فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام
شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره ۲۳ جلد دوم (تابستان۱۴۰۴)

جایگاه مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام با مداقه در نظریه های مرتبط

(تاریخ ارسال ۱۴۰۴/۰۳/۱۹ تاریخ پذیرش ۱۴۰۴/۰۵/۲۰)

دیانا بختیاری [۱]

پرستو نورالهی

چکیده

مدیریت منابع انسانی در ادبیات معاصر، از یک کارکرد اداری و پشتیبان به جایگاهی راهبردی و هویت‌ساز برای سازمان‌ها ارتقا یافته است. با این حال، غالب نظریه‌های رایج در این حوزه بر پیش‌فرض‌های انسان‌شناختی و غایت‌شناختی خاصی استوارند؛ پیش‌فرض‌هایی که در بسیاری موارد با دستگاه معرفتی اسلام، به‌ویژه در تعریف کرامت انسان، نسبت کار و عبادت، عدالت در مناسبات و مسئولیت اخلاقی، هم‌پوشانی کامل ندارند. مسئله اصلی این پژوهش آن است که «جایگاه» مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام چیست و چگونه می‌توان با مداقه در نظریه‌های مرتبط مدیریت و سازمان، تصویری منسجم از کارکردها، اصول و سازوکارهای منابع انسانی در چارچوب اسلامی ارائه کرد. مقاله حاضر با رویکرد تحلیلی و تلفیقی، ابتدا مبانی مفهومی و انسان‌شناختی اسلام را در نسبت با کار و سازمان تبیین می‌کند؛ سپس کارکردهای کلاسیک منابع انسانی مانند جذب، گزینش، آموزش، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، انگیزش و روابط کارکنان را با اصولی چون عدالت، امانت‌داری، مشورت، شایسته‌سالاری، رعایت حقوق و کرامت انسانی بازخوانی می‌نماید. در ادامه، نظریه‌های برجسته مدیریت منابع انسانی و سازمان از جمله مدیریت راهبردی منابع انسانی، الگوی شریک راهبردی، دیدگاه مبتنی بر منابع، نظریه مبادله اجتماعی، عدالت سازمانی، نظریه ذی‌نفعان و اخلاق حرفه‌ای با چارچوب اسلامی تطبیق داده می‌شود تا نقاط

---

[۱] نویسنده مسئول

هم‌راستایی و تعارض‌های بنیادین روشن گردد. نتیجه نشان می‌دهد که در نظام اسلام، مدیریت منابع انسانی نه صرفاً ابزار بهره‌وری، بلکه «نظامِ امانت‌داری از انسان در کار» است؛ نظامی که همزمان به کارایی سازمانی و تعالی اخلاقی و اجتماعی می‌اندیشد و می‌تواند با طراحی سازوکارهای قابل سنجش، به الگوی بومی و کاربردی برای سازمان‌های مسلمان تبدیل شود.

واژگان کلیدی: مدیریت منابع انسانی، نظام اسلام، انسان‌شناسی اسلامی، عدالت سازمانی، اخلاق حرفه‌ای، مدیریت راهبردی منابع انسانی، شایسته‌سالاری، کرامت انسانی، نظریه ذی‌نفعان

مقدمه

تحول سازمان‌های معاصر، پیچیدگی فناوری، رقابت جهانی و دگرگونی انتظارات کارکنان، باعث شده است مدیریت منابع انسانی در کانون تصمیم‌گیری‌های کلان سازمان قرار گیرد. سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند انسان را صرفاً به‌مثابه «هزینه» یا «نیروی کار» نگاه کنند؛ بلکه سرمایه انسانی، هویت فرهنگی، ظرفیت یادگیری و سرمایه اجتماعی درون سازمان، تعیین‌کننده بقا و مزیت رقابتی شده است. در چنین فضایی، پرسش از «مبنای هنجاری» منابع انسانی اهمیت می‌یابد: سازمان بر چه معیاری انسان را به کار می‌گیرد، او را می‌پرورد، پاداش می‌دهد، ارزیابی می‌کند و درباره سرنوشت شغلی‌اش تصمیم می‌گیرد؟

در ادبیات کلاسیک، مدیریت منابع انسانی غالباً با هدف همسوسازی رفتار کارکنان با اهداف سازمان تعریف می‌شود. بسیاری از رویکردهای رایج، اگرچه به ارزش‌هایی چون انصاف، مشارکت و توسعه کارکنان اشاره دارند، اما در نهایت در چارچوب سودآوری و کارایی اقتصادی صورت‌بندی می‌شوند. این صورت‌بندی وقتی با نظام‌های ارزشی دینی مواجه

می‌شود، پرسش‌هایی جدید پدید می‌آورد: آیا عدالت سازمانی فقط ابزاری برای افزایش تعهد و کاهش ترک خدمت است یا ارزش ذاتی دارد؟ آیا کرامت انسانی صرفاً یک «حساسیت فرهنگی» است یا بنیانی معرفتی و حقوقی؟ آیا کار فقط وسیله معاش است یا می‌تواند میدان تزکیه و رشد معنوی باشد؟ پاسخ به این پرسش‌ها، مفهوم منابع انسانی را از سطح تکنیک‌ها به سطح فلسفه عملی سازمان ارتقا می‌دهد.

اسلام به‌عنوان یک نظام معرفتی و هنجاری، نسبت انسان با خدا، جامعه و طبیعت را تعریف می‌کند و برای تعاملات اقتصادی و اجتماعی ضوابطی ارائه می‌دهد. از این رو، منابع انسانی در سازمان‌های مسلمان می‌تواند و باید از این نظام بهره بگیرد؛ نه به معنای شعاری‌سازی یا تحمیل ظواهر، بلکه به معنای بازتعریف مبانی، اهداف، روش‌ها و شاخص‌های مدیریت انسان در کار. این مقاله می‌کوشد با مداقه در نظریه‌های مرتبط، جایگاه مدیریت منابع انسانی را در نظام اسلام روشن سازد و چارچوبی مفهومی و کاربردی برای سیاست‌گذاری و اجرا پیشنهاد کند.

بیان مسئله

گسترش کاربرد مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های کشورهای اسلامی، اغلب همراه با واردات الگوها، ابزارها و استانداردهایی بوده است که بر مفروضات فرهنگی و فلسفی متفاوتی بنا شده‌اند. در بسیاری از سازمان‌ها، عناصر اسلامی در بهترین حالت به سطح آیین‌ها و برنامه‌های عمومی اخلاقی تقلیل یافته و در سطح سیاست‌های کلیدی منابع انسانی مانند گزینش، قراردادها، ارزیابی عملکرد، پرداخت، ترفیع، خاتمه خدمت و حل تعارضات، حضور نظام‌مند نیافته است. نتیجه این شکاف، دوگانه‌ای ناسازگار است: از یک سو شعارهای کرامت و عدالت، و از سوی دیگر سازوکارهایی که گاه به تبعیض، بی‌ثباتی شغلی، بی‌اعتمادی و کاهش سرمایه اخلاقی منجر می‌شوند.

