

پیرا پیرا
سلاسل
الذہبی
کتاب

پروفیسر انیس ریاضات فریدی
پتالپور، لاہور

بررسی رابطه میان مدیریت منابع انسانی اسلامی بر مبنای تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی

فرزاد فشارکی^۱

سعید صحت^۲

چکیده

مدیریت منابع انسانی اسلامی از مولفه‌های کلیدی برای پیاده‌سازی رویکرد مدیریت اسلامی در سازمان‌ها به شمار می‌رود. این مفهوم نسبتاً جدید به معنای استخدام و گزینش، آموزش و توسعه، تخصیص حقوق و پاداش مناسب و ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر مبنای آموزه‌های قرآنی و معصومین می‌باشد. پیاده‌سازی رویه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی در سازمان‌ها می‌تواند منشأ تغییراتی مثبت در نگرش‌های اعضا نسبت به کار و محیط کاری گردد که این امر به نوبه خود منجر به ارتقای سطح بهره‌وری خواهد شد. دو مورد از مهمترین نگرش‌های سازمانی ذکر شده در ادبیات شامل تعهد کارکنان و عدالت سازمانی می‌باشند؛ از این رو پژوهش حاضر هدف خود را بررسی تاثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر تقویت تعهد کارکنان از طریق بالا بردن سطح عدالت ادراک شده در سازمان تعیین نموده است. این مطالعه از حیث هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-همبستگی می‌باشد. مسأله سرمایه انسانی در ادارات عمومی و مؤسسات غیرانتفاعی به دلیل عدم وجود انگیزه سود (آن‌گونه که در شرکت‌های تجاری مطرح است) تا حدودی مغفول مانده است؛ بدین خاطر ۱۴۰ نفر از کارکنان اداره اوقاف و امور خیریه شهر تهران به عنوان جامعه

۱. دانشجوی دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی. (نویسنده مسئول).

fesharakyf@gmail.com

۲. دکترای تخصصی، دانشگاه علامه طباطبائی.

sehhat@yahoo.com

آماري تحقيق انتخاب شده‌اند. جمع‌آوری داده‌ها به صورت میدانی و با توزیع پرسشنامه صورت پذیرفت. داده‌های گردآوری شده به روش تحلیل مسیر با رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار *SmartPLS* تحلیل گردید. یافته‌های تحقیق حاکی از رابطه مثبت و معنادار بین سه بُعد مدیریت منابع انسانی اسلامی (استخدام، توسعه، جبران خدمات)، عدالت سازمانی و تعهد کارکنان است. بُعد چهارم مدیریت منابع انسانی اسلامی (ارزیابی عملکرد) فاقد تاثیر قابل توجهی بر تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی از نظر آماری می‌باشد. ضریب مسیر ضعیف به دست آمده برای فرضیه مذکور ناشی از تصور منفی کارمندان نسبت به ارزیابی عملکرد در اثر عدم پیاده‌سازی صحیح آن می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی اسلامی، عدالت سازمانی، تعهد کارکنان، مدیریت اسلامی

مقدمه

مدیریت منابع انسانی اثربخش برای موفقیت هر سازمانی حیاتی است. کیفیت منابع انسانی سازمان، احساس افراد از برخورد عادلانه، تعهد کارکنان به سازمان، اشتیاق و رضایت آنها از شغل‌شان و تجربیات‌شان، همه بر بهره‌وری سازمان، خدمات مشتری، شهرت سازمان و بقای آن تاثیرگذار است (رنز^۱، ۲۰۱۶). بسیاری از مسائل مدیریت منابع انسانی ریشه در دین دارند. اثرات مذهب بر رویه‌های منابع انسانی بسیار با اهمیت هستند ولی به ندرت در ادبیات مورد بررسی قرار گرفته است (پالوتزیان و پارک^۲، ۲۰۱۴). تعیین درست و غلط، پاداش و مجازات، کار و معنویت و روابط با انسان‌ها و خدا به صورت مستقیم و غیرمستقیم با مسائل منابع انسانی در ارتباط است. تاثیر دین بر مدیریت منابع انسانی در قالب قوانین و مقرراتی که حاکم بر روابط کارکنان-کارفرما است جلوه‌گر می‌شود. این قوانین و مقررات ممکن است مربوط به حقوق فردی افراد مانند فرصت‌های شغلی برابر، امنیت شغلی و سطوح پاداش باشد؛ یا ممکن است مربوط به حقوق جمعی کارکنان مانند تشکیل اتحادیه‌های کارگری و صنفی و تصمیم‌سازی مشارکتی باشد (هاشم^۳، ۲۰۰۹).

