱۱	مرد
۸	مدیریت رفتار سازمانی	دکتری	هیأت علمی	۲۲	مرد

۹	مدیریت دولتی	دکتری	هیأت علمی	۱۷	مرد
---	--------------	-------	-----------	----	-----

سپس، با توجه به مفهوم و معنای مضامین فراگیر اخلاقی، شمول یا عدم شمول این مضامین در هر کدام از فرایندهای مدیریت منابع انسانی، بررسی شدند که در نهایت، خروجی و دسته‌بندی‌های انجام شده در قالب جدول ۶ به دست آمد.

جدول ۶. دسته‌بندی مضامین فراگیر اخلاقی در قالب فرایندهای مدیریت منابع انسانی

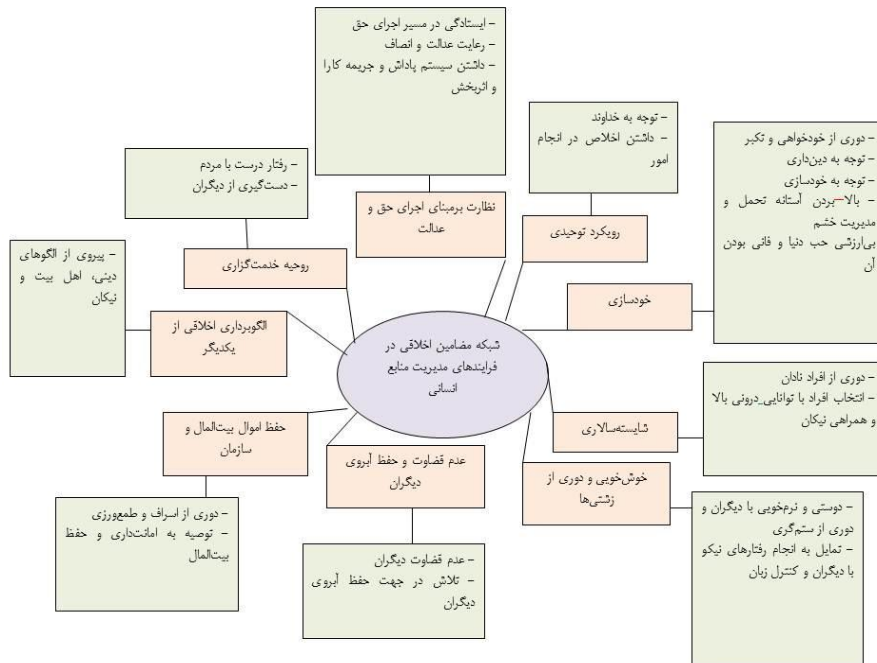
فرایندهای مدیریت منابع انسانی				مضامین فراگیر اخلاقی
جذب و استخدام	آموزش و توسعه	نگهداشت	به‌کارگماری	
✓	✓	✓	✓	حفظ عزت کارکنان
✓	✓	✓	✓	عدم قضاوت و حفظ آبروی دیگران
✓	✓	✓	✓	تلاش در جهت خودسازی
✓	✓		✓	روحیه خدمت‌گزاری
✓	✓		✓	شایسته‌سالاری
✓	✓			نظارت بر مبنای اجرای حق و عدالت
✓	✓	✓		الگوبرداری اخلاقی از یکدیگر
✓	✓	✓		حفظ اموال بیت‌المال و سازمان
✓	✓	✓	✓	رویکرد توحیدی
✓	✓	✓	✓	خوش‌خویی و دوری از زشتی‌ها

مطابق جدول ۶، با توجه به مبانی نظری مدیریتی و براساس همگنی آن‌ها، مضامین فراگیر اخلاقی مستخرج از بیانات حضرت علی(علیه‌السلام) در کتب شریف نهج‌البلاغه و غررالحکم و دررالکلم، در طبقه‌بندی‌های مربوطه قرار گرفتند.

## نتیجه‌گیری

در رابطه با موضوع اخلاق، پژوهش‌های مختلفی انجام و از ابعاد مختلفی به تعریف آن پرداخته شده است؛ اما با بررسی‌های انجام شده، مشخص شد که در حوزه مدیریت منابع انسانی، بررسی مضامین اخلاقی به خصوص در فرایندهای مدیریت منابع انسانی، مغفول مانده یا آن‌طور که باید،

مورد توجه قرار نگرفته است. بدین جهت، در پژوهش حاضر سعی شد تا مضامین ناظر بر رعایت اخلاق در مدیریت منابع انسانی، با بررسی متون نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم استخراج شود. از این رو، سعی شد تا با استفاده از تحلیل مضمون، شمول و عدم شمول مضامین فراگیر اخلاقی استخراج شده از آن، در چهار فرایند «جذب و استخدام»، «آموزش و توسعه»، «نگهداشت» و «به کارگیری»، مورد بررسی قرار گیرد که در نهایت، شبکه مضامین اخلاقی در فرایندهای مدیریت منابع انسانی، به صورت شکل ۱ ارائه می‌شود.



