

عجین شدن نقشی: مدلی از عجین شدن افراد در سازمان اسلامی با رویکرد قرآنی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۱۵

زینب سبحان الهی*
اسدالله گنج علی**
عبدالرحیم نوه ابراهیم***
حسین عباسیان****

چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل عجین شدن نقشی^۱ منابع انسانی با رویکردی قرآنی در سازمان اسلامی در سال ۱۳۹۹ است. این پژوهش کیفی با راهبرد تحلیل محتوا از نوع قیاسی با مطالعه ادبیات موجود آغاز شده است. در ادامه، مؤلفه‌ها با قراردادن تمامی آیات به‌عنوان جامعه پژوهش و با استفاده از روش تدبیر در قرآن، با راهبرد مسئله‌محور استنباط شدند و ۶۹ آیه نمونه به‌شیوه هدفمند تا رسیدن به اشباع مقوله‌ای انتخاب و به‌روش مفهوم‌یابی تدبیر در قرآن تحلیل شد. یافته‌های پژوهش مدل قرآنی، شامل مضامین فراگیر مفهوم، عوامل اثرگذار و آثار عجین شدن نقشی بود؛ همچنین ایمان و عمل صالح به‌عنوان دو مضمون پایه‌ای در تعریف عجین شدن شناخته شدند. مضامین پایه‌ی عوامل سازمانی، شامل مؤلفه‌های عدالت و حمایت سازمانی، تبیین و شفاف‌سازی و خصوصیات رهبری بودند و خصوصیات فردی و زندگی بیرونی به‌عنوان مضامین پایه‌ی عوامل فردی اثرگذار بر عجین شدن نقشی شناسایی شدند؛ همچنین فضای مثبت سازمانی، موفقیت و بقای سازمان به‌عنوان مضامین پایه‌ای آثار سازمانی و پاداش ابدی، سلامتی روحی و جسمی، رشد و توسعه فردی، برکت روزی و توازن کار و زندگی به‌عنوان مضامین پایه‌ای آثار فردی عجین شدن نقشی معرفی شدند. در تحقیق حاضر، از اتقان و افاده برای سنجش اعتبار درونی و بیرونی پژوهش استفاده شده است و نتایج تحقیق به بسط دانش نظری مدیریت منابع انسانی و زمینه‌سازی اجرای مفاهیم ارزشی دینی در سازمان‌های امروزی به‌خصوص نهادهای فرهنگی، آموزشی و تربیتی کمک می‌کند.

واژگان کلیدی: عجین شدن نقشی، عوامل و آثار فردی و سازمانی، روش تدبیر در قرآن.

* دانشجوی دکتری گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران (نویسنده مسئول). zeinabsobhan@yahoo.com

** دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه امام صادق (ع)، تهران، ایران. asad_ganjali@yahoo.com

*** استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. naveh1954@yahoo.com

**** استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. a_abbasianedu@yahoo.com

۱. عبارت «عجین شدن نقشی» برگرفته از عبارت «عجین شدن کارکنان» (Employee Engagement) است که با توجه به

دیدگاه قرآنی مبنی بر عجین شدن انسان با تمامی نقش‌های پذیرفته‌شده، به عجین شدن نقشی ارتقا یافته است.

بیان مسئله

ایجاد انگیزش در افراد و استفاده بهینه از منابع انسانی یک سازمان، امروزه به عنوان یکی از مهم ترین دغدغه های مدیران مورد بررسی قرار می گیرد؛ چرا که منابع انسانی یک سازمان مهم ترین سرمایه آن سازمان تلقی می شود. اما جذب، حفظ و برانگیختن چنین افراد شایسته ای در جهت اهداف سازمانی نیازمند مطالعه و توجه بسیار است. در این راستا تلاش ها و تحقیقات بسیاری صورت گرفته که اغلب بنا بر نوعی نگرش مادی سعی در افزایش پرداخت های نقدی و غیر نقدی و به طور کلی مطلوب سازی بسته حقوق و مزایا در جهت کسب رضایت افراد دارد. با این وجود، شواهد حاکی از نرخ بالای ترک شغلی و سازمانی علی رغم دریافت های مناسب و در حد مطلوب است. به همین منظور محققان و مدیران در صدد یافتن علل این مشکل و به دنبال راه حلی برای آن، به مفاهیمی چون جبران خدمات کل، قرارداد روان شناختی، انگیزش درونی و عجین شدن شغلی و سازمانی دست یافته اند. مفهوم عجین شدن به عنوان یکی از راه حل های ارائه شده برای حل مشکلات سازمان های امروزی در این تحقیق مورد توجه قرار گرفته است. علی رغم اینکه نتایج تحقیقات انجام شده در حوزه عجین شدن، حاوی برخی یافته های مشترک در تعریف، عوامل و ابزار سنجش است، این مبحث همچنان به عنوان یک معمای مدیریتی در نظر گرفته می شود که نیازمند بررسی و مطالعه بیشتر است. از سوی دیگر از آنجایی که زندگی سازمانی افراد بی تأثیر از زندگی فردی آنان نیست و مفهوم عجین شدن متأثر از عوامل سازمانی و فردی است، باید به منبعی رجوع کرد که زندگی فردی و اجتماعی انسان را به صورت توأمان و متوازن مورد توجه قرار داده باشد. در این خصوص اندیشه اسلامی دارای دیدی وسیع و همه جانبه به انسان است؛ زیرا از منبع وحی و کلام خدا که محیط مطلق است، برگرفته شده است. از سوی دیگر توجه نکردن به بومی سازی علوم انسانی به ویژه در حوزه مدیریت منابع انسانی موجب شده که متأسفانه کشور ایران با وجود دارا بودن منابع غنی انسانی از یک سو و آموزه های اسلامی (قرآن) از سوی دیگر، نتواند آنگونه که شایسته یک کشور اسلامی شیعه است در عرصه جهانی اقدام به نشر علوم انسانی کند. همچنین در مقام عمل، کشور ایران با وجود منابع ذکر شده، از نتایج سوء مدیریت در حوزه منابع انسانی و

در نتیجه ضعف انگیزه و علاقه به کار در نیروی انسانی رنج می‌برد. به همین منظور پژوهش حاضر بر آن است تا مدلی کاربردی تر منطبق با فرهنگ اسلامی از عجین شدن افراد برای سازمان‌های موجود طراحی شود. به این منظور ابتدا تحقیقات موجود در این زمینه مورد بررسی قرار گرفت که می‌توان گفت این تحقیقات به سه دسته تقسیم می‌شوند: گروهی به بحث در مورد تعریف عجین شدن و تفاوت یا شباهت آن با دیگر مفاهیم پرداخته‌اند. گروهی دیگر کوشیده‌اند عوامل مؤثر بر عجین شدن را شناسایی کنند و دسته سوم آثار عجین شدن را مورد مطالعه قرار داده‌اند.