کشورهای اسلامی با دغدغه رعایت و حفظ تعالیم و هنجارهای مذهبی در مواجهه با راهکارهای مدیریت غربی روبرو هستند (علی^۴، ۲۰۱۰). این چالش‌ها در رویه‌های مدیریت منابع انسانی مشهود است. از این روست که عبارتی با عنوان مدیریت منابع انسانی اسلامی چند سالی است که وارد ادبیات مدیریت در کشورهای اسلامی شده است. مدیریت منابع اسلامی به معنای راهکارهایی برای مدیریت کارکنان و

1. Renz
2. Paloutzian & Park
3. Hashim
4. Ali

تنظیم ارتباط آنان با کارفرما و سازمان است که منطبق و مطابق با قرآن و سنت باشد. این امر از آن رو دارای اهمیت است که اسلام با داشتن ۱/۵ میلیارد پیرو در سطح جهان دومین دین از نظر جمعیت و از حیث رشد، اولین دین در عالم به حساب می‌آید. کشورهای اسلامی پس از دوران طولانی افول و خموشی اکنون با موج بیداری اسلامی روبرو شده‌اند که در این میان توجه به مدیریت منابع انسانی از دیدگاه این دین الهی بیش از پیش حائز اهمیت شده است (ملاحی و بودوار^۱، ۲۰۱۰).

موج بیداری اسلامی به علوم انسانی به طور عام و علوم مدیریتی به طور خاص نیز رسیده است. در گذشته مطالعاتی در مورد تاثیر اسلام بر سازمان انجام شده است. این مطالعات بیشتر بر اخلاق کاری اسلامی و تاثیر آن بر سازمان در قالب تعهد، رضایت و وفاداری متمرکز بودند (علی و الکاظمی^۲، ۲۰۰۷). همچنین در سالیان اخیر تلاش‌هایی در زمینه مباحث مالی اسلامی و حسابداری (چنگ و لیو^۳، ۲۰۰۹)، بازاریابی اسلامی (حق و وانگ^۴، ۲۰۱۰؛ السرهان و همکاران^۵، ۲۰۱۶) و رهبری اسلامی (کالمباخ^۶، ۲۰۱۵) صورت پذیرفته است. کاوش در ادبیات مدیریت اسلامی حاکی از کمبود محتوای کافی در زمینه مدیریت منابع انسانی اسلامی می‌باشد (خان و رشید^۷، ۲۰۱۵).

مسئله‌ای که امروزه پیشروی سیاست‌گذاران حوزه مدیریت منابع انسانی در سطح کلان و مدیران دایره منابع انسانی سازمان‌ها در سطح خرد در بین کشورهای اسلامی قرار دارد این است که آیا اصولاً رویکرد وارداتی نسبت به حوزه حساس مدیریت منابع انسانی و پیچیدن نسخه‌های غربی برای حل مسائل در کشورهای شرقی راهگشا است؟ (نور و همکاران^۸، ۲۰۱۷) گرچه رویکرد مدرنیستی قائل به جهان‌شمول بودن دانش در سراسر گیتی و تعمیم راهکارهای موفق در یک ساحت به ساحت دیگر است، پارادایم تفسیری از تفاوت ماهوی ساختار ذهنی انسان‌ها و برداشت‌های مختلف از مفاهیم در فرهنگ‌های مختلف سخن به میان آورده است. عدم توفیق خط‌مشی‌های تقلیدی مدیریت منابع انسانی در کشورهایی که به لحاظ بافت اجتماعی و سبقه تاریخی مسیری متفاوت از اروپا و امریکای شمالی را پیموده‌اند، صاحب‌نظران مدیریت را به بازاندیشی در استراتژی‌های منابع انسانی و در نظر گرفتن ارزش‌های منحصر به فرد و سنت‌ها و آیین‌های جوامع محلی واداشته است. از آنجا که مدیریت منابع انسانی قصد بر اداره نمودن افراد انسانی دارد و ابنای بشر به لحاظ فردی و گروهی از تفاوت‌های غیر قابل چشم‌پوشی برخوردار هستند، ضرورت

1. Mellahi & Budhwar
2. Ali & Al-Kazemi
3. Cheng & Liu
4. Haq & Wong
5. Alserhan
6. Kalmbach
7. Khan & Rasheed
8. Noor et al.