شکل ۱: شبکه مضامین اخلاقی در فرایندهای مدیریت منابع انسانی در پرتو رهنمودهای امام علی (علیه السلام) براساس نهج البلاغه و غررالحکم و دررالکلم.

به طور کلی در پژوهش حاضر، تلاش شد تا مضامین اخلاقی که در فرایندهای مدیریت منابع انسانی قابل تریق هستند، استخراج شوند از این رو، هر کدام از مضامین را به منزله نمودهای اخلاقی مدنظر امام علی (علیه السلام) که قابل تجلی در این فرایندها هستند، با مراجعه به کتب شریف موردنظر، استخراج کرده و براساس نظر خبرگان، دسته‌بندی شدند. به طور کلی می‌توان این مضامین فراگیر اخلاقی را به منزله سنجه‌هایی جهت تعیین اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن هر کدام از این

فرایندها نیز در نظر گرفت. همان‌طور که حقیقت شهرستانی و همکاران (۱۴۰۰) نیز طی پژوهش خود، مضامین تعالی اخلاق سازمانی را استخراج کردند و بر رعایت این مضامین تأکید داشتند. محمدی و عبدالحمید (۱۳۹۴) نیز تأکید می‌کنند که درونی‌سازی تعالیم اسلامی، خودسازی و تقوای فردی در حوزه منابع انسانی، می‌تواند سازمان را از ابتلا به کژکارکردهای داخلی، دور سازد.

## فهرست منابع

- نهج البلاغه امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) (مجموعه خطبه‌ها، نامه‌ها و کلمات قصار امام علی (علیه السلام))، گردآوری سیدشریف رضی (۱۳۷۸)، ترجمه عبدالمحمد آیتی، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی؛ بنیاد نهج البلاغه.
- نهج البلاغه امیرالمؤمنین علی (علیه السلام) (مجموعه خطبه‌ها، نامه‌ها و کلمات قصار امام علی (علیه السلام))، گردآوری سیدشریف رضی (۱۳۸۴)، ترجمه محمد دشتی، قم: مؤسسه تحقیقاتی امیرالمؤمنین (علیه السلام).
- آمدی، عبدالواحد بن محمد (۱۳۷۸)، *غررالحکم و دررالکلم*، جلد اول، ترجمه سیدهاشم رسولی محلاتی، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- آمدی، عبدالواحد بن محمد (۱۳۷۸)، *غررالحکم و دررالکلم*، جلد دوم، ترجمه سیدهاشم رسولی محلاتی، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- اخوان، محمد (۱۳۷۳)، *مقایسه اخلاق کانت و اخلاق اسلامی*، قم: انتشارات اشراق.
- حقیقت شهرستانی، مسعود؛ پورعزت، علی اصغر؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ حمیدی، ناصر (۱۴۰۰)، تبیین مضمون‌های تعالی اخلاق سازمانی در پرتو نهج البلاغه، *نشریه علمی مدیریت اسلامی*، سال ۲۹، شماره ۱، ۱۴۸-۱۲۱.
- خنیفر، حسین (۱۳۸۴)، ارائه الگوی مدیریت بومی مبتنی بر دیدگاه امام علی (علیه السلام) با استفاده از مدل مفهومی سه‌شاخگی، *فرهنگ مدیریت*، سال سوم، شماره هشتم، ۱۰۱-۱۴۶.
- سلیمانی، مجید؛ باقی نصرآبادی، علی (۱۳۹۱)، نقش مدیریت منابع انسانی در تعالی اخلاق حرفه‌ای مراکز پژوهشی دینی استان قم، *اسلام و مدیریت*، سال ۱، شماره ۲، ۱۴۳-۱۲۵.
- شاکر اردکانی، محمد؛ نیکنام‌جو، منصور (۱۳۹۸)، تأثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر پیامدهای رفتاری کارکنان ادارات دولتی با تمرکز بر نقش میانجی اخلاق کار اسلامی، *مدیریت اسلامی*، سال ۲۷، شماره ۲، ۱۲۳-۹۵.
- شیروانی، علی؛ کرد فیروزجایی، یارعلی؛ روزبه، محمدرسول (۱۳۹۴)، بررسی غایت اخلاق از دیدگاه ابن‌سینا، *فصل‌نامه آیین حکمت*، شماره ۲۴، ۸۲-۵۹.
- صانعی، مهدی؛ یاری، مریم (۱۳۹۲)، «تحلیل مؤلفه‌های اصول اخلاق حرفه‌ای مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی، *نشریه اخلاق در علوم و فناوری*، سال ۹، شماره ۱، ۱۰۶-۹۶.
- محمدی، مهدی؛ عبدالحمید، مهدی (۱۳۹۴)، الگوی پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی در پرتو تعالیم اسلامی با محوریت نهج البلاغه، *نشریه مطالعات مدیریت انتظامی*، سال ۱۰، شماره ۲، ۳۳۶-۳۱۱.
- مقیمی، سیدمحمد؛ غفاری، رحمان (۱۳۹۵)، اخلاق در سازمان: آگزویوماتیزه کردن اخلاق در سازمان‌های دولتی، *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، سال ۹، شماره ۳۳، ۵۹-۳۵.
- مهدوی گنی، محمدرضا (۱۳۸۹)، *نقطه‌های آغاز در اخلاق عملی*، تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- Armstrong, Michael. (2006). **A handbook of human resource management practice**. Kogan Page Publishers. Tenth edition.
- Arslan, Mahmut. (2001). "The work ethic values of protestant British, Catholic Irish and Muslim Turkish managers." **Journal of Business Ethics** 31.4: 321-339.
- Attride-Stirling, Jennifer. (2001). "Thematic networks: an analytic tool for qualitative research." **Qualitative research** 1.3: 385-405.