عبارت عجین شدن برای نخستین بار توسط کان^۱ (1990) و با عنوان عجین شدن فردی^۲ به کار گرفته شد. به عقیده کان افراد سطوح مختلفی از ظرفیت خود را (از نظر فیزیکی، شناختی و احساسی) در نقش‌ها و وظایف کاری خود تنظیم و به کار می‌گیرند که او این تنظیمات مربوطه را عجین شدن یا عجین نشدن^۳ می‌نامد. کان عجین شدن فردی را به کارگیری و بیان هم‌زمان «خود ترجیحی»^۴ فرد در رفتارهای کاری تعریف می‌کند که علاقه نسبت به کار خود و ارتباط با دیگران، حضور (فیزیکی، شناختی و احساسی) فردی و نقش کامل و فعال وی را ارتقاء می‌بخشد. اما در کنار تعریف کان از عجین شدن، تعریف دیگری که بسیار مورد تأیید و استفاده قرار گرفته، تعریف شافلی^۵ و همکارانش (2002) است که سه خصوصیت نیرومندی، تخصیص و جذب^۶ را برای آن در نظر گرفته‌اند. رابطه عجین شدن و تحلیل رفتگی شغلی^۷ در تحقیقات بسیاری از جمله شافلی و بکر^۸ (2004) به عنوان دو مفهوم مقابل و متضاد یکدیگر مورد بررسی قرار گرفته است. عجین شدن از مفاهیمی همچون پرکاری^۹ و اعتیاد به کار^{۱۰} نیز در برخی تحقیقات و به ویژه در طبقه‌بندی سلامتی روانی با دو بعد فعالیت^{۱۱} و مطلوبیت^{۱۲}

1. Kahn
2. Personal Engagement
3. Engagement or Disengagement
4. Preferred Self
5. Schaufeli
6. Absorption
7. Job Burnout
8. Bakker
9. Workaholism
10. Work Addiction
11. Activation
12. Pleasure

تفکیک شده است (Bakker & Oerlemans, 2016). میسی^۱ و اشنایدر^۲ (2008) با تفکیک عجین شدن به سه نوع خصوصیت دیدگاه (دیدگاه مثبت به زندگی و کار)، حالت (احساس انرژی و جذب) و رفتار (رفتار فرانقشی و فرافعالی)، به بررسی وجوه شباهت و تمایز مفاهیمی چون رفتار شهروند سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی با عجین شدن پرداخته و در نهایت نتیجه گیری کرده اند که عجین شدن ترکیبی از همه این مفاهیم به اضافه خصوصیات متمایزی همچون فرافعالی^۳ و اثرگذاری مثبت^۴ است. به طور خلاصه علیرغم وجوه مشترک عجین شدن با برخی مفاهیم مشابه دیگر، یکسری ویژگی های خاصی، این مفهوم را منحصر به فرد و متمایز از دیگر مفاهیم می سازد.

در حوزه کاربردی، تحقیقات بیشتر بر عوامل اثرگذار بر عجین شدن، به ویژه عوامل سازمانی تأکید داشته اند؛ از کان (1990) که به شرایط روانی معناداری، امنیت و دسترسی اشاره داشته، گرفته تا تحقیقات گوناگون بکر و همکارانش که به انواع عوامل فردی و سازمانی اشاره داشته اند. یکی از تقسیم بندی های ارزشمند در این زمینه، انواع منابع فردی و زمینه ای با خصوصیات ساختاری تا فرآر است که توسط برومل هویس^۵ و بکر (2012) ارائه شده است. در تحقیقات دیگر، خصوصیات فردی خودسودمندی^۶، خوش بینی^۷، پایداری^۸ و فرافعالی^۹ بیشتر تکرار شده است که برخی شکوفایی آن ها را در کار تحت تأثیر عوامل سازمانی (ماهیت کار، تعاملات و روابط اجتماعی در کار و مدیریت و سیاست های سازمان) می دانند (Bakker & Demerouti, 2008). رویکردهای استراتژیک به ویژه در حوزه مدیریت منابع انسانی نیز در سال های اخیر مورد توجه برخی صاحب نظران در این حوزه قرار گرفته است؛ از جمله مدل ارائه شده توسط آلبرچ^{۱۰} و همکارانش (2015) که نه تنها به انواع عوامل فردی و شغلی اشاره کرده، بلکه با تفکیک عوامل وضعیتی و موقعیتی و نیز ذکر آثار گوناگون عجین شدن، یکی از

1. Macey
2. Schnider
3. Proactivity
4. Positive Affectivity
5. Brummelhuis
6. Self-Efficacy
7. Optimism
8. Sustainability
9. Proactivity
10. Albrecht

مدل‌های نسبتاً جامع در این زمینه محسوب می‌شود که نگرش استراتژیک به موضوع عجین شدن را در سازمان ارائه کرده است. اما در زمینه مدل‌های ارائه شده برای بیان عوامل اثرگذار بر عجین شدن، معروف‌ترین مدل که در بیشتر تحقیقات به‌عنوان مدل مرجع مورد استفاده قرار گرفته، مدل نیازها - منابع شغلی^۱ است که ابتدا برای تحقیقات تحلیل‌رفتگی شغلی ارائه شده بود (Bakker & Demerouti, 2008). اما پس از معرفی مفهوم عجین شدن به‌عنوان مفهومی مثبت در مقابل تحلیل‌رفتگی، این مدل برای عجین شدن نیز مورد اصلاح و استفاده قرار گرفت و مرجع بسیاری از تحقیقات کاربردی پیرامون عوامل اثرگذار بر عجین شدن شد.

در زمینه آثار عجین شدن نیز بیشتر تحقیقات به آثار سازمانی همچون عملکرد سازمانی (Bakker & Demerouti, 2008) و شاخص‌های موفقیتی چون افزایش بهره‌وری (Little & Little, 2006) و اثربخشی سازمان (Macey & Schneider, 2008)، رضایت مشتریان (Harter, Schmidt & Hayes, 2002) و گردش مالی (Schaufeli, 2012) اشاره کرده‌اند. همچنین تحقیقات اخیر، از منابع انسانی عجین شده به‌عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان یاد کرده‌اند (Bakker, 2017). اما آثار فردی اغلب مورد غفلت قرار گرفته است. تاجایی که تحقیقات کمی به بررسی آثار فردی پرداخته‌اند و در این میان آن‌هایی نیز که به این بعد وارد شده‌اند، اغلب فرد را در محیط سازمان بررسی کرده و شاخص‌هایی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل را مورد توجه قرار داده‌اند (Saks, 2006). در حالی که اثرات عجین شدن به محیط سازمان محدود نمی‌شود و احساسات مثبت آن غالباً زندگی خارج از کار فرد را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. از جمله تحقیقات اندک انجام گرفته در این بعد می‌توان به تحقیق بکر و دمروتی اشاره کرد که به سرریزی اثرات سلامتی، رضایت، شادی و بهبود روابط در زندگی شخصی فرد اشاره داشته‌اند (Bakker & Demerouti, 2013).

در حوزه تحقیقات داخلی باید گفت که اندک تحقیقات علمی انجام شده در حوزه عجین شدن در ایران، با توجه به جدید بودن موضوع، غالباً با در نظر گرفتن یکی از مدل‌های مطرح شده در تحقیقات خارج از کشور، سعی در پیاده‌سازی مدل در بخشی

از سازمان‌های دولتی یا خصوصی ایرانی کرده و رابطه عجین شدن را با عوامل ایجاد کننده یا نتایج آن مورد بررسی قرار داده‌اند. بنابراین می‌توان گفت تحقیقات ایرانی متأسفانه از طراحی مدل غافل مانده و تنها به بررسی رابطه عوامل مختلف با عجین شدن پرداخته‌اند. همچنین متأسفانه تحقیقات اسلامی که به‌طور مستقیم موضوع عجین شدن را مورد توجه قرار داده باشند، یافت نشد. بنابراین پژوهش حاضر با در نظر داشتن این خلأ علمی، در پی طراحی مدلی کاربردی با رویکردی قرآنی در زمینه عجین شدن انجام شده است. بنابراین سؤالات اصلی پژوهش شامل مفهوم، عوام اثرگذار و آثار عجین شدن کارکنان از دیدگاه قرآن است.