توجه به پیش‌زمینه‌های ارزشی و هنجاری افراد در تدوین و پیاده‌سازی راهبردهای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های مختلف بیش از پیش احساس می‌شود (پونت^۱، ۲۰۱۵).

تنظیم رویه‌های مناسب برای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها پیش از هر چیز نیازمند شناخت انسان، ویژگی‌ها و نیازهایش و اجماع بر تعریفی کامل از وی می‌باشد. از آنجا که مختصات انسان در نگاه اسلام با انسان‌شناسی مکاتب مادی افتراق بنیادین دارد، بالتبع مدیریت منابع انسانی در جوامع اسلامی با مدیریت منابع انسانی در سایر جوامع به یک شکل نخواهد بود (رمضانی و همکاران^۲، ۲۰۱۷). در حالی که توجه به نیازهای معیشتی کارکنان وجه مشترک مدیریت منابع انسانی اسلامی و غیر اسلامی است، اما مسائلی همچون سعادت اخروی و رابطه انسان با خدا جایگاهی در گفتمان سکولار نداشته و مختص گفتمان دینی است. پس اسلامی نمودن مدیریت منابع انسانی از اهمیت شایانی برخوردار می‌باشد (معصوم و همکاران^۳، ۲۰۱۶).

تمامی ادیان به عدالت دعوت می‌کنند. اسلام نیز تمامی مسلمانان را به رعایت عدل در تمامی زمینه‌های زندگی سفارش نموده است و قرآن کریم بر صداقت و عدالت در تجارت تأکید ویژه دارد و بر توزیع عادلانه ثروت در جامعه پافشاری می‌نماید (ای کسانی که ایمان آورده‌اید، همواره به عدالت قیام کنید و برای خدا گواهی دهید، هر چند به زیان خودتان یا پدر و مادرتان و خویشاوندانتان باشد. نساء: ۱۳۵)^۴. همچنین در آیات و روایات مختلفی به ضرورت تعهد افراد اشاره شده است. به علاوه بررسی ادبیات نشان می‌دهد که عدالت سازمانی ادراک شده توسط کارکنان بر میزان تعهد آنها به شغل و سازمانی که در آن مشغول هستند تأثیرگذار است و هر دو این سازه‌ها (عدالت سازمانی و تعهد کارکنان) تابعی از سبک‌ها و رویه‌های مدیریت منابع انسانی به کار گرفته شده در سازمان توسط مدیران می‌باشد (بیرچیکلی و همکاران^۵، ۲۰۱۶). از این رو پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر تعهد کارکنان از طریق نقش میانجی عدالت سازمانی را مدنظر قرار داده است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱- مدیریت منابع انسانی اسلامی

اسلام، مذهب را راهی برای سعادت بشر می‌داند. مدیریت یکی از آموزه‌های اسلام می‌باشد (الورفی^۶، ۲۰۱۲). محور مدیریت در اسلام، انسان است و هدف اساسی نیز رشد و تعالی ارزش‌های معنوی اوست