مسئله اصلی این پژوهش را می‌توان در سه سطح صورت‌بندی کرد. سطح نخست، سطح مفهومی است: مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام دقیقاً چه ماهیتی دارد و «جایگاه» آن

در میان مفاهیمی چون عدالت، امامت، ولایت، شورا، حقوق مردم، امانت، و مسئولیت اجتماعی چگونه تعریف می‌شود؟ سطح دوم، سطح نظری است: نظریه‌های رایج منابع انسانی و سازمان چه نسبت‌هایی با مبانی اسلامی دارند و کدام بخش‌های آنها قابل پذیرش، قابل تعدیل یا نیازمند بازسازی است؟ سطح سوم، سطح عملی است: چگونه می‌توان اصول اسلامی را به سیاست‌ها و فرایندهای مشخص منابع انسانی ترجمه کرد، به گونه‌ای که هم کارآمدی سازمانی حفظ شود و هم ارزش‌های اسلامی به‌طور واقعی در تجربه کارکنان جاری گردد؟

بدون پاسخ‌گویی روشمند به این سطوح، مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های مسلمان یا به تقلید صرف از الگوهای وارداتی تبدیل می‌شود یا به مجموعه‌ای از توصیه‌های اخلاقی غیرقابل اجرا فرو می‌کاهد. از این رو، ضرورت دارد یک چارچوب تحلیلی ارائه شود که هم مبانی اسلامی را دقیق تبیین کند و هم نسبت آن را با نظریه‌های مدیریتی روشن سازد.

مرور ادبیات

ادبیات مرتبط با مدیریت منابع انسانی در نسبت با اسلام را می‌توان در چند جریان اصلی دسته‌بندی کرد. جریان نخست، ادبیات «مدیریت اسلامی» است که تلاش دارد اصول کلی اداره سازمان را از منابع دینی استخراج کند. این آثار غالباً بر مفاهیمی مانند عدالت، امانت‌داری، مشورت، اخلاص، مسئولیت‌پذیری و رعایت حقوق تاکید دارند و می‌کوشند الگویی هنجاری برای مدیر مسلمان ارائه دهند. قوت این جریان در پیوند دادن مدیریت با اخلاق و معنویت است، اما در بسیاری موارد، ترجمه عملی این اصول به فرایندهای منابع انسانی به‌صورت جزئی و نظام‌مند کمتر پرداخته شده است.

جریان دوم، ادبیات «اخلاق کسب‌وکار اسلامی» است که از زاویه هنجارهای اقتصادی و اجتماعی، به انصاف در مبادلات، منع ظلم، رعایت حقوق قراردادها، صداقت، وفای به عهد، مسئولیت اجتماعی و پرهیز از ربا و غرر می‌پردازد. این جریان، ظرفیت بالایی برای استانداردسازی رفتار سازمانی و سیاست‌های منابع انسانی دارد، اما گاه از پیچیدگی‌های

روان‌شناختی و سازمانی مدیریت افراد فاصله می‌گیرد و کمتر با نظریه‌های رفتاری و منابع انسانی پیوند می‌خورد.

جریان سوم، پژوهش‌های تطبیقی است که نظریه‌های مدرن مدیریت منابع انسانی را با ارزش‌های اسلامی مقایسه می‌کند. در این مطالعات، برخی نویسندگان نشان داده‌اند که مفاهیمی چون عدالت سازمانی، تعهد، اعتماد، رهبری اخلاقی، و سرمایه اجتماعی با آموزه‌های اسلامی هم‌پوشانی دارند. در مقابل، برخی نیز بر تعارض‌های بنیادین مانند فردگرایی افراطی، ابزارانگاری انسان، یا تقلیل اخلاق به کارکرد اقتصادی تاکید کرده‌اند. نقطه ضعف رایج در بخشی از این مطالعات، اتکا به کلی‌گویی و نبود چارچوب عملیاتی برای پیاده‌سازی است.

جریان چهارم، ادبیات کلاسیک و معاصر مدیریت منابع انسانی است که از منظرهای مختلفی چون رویکرد هاروارد، رویکرد میشیگان، مدیریت راهبردی منابع انسانی، مدل‌های شایستگی، و نقش‌های منابع انسانی در الگوی اولریش، ابزارها و مدل‌های اجرایی ارائه می‌دهد. این ادبیات از حیث روش‌ها و تکنیک‌ها غنی است، اما نسبت به مبانی غایی و انسان‌شناختی غالباً خنثی یا مبتنی بر پیش‌فرض‌های سکولار است. در نتیجه، برای استفاده در چارچوب اسلامی، نیازمند بازخوانی انتقادی و بومی‌سازی هنجاری است.

مرور این جریان‌ها نشان می‌دهد خلأ اصلی در پیوند «مبانی اسلامی» با «سازوکارهای اجرایی منابع انسانی» و همچنین «مداقه نظری» در نسبت با نظریه‌های معتبر مدیریت است. مقاله حاضر می‌کوشد این خلأ را با یک رویکرد تلفیقی کاهش دهد.

روش شناسی

پژوهش حاضر از نوع کیفی و مبتنی بر تحلیل مفهومی و استدلال هنجاری است. داده‌های پژوهش، متون بنیادی اسلامی شامل قرآن، نهج‌البلاغه و منابع حدیثی معتبر، به‌همراه آثار شاخص در حوزه مدیریت اسلامی، اخلاق کسب‌وکار اسلامی و نظریه‌های مدیریت منابع انسانی و سازمان است. روش کار در سه گام انجام شده است.

در گام نخست، مفاهیم کلیدی مرتبط با انسان، کار، عدالت، امانت، شورا، مسئولیت و حقوق در منابع اسلامی استخراج و دسته‌بندی مفهومی شده است تا چارچوب انسان‌شناختی و هنجاری فراهم گردد.

در گام دوم، کارکردهای اصلی مدیریت منابع انسانی بر اساس ادبیات استاندارد این حوزه شناسایی و به‌صورت فرایندی بازنمایی شده است. سپس برای هر کارکرد، «اصول اسلامی متناظر» و «ملاحظات اخلاقی و حقوقی» صورت‌بندی گردیده است.