عبارت عجین شدن برای نخستین بار توسط کان^۱ (1990) و با عنوان عجین شدن فردی^۲ به‌کار گرفته شد. به عقیده کان افراد سطوح مختلفی از ظرفیت خود را (از نظر فیزیکی، شناختی و احساسی) در نقش‌ها و وظایف کاری خود تنظیم و به‌کار می‌گیرند که او این تنظیمات مربوطه را عجین شدن یا عجین نشدن^۳ می‌نامد. کان عجین شدن فردی را به‌کارگیری و بیان هم‌زمان «خود ترجیحی»^۴ فرد در رفتارهای کاری تعریف می‌کند که علاقه نسبت به کار خود و ارتباط با دیگران، حضور (فیزیکی، شناختی و احساسی) فردی و نقش کامل و فعال وی را ارتقاء می‌بخشد. اما در کنار تعریف کان از عجین شدن، تعریف دیگری که بسیار مورد تأیید و استفاده قرار گرفته، تعریف شافلی^۵ و همکارانش (2002) است که سه خصوصیت نیرومندی^۶، تخصیص^۷ و جذب^۸ را برای آن در نظر گرفته‌اند. رابطه عجین شدن و تحلیل رفتگی شغلی^۹ در تحقیقات بسیاری از جمله شافلی و بکر^{۱۰} (2004) به‌عنوان دو مفهوم مقابل و متضاد یکدیگر مورد بررسی قرار گرفته است. عجین شدن از مفاهیمی همچون پرکاری^۹ و اعتیاد به کار^{۱۰} نیز در برخی

1. Kahn
2. Personal Engagement
3. Engagement or Disengagement
4. Preferred Self
5. Schaufeli
6. Absorption
7. Job Burnout
8. Bakker
9. Workaholism
10. Work Addiction

تحقیقات و به‌ویژه در طبقه‌بندی سلامتی روانی با دو بعد فعالیت^۱ و مطلوبیت^۲ تفکیک شده است (Bakker & Oerlemans, 2016). میسی^۳ و اشنایدر^۴ (2008) با تفکیک عجین شدن به سه نوع خصوصیت دیدگاه (دیدگاه مثبت به زندگی و کار)، حالت (احساس انرژی و جذب) و رفتار (رفتار فراتقشی و فرافعالی)، به بررسی وجوه شباهت و تمایز مفاهیمی چون رفتار شهروند سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی با عجین شدن پرداخته و در نهایت نتیجه‌گیری کرده‌اند که عجین شدن ترکیبی از همه این مفاهیم به‌اضافه خصوصیات متمایزی همچون فرافعالی^۵ و اثرگذاری مثبت^۶ است. به‌طور خلاصه علیرغم وجوه مشترک عجین شدن با برخی مفاهیم مشابه دیگر، یک‌سری ویژگی‌های خاصی، این مفهوم را منحصر به فرد و متمایز از دیگر مفاهیم می‌سازد.

درحوزه کاربردی، تحقیقات بیشتر بر عوامل اثرگذار بر عجین شدن، به‌ویژه عوامل سازمانی تأکید داشته‌اند؛ از کان (1990) که به شرایط روانی معناداری، امنیت و دسترسی اشاره داشته، گرفته تا تحقیقات گوناگون بکر و همکارانش که به انواع عوامل فردی و سازمانی اشاره داشته‌اند. یکی از تقسیم‌بندی‌های ارزشمند در این زمینه، انواع منابع فردی و زمینه‌ای با خصوصیات ساختاری تا فرآر است که توسط برومل هویس^۷ و بکر (2012) ارائه شده است. در تحقیقات دیگر، خصوصیات فردی خودسودمندی^۸، خوش‌بینی^۹، پایداری^{۱۰} و فرافعالی^{۱۱} بیشتر تکرار شده است که برخی شکوفایی آن‌ها را در کار تحت تأثیر عوامل سازمانی (ماهیت کار، تعاملات و روابط اجتماعی در کار و مدیریت و سیاست‌های سازمان) می‌دانند (Bakker & Demerouti, 2008). رویکردهای استراتژیک به‌ویژه درحوزه مدیریت منابع انسانی نیز در سال‌های اخیر مورد توجه برخی صاحب‌نظران در این حوزه قرار گرفته است؛ ازجمله مدل ارائه شده توسط

1. Activation
2. Pleasure
3. Macey
4. Schnider
5. Proactivity
6. Positive Affectivity
7. Brummelhuis
8. Self-Efficacy
9. optimism
10. Sustainability
11. Proactivity

آلبرچ^۱ و همکارانش (2015) که نه تنها به انواع عوامل فردی و شغلی اشاره کرده، بلکه با تفکیک عوامل وضعیتی و موقعیتی و نیز ذکر آثار گوناگون عجین شدن، یکی از مدل‌های نسبتاً جامع در این زمینه محسوب می‌شود که نگرش استراتژیک به موضوع عجین شدن را در سازمان ارائه کرده است. اما در زمینه مدل‌های ارائه شده برای بیان عوامل اثرگذار بر عجین شدن، معروف‌ترین مدل که در بیشتر تحقیقات به‌عنوان مدل مرجع مورد استفاده قرار گرفته، مدل نیازها - منابع شغلی^۲ است که ابتدا برای تحقیقات تحلیل رفتگی شغلی ارائه شده بود (Bakker & Demerouti, 2008). اما پس از معرفی مفهوم عجین شدن به‌عنوان مفهومی مثبت در مقابل تحلیل رفتگی، این مدل برای عجین شدن نیز مورد اصلاح و استفاده قرار گرفت و مرجع بسیاری از تحقیقات کاربردی پیرامون عوامل اثرگذار بر عجین شدن شد.

در زمینه آثار عجین شدن نیز بیشتر تحقیقات به آثار سازمانی همچون عملکرد سازمانی (Bakker & Demerouti, 2008) و شاخص‌های موفقیتی چون افزایش بهره‌وری (Little & Little, 2006) و اثربخشی سازمان (Macey & Schneider, 2008)، رضایت مشتریان (Harter, Schmidt & Hayes, 2002) و گردش مالی (Schaufeli, 2012) اشاره کرده‌اند. همچنین تحقیقات اخیر، از منابع انسانی عجین شده به‌عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان یاد کرده‌اند (Bakker, 2017). اما آثار فردی اغلب مورد غفلت قرار گرفته است. تاجایی که تحقیقات کمی به بررسی آثار فردی پرداخته‌اند و در این میان آن‌هایی نیز که به این بعد وارد شده‌اند، اغلب فرد را در محیط سازمان بررسی کرده و شاخص‌هایی مانند رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک شغل را مورد توجه قرار داده‌اند (Saks, 2006). در حالی که اثرات عجین شدن به محیط سازمان محدود نمی‌شود و احساسات مثبت آن غالباً زندگی خارج از کار فرد را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. از جمله تحقیقات اندک انجام گرفته در این بعد می‌توان به تحقیق بکر و دمروتی اشاره کرد که به سرریزی اثرات سلامتی، رضایت، شادی و بهبود روابط در زندگی شخصی فرد اشاره داشته‌اند (Bakker & Demerouti, 2013).

1. Albrecht
2. Job Demands-Resources Model (JD-R)

در حوزه تحقیقات داخلی باید گفت که اندک تحقیقات علمی انجام شده در حوزه عجین شدن در ایران، با توجه به جدید بودن موضوع، غالباً با در نظر گرفتن یکی از مدل‌های مطرح شده در تحقیقات خارج از کشور، سعی در پیاده‌سازی مدل در بخشی از سازمان‌های دولتی یا خصوصی ایرانی کرده و رابطه عجین شدن را با عوامل ایجاد کننده یا نتایج آن مورد بررسی قرار داده‌اند. بنابراین می‌توان گفت تحقیقات ایرانی متأسفانه از طراحی مدل غافل مانده و تنها به بررسی رابطه عوامل مختلف با عجین شدن پرداخته‌اند. همچنین متأسفانه تحقیقات اسلامی که به طور مستقیم موضوع عجین شدن را مورد توجه قرار داده باشند، یافت نشد. بنابراین پژوهش حاضر با در نظر داشتن این خلأ علمی، در پی طراحی مدلی کاربردی با رویکردی قرآنی در زمینه عجین شدن انجام شده است. بنابراین سؤالات اصلی پژوهش شامل مفهوم، عوام اثرگذار و آثار عجین شدن کارکنان از دیدگاه قرآن است.