1. Punnett
2. Ramadani et al.
3. Masum et al.

۳. يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ

5. Birecikli et al.
6. Alorfi

(بهشتی فر و نیکویی مقدم، ۱۳۸۹). قرآن کریم بر اهمیت مدیریت منابع انسانی تاکید ورزیده و اصولی را در این زمینه بیان نموده است. در اسلام حقوق شخصی کارکنان عبارتند از فرصت‌های استخدامی برابر، امنیت شغلی، سطح حقوق مکفی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مربوط به آنان. همچنین کارکنان مسلمان باید وظایف خود را به بهترین وجه و بدون هیچ کم و کاستی و با دقت انجام دهند. از سوی دیگر تعهدات کارکنان نسبت به کارفرمایان عبارتند از: وفاداری به سازمان، انجام کار با بیشترین تلاش، عدم ریا، اطاعت و ارائه پیشنهادات سازنده به سرپرست و همکاران (ظهیر و همکاران^۱، ۲۰۱۶). کلیدواژگان مهمی از ادبیات اسلامی وارد ادبیات مدیریت منابع انسانی اسلامی شده‌اند که می‌توان از جمله آنها به شوری (اصل مشورت)، الامانه (امانتداری)، العداله (عدالت و عدم سوگیری) و المشارکه (کارگروهي) اشاره نمود (یوسف^۲، ۲۰۰۰).

۲- زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی

همه سامانه‌ها و دوائر مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های مختلف دارای کارکردهای مشابهی هستند که بر اساس چند رویه و مولفه مشترک استوار هستند. در ادامه به چهار بعد مدیریت منابع انسانی اسلامی (استخدام و گزینش، آموزش و توسعه، حقوق و پاداش و ارزیابی عملکرد) پرداخته می‌شود:

الف) استخدام و گزینش: استخدام به معنای پذیرفتن افرادی که صلاحیت لازم را برای مشاغل سازمان در حوزه مهارت‌ها، توانایی‌ها و شخصیت دارند، می‌باشد. فرایند گزینش را نمی‌توان در قالب الگویی استاندارد فرض کرد و باید عوامل اقتضایی نظیر ملاحظات قانونی، سرعت در استخدام، سلسله مراتب سازمانی، تعداد متقاضیان، نوع سازمان و ماهیت شغل را لحاظ نمود (دیکمن و همکاران^۳، ۲۰۱۶). در استخدام و انتخاب کارکنان، جانبداری و خویشاوندگرایی معمولاً بر تصمیمات استخدام‌کنندگان تاثیرگذار است. همان‌طور که علی (۲۰۰۵) اشاره کرده است، متقاضیانی که برای شغلی درخواست می‌دهند باید توسط مسئولی پارسا و عادل مورد ارزیابی قرار گیرند. استانداردهای اسلامی برای یک شغل شایستگی و قابلیت است (یکی از آن دو دختر گفت: ای پدر، او را استخدام کن، به راستی که بهترین کسی است که استخدام می‌کنی، چرا که وی توانمند و امین است^۴. قصص: ۲۶).

1. Zehir et al.

2. Yousef

3. Dickmann et al.

۴. قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

امیرالمومنین علی (ع) در نامه ۵۳ نهج البلاغه (به مالک اشتر نخعی) ضمن توصیه ایشان به اندیشیدن در رفتار کارگزاران و سپس منصوب نمودن آنها به کارهای مختلف می‌افزاید: هرگز به میل خود و بدون مشورت با دیگران، آنها را به کاری نگمار؛ زیرا دنبال هوا و هوس رفتن و به رأی دیگران توجه نکردن از موارد ظلم و خیانت محسوب می‌شود. دومین اصل این است که کارمند می‌بایست بر اساس شایستگی خود انتخاب شود. گزینش کارکنان نباید بر اساس خویشاوندی، رابطه، دوستی، قدرت، ثروت، سن، نژاد و جایگاه سیاسی باشد. اصل سوم صداقت و درستی است؛ استخدام کننده و استخدام شونده می‌بایست هر دو صادق و درست باشند. اصل چهارم این است که اسلام محول کردن کاری بیش از توان و ظرفیت فرد را نهی کرده است (هیچ کس جز به اندازه وسعش مکلف نمی‌شود^۱. بقره: ۲۳۳). کارفرمایان می‌بایست اطلاعات درست راجع به شغل برای متقاضیان فراهم آورند؛ که این امر شامل ملزومات شغل و حقوق و پاداش می‌باشد. بدین طریق متقاضیان می‌توانند شغل مورد نظر را برای خود ارزیابی نمایند (و حق را با باطل در نیامیزید و حقیقت را در حالی که خود آن را می‌دانید، کتمان نکنید^۲. بقره: ۴۲).