در گام سوم، مجموعه‌ای از نظریه‌های مرتبط در حوزه سازمان و منابع انسانی انتخاب و نسبت آنها با چارچوب اسلامی تحلیل شده است. معیار تحلیل شامل سازگاری با کرامت انسانی، عدالت، مسئولیت اجتماعی، شفافیت و امانت‌داری بوده است. خروجی این گام، یک مدل تلفیقی و پیشنهادهای کاربردی برای سیاست‌گذاری منابع انسانی در سازمان‌های مسلمان است.

بخش اول: مبانی مفهومی و انسان شناسی اسلامی در نسبت با سازمان

درک جایگاه مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام، بدون تبیین انسان‌شناسی اسلامی ممکن نیست. زیرا منابع انسانی در نهایت «مدیریت انسان» است و هر نظریه مدیریتی، آشکار یا پنهان، تصویری از انسان دارد: انسانِ ابزار، انسانِ اقتصادی، انسانِ اجتماعی، یا انسانِ معناجو. اسلام، انسان را موجودی دارای کرامت ذاتی، اختیار، مسئولیت و استعداد رشد می‌داند. این نگاه، سازمان را صرفاً ماشین تولید ارزش اقتصادی نمی‌بیند، بلکه عرصه‌ای از زندگی اجتماعی و میدان تحقق مسئولیت‌های انسانی تلقی می‌کند.

در نظام اسلامی، کرامت انسان بنیان تعاملات است. کرامت به این معناست که انسان را نمی‌توان صرفاً وسیله هدف‌های دیگران قرار داد، حتی اگر آن هدف سود سازمان یا رفاه عمومی باشد. کرامت، در سطح منابع انسانی به الزام‌هایی مشخص تبدیل می‌شود: منع تحقیر و تبعیض، رعایت حریم خصوصی، توجه به امنیت روانی، صیانت از آبرو، امکان شکایت عادلانه، و پرهیز از هر سازوکاری که انسان را به «عدد عملکردی» تقلیل دهد.

سازمان اسلامی، باید همزمان عملکرد را بسنجد و انسان را حفظ کند؛ یعنی سنجش و کنترل نباید به سلطه و استثمار بدل شود.

مفهوم دوم، عدالت است. عدالت در اسلام صرفاً یک توصیه اخلاقی نیست، بلکه یک اصل ساختاری در سامان اجتماعی است. عدالت در منابع انسانی، به عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی ترجمه می‌شود. عدالت توزیعی یعنی پرداخت و پاداش و فرصت‌ها بر پایه معیارهای منصفانه و قابل دفاع باشد. عدالت رویه‌ای یعنی فرایند تصمیم‌گیری شفاف، قابل پیش‌بینی، قابل اعتراض و مبتنی بر معیارهای یکسان باشد. عدالت تعاملی یعنی در رفتار روزمره مدیران، احترام و صداقت و انصاف رعایت شود. تفاوت نگاه اسلامی با بسیاری از رویکردهای ابزارگرایانه آن است که عدالت، ارزش ذاتی دارد و حتی اگر در کوتاه‌مدت هزینه‌زا باشد، نقض آن مجاز نیست.

مفهوم سوم، امانت‌داری است. در منابع اسلامی، مسئولیت‌های اجتماعی و مدیریتی غالباً با مفهوم امانت توصیف می‌شوند. در سطح منابع انسانی، این امانت‌داری دو سویه است: از یک سو مدیران امانت‌دار حقوق کارکنان‌اند و از سوی دیگر کارکنان امانت‌دار منابع، زمان و اعتماد سازمان‌اند. این دو سویگی، فرهنگ «مسئولیت مشترک» می‌سازد و روابط را از منطق صرفاً قراردادی به منطق «تعهد اخلاقی» ارتقا می‌دهد. امانت‌داری، به ضرورت شفافیت، جلوگیری از رانت، منع سوءاستفاده از قدرت، و پاسخ‌گویی مدیریتی منجر می‌شود.

مفهوم چهارم، شورا و مشورت است. سازمان اسلامی نمی‌تواند صرفاً بر فرماندهی یک‌طرفه تکیه کند. مشورت به معنای مشارکت معنادار ذی‌نفعان، شنیدن صدای کارکنان، و تبدیل خرد جمعی به تصمیم سازمانی است. این اصل، در منابع انسانی به طراحی سازوکارهای مشارکتی در تدوین آیین‌نامه‌ها، ارزیابی سیاست‌های رفاهی، حل تعارضات و حتی طراحی مسیر شغلی ترجمه می‌شود. مشورت، ابزار افزایش تعهد هم هست، اما در نگاه اسلامی فراتر از کارکرد ابزاری، نوعی احترام به شأن انسانی و عقل جمعی است.

مفهوم پنجم، غایت‌مندی کار است. کار در اسلام صرفاً کسب درآمد نیست؛ بخشی از مسئولیت انسان در آبادانی زمین، خدمت به خلق و رشد فردی است. در نتیجه، منابع انسانی در چارچوب اسلامی باید «معنا» را در طراحی شغل، فرهنگ سازمانی و رهبری وارد کند. معنابخشی به کار، هم به سلامت روان و انگیزش کمک می‌کند و هم با اخلاق حرفه‌ای سازگار است. البته معنابخشی، نباید به سوءاستفاده از باورهای دینی برای فشار بیشتر بدل شود؛ بلکه باید بهبود شرایط کار، رعایت حقوق و ایجاد فرصت رشد را به‌دنبال داشته باشد.

از مجموع این مبانی می‌توان نتیجه گرفت که در نظام اسلام، سازمان فقط قراردادهای کاری را مدیریت نمی‌کند؛ بلکه رابطه‌ای چندلایه میان انسان، کار و جامعه را سامان می‌دهد. بنابراین مدیریت منابع انسانی در این نظام، جایگاهی محوری دارد و باید به‌عنوان «نظام عدالت‌محور و کرامت‌مدارِ اداره انسان در کار» فهم شود.

بخش دوم: تبیین جایگاه مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام

برای تعیین جایگاه مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام، لازم است به پرسش «منابع انسانی در سازمان اسلامی چه نسبتی با اهداف کلان دارد؟» پاسخ دهیم. اگر هدف سازمان صرفاً سود اقتصادی باشد، منابع انسانی به ابزار افزایش بهره‌وری تقلیل می‌یابد. اما در نظام اسلامی، هدف سازمان می‌تواند ترکیبی از کارایی اقتصادی، خدمت اجتماعی، عدالت، رشد اخلاقی و آبادانی باشد. در این صورت، منابع انسانی نه حاشیه، بلکه قلب تحقق اهداف است؛ زیرا هر هدفی در نهایت از مسیر انسان‌ها محقق می‌شود.