روش پژوهش

پژوهش کیفی حاضر با راهبرد تحلیل محتوای جهت‌دار و به شیوه قیاسی با مطالعه ادبیات موجود درباره موضوع شروع شده و سپس با استفاده از روش تدبیر در قرآن و جامعه پژوهش کل آیات قرآن کریم، مؤلفه‌ها را با راهبرد مسئله‌محور استنباط کرده و نمونه‌ها به شیوه هدفمند تا رسیدن به اشباع مقوله انتخاب شده‌اند.

به منظور طراحی مدل مفهومی برای عجین شدن، ابتدا مطالعات موجود در این حوزه، مبنای پژوهش قرار گرفت که در قسمت بیان مسئله اشاره و طبقه‌بندی شد. سپس با مراجعه به قرآن و بررسی موضوع تحقیق (عجین شدن) از منظر قرآن - به عنوان منبع اصلی مطالعات اسلامی - با استفاده از روش تدبیر در قرآن، به بررسی رویکرد قرآن به عناصر مدل اولیه و ترسیم الگوی قرآنی پرداخته شده است. روش تدبیر در قرآن با استناد به آیات آن که عموم مردم را به تدبیر در آن فراخوانده (محمد، ۲۴)، روش علمی تحقیق در قرآن برای عموم مردم است که از دانش قرآنی کامل برخوردار نبوده و در جست‌وجوی دیدگاه قرآنی پیرامون مسئله و موضوع مورد نظر خود هستند (لسانی فشارکی و مردانی زنجانی، ۱۳۸۵). این روش طی یک فرایند گام به گام و منظم به بررسی موضوع مورد سؤال در قرآن می‌پردازد.

بر اساس راهبرد مسئله محور در تدبیر در قرآن، ابتدا موضوع عجین شدن افراد در سازمان انتخاب شد. پس از بررسی مطالعات موجود در زمینه عجین شدن، استخراج سه طبقه بندی کلی مفهوم، عوامل اثرگذار و آثار عجین شدن صورت گرفت. در گام بعدی، تک تک آیات قرآن ابتدا به صورت کلی مرور شد و سپس آیات مرتبط با عجین شدن شناسایی، یادداشت و در نهایت جدول سیاق آیات تهیه شد.

لازم به ذکر است کلمه اصلی عجین شدن در زبان عربی معادلات گوناگون دارد که مانند زبان فارسی (تعلق خاطر کاری، درگیر شدن با کار و مشارکت کارکنان) ناشی از برداشت های مختلف مترجمین از این مفهوم نسبتاً جدید است. همانگونه که در بیان مسئله و در باب تعریف مفهوم گذشت، این مفهوم در زبان انگلیسی به عنوان مفهومی متمایز از مشارکت کارکنان یا صرفاً احساس تعلق به کار بیان شده است و با عناوین عجین شدن کارکنان^۱، عجین شدن با کار^۲ و نیز عجین شدن با سازمان^۳ به معنای یکی شدن فرد با کار و سازمان و ارائه بهترین خود در کار با حضور کامل فرد از نظر روانی و شناختی، احساسی و فیزیکی مطرح شده است. بنابراین فرایندی که در ترجمه فارسی این لغت برای انتخاب معادل مناسب تر طی شده بود (ترجمه با توجه به ریشه کلمه که به معنای یکی شدن و در هم آمیختن است)، برای معادل عربی نیز پیش گرفته شد. نهایتاً از میان کلماتی همچون انخراط، تفانی و التزام، کلمه «ادماج» انتخاب شد که در مقالات عربی در زمینه عجین شدن کارکنان با عنوان «ادماج الموظف» استفاده شده و به معنای یکی شدن فرد با کارش است. در زبان عربی کلمه ادماج به معنای یکی شدن و پیچیده شدن در چیزی است. در مفهوم عجین شدن نیز طبق تعاریف، فرد با کارش یکی شده و چنان با آن عجین می شود که تمامی خود را در کار به ظهور می رساند. اما از آنجایی که کلمات ادماج و موظف هیچ کدام در قرآن مورد استفاده قرار نگرفته اند، به تجزیه کلمه با توجه به ادبیات موضوع پرداخته شد. مفهوم عجین شدن در مطالعات صورت گرفته به دو نوع عجین شدن حالت و رفتار تقسیم بندی می شود که نمود درونی و بیرونی آن را نشان می دهد. عجین شدن حالت بیانگر باور و نگرش فرد نسبت به کارش است که

-
1. Employee Engagement
 2. Job Engagement
 3. Organizational Engagement

منجر به تمرکز انرژی‌های درونی فرد بر کار می‌شود و رفتار نمود عملی آن است که فرد تمامی انرژی‌های فیزیکی و مهارت خود را صرف کارش می‌کند تا بهترین نتیجه را ارائه دهد. با مطالعه و بررسی آیه به آیه کل قرآن و جست‌وجوی مفاهیم عجین‌شدن در آیات، عبارت معادل عجین‌شدن حالت، «آمنوا» و معادل عجین‌شدن رفتار، «عملوا الصالحات» تشخیص داده شد که نشان‌دهنده باور درونی فرد نسبت به تمامی نقش‌های پذیرفته شده و تلاش حداکثری برای ارائه بهترین خود در نقشش است. این معادلیابی مورد تأیید متخصصین علوم قرآنی نیز قرار گرفت. بنابراین در مجموع عبارت «آمنوا و عملوا الصالحات» معادل عجین‌شدن افراد در قرآن در نظر گرفته شد. بنابراین آیات اصلی شامل ۶۹ آیه است که همراه با آیات سیاق مرتبط با هر آیه، مجموعاً ۷۱۷ آیه مورد مفهوم‌یابی قرار گرفته است. در گام بعد نیز نکات و مفاهیم برداشت شده از آیات، ذیل هر آیه و در صفحه‌ای جداگانه یادداشت شد.

پس از مفهوم‌یابی آیات قرآنی به ترتیب مراحل تدبر در قرآن، جهت ارائه و تحلیل روشمند نتایج مفهوم‌یابی و همچنین امکان مراجعه و پیگیری مجدد به مفاهیم و آیات، تمامی آیات قرآن در نرم‌افزار مکس کیو دی ای^۱ قرار گرفته و فرایند مفهوم‌یابی مجدداً در نرم‌افزار انجام شد. مضامین پایه با استفاده از روش مفهوم‌یابی تدبر در قرآن استنباط شده است. به این صورت که ابتدا آیات اصلی و نیز کل آیات موجود در سیاق به‌طور مکرر تلاوت شده و هر مفهوم متبادر به ذهن محقق، یادداشت شده است. سپس مفاهیم یادداشت شده مطالعه و مقایسه شده تا شباهت‌ها و تفاوت‌های مفاهیم بررسی شود. به این منظور مفاهیم کدگذاری شده و مفاهیم مشابه در دسته‌هایی به‌عنوان مضامین پایه نام‌گذاری شده و سپس با مضامین سازمان‌دهنده طبقه‌بندی شده‌اند. جدول ۱، قالب مضامین ترسیم شده براساس مفاهیم به‌دست آمده از آیات قرآنی را نشان می‌دهد که به‌طور شفاف سه دسته مضمون فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه‌ای در آیات قرآنی همراه با مثال‌هایی برای هر یک تفکیک شده است. سپس در پاسخ به سؤال اصلی پژوهش، مدل قرآنی عجین‌شدن نقشی، طبق نمودار شماره ۱ ترسیم شده است.