ب) آموزش و توسعه: در تفکر اسلامی، هر دو بعد نظری و عملی آموزش و توسعه، با مفهوم گسترده وجود انسان و توانایی وی برای ایجاد ارزش در جامعه تناسب دارد. آموزش، فرایند توسعه قابلیت‌ها در منابع انسانی است که به آنها کمک می‌کند که بیشتر مولد باشند و سهم بیشتری در پیشبرد اهداف سازمانی داشته باشند (الحج و قروان^۳، ۲۰۱۶). طبق قرآن، شایستگی بنیادین انسان که باعث شد او خلیفه الله در زمین باشد، برخوردار از دانش بود (و چون پروردگات به فرشتگان گفت: من در زمین جانشینی خواهم گماشت. فرشتگان گفتند: آیا کسی را می‌گماری که فساد انگیزد و خونریزی کند؟ و ما تو را ستایش و تقدیس می‌کنیم. گفت: من چیزی می‌دانم که شما نمی‌دانید. و به انسان همه اسماء را آموخت؛ سپس آنها را بر فرشتگان عرضه نمود و گفت: اگر راست می‌گویید از اسامی اینها به من خبر دهید. بقره: ۳۱-۳۰). انسان‌هایی که صاحب دانش هستند، برتر از سایرین می‌شوند (برفع الله الذین آمنوا منکم و الذین اوتوا العلم درجات^۴. مجادله: ۱۱). همچنین رسول خدا می‌فرماید: از گهواره تا

۱. لَا تُكَلِّفُ نَفْسٌ إِلَّا وُسْعَهَا

۲. وَلَا تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَ تَكْتُمُوا الْحَقَّ وَ أَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

3. Alhejji & Garavan

۴. وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً، قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَ يَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَ نَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَ نُقَدِّسُ لَكَ، قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ. وَ عَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ.

۵. يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَ الَّذِينَ أوتوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

گور دانش بجوید!^۱ همچنین قرآن کریم در آیه ۹ سوره زمر به اهمیت دانستن اشاره می‌کند (بگو آیا کسانی که می‌دانند و کسانی که نمی‌دانند یکسانند؟ تنها خردمندانند که پندپذیرند^۲).

وظیفه یادگیری هم به عهده فرد است و هم کارفرما. کارمند باید دانش فرا گیرد تا بتواند وظایف خود را بهتر انجام دهد و کارفرما نیز باید فرصت‌هایی برای کارمند فراهم کند تا بتواند قابلیت‌های خود را تقویت نماید. پیامبر اکرم می‌فرماید که دانشی که به کار آید مبارک است. در این زمینه، عظمی^۳ (۲۰۱۰) بیان نموده است که کارکنان مسلمان باید دوره‌های آموزشی را برای آشنایی با فرهنگ سازمانی بگذرانند. هاشم (۲۰۰۹) نیز در این باره گفته است که برای مسلمانان این یک تعهد است که به دنبال دانش برای بهتر انجام دادن کارها باشند. امام علی در این باره می‌فرماید که کسی که بدون علم و آگاهی به کاری بپردازد مانند کسی است که به بیراهه می‌رود، هر چه بیشتر راه می‌رود، بیشتر از مسیر و هدف اصلی دورتر می‌گردد. اما کسی که با علم و دانش عمل می‌کند همچون رهرویی است که در راهی روشن و واضح حرکت می‌کند. آموزش و توسعه اسلامی، توسعه اخلاق و معنویت کارکنان را به دنبال دارد. آموزش و توسعه اسلامی باید به منظور افزایش ایمان به خداوند در کارکنان و افزایش دانش آنان انجام شود.

ج) حقوق و پاداش: هدف هرگونه حقوق و پاداش چه مستقیم و چه غیر مستقیم جبران عملکرد کارمند و تشویق آنها به کار با بهره‌وری بالا است. علی و همکاران (۲۰۰۵) بیان می‌کنند که در سال‌های اولیه حکومت اسلامی، پاداش بر اساس پنج عامل بود. اول این که استخدام یک قرارداد است و اجرای قرارداد وظیفه کارمند و کارفرما می‌باشد. قرآن کریم در آیه ۸۵ سوره اعراف از قول شعیب به اهالی مدین می‌فرماید: پس پیمانانه و ترازو را تمام نهدید و اموال مردم را کم مدهید و در زمین پس از اصلاح آن فساد نکنید.^۴ دوم آنکه اسلام تاکید کرده است که کارکنان باید پاداش کافی و معقول دریافت کنند که با کیفیت و کمیت کار تناسب داشته باشد (و برای هر یک در نتیجه آنچه انجام داده‌اند درجایی است^۵، احقاف: ۱۹). سومین نکته این است که حقوق می‌بایست از پیش تعیین شده باشد و به محض اینکه کار انجام شد پرداخت شود. چهارم اینکه حقوق ممکن است مالی یا غیر مالی باشد. پنجمین نکته این است که حقوق و مزایا باید بر اساس توافق قبلی صورت گیرد.