در این چارچوب، منابع انسانی سه نقش همزمان می‌یابد. نقش نخست، نقش صیانتی است. یعنی حفاظت از حقوق، کرامت و امنیت انسانی کارکنان. این نقش، مستلزم طراحی قواعد روشن برای قراردادها، ساعات کار، سلامت و ایمنی، حمایت از خانواده، منع آزار و تبعیض، و رسیدگی عادلانه به شکایات است. در سازمان اسلامی، این امور «مزیت رقابتی اختیاری» نیست، بلکه حداقل‌های شرعی و اخلاقی است.

نقش دوم، نقش تربیتی و توسعه‌ای است. اسلام بر تعلیم و تربیت، رشد فضایل و تقویت عقلانیت و مهارت تاکید دارد. منابع انسانی در این معنا مسئول ایجاد فرصت‌های یادگیری، ارتقای شایستگی، پرورش مدیران اخلاقی، و طراحی مسیرهای پیشرفت است. این نقش صرفاً با برگزاری دوره‌های آموزشی تحقق نمی‌یابد، بلکه به فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، نظام ارزیابی و پاداش نیز وابسته است. اگر سازمان از یک سو دوره اخلاق حرفه‌ای برگزار کند و از سوی دیگر پاداش را به رفتارهای فرصت‌طلبانه بدهد، تربیت شکست می‌خورد. پس منابع انسانی باید انسجام هنجاری ایجاد کند.

نقش سوم، نقش راهبردی و اجتماعی است. سازمان اسلامی در جامعه‌ای زندگی می‌کند که از او انتظار پاسخ‌گویی اجتماعی دارد. منابع انسانی می‌تواند سیاست‌های جذب و گزینش را به‌گونه‌ای تنظیم کند که فرصت‌های شغلی عادلانه توزیع شود، گروه‌های آسیب‌پذیر حمایت شوند، و سرمایه اجتماعی افزایش یابد. همچنین، در سطح راهبردی، منابع انسانی باید مطمئن شود که تصمیم‌های کلان مانند تعدیل نیرو، برون‌سپاری یا تغییر قراردادها، با معیارهای عدالت و رعایت حقوق سازگار است و صرفاً بر اساس منطق کوتاه‌مدت مالی اتخاذ نمی‌شود.

از منظر ساختاری، جایگاه منابع انسانی در سازمان اسلامی باید نزدیک به مرکز تصمیم‌گیری باشد، اما با یک تفاوت مهم: نزدیکی به قدرت نباید به همدستی با قدرت تبدیل شود. منابع انسانی باید «حافظ حقوق کارکنان» و «امین سازمان» باشد. این دوگانه اگر درست طراحی نشود، منابع انسانی یا به ابزار کنترل کارکنان تبدیل می‌شود یا به واحدی صرفاً رفاهی و کم‌اثر. در نظام اسلامی، راه‌حل، تقویت استقلال حرفه‌ای، شفافیت رویه‌ها، و ایجاد سازوکارهای نظارتی و پاسخ‌گویی است.

همچنین، جایگاه منابع انسانی در اسلام با مفهوم «حق‌الناس» معنا می‌یابد. تصمیم‌های منابع انسانی مستقیماً با حق‌الناس درگیر است: از استخدام تا اخراج، از پرداخت تا ترفیع، از ارزیابی تا برخورد انضباطی. بنابراین خطا یا فساد در این حوزه، صرفاً خطای مدیریتی

نیست؛ پیامد اخلاقی و اجتماعی دارد و اعتماد عمومی را تخریب می‌کند. همین ویژگی نشان می‌دهد چرا منابع انسانی در نظام اسلام باید جایگاهی بنیادین و حساس داشته باشد.

بخش سوم: کارکردهای مدیریت منابع انسانی در چارچوب اسلامی

کارکردهای منابع انسانی، اگرچه در ظاهر فنی و اجرایی‌اند، اما هر کدام حامل ارزش‌ها و پیش‌فرض‌ها هستند. در این بخش، مهم‌ترین کارکردها بازخوانی می‌شود تا روشن گردد چگونه اصول اسلامی می‌تواند به سیاست‌ها و فرایندهای دقیق تبدیل شود.

در حوزه برنامه‌ریزی منابع انسانی، سازمان اسلامی باید نیازهای نیروی انسانی را نه فقط بر اساس رشد مالی، بلکه بر اساس ظرفیت واقعی سازمان برای تامین حقوق و امنیت شغلی پیش‌بینی کند. استخدام‌های هیجانی و تعدیل‌های مکرر، آسیب به کرامت و اعتماد است. برنامه‌ریزی عادلانه یعنی سازمان تا حد امکان از رفتارهای پرریسک که زندگی کارکنان را متزلزل می‌کند پرهیز نماید و اگر ناچار به تغییر است، با شفافیت، مشارکت و جبران مناسب عمل کند.

در حوزه جذب و گزینش، اصل شایسته‌سالاری و عدالت برجسته می‌شود. گزینش در چارچوب اسلامی باید بر معیارهای مرتبط با شغل، شفاف و قابل دفاع باشد و هرگونه تبعیض ناروا، رانت و رابطه‌محوری را نفی کند. از سوی دیگر، گزینش باید شأن انسانی داوطلبان را حفظ کند؛ یعنی اطلاعات خصوصی بی‌ضرورت جمع‌آوری نشود، آزمون‌ها تحقیرآمیز نباشد، و پاسخ‌گویی محترمانه انجام شود. همچنین صداقت سازمان در معرفی شغل و شرایط آن، بخشی از وفای به عهد است؛ اگر سازمان تصویری غیرواقعی ارائه دهد، رابطه کاری بر فریب بنا می‌شود و سرمایه اخلاقی از ابتدا آسیب می‌بیند.

در حوزه آموزش و توسعه، نگاه اسلامی به علم و مهارت به‌عنوان سرمایه‌ای انسانی، سازمان را ملزم می‌کند فرصت یادگیری را عادلانه توزیع کند و آموزش را به امتیاز گروهی خاص تبدیل نکند. آموزش‌های فنی باید با آموزش‌های اخلاق حرفه‌ای، مهارت‌های ارتباطی و مدیریت تعارض تکمیل شود. توسعه در اینجا به معنای پرورش انسانِ مسئول و قابل اعتماد

است، نه صرفاً افزایش توان تولید. همچنین، نظام مربی‌گری و انتقال تجربه می‌تواند در چارچوب «نصیحت» و «امر به معروف» حرفه‌ای بازتعریف شود؛ به این معنا که حمایت از رشد دیگران، ارزش محسوب شود و در ارزیابی مدیران نیز دیده شود.