در تحقیق حاضر از عبارات «اتقان» (برخورداری از قوت در برداشت و فهم آیه، ضمن احتراز از خطای مهلک تفسیر به رأی) و «افاده» (پاسخگویی جامع و کامل به مسئله پژوهش و نیاز) برای سنجش اعتبار درونی و بیرونی تحقیق استفاده شده است (لطیفی، ۱۳۹۰). اتقان، روایی درونی تحقیق را می‌سنجد که هم در فرایند و هم در نتایج به آن توجه می‌شود. در این راستا به مجموعه سؤالاتی درباره اتقان فرایندی و اتقان در نتایج پاسخ داده شده است. به این منظور مستندات و آیات به طور کامل ثبت شدند تا در صورت نیاز به بررسی مجدد، امکان دسترسی به داده‌ها ممکن باشد. افاده، روایی بیرونی تحقیق را مورد توجه قرار می‌دهد که ضمن برخورداری از استحکام عقلی و آموزه‌های ناب قرآنی، در قالبی منظم، بدیع، فهمیدنی و درعین حال مفید، اجرایی و استفاده‌پذیر ارائه شود. به همین منظور نظر خبرگان حوزوی، دانشگاهی و اجرایی مورد توجه قرار گرفت. همچنین امکان اصلاح مدل در بلندمدت و در صورت اجرای مدل، پیش‌بینی شده است. مراحل تدبیر در قرآن با توجه به اهمیت شفافیت در فرایند تحلیل و نتیجه‌گیری به‌ترتیبی که توسط لسانی فشارکی و مردانی زنجانی توضیح داده شده، پیگیری شده است (لسانی فشارکی و مردانی زنجانی، ۱۳۸۵).

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش به صورت کدهای استخراج شده‌ای طبقه‌بندی شده که در قالب مضامین جدول شماره ۱ نمایش داده می‌شود.

جدول ۱. قالب مضامین قرآنی عجین شدن نقشی

مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه‌ای	فراوانی	نمونه کدها و آدرس آن‌ها
مفهوم عجین شدن	تعریف	ایمان	۱۲۱	یقین: لقمان، ۴؛ و جاثیه، ۲۰ ایمان: عصر، ۳؛ و بقره، ۶۲ اخلاص: یبینه، ۵؛ و مریم، ۵۱
		عمل صالح	۷۹	عمل صالح: طلاق، ۱۱؛ و هود، ۱۱ سعی لها سعیها: اسراء، ۱۹ احسن عمل: کهف، ۷ و ۳۰
عجین‌نشدن	عجین‌نشدن	باور نداشتن	۷۷	کفر: محمد، ۱؛ و آل عمران، ۵۶

عجین شدن نقشی؛ مدلی از عجین شدن افراد... / زینب سبحان‌اللهی و دیگران ۱۷

مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه‌ای	فراوانی	نمونه کدها و آدرس آن‌ها
				شرک: فصلت، ۶؛ و روم، ۴۲ مبطل: جائیه، ۲۷ لایومنون: شعرا، ۱۹۹؛ و سبأ، ۸
				یعملون السیئات: عنکیوت، ۴ اجترحو السیئات: جائیه، ۲۱
		رفتار انحرافی	۱۷	فسق: سجده، ۲۰؛ و بقره، ۲۶ جرم: طه، ۷۴؛ و قصص، ۷۸ فساد: قصص، ۷۷؛ و آل عمران، ۶۳
				نظارت بر عملکرد: انبیاء، ۹۴؛ و عنکیوت، ۸
		عدالت سازمانی	۹۰	ارزیابی مبتنی بر عملکرد: ص، ۲۸؛ و غافر، ۵۸
				عدالت: یونس، ۴؛ و نحل، ۹۷ ارزیابی پایانی: انشقاق، ۶؛ و نور، ۵۱
				روابط سرپرستی: محمد، ۱۱؛ و اسراء، ۱۷
		حمایت سازمانی	۵۴	حمایت: مائده، ۱۱؛ و غافر، ۴۵ امنیت: فتح، ۲۷؛ و هود، ۱۰ امکانات: اسراء، ۶؛ و فاطر، ۳
	عوامل اثرگذار بر عجین شدن	عوامل سازمانی		نگرش کلی: غافر، ۳۹؛ و فاطر، ۵ چشم‌انداز: حج، ۴۹؛ و بقره، ۶۶ مثال: ابراهیم، ۲۵؛ و بقره، ۲۶ کتاب: نساء، ۵۴؛ و شعراء، ۱۹۶
		تبیین و شفاف‌سازی	۱۰۶	قرآن: بروج، ۲۱؛ و طه، ۱۱۳ علم: جائیه، ۱۷؛ و آل عمران، ۶۱ تبیین: اسراء، ۱۲؛ و نساء، ۱۷۶ آیه: طلاق، ۱۱؛ و فصلت، ۳ ابلاغ: انبیاء، ۱۰۶؛ و مائده، ۶۷
		خصوصیات رهبری	۳۸۲	وفای به عهد: رعد، ۳۱؛ و مریم، ۶۱

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه‌ای	فراوانی	نمونه کدها و آدرس آنها
				اقتدار: بروج، ۸؛ و فتح، ۲۹ مهرورزی: فتح، ۲۹؛ و بروج، ۱۴ آگاهی: بقره، ۷۴؛ و عنکبوت، ۸ راهبری: بقره، ۲۶؛ و محمد، ۱۷
				پیروی از حق: عصر، ۳؛ و نور، ۵۶ صبر: عصر، ۳؛ و فرقان، ۷۵ مثبت‌نگری: أسراء، ۳؛ و مائده، ۱۱ تفکر: یونس، ۵؛ و غافر، ۵۴ فرافاعلی: حج، ۵۸؛ و طه، ۷۲ مهرورزی: لقمان، ۳؛ و نساء، ۱۲۵ توبه: قصص، ۶۷؛ و فرقان، ۷۰ تعهد: ابراهیم، ۲۷؛ و مائده، ۸۹
عوامل فردی		خصوصیات فردی	۲۴۱	خانواده: شعراء، ۲۱۴؛ مریم، ۵۵ استراحت و آرامش: قصص، ۷۲ توازن کار و زندگی: قصص، ۷۷؛ و مائده، ۸۸
		زندگی بیرونی	۱۰	مهرورزی: نساء، ۱۷۵؛ و مریم، ۹۶ شادمانی: مائده، ۶۹؛ و روم، ۱۵ رضایت: بینه، ۸؛ و حج، ۵۹ درود و سلام: فرقان، ۷۵؛ و اعراف، ۴۶ امنیت: سبأ، ۳۷؛ و نساء، ۵۷
		فضای سازمان	۱۹	یاری خدا: روم، ۴۷؛ و محمد، ۷ موفقیت: فتح، ۲۸؛ و شوری، ۲۴
آثار سازمانی		موفقیت سازمان	۱۵	بقای کار: ابراهیم، ۲۴؛ و انبیاء، ۹۴ بقای سازمان: نحل، ۹۶؛ و شوری، ۲۴
آثار عین شدن		بقای سازمان	۱۱	بخشش: فاطر، ۷؛ و سبأ، ۴ پاداش: انشقاق، ۲۵؛ و نحل، ۹۷ رستگاری: بروج، ۱۱؛ و اعراف، ۴۲
		پاداش ابدی	۷۶	شادی: روم، ۱۵؛ و محمد، ۱۵
آثار فردی		سلامتی روحی و	۲۱	