۱. اَطْلُبُوا الْعِلْمَ مِنَ الْمَهْدِ إِلَى اللَّحْدِ

۲. قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

3. Azmi

۴. فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ وَ لَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تُنْفِسُوا فِي الْأَرْضِ بِعَدْلِ إِصْلَاحِهَا

۵. وَ لِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِمَّا عَمَلُوا

قرآن کریم در قصه شعیب و حضرت موسی می‌فرماید که حقوق و پاداش می‌بایست با توافق طرفین به دست آید (گفت من می‌خواهم یکی از این دو دختر خود را به نکاح تو درآورم، به این شرط که هشت سال برای من کار کنی و اگر ده سال را تمام گردانی اختیار با تو است و نمی‌خواهم بر تو سخت گیرم و مرا ان‌شاءالله از درستکاران خواهی یافت. پس او گفت که این قرارداد بین من و تو می‌باشد و هر یک از این دو مدت را که به انجام رسانیدم، بر من تعدی نباشد و خدا بر آنچه می‌گویم و کیل است^۱، قصص: ۲۸-۲۷). همچنین در باب جبران خدمت در قرآن آمده است که: هر کس از مرد یا زن، کار نیکو انجام دهد و مؤمن باشد، قطعاً او را با زندگی پاکیزه‌ای، حیات می‌بخشیم و مسلماً به آنان بهتر از آنچه انجام می‌دادند، پاداش خواهیم داد^۲.

د) ارزیابی عملکرد: ارزیابی عملکرد در اسلام دارای جایگاه ویژه‌ای است و در قرآن کریم و کلام معصومین به آن اشاره‌هایی شده است. شاید بتوان گفت که قرآن کریم و فرمایشات پیامبر گرامی هنجارها را ترسیم می‌کند و کلام و عمل معصومین به این خط‌مشی‌ها صورت عملیاتی و کاربردی می‌بخشد. دستورالعمل‌های هنجاری قرآن در مورد ارزیابی عملکرد را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد: تنظیمات یا مقررات قراردادی، خودمسئولیتی و خودکنترلی و نیز ارزیابی خداوند متعال از عملکرد افراد. در ارتباط با مقررات قراردادی، اسلام استخدام شخص را به عنوان الزام و عهد بین سازمان و کارمند مورد توجه قرار داده که باید به طور هم‌زمان و کامل برآورده شود. خداوند به مؤمنان دستور می‌دهد که: ای کسانی که ایمان آورده‌اید، به پیمان‌های خود وفا کنید^۳ (مائده: ۱).

در مورد خودمسئولیتی قرآن کریم بیان می‌دارد که هر کس در گرو اعمال خویش است^۴ (مدثر: ۳۸). و همچنین می‌فرماید: بلکه انسان از وضع خویش آگاه است^۵ (قیامت: ۱۴). پس از نظر اخلاقی کارمندان مسئول عملکرد خویش هستند. ارزیابی عملکرد و فراهم نمودن بازخور برای کارکنان در انگیزش و تصحیح فعالیت‌های آنها موثر است، اطلاعاتی که از ارزیابی عملکرد به دست می‌آید برای تصمیمات مربوط به کار گرفته می‌شود. در اسلام پاداش و جزا هم در دنیا و هم آخرت وجود دارد (هر که ستم