در حوزه ارزیابی عملکرد، حساس‌ترین نقطه برخورد ارزش‌ها و ابزارهاست. ارزیابی اگر ظالمانه یا مبهم باشد، احساس بی‌عدالتی و بی‌معنایی ایجاد می‌کند. در چارچوب اسلامی، ارزیابی باید دارای معیارهای روشن، فرصت دفاع، بازخورد محترمانه و امکان اصلاح باشد. همچنین ارزیابی باید فقط بر نتیجه کمی متمرکز نشود؛ بلکه رفتارهای اخلاقی، همکاری، امانت‌داری، و رعایت حقوق دیگران نیز سنجیده شود. البته سنجش اخلاقی باید با احتیاط و با شاخص‌های رفتاری و قابل مشاهده انجام شود تا به قضاوت‌های سلیقه‌ای و سوءاستفاده از قدرت تبدیل نگردد.

در حوزه جبران خدمات و پرداخت، عدالت توزیعی و منع ظلم مستقیم‌تر از هرجای دیگر مطرح است. پرداخت منصفانه شامل تناسب دستمزد با کار، رعایت حد کفایت برای زندگی آبرومندانه، شفافیت در پرداخت‌ها، و پرهیز از تبعیض‌های پنهان است. همچنین در اسلام، تاخیر در پرداخت حق‌الزحمه و بی‌اعتنایی به قرارداد، از مصادیق تضییع حق شمرده می‌شود. از این رو، نظام پرداخت باید دقیق، قابل پیگیری و پاسخ‌گو باشد. علاوه بر دستمزد، مزایا و رفاهیات نیز باید به‌گونه‌ای طراحی شود که کرامت انسانی حفظ گردد و کارکنان در معرض تحقیر و منت قرار نگیرند.

در حوزه انگیزش، اسلام نگاه ترکیبی ارائه می‌دهد: انسان هم نیازهای مادی دارد و هم نیازهای معنوی و اجتماعی. بنابراین، نظام انگیزشی باید هم پاداش‌های عادلانه و هم معنا، احترام و فرصت رشد را تامین کند. رهبری اخلاقی، قدردانی صادقانه، و مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری می‌تواند انگیزش درونی را تقویت کند. در عین حال، باید از استفاده ابزاری از مفاهیم دینی برای توجیه فشار کاری یا سرکوب مطالبات مشروع پرهیز شود؛ زیرا چنین رفتاری اعتماد دینی و سازمانی را همزمان تخریب می‌کند.

در حوزه روابط کارکنان و حل تعارض، اصل انصاف و اصلاح ذات‌البین اهمیت دارد. سازمان اسلامی باید سازوکارهایی برای شنیدن شکایات، میانجی‌گری، داوری منصفانه و پیشگیری از تضادهای مخرب داشته باشد. همچنین باید به حقوق جمعی کارکنان و امکان گفت‌وگو درباره شرایط کار احترام بگذارد. مدیریت تعارض در این چارچوب، صرفاً کنترل بحران نیست؛ بلکه حفظ کرامت طرفین و جلوگیری از ظلم و سوءاستفاده از قدرت است.

در حوزه سلامت، ایمنی و بهداشت روان، اسلام به حفظ جان و سلامت به‌عنوان یک ارزش اساسی نگاه می‌کند. بنابراین، سازمان اسلامی نمی‌تواند ایمنی را هزینه اضافی بداند. حمایت از سلامت روان کارکنان، کاهش فرسودگی، رعایت تعادل کار و زندگی، و طراحی محیط کاری سالم، بخشی از مسئولیت شرعی و اخلاقی مدیریت است.

در نهایت، در حوزه پایان خدمت و اخراج، سازمان اسلامی باید میان ضرورت‌های اقتصادی و حقوق انسان تعادل برقرار کند. اگر سازمان ناگزیر از قطع همکاری است، باید با شفافیت، رعایت حقوق قانونی، پرداخت‌های لازم، کمک به انتقال شغلی و حفظ آبرو عمل کند. اخراج تحقیرآمیز یا ناگهانی، نقض کرامت است و اثرات اجتماعی گسترده دارد.

بخش چهارم: مداقه در نظریه های مرتبط و نسبت سنجی با چارچوب اسلامی

برای آنکه جایگاه منابع انسانی در نظام اسلام به‌صورت علمی و قابل گفت‌وگو با ادبیات جهانی تثبیت شود، لازم است نظریه‌های معتبر مرتبط بررسی و نسبت آنها با مبانی اسلامی روشن گردد. در این بخش، چند نظریه کلیدی انتخاب و تحلیل می‌شود.

نخست، مدیریت راهبردی منابع انسانی. این رویکرد، منابع انسانی را عاملی برای تحقق راهبرد سازمان و ایجاد مزیت رقابتی می‌داند. از منظر اسلامی، راهبردمحوری به خودی خود قابل پذیرش است، اما پرسش اصلی این است که راهبرد بر چه ارزش‌هایی بنا شده است. اگر راهبرد سازمان بر سود حداکثری به هر قیمت استوار باشد، منابع انسانی نیز ابزار آن می‌شود و کرامت و عدالت قربانی می‌گردد. اما اگر راهبرد سازمان خدمت‌محور، مسئولیت‌پذیر و عدالت‌محور باشد، مدیریت راهبردی منابع انسانی می‌تواند به ابزاری برای

تحقق اهداف اخلاقی و اجتماعی نیز تبدیل شود. در نتیجه، چارچوب اسلامی به این رویکرد یک «قید هنجاری» می‌افزاید: راهبرد باید مشروع و عادلانه باشد و منابع انسانی حق ندارد برای تحقق اهداف نامشروع، انسان را فرسوده یا تحقیر کند.

دوم، دیدگاه مبتنی بر منابع. این نظریه، مزیت رقابتی را ناشی از منابع کمیاب و غیرقابل تقلید می‌داند و سرمایه انسانی را یکی از مهم‌ترین منابع معرفی می‌کند. هم‌راستایی این دیدگاه با اسلام در آن است که بر ارزش توانمندی انسان و یادگیری تاکید می‌کند. اما تعارض بالقوه در زبان و منطق «منبع‌انگاری» انسان است. در چارچوب اسلامی، انسان مالک کرامت است و صرفاً «منبع» نیست. راه‌حل، بازتعریف سرمایه انسانی به‌عنوان «امانت انسانی» است؛ یعنی سازمان می‌تواند از توانمندی انسان بهره بگیرد، اما حق ندارد او را شیء یا ابزار تلقی کند. همچنین، توسعه قابلیت‌های انسانی باید نه فقط برای سود سازمان، بلکه برای رشد خود انسان و خدمت اجتماعی نیز باشد.