عجین شدن نقشی؛ مدلی از عجین شدن افراد... / زینب سبحان‌اللهی و دیگران ۱۹

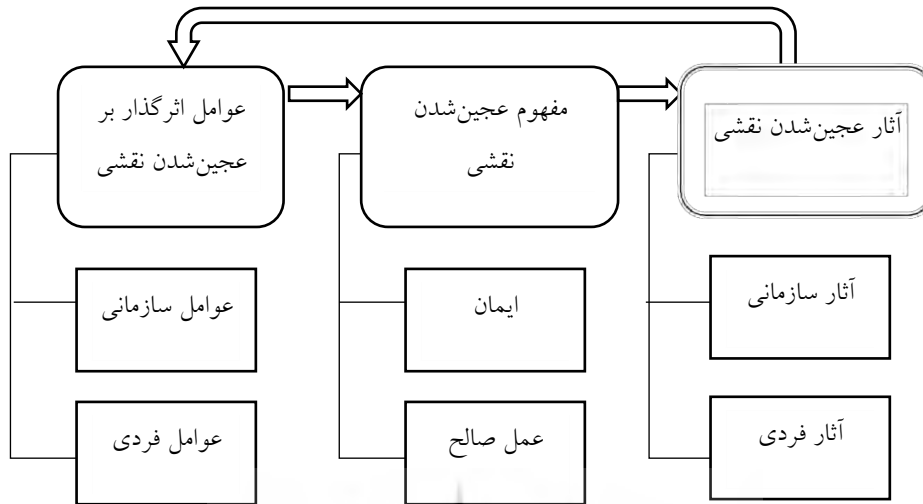
مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه‌ای	فراوانی	نمونه کدها و آدرس آن‌ها
		جسمی		سلامتی: فرقان، ۷۵؛ و اعراف، ۴۶ آرامش: طه، ۱۱۲؛ و رعد، ۲۸ امنیت: نور، ۵۵؛ و سبأ، ۳۷
		رشد و توسعه فردی	۲۸	هدایت: محمد، ۱۷؛ و یونس، ۹ رشد: فتح، ۲۹ ثبات: ابراهیم، ۲۷؛ و محمد، ۷ ارتقاء: مریم، ۵۷؛ و انبیاء، ۱۰۵
		برکت روزی	۱۵	ثروت: حج، ۲۳؛ و کهف، ۳۱ برکت: شوری، ۲۶؛ و بقره، ۲۷۶
		توازن کار و زندگی	۷	سرایت شادی به خانواده: انشقاق، ۹ حیات طیبه: نحل، ۹۷ دنیا و آخرت: ابراهیم، ۲۷

با توجه به قالب مضامین جدول ۱، قرآن باور درونی و ارائه بهترین خود را در هر نقشی و برای هر فردی با آمنوا، عملواالصالحات و مشتقات آن مورد تأکید قرار داده است. براساس تدبیر در آیات قرآن، احساس یکی شدن با کار و عمل برخاسته از درون فرد (آمنوا) با تلاش فرد برای ارائه بهترین خود (عملواالصالحات) همراه می‌شود تا مفهوم عجین شدن فرد با نقش‌های خود را نشان دهد. بنابراین مفهوم بیان شده در قرآن برای عجین شدن را می‌توان نوعی عجین شدن نقشی نامید. در این زمینه در تفاسیر موجود پیرامون عبارت «آمنوا و عملواالصالحات» آمده است که سراسر قرآن تأکید و اصرار بر عمل صالح با داشتن ایمان است و این دو تفکیک‌ناپذیرند. همچنین کار شایسته‌ای که مولود احساسات و خالصانه نباشد، دوام نخواهد داشت و نیز تا عمل صالح نباشد، ایمان شناخته نمی‌شود و اثری بر چنین ایمانی مترتب نیست (شریعتی، ۱۳۵۳، ج. ۲، ص. ۲۳۲). از طرفی از بیان آیات چنین برداشت شده است که این دو شرط برای ماندگاری اثر و سعادت انسان، تنها بر برخی انسان‌ها و برخی نقش‌ها حکم فرما نیست؛ اولاً شامل تمامی انسان‌هاست (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۲۰، ص. ۶۱۰) و ثانیاً شامل تمامی نقش‌های انسان در طول زندگی است. از دیدگاه قرآن، هر کار

شایسته‌ای که وسیله تکامل نفوس و پرورش اخلاق و قرب الی الله و پیشرفت جامعه انسانی در تمام زمینه‌ها شود، عمل صالح محسوب می‌شود (علی‌بابایی، ۱۳۸۷، ج. ۵، ص. ۵۷۶-۵۷۵). عوامل اثرگذار بر عجزین شدن نقشی از دیدگاه قرآن به دو دسته کلی عوامل فردی و سازمانی تقسیم می‌شوند. آیات قرآن، ویژگی‌ها و خصوصیات هم‌چون پیروی از حق و صبر (عصر، ۳) را به‌عنوان عوامل فردی اثرگذار بر عجزین شدن معرفی می‌کند. پیرامون خصوصیات فردی پیروی از حق و صبر گفته شده که ذکر این خصوصیات بعد از «عملوا الصالحات» در سوره عصر، درحقیقت ذکر خاص از عام بوده و نشان‌دهنده توجه ویژه به این دو است که به‌صورت مطلق یعنی صبر و استقامت در همه امور آورده شده است (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۲۰، ص. ۶۱۱). اگرچه در کنار خصوصیات فردی، قرآن بر خصوصیات رهبری مؤثر بر عجزین شدن هم‌چون اقتدار و مهرورزی نیز تأکید بسیار دارد (فتح، ۲۹). در توضیح خصوصیت مهرورزی در کنار اقتدار، در تفاسیر بسیاری با استناد به آغاز هر سوره با صفت رحمان و رحیم و آیات دیگری که به رحمت خداوندی اشاره می‌کند، الگوی مدیریتی نهفته در ربوبیت خداوند را الگوی بر مبنای مهرورزی عام بیان می‌کنند که غضبش نیز به مقتضای شرایط مربوط و در واقع محرومیت از رحمت خاص خداوندی است. همه بندگان شامل رحمت عام او هستند؛ اما رحمت خاص خداوند که هدایت و رشد بیشتری را برای فرد به همراه دارد، مختص افرادی است که ایمان آورده و عمل صالح انجام می‌دهند (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۸، ص. ۳۵۷-۳۵۶). به بیان قرآن، قرار گرفتن عوامل فردی و سازمانی در کنار یکدیگر موجبات سعادت فرد و بقاء و موفقیت سازمان را فراهم می‌سازد. در واقع انتظار سازمان از افراد زمانی معنی پیدا می‌کند که این انتظارات همراه با نگرش و دیدگاه کلی و برنامه‌های سازمان به‌وضوح و شفافیت بیان و توضیح داده شده باشد. در غیراین صورت ضمن آنکه جای عذر و بهانه برای افراد باقی می‌ماند، هم‌سوسازی اهداف و نگرش فردی و سازمانی مشکل خواهد بود. در توضیح بازخواست پس از تبیین و شفاف‌سازی در تفاسیر آمده که بر اثر همان مدیریت رحمانی، خداوند نیز عقوبت خود را مقید به بعثت رسول داشته است تا حجت را بر آنان تمام کرده و با بیان‌هایی پی‌درپی گوشزدشان کند (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱۳، ص. ۷۹). هم‌چنین قرآن