۱. قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ بِكَ عَلَىٰ أَنْ تَأْجُرَنِي ثَمَانِيَةَ حِجَجٍ فَإِنْ أَتَمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِنْدِكَ وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَمْلِكَ عَلَيْكَ سِتْرًا جَدِيدًا إِنَّ شَاءَ اللَّهُ مِنَ الصَّالِحِينَ. قَالَ ذَلِكَ بَيْنِي وَبَيْنَكَ أَيَّمَا الْأَجَلِينَ قَضَيْتَ فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ وَاللَّهُ عَلَيَّ مَا نَقُولُ وَكَيلٌ

۲. مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

۳. يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ

۴. كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ

۵. بَلِ الْإِنْسَانُ عَلَىٰ نَفْسِهِ بَصِيرَةٌ

ورزد، عذابش خواهیم کرد، سپس به سوی پروردگارش بازگردانیده می‌شود، آنگاه او را عذابی سخت خواهد کرد. و اما هر که ایمان آورد و کار نیکو انجام دهد، پاداشی نیکوتر خواهد داشت.^۱ کهف: ۸۸-۸۷). ارزیابی عملکرد یکی دیگر از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی است که عدالت می‌بایست در آن رعایت شود. سوگیری ارزیاب‌ها می‌تواند این فرایند را با اختلال مواجه کند. به دلایل ملاحظاتی مذهبی، روابط شخصی و گرایش‌های بوروکراتیک، مدیران معمولاً به صورت بهینه کارکنان خود را ارزیابی نمی‌کنند. بنابراین مدیران مسلمان باید آگاه باشند که اندازه‌گیری عملکرد در اسلام نیاز به مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی دارد (هاک سهیم و همکاران^۲، ۲۰۱۶).

۳- عدالت سازمانی

عدل در اسلام ریشه در قرآن دارد و این کتاب آسمانی است که بذر عدل را در دل جامعه اسلامی پراکنده است. خداوند متعال در آیه ۲۵ سوره حدید می‌فرماید: به راستی ما پیامبران خود را با دلایل آشکار روانه کردیم و با آنها کتاب و ترازو فرستادیم تا مردم به عدالت برخیزند.^۳ و در جای دیگر بیان می‌دارد: زمین و آسمان به واسطه عدالت به پا شده‌اند^۴ (الرحمن: ۷) و نیز می‌فرماید: عدالت پیشه کنید تا شما را به تقوا نزدیک سازد^۵ (مائده: ۸). امیرالمؤمنین مظهر عدالت می‌فرماید: مردم را چیزی جز عدالت اصلاح نمی‌کند^۶ و نیز صلاح مردم در عدالت است.^۷ از نظر حضرت امیر عدالت بلند مرتبه‌ترین درجه ایمان است (عدالت سر ایمان و همه احسان و بالاترین مرتبه ایمان است)^۸ (نهج البلاغه).

مفاهیم عدالت و انصاف در محیط‌های سازمانی و در بین کارکنان نیز مطرح می‌گردد که به آن عنوان عدالت سازمانی اطلاق می‌گردد. عدالت سازمانی بر ادراک کارکنان درباره میزان برابری و انصاف در سازمان تاکید دارد و به عنوان یکی از ارزش‌های کلیدی در سازمان مطرح است. در زمینه بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی اسلامی و عدالت سازمانی مطالعه انجام شده توسط هاشم (۲۰۰۸) حائز اهمیت است.

۱. قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نَعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نُكْرًا. وَأَمَّا مَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءُ الْحُسْنَىٰ

2. Haak-Saheem

۳. لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ

۴. بِالْعَدْلِ قَامَتِ السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ

۵. اَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ

۶. الرَّعِيَّةُ لَا يَصِلُهَا إِلَّا الْعَدْلُ

۷. صَلاَحُ الرَّعِيَّةِ الْعَدْلُ

۸. أَلْعَدْلُ رَأْسُ الْإِيمَانِ وَجَمَاعُ الْإِحْسَانِ وَأَعْلَىٰ مَرَاتِبِ الْإِيمَانِ

در این مطالعه که با عنوان مدیریت منابع انسانی قرآن محور و تاثیرات آن بر عدالت سازمانی، رضایت شغلی و قصد ترک خدمت صورت گرفت، تحلیل داده‌های گردآوری شده از چند مؤسسه اسلامی در مالزی موجب تایید تاثیر ابعاد چهارگانه مدیریت منابع انسانی اسلامی (استخدام و گزینش، آموزش و توسعه، حقوق و دستمزد و ارزیابی عملکرد) بر عدالت سازمانی گردید. همچنین عظمی (۲۰۱۵) نیز در مطالعه خود بر رابطه معناداری میان مولفه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی و عدالت سازمانی صحه گذاشت. از این رو چهار فرضیه اول پژوهش حاضر تدوین می‌شود.