سوم، نظریه مبادله اجتماعی و قرارداد روان‌شناختی. این نظریه توضیح می‌دهد که روابط کاری بر مبادله متقابل اعتماد، حمایت و وفاداری شکل می‌گیرد و اگر کارکنان احساس کنند سازمان به تعهداتش عمل کرده است، رفتارهای مثبت نشان می‌دهند. این نگاه با آموزه‌های اسلامی درباره وفای به عهد، صداقت و امانت‌داری همسو است. با این حال، تفاوت مهم آن است که در برخی قرائت‌های مدیریتی، وفای به عهد صرفاً وسیله حفظ کارکنان و افزایش عملکرد تلقی می‌شود، نه یک اصل اخلاقی. در چارچوب اسلامی، وفای به عهد ارزش ذاتی دارد و حتی اگر به زیان کوتاه‌مدت سازمان باشد، نقض آن مجاز نیست. بنابراین نظریه مبادله اجتماعی می‌تواند در چارچوب اسلامی تعمیق هنجاری یابد و از سطح کارکردگرایی صرف عبور کند.

چهارم، نظریه عدالت سازمانی. عدالت سازمانی یکی از نظریه‌های پرکاربرد در منابع انسانی است و نشان می‌دهد ادراک بی‌عدالتی باعث کاهش تعهد، افزایش ترک خدمت و رفتارهای انحرافی می‌شود. هم‌راستایی آن با اسلام بسیار بالاست، زیرا عدالت یکی از ارکان بنیادی

نظام اسلامی است. اما در اینجا نیز تفاوت در غایت است. در بسیاری از پژوهش‌های سازمانی، عدالت به‌عنوان متغیری برای پیش‌بینی رفتار کارکنان بررسی می‌شود. در اسلام، عدالت علاوه بر پیامدهای رفتاری، یک تکلیف اخلاقی و اجتماعی است. این تفاوت، سیاست‌گذاری منابع انسانی را دگرگون می‌کند: سازمان ممکن است در شرایطی بتواند با ابزارهای کنترلی، آثار بی‌عدالتی را موقتاً مهار کند، اما در چارچوب اسلامی اصل بی‌عدالتی همچنان ممنوع است و باید اصلاح شود.

پنجم، نظریه ذی‌نفعان. این نظریه می‌گوید سازمان فقط به سهام‌داران پاسخ‌گو نیست، بلکه به همه ذی‌نفعان از جمله کارکنان، مشتریان و جامعه نیز مسئولیت دارد. این رویکرد با نگاه اسلامی به مسئولیت اجتماعی و حق‌الناس همخوان است و می‌تواند مبنایی برای جایگاه راهبردی منابع انسانی باشد؛ زیرا کارکنان یکی از اصلی‌ترین ذی‌نفعان‌اند و سیاست‌های منابع انسانی مستقیماً بر زندگی آنان اثر می‌گذارد. در چارچوب اسلامی، نظریه ذی‌نفعان با مفاهیمی چون عدالت اجتماعی، منع ظلم و خدمت به خلق تقویت می‌شود و از حالت توصیه مدیریتی به الزام اخلاقی نزدیک‌تر می‌گردد.

ششم، اخلاق فضیلت و رهبری اخلاقی. رویکردهای اخلاقی در مدیریت، بر شکل‌گیری فضایل، الگودهی مدیران و فرهنگ اخلاقی سازمان تاکید دارند. این حوزه با نظام اخلاق اسلامی پیوند عمیق دارد. اما چالش اجرایی آن است که اخلاق اگر از سازوکارهای منابع انسانی جدا بماند، به شعار تبدیل می‌شود. چارچوب اسلامی می‌تواند این شکاف را با پیوند دادن فضایل به فرایندهای منابع انسانی کاهش دهد؛ مثلاً فضیلت امانت‌داری باید در گزینش، آموزش، ارزیابی و پاداش بازتاب یابد. فضیلت عدالت باید در رویه‌ها و تصمیم‌ها دیده شود. فضیلت صداقت باید در ارتباطات سازمانی، گزارش‌دهی و اطلاع‌رسانی نهادینه گردد.

هفتم، رویکردهای کنترل‌محور و کارکردگرایانه افراطی. برخی نظریه‌ها یا شیوه‌های اجرایی، منابع انسانی را ابزاری برای کنترل شدید، استانداردسازی سخت‌گیرانه و استخراج حداکثری

تلاش می‌دانند. این رویکردها ممکن است در کوتاه‌مدت بهره‌وری را افزایش دهند، اما از منظر اسلامی با کرامت انسانی، منع استثمار و عدالت ناسازگارند. نقد اسلامی در اینجا نه مخالفت با نظم و کارایی، بلکه مخالفت با «سلطه» و «تحقیر» است. نظم مطلوب، نظمی است که با رضایت، شفافیت، مشارکت و انصاف همراه باشد.

برآیند این مداقه نظری آن است که چارچوب اسلامی می‌تواند با بسیاری از نظریه‌های معتبر هم‌افزا شود، اما به شرط آنکه پیش‌فرض‌های غایی و انسان‌شناختی روشن باشد و نظریه‌ها از ابزارانگاری انسان پالایش گردد. همچنین، اسلام می‌تواند یک ارزش افزوده مهم به ادبیات جهانی بدهد: پیوند ساختاری اخلاق و سیاست‌های منابع انسانی، نه به‌صورت توصیه فردی، بلکه به‌صورت طراحی نهادی.

بخش پنجم: چارچوب تلفیقی پیشنهادی و دلالت های کاربردی

بر اساس مبانی و تحلیل‌های پیشین، می‌توان چارچوبی تلفیقی برای مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام پیشنهاد کرد. این چارچوب بر سه لایه استوار است: لایه مبانی، لایه اصول حاکم، و لایه سازوکارهای اجرایی.

در لایه مبانی، سه گزاره مرکزی قرار می‌گیرد. گزاره نخست، کرامت ذاتی انسان و حرمت تحقیر و استثمار است. گزاره دوم، عدالت به‌عنوان اصل ساختاری تصمیم‌گیری و توزیع فرصت‌هاست. گزاره سوم، امانت‌داری و پاسخ‌گویی در برابر خدا و مردم است. این سه گزاره، معیار ارزیابی هر سیاست منابع انسانی می‌شوند.