- Beu, D. S., & Buckley, M. R. (2004). Using accountability to create a more ethical climate. **Human resource management review**, 14(1), 67-83.
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). **Thematic analysis**.
- Buckley, M. R., Beu, D. S., Frink, D. D., Howard, J. L., Berkson, H., Mobbs, T. A., & Ferris, G. R. (2001). Ethical issues in human resources systems. **Human resource management review**, 11(1-2), 11-29.
- Çelikdemir, D. Z., & Tukul, I. (2015). Incorporating ethics into strategic management with regards to generation Y's view of ethics. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 207, 528-535.
- Cheng, P. Y., Yang, J. T., Wan, C. S., & Chu, M. C. (2013). Ethical contexts and employee job responses in the hotel industry: The roles of work values and perceived organizational support. **International Journal of Hospitality Management**, 34, 108-115.
- Comer, D. R., & Sekerka, L. E. (2018). Keep calm and carry on (ethically): Durable moral courage in the workplace. **Human Resource Management Review**, 28(2), 116-130.
- Croitor, Ecaterina. (2014). "Ethics of Responsibility? Some Postmodern Views." **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 149: 253-260.
- De Gama, N., McKenna, S., & Peticca-Harris, A. (2012). Ethics and HRM: Theoretical and conceptual analysis. **Journal of Business Ethics**, 111(1), 97-108.
- Dvoráková, Z. (2005). "Encouraging ethical behaviour in public administration by human resource management". **Journal of business economics and management**, 6(3), 171-178.
- Ekuma, K. J., & Akobo, L. A. (2015). "Human resource management ethics and professionals' dilemmas: A review and research agenda". **Human Resource Management Research**, 5(3), 47-57.
- Greenwood, Michelle R. (2002). "Ethics and HRM: A review and conceptual analysis." **Journal of Business Ethics** 36.3: 261-278.
- Greenwood, M. (2005). "The bigger picture: developing the ethics and HRM debate". In **19th ANZAM Conference** (Greg Fisher 07 – 10 December 2005) (pp. 1-13).
- Khan, A. S., & Rasheed, F. (2015). Human resource management practices and project success, a moderating role of Islamic Work Ethics in Pakistani project-based organizations. **International Journal of Project Management**, 33(2), 435-445.
- King, Nigel. (1998). Template analysis. In G. Symon & C. Cassell (Eds.), **Qualitative methods and analysis in organizational research: A practical guide** (p. 118–134). Sage Publications Ltd.
- King, Nigel. (2004). "Template analysis". in Cassell, Catherine, and Gillian Symon, eds. **Essential guide to qualitative methods in organizational research**. Sage.
- Köchling, A., & Wehner, M. C. (2020). Discriminated by an algorithm: A systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment and HR development. **Business Research**, 13(3), 795-848.
- Lee, Y. K., Choi, J., Moon, B. Y., & Babin, B. J. (2014). Codes of ethics, corporate philanthropy, and employee responses. **International Journal of Hospitality Management**, 39, 97-106.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). **Qualitative data analysis: An expanded sourcebook**. sage.
- Mulki, J., & Lassk, F. G. (2019). Joint impact of ethical climate and external work locus of control on job meaningfulness. **Journal of Business Research**, 99, 46-56.