۴- تعهد کارکنان

مطالعات قبلی در ادبیات مدیریت اسلامی، روابطی را بین تعهد کارکنان و سبک‌های مدیریت اسلامی یافته‌اند. به طور مثال یوسف (۱۹۹۹) دریافت که تعهد کارکنان و رضایت شغلی می‌تواند موجب تغییرات سازمانی گردد. تحقیق دیگری که توسط یوسف (۲۰۰۱) انجام شد، اخلاق کاری اسلامی را به عنوان تعدیل‌گر در رابطه تعهد کارکنان و رضایت شغلی معرفی نمود. در ارزیابی اخلاق کاری اسلامی در کویت، علی و الکاظمی (۲۰۰۷) بیان نمودند که همبستگی مثبت بالایی بین اخلاق کاری اسلامی و وفاداری در بین مدیران کویتی برقرار است. هرچند این مطالعات نقش رویه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی را در تعهد سازمانی مورد بررسی قرار ندادند.

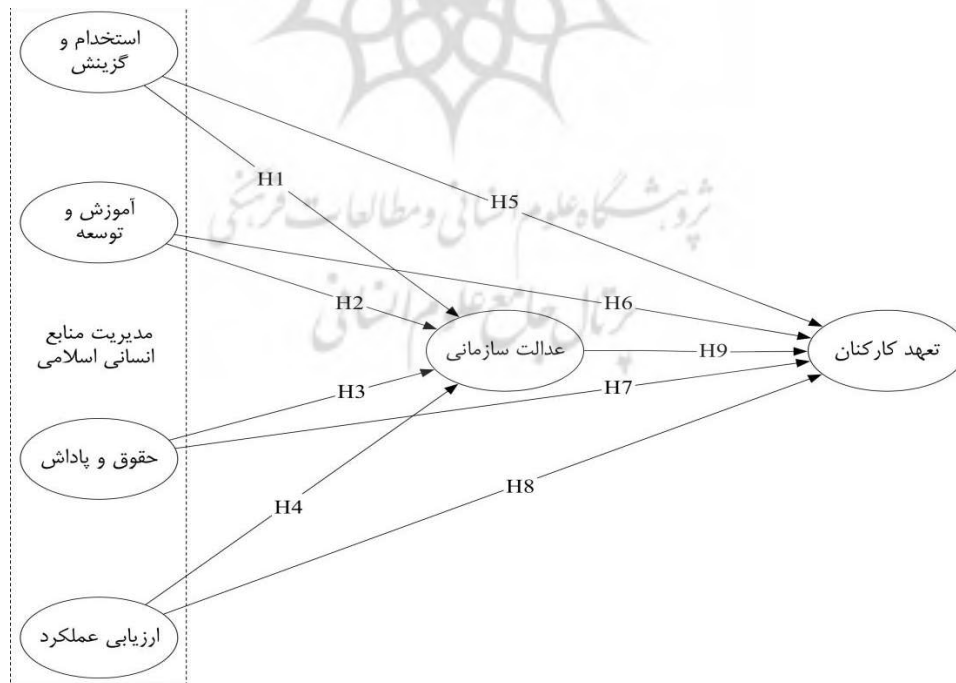
گست^۱ (۲۰۰۲) اذعان کرد که سطوح بالای تعهد کارکنان همبستگی زیادی با به کارگیری رویه‌های مدیریت منابع انسانی مناسب دارد. مدیران علاقمند هستند که راه‌های جدیدی برای افزایش تعهد کارکنان خود بیابند چرا که این امر منجر به نتایج مثبتی برای سازمان می‌شود که از بین آنها می‌توان به کاهش غیبت، کاهش ترک خدمت، تقویت عملکرد شغلی و بهبود عملکرد بنگاه اشاره نمود. از آنجا که اسلام، کار را به عنوان یک عنصر اصلی در موفقیت انسان