در لایه اصول حاکم، مجموعه‌ای از اصول عملیاتی پیشنهاد می‌شود. اصل شفافیت به این معناست که قواعد استخدام، ارزیابی، پرداخت و ترفیع روشن و قابل دسترس باشد و تصمیم‌های مهم قابل توضیح باشند. اصل شایسته‌سالاری یعنی معیارهای مرتبط با شغل بر روابط و نفوذ مقدم باشد و نظام گزینش و ارتقا امکان فساد را کاهش دهد. اصل مشارکت و شورا یعنی کارکنان در تصمیم‌هایی که بر زندگی کاری‌شان اثر می‌گذارد، حق شنیده شدن داشته باشند. اصل رعایت حقوق و قرارداد یعنی سازمان به تعهدات رسمی و غیررسمی

پایبند باشد و در صورت تغییر، جبران و گفت‌وگو را پیش‌بینی کند. اصل تربیت و توسعه یعنی سازمان سرمایه‌گذاری در رشد انسان را وظیفه بداند و مسیرهای پیشرفت را عادلانه طراحی کند. اصل رحمت و مدارا یعنی در برخوردهای انضباطی، امکان اصلاح و بازگشت دیده شود و مجازات‌ها تناسب داشته باشد.

در لایه سازوکارهای اجرایی، چند ابزار پیشنهادی ارائه می‌شود که قابلیت پیاده‌سازی در سازمان‌ها را دارد.

نخست، تدوین منشور حقوق کارکنان بر پایه کرامت و عدالت. این منشور باید شامل حق احترام، حق دستمزد منصفانه و به‌موقع، حق امنیت و سلامت، حق اعتراض و رسیدگی عادلانه، حق آموزش و پیشرفت، و حق حفظ آبرو باشد. منشور باید به آیین‌نامه‌ها و فرایندهای واقعی متصل باشد و ضمانت اجرا داشته باشد.

دوم، طراحی نظام شایستگی اسلامی-حرفه‌ای. این نظام، علاوه بر شایستگی‌های فنی و رفتاری، مجموعه‌ای از شایستگی‌های اخلاقی قابل مشاهده را تعریف می‌کند؛ مانند امانت‌داری در اطلاعات، انصاف در تعامل، مسئولیت‌پذیری، و احترام به حقوق دیگران. این شایستگی‌ها باید در جذب، آموزش، ارزیابی و ارتقا یکپارچه شود تا اخلاق از شعار جدا نشود.

سوم، پیاده‌سازی نظام عدالت رویه‌ای. یعنی برای تصمیم‌های حساس مانند ترفیع، پرداخت‌های متغیر، تنبیه و خاتمه خدمت، رویه‌های استاندارد، قابل اعتراض و چندمرحله‌ای تعریف گردد. وجود کمیته‌های داوری متوازن، ثبت مستندات، امکان شنیدن دفاع کارکنان و اعلام دلایل تصمیم، عناصر کلیدی این نظام است.

چهارم، طراحی نظام جبران خدمات با رویکرد کفایت و انصاف. در کنار بازار و عملکرد، باید حداقل‌هایی برای زندگی آبرومندانه در نظر گرفته شود و اختلافات پرداختی بدون دلیل موجه کاهش یابد. شفافیت پرداخت‌ها و معیارهای پاداش، بخشی از پیشگیری از حس

بی‌عدالتی است. همچنین، پاداش‌ها نباید فقط به خروجی کوتاه‌مدت گره بخورد، بلکه رفتارهای اخلاقی، همکاری و کیفیت پایدار نیز باید سهم داشته باشد.

پنجم، استقرار سازوکارهای مشارکت و گفت‌وگوی سازمانی. تشکیل شوراهای مشورتی کارکنان، نظرسنجی‌های معتبر و بازخوردهای ادواری، جلسات گفت‌وگوی مستقیم مدیران با تیم‌ها، و کانال‌های امن گزارش‌دهی تخلف، می‌تواند اصل شورا را اجرایی کند. اما شرط موفقیت آن، پاسخ‌گویی مدیریت و پرهیز از نمایش مشارکت است. اگر کارکنان ببینند حرفشان شنیده نمی‌شود، مشارکت به بدبینی تبدیل می‌گردد.

ششم، نهادینه‌سازی اخلاق حرفه‌ای در فرهنگ سازمانی. آموزش‌های اخلاقی باید با نمونه‌های واقعی و موقعیت‌های کاری طراحی شود. مدیران باید الگو باشند و در ارزیابی آنان نیز شاخص‌های اخلاقی لحاظ گردد. همچنین، برخورد با فساد، رانت و تبعیض باید قاطع و منصفانه باشد؛ زیرا تحمل فساد، پیام فرهنگی قدرتمندی دارد و همه آموزش‌ها را بی‌اثر می‌کند.

هفتم، پیوند منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی. سازمان اسلامی می‌تواند در جذب نیرو به فرصت‌های برابر، کارآموزی برای جوانان، حمایت از افراد دارای معلولیت، و سیاست‌های خانواده‌دوستانه توجه کند. این اقدامات اگر با معیارهای حرفه‌ای و عدالت همراه باشد، هم سرمایه اجتماعی می‌سازد و هم معنای سازمان را در جامعه تقویت می‌کند.

در کنار این پیشنهادها، باید به چالش‌های اجرایی نیز توجه داشت. نخستین چالش، خطر شعاری‌سازی است. اگر مفاهیم اسلامی بدون سازوکار و شاخص وارد سازمان شود، اعتماد از بین می‌رود. چالش دوم، خطر سلیقه‌گرایی در سنجش اخلاق است که می‌تواند به تبعیض منجر شود. راه‌حل، تعریف شاخص‌های رفتاری روشن، آموزش ارزیابان و نظارت چندلایه است. چالش سوم، تعارض منافع میان فشارهای کوتاه‌مدت مالی و الزامات عدالت است. در اینجا نقش هیئت‌مدیره، نهادهای نظارتی و پاسخ‌گویی اجتماعی پررنگ می‌شود تا تصمیم‌ها صرفاً مالی نباشد.

نتیجه گیری

این مقاله با هدف تبیین جایگاه مدیریت منابع انسانی در نظام اسلام و مداقه در نظریه‌های مرتبط، نشان داد که منابع انسانی در چارچوب اسلامی جایگاهی مرکزی و حساس دارد؛ زیرا حوزه‌ای است که حق‌الناس، عدالت، کرامت و امانت‌داری در آن به تصمیم‌های روزمره و قابل لمس تبدیل می‌شود. در این نظام، مدیریت منابع انسانی صرفاً واحد اداری یا ابزار بهره‌وری نیست، بلکه «نظام اداره انسان در کار» با تعهد همزمان به کارایی و اخلاق است.