- Roth, P. L., Hearp, C., & Switzer, F. S. (1999). The effect of method variance on relationships between the work ethic and individual difference variables. **Journal of Business and Psychology**, 14(1), 173-186.
- Saat, M. M., Bakar, S. A., Rafai, N. H., & bin Mohd Amin, A. (2012). Ethical challenges in the workplace: Are these future engineers prepared?. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 40, 269-273.
- Schumann, Paul L. (2001). "A moral principles framework for human resource management ethics." **Human Resource Management Review** 11.1-2: 93-111.
- Thiel, C. E., MacDougall, A. E., & Bagdasarov, Z. (2019). Big (Benevolent) Brother: Overcoming the drawbacks of employee monitoring through ethical administration. **Organizational Dynamics**, 48(2), 19-28.
- Vaismoradi, M., Jones, J., Turunen, H., & Snelgrove, S. (2016). "Theme development in qualitative content analysis and thematic analysis". **Journal of Nursing Education and Practice**. 6.5: 100-110.
- Weaver, G. R., & Trevino, L. K. (2001). The role of human resources in ethics/compliance management: A fairness perspective. **Human Resource Management Review**, 11(1-2), 113-134.





تجميع موضوعات أخلاقية شاملة في عمليات إدارة الموارد  
البشرية بناءً على ضوابط الإمام علي (صلى الله عليه وسلم)

فاطمة فتحى<sup>١</sup> | مهدي سابكرو<sup>٢</sup> | علي أصغر بورعزت<sup>٣</sup>

الملخص

تؤدي السلوكيات الأخلاقية للمديرين والموظفين في المنظمة إلى زيادة رأس المال الاجتماعي في المنظمة. بشكل عام فإن مراعاة الأخلاق في المنظمة تحسن من سمعة المنظمة وشخصيتها وتترك صورة جيدة عن التنظيم في المجتمع ، لذلك تم في البحث الحالي محاولة الرجوع إلى نصوص الكتب. نهج البلاغة و غرر الحكم ودر الكلام موضوعات أخلاقية في العملية الإدارية .. حصل على الموارد البشرية. بالرجوع إلى هذه الكتب ، تم الحصول على ٤٤٨ رمزاً أولياً وأخيراً ٩ موضوعات أخلاقية شاملة من خلال طريقة تحليل الموضوع. هذه المواضيع الأخلاقية الشاملة ، التي تم الحصول على مصداقيتها وصحتها ، هي "نهج التوحيد" ، "الرصد القائم على تطبيق العدل والعدالة" ، "روح الخدمة" ، "النمذجة الأخلاقية من بعضها البعض" ، "عدم الحكم والمحافظة". سمعة الآخرين" ، "حسن النية" . تجنب القبح ، "الجهد المبذول لتحسين الذات" ، "الحفاظ على أصول الخزانة والمنظمة" و "الجدارة" . بعد ذلك ، تم فحص كل من الموضوعات الأخلاقية الشاملة في عمليات إدارة الموارد البشرية. في الواقع ، كل من المواضيع الأخلاقية الشاملة هي المظاهر الأخلاقية التي نظر فيها الإمام علي (صلى الله عليه وسلم) ويمكن أن تتجلى في هذه العمليات. بشكل عام ، يمكن اعتبار هذه الموضوعات الأخلاقية الشاملة معايير لتحديد الطبيعة الأخلاقية أو غير الأخلاقية لكل من هذه العمليات.

الكلمات الرئيسية: الأخلاق ، إدارة الموارد البشرية ، نهج البلاغة ، غرر الحكم ودر الكلام ، الإدارة الإسلامية.

١

المجلد ٣٠

ربيع ١٤٤٣

ورقة البحث

الواردة:

١٥ محرم ١٤٤٣

المقبولة:

١٢ شوال ١٤٤٣

صص: ٣٣-١١

ISSN: 2251-6980  
E-ISSN: 2645-5234



DOR: 20.1001.1.22516980.1401.30.1.1.0

Msabokro@yazd.ac.ir

١. طالبة دكتوراه ، كلية الاقتصاد والإدارة والمحاسبة ، جامعة يزد ، يزد ، إيران.

٢. المؤلف المراسل: كلية الاقتصاد والإدارة والمحاسبة ، جامعة يزد ، يزد ، إيران

٣. استاذ كلية الإدارة ، جامعة طهران ، طهران ، إيران