بر لزوم انواع حمایت‌های مادی و معنوی و برقراری عدالت در همه مراحل انتخاب، ارزیابی و جبران خدمات برای ایجاد انگیزه و عجین شدن افراد تأکید می‌کند. قرآن کریم از انواع نعمات الهی که حمایت‌کننده انسان در طول مسیر زندگی‌اش است، از جمله هدایت و راهنمایی، امیدبخشی و فراهم کردن امکانات مادی و رزق و روزی نام برده و همه آن‌ها را ناشی از رحمت خالق می‌داند که نباید به آن مغرور شد و باید با استفاده از امکانات فراهم شده در مسیر هدایت خود گام برداشت (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱۷، ص. ۲۰-۱۶). همچنین در تفسیر عدالت توضیح داده شده که عدالت یعنی هرکسی و هرچیزی را در جای خود قرار دهی و در اجرا تبعیض قائل نشوی (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱۲، ص. ۴۷۷-۴۷۸). در نهایت خصوصیات رهبری مؤثر بر عجین شدن، راهبری افراد با اقتدار و مهرورزی توأمان همراه با آگاهی و وفای به عهد معرفی شده‌اند. راهبری به صورت انتخاب و پرورش و هدایت افراد در راستای اهداف و همراهی قدم به قدم رهبر با تأکید بر ربوبیت درکنار خالقیت به عنوان سبک پذیرفته شده قرآن برای عجین شدن افراد معرفی شده است. این راهبری و هدایت از نوع هدایت قلبی است (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱۸، ص. ۳۵۶) که گام به گام همراه انسان بوده و با اسباب و ابزارهایی چون ارسال رسل و انتخاب امام و ولی تقویت شده است. نکته قابل توجه ویژگی مهرورزی است که مشترک در خصوصیات رهبری و خصوصیات فردی بیان شده و نشان‌دهنده اهمیت این ویژگی برای تمام سطوح سازمانی است. در قسمت عوامل فردی، پیروی از حق به معنای پذیرش و تبعیت از مسیر هدایت ارائه شده و استواری در عمل درست به حقایق پذیرفته شده، به عنوان مهم‌ترین عامل خصوصیت فردی اثرگذار بر عجین شدن در قرآن معرفی شده است. همچنین از خصوصیات مهم افراد عجین شده، صبر و پایداری در راه حق و رسیدن به هدف و فرافعالی به معنای تقلید کورکورانه نکردن و اثرگذاری فعال بر محیط است. توصیه‌های بسیار قرآن بر تفکر و تعقل و نهی از پیروی هوی و هوس و شیطان و تقلید کورکورانه به خوبی بیانگر تأکید قرآن بر خصوصیت فرافعالی است که انسان را از تبعیت از آنچه بدان علمی ندارد منع کرده و او را مختار بر انتخاب مسیر زندگی خویش از راه تعقل و تفکر دانسته است (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱، ص. ۶۳۴). همچنین زندگی بیرونی فرد نیز مورد توجه

قرآن بوده و با اشاره به استراحت کافی در شب و رسیدگی به امور خانواده و مورد توجه قرار دادن آن‌ها، به لزوم حفظ توازن کار - زندگی برای عجین شدن اشاره کرده است. آثار مورد اشاره در قرآن برای عجین شدن نیز به دو دسته آثار فردی و سازمانی تقسیم شده است. اگرچه قرآن با تأکید بیشتر بر آثار فردی، سازمان را مجموعه‌ای از افراد دانسته که در صورت موفقیت و سعادت آنان، اهداف سازمانی نیز تحقق می‌یابد. در قرآن به افراد عجین شده، رستگاری وعده داده شده که غایت هر انسانی است. البته افراد عجین شده از پاداش و نعمات دنیایی همچون ثروت و برکت روزی، سلامتی روحی و جسمی و در نتیجه توازن کار و زندگی نیز بهره‌مند می‌شوند. قرآن از حیات طیبه به عنوان یکی از آثار ایمان و عمل صالح یاد می‌کند. مفسران این حیات طیبه را، حیاتی حقیقی و واقعی تفسیر کرده‌اند که مختص آن‌هایی است که ایمان آورده و عمل صالح انجام می‌دهند. در چنین فضایی هم خود فرد در نفس خود نور، کمال، قوت، عزت، لذت و سرور را درک می‌کند و هم آثار چنین حیات طیبه‌ای باقی و ماندگار است (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱۲، ص. ۴۹۳). آثار سازمانی عجین شدن از منظر قرآن نیز به سه دسته فضای مثبت، موفقیت و بقای کار و سازمان تقسیم شده است. قرآن از سرایت عجین شدن در فضای کاری به همکاران و سطوح مختلف سازمان به عنوان آثار عجین شدن افراد نام می‌برد؛ به ویژه اگر عجین شدن از سطوح عالی سازمان و مدیران و رهبران آغاز شده باشد. همچنین خداوند در قرآن وعده یاری و پیروزی و موفقیت به سازمانی با نیروهای عجین شده داده است که در نهایت به تثبیت و بقای کار و سازمان می‌انجامد. این موفقیت دائمی به صورت فعلی استمرار و دائمی در قرآن ذکر شده (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱۸، ص. ۷۱) که در نهایت به ثبات و استقرار سازمان اسلامی می‌انجامد (طباطبایی، ۱۳۷۸، ج. ۱۵، ص. ۲۱۱).



نمودار ۱. مدل قرآنی عجین شدن نقشی

بحث و نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر با تأکید بر رویکرد قرآنی به بررسی عجین شدن کارکنان در سه حوزه مفهوم، عوامل اثرگذار و آثار پرداخته است. نتایج تحقیق، تفاوت‌ها و شباهت‌های موجود میان تحقیقات صورت گرفته و رویکرد قرآنی را روشن می‌کند. مفهوم عجین شدن در پژوهش‌های مرتبط با موضوع به دو جزء درونی و بیرونی تقسیم می‌شود. نمود درونی به‌عنوان حالتی مثبت که دربردارنده نیرومندی، تخصیص و جذب است، اشاره شده است. در قرآن این حالت مثبت که نشان‌دهنده خلوص و یقین فرد است، به‌صورت باور درونی یا همان «ایمان» معرفی شده است. نمود بیرونی عجین شدن در پژوهش‌ها به‌صورت انواع رفتار فرافعالانه و متمایز با‌عنوان عجین شدن رفتاری نام برده شده که معادل قرآنی آن همان «عمل صالح» است.

اما وجه تمایز رویکرد قرآنی با پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه مفهوم عجین شدن، جامعیت دیدگاه قرآن به این مفهوم است که آن را مختص یک نقش کاری ندانسته و تمامی نقش‌های پذیرفته شده توسط فرد را مورد اشاره قرار می‌دهد. قرآن «آمنوا و عملوا الصالحات» را شرط بقای کار و سازمان معرفی می‌کند که در صورت برقراری نه‌تنها فرد و سازمان منتفع می‌شوند، بلکه کار صورت گرفته، نقش ایفا شده

ماندگار می‌شود و آثار آن همیشه و در هر شرایطی پایدار خواهد بود. با در نظر داشتن این دیدگاه، یک سازمان اسلامی بقای خود را در بقای نقش‌های ماندگاری می‌یابد که وابسته به فرد و شرایط سازمانی یا حتی اقتصادی و اجتماعی نیست. بلکه آثار باقی کار عجین شده، شرایط و افراد را تحت تأثیر خود قرار داده و بقای سازمان را نیز تضمین می‌کند.

در مورد عوامل اثرگذار بر عجین شدن، مقالات و قرآن هر دو به اثر توأمان فرد و سازمان اشاره داشته‌اند. اما در قرآن با تأکید بر خصوصیات فرد و رهبر، این دیدگاه را منعکس می‌سازد که هر فردی در هر نقشی که قرار دارد، باید تمام تلاش خویش را همراه با باور درونی، معطوف نقشش کند. در این راه هیچ عذر و بهانه‌ای شایسته انسان فرافعال نیست و نباید با توجیه شرایط، خود را از نقش‌های پذیرفته شده جدا سازد یا کاری با اکراه و نقص ارائه دهد. درحقیقت قرآن برخلاف دیدگاه بسیاری از محققین این حوزه که بیشتر متمرکز بر عوامل سازمانی اثرگذار بر فرد برای عجین شدن بوده‌اند، برای انسان نقش فرافعال و اثرگذار قائل است که در هر شرایطی قابلیت تأثیر بر محیط و تغییر شرایط از طریق عجین شدن در نقش‌های خود را دارد. البته نقش رهبری با ذکر ویژگی‌هایی چون اقتدار و مهرورزی که نشان‌دهنده سبک مدیریت رحمانی است نیز مورد تأکید قرآن بوده و بیان می‌دارد که برای داشتن سازمانی با نیروی انسانی عجین شده، رهبران عجین شده باید نقش الگو و راهبری را ایفا کنند.