مداقه در نظریه‌های رایج نشان داد که بسیاری از مفاهیم مانند عدالت سازمانی، نظریه ذی‌نفعان، رهبری اخلاقی و قرارداد روان‌شناختی با مبانی اسلامی همسو هستند، اما نیازمند تعمیق هنجاری‌اند تا از ابزارگرایی صرف فاصله بگیرند. همچنین، برخی رویکردهای کنترل‌محور و انسان‌ابزارانه با چارچوب اسلامی ناسازگارند و باید نقد و بازسازی شوند. بر این اساس، مقاله چارچوبی تلفیقی پیشنهاد کرد که مبانی کرامت، عدالت و امانت را به اصول اجرایی و سازوکارهای قابل پیاده‌سازی مانند منشور حقوق کارکنان، نظام شایستگی اخلاقی-حرفه‌ای، عدالت رویه‌ای، پرداخت منصفانه و سازوکارهای مشارکت ترجمه می‌کند.

دلالت مهم برای سازمان‌های مسلمان آن است که اسلامی‌سازی منابع انسانی با اضافه کردن برنامه‌های فرهنگی یا شعائر ظاهری محقق نمی‌شود، بلکه نیازمند اصلاح نهادی سیاست‌ها و رویه‌هاست. هرچه این ترجمه نهادی دقیق‌تر باشد، امکان سنجش، یادگیری و بهبود فراهم‌تر می‌شود و اعتماد کارکنان افزایش می‌یابد. در نهایت، جایگاه منابع انسانی در نظام اسلام را می‌توان چنین خلاصه کرد: پاسداری از انسان و رشد او در بستر کار، به گونه‌ای که سازمان هم بهره‌ور باشد و هم عادل، هم موفق باشد و هم مسئول.

منابع و مآخذ

الف) آثار فارسی

۱. ابن‌منظور، محمد بن مکرم. لسان العرب. بیروت: دار صادر. چاپ‌های متعدد.
۲. آمدی، عبدالواحد. غررالحکم و دررالکلم.دفتر تبلیغات اسلامی. چاپ‌های متعدد.
۳. حرّ عاملی، محمد بن حسن. وسائل الشیعه. قم: مؤسسه آل‌البیت لاحیاء التراث. چاپ‌های متعدد.
۴. خسروپناه، عبدالحسین. فلسفه اخلاق. قم: پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه. ۱۳۹۰.
۵. دشتی، محمد (گردآورنده و مترجم). نهج‌البلاغه. قم: مؤسسه تحقیقاتی امیرالمؤمنین. چاپ‌های متعدد.
۶. راغب اصفهانی، حسین بن محمد. المفردات فی غریب القرآن. دمشق: دارالقلم. چاپ‌های متعدد.
۷. طباطبایی، سیدمحمدحسین. المیزان فی تفسیر القرآن. قم: دفتر انتشارات اسلامی جامعه مدرسین. چاپ‌های متعدد.
۸. مطهری، مرتضی. عدل الهی. تهران: صدرا. چاپ‌های متعدد.
۹. مطهری، مرتضی. انسان و سرنوشت. تهران: صدرا. چاپ‌های متعدد.
۱۰. مطهری، مرتضی. جامعه و تاریخ. تهران: صدرا. چاپ‌های متعدد.
۱۱. نراقی، ملا احمد. معراج السعاده. قم: انتشارات اسلامی. چاپ‌های متعدد.
۱۲. همایون‌فر، محمد. مدیریت اسلامی. تهران: سمت. ۱۳۸۸.
۱۳. مهدوی‌راد، محمدعلی (گردآورنده). مجموعه مقالات مدیریت اسلامی. تهران: پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی. چاپ‌های مختلف.
۱۴. دانشور، حسین. اخلاق حرفه‌ای در مدیریت. تهران: سمت. ۱۳۹۲.

ب) آثار انگلیسی

۱. *Ali, Abbas J., & Al-Owaihan, Abdullah. "Islamic Work Ethic: A Critical Review." Cross Cultural Management: An International Journal, Vol. ۱۵, No. ۱, ۲۰۰۸, pp. ۵–۱۹.*

۲. *Armstrong, Michael. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page. Various editions.*

۳. *Beekun, Rafik Issa. Islamic Business Ethics. Herndon, VA: International Institute of Islamic Thought, ۱۹۹۷.*

۴. *Boxall, Peter, Purcell, John, & Wright, Patrick (Eds.). The Oxford Handbook of Human Resource Management. Oxford: Oxford University Press, ۲۰۰۷.*

۵. *Cropanzano, Russell, Bowen, David E., & Gilliland, Stephen W. "The Management of Organizational Justice." Academy of Management Perspectives, Vol. ۲۱, No. ۴, ۲۰۰۷, pp. ۳۴–۴۸.*

۶. *Eisenberger, Robert, Huntington, Robert, Hutchison, Steven, & Sowa, Debora. "Perceived Organizational Support." Journal of Applied Psychology, Vol. ۷۱, No. ۳, ۱۹۸۶, pp. ۵۰۰–۵۰۷.*

۷. *Freeman, R. Edward. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, ۱۹۸۴.*

۸. *Guest, David E. "Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda." International Journal of Human Resource Management, Vol. ۸, No. ۳, ۱۹۹۷, pp. ۲۶۳–۲۷۶.*

۹. *Mayer, David M., Kuenzi, Michael, Greenbaum, Rebecca, Bardes, Mauro, & Salvador, Rommel. "How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-Down Model." Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. ۱۰۸, No. ۱, ۲۰۰۹, pp. ۱–۱۳.*

۱۰. *Pfeffer, Jeffrey. Competitive Advantage through People. Boston: Harvard Business School Press, ۱۹۹۴.*

۱۱. *Rice, Gillian. "Islamic Ethics and the Implications for Business." Journal of Business Ethics, Vol. ۱۸, No. ۴, ۱۹۹۹, pp. ۳۴۵–۳۵۸.*

۱۲. *Tayeb, Monir H. "Islamic Revival in Asia and Human Resource Management." Employee, Vol. ۱۹, No. ۴, ۱۹۹۷, pp. ۳۵۲–۳۶۴.*

۱۳. *Ulrich, Dave. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Boston: Harvard Business School Press, ۱۹۹۷.*

۱۴. *Wright, Patrick M., & McMahan, Gary C. "Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management." Journal of Management, Vol. ۱۸, No. ۲, ۱۹۹۲, pp. ۲۹۵–۳۲۰.*