در قسمت خصوصیات فردی نیز مشاهده می‌شود عامل وجدان‌مداری و وظیفه‌شناسی در پژوهش‌ها با عامل تعهد در قرآن و نیز پایداری با صبر منطبق هستند. همچنین خصوصیات فرافعالی و مثبت‌اندیشی هر دو مورد اشاره پژوهش‌های صورت گرفته و قرآن قرار داشته‌اند. آثار عجین شدن در قرآن و پژوهش‌ها نیز به دو دسته آثار فردی و سازمانی تقسیم شده‌اند. البته در مطالعات انجام شده باتوجه به اینکه اثر عجین شدن بیشتر برای اهداف سازمانی مدنظر بوده، آثار سازمانی بیشتر مورد بررسی و تأکید قرار گرفته‌اند. یکی از آثار مهم مورد اشاره در پژوهش‌ها، ابقاء و کاهش ترک خدمت کارکنان است. این اثر با دیدگاهی جامع‌تر در قرآن باعنوان بقای کار و سازمان ذکر شده است که در صورت برقراری شروط عجین شدن (ایمان و عمل صالح)،

نتیجه‌اش باقی و ابدی خواهد بود. این نتیجه باقی هم متوجه فرد و سازمان است و هم اثر کار انجام شده و نقش ایفا شده را ماندگار می‌کند. آثار فردی ذکر شده در پژوهش‌ها عبارت از سلامتی، احساسات مثبت و رشد است که همگی این آثار به‌طور مشخص در قرآن نیز ذکر شده‌اند.

باتوجه به یافته‌های پژوهش، عجین شدن نقشی به گستردگی عجین شدن در تمامی نقش‌های پذیرفته شده توسط فرد اشاره می‌کند. استفاده از عبارت عجین شدن نقشی، دید وسیع‌تری به مدیران و رهبران به‌ویژه مسئولین آموزشی و تربیتی می‌بخشد که صرفاً زندگی کاری و تحصیلی افراد را مدنظر قرار نداده و برای بهبود کیفیت زندگی شخصی افراد نیز در جهت تقویت توانمندی‌های آن‌ها گام بردارند. همچنین ویژگی‌های فردی همچون پیروی از حق و صبر باید در سازمان‌ها با راهبری مقتدرانه همراه با مهرورزی رهبر - که نشان‌دهنده سبک مدیریت رحمانی است - تقویت شود تا زمینه هرچه بیشتر عجین شدن افراد را فراهم سازد. مدیران و معاونین باید حامی افراد عجین شده باشند و فعالیت‌های فرافعالانه آن‌ها را مورد توجه و ارزش‌گذاری قرار دهند تا افراد با احساس امنیت و اعتماد بیشتر به‌صورت داوطلبانه تمامیت خود را در نقش محول شده به‌کار گیرند. باتوجه به آثار ذکر شده در قرآن برای عجین شدن نقشی، سلامت و نشاط روحی و روانی افراد در کنار توازن کار و زندگی - که از آثار عجین شدن به‌شمار می‌آیند - خود ایجادکننده فضای مثبت کاری و تشویق‌کننده همکاران در جهت عجین شدن بیشتر است.

باتوجه به وسعت موضوع پژوهش که مفهوم عجین شدن را در قرآن مورد بررسی قرار داده، زمینه‌های بسیاری برای تحقیقات آینده براساس پژوهش حاضر فراهم شده است. از آن‌جمله می‌توان به ابزارسازی و تهیه پرسش‌نامه بومی‌سازی شده برای سنجش عجین شدن نقشی در سازمان‌های اسلامی - ایرانی، بسط و گسترش قسمت مفهوم‌یابی آیات قرآنی با استفاده از تفاسیر معتبر و فرمایشات معصومین (ع) به‌ویژه نهج‌البلاغه و بررسی بیشتر عوامل اثرگذار مورد توجه و تأکید قرآن مانند راهبری بااقتدار و مهرورزی و ارائه راهکارهای عملی تقویت آن‌ها در سازمان‌های اسلامی اشاره کرد.

پژوهش حاضر هم به جهت روش تحقیق و هم حوزه مورد مطالعه، با محدودیت‌هایی نیز مواجه بود. مهم‌ترین محدودیت تحقیق حاضر، وسعت مفاهیم و نکات قابل استخراج از قرآن و محدودیت زمانی برای تدبر در آیات است. این محدودیت با ثبت و نگهداری تمامی مراحل مفهومیابی آیات و امکان مراجعه مجدد و بسط و گسترش مفاهیم قرآنی براساس روش تدبر در قرآن تا حدود بسیاری قابل جبران است. بنابراین به محققین آینده توصیه می‌شود با تقسیم‌بندی موضوع به اجزای کوچک‌تر، مرز موضوع مورد مطالعه و تحقیق خود را در قرآن مشخص‌تر و محدودتر سازند تا امکان مراجعه به تفاسیر و روایات برای غنی‌سازی مفاهیم در محدودیت زمانی مشخص شده فراهم شود. همچنین باتوجه به نبود آشنایی برخی استفاده‌کنندگان از نتایج تحقیق به روش تدبر در قرآن، استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل کیفی مانند آنچه در این تحقیق استفاده شده، برای ارائه نظام‌مندتر نتایج توصیه می‌شود.

منابع

- قرآن کریم (فولادوند، مترجم).
- شریعتی، محمدتقی (۱۳۵۳). تفسیر نوین. دفتر نشر فرهنگ اسلامی.
- طباطبایی، محمدحسین (۱۳۷۸). تفسیر المیزان (محمدباقر موسوی همدانی، مترجم). قم: جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- علی‌بابایی، احمد (۱۳۸۷). برگزیده تفسیر نمونه (زیر نظر ناصر مکارم شیرازی). دارالکتاب اسلامی.
- لسانی فشارکی، محمدعلی؛ و مردانی زنجانی، حسین (۱۳۸۵). روش تحقیق موضوعی در قرآن کریم. قلم مهر.
- لطیفی، میثم (۱۳۹۰). روش‌شناسی راهبردهای تدبر در قرآن کریم: استقرایی از پژوهش‌های میان‌رشته‌ای مدیریت اسلامی در دهه اخیر. نشریه اندیشه مدیریت راهبردی، (۲)، ۵۵-۲۵.

- Albrecht, S. L.; Bakker, A. B.; Gruman, J. A.; Macey, W. H.; and Saks, A. M. (2015). Employee Engagement, human Resource Management Practices and Competitive Advantage: An Integrated Approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7-35.
- Bakker, A. B. (2017). Strategic and Proactive Approaches to Work Engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 67-75.
- Bakker, A. B.; and Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.

- Bakker, A. B.; and Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B.; and Demerouti, E. (2013). The Spillover-Crossover Model. *New Frontiers in Work and Family Research*, 54-70.
- Bakker, A. B.; and Oerlemans, W. G. (2016). Momentary Work Happiness as a Function of Enduring Burnout and Work Engagement. *The Journal of Psychology*, 150(6), 755-778.
- Harter, J. K.; Schmidt, F. L.; and Hayes, T. L. (2002). Business-unit Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-۲79.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Little, B.; and Little, P. (2006). Employee Engagement: Conceptual Issues. *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, 10(1), 111-120.
- Macey, W. H.; and Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Schaufeli, W. (2012). Work Engagement: What do We Know and Where do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B.; Salanova, M.; González-Romá, V.; and Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B.; and Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Ten Brummelhuis, L. L.; and Bakker, A. B. (2012). Staying Engaged during the Week: The Effect of Off-Job Activities on Next Day Work Engagement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(4), 445-455.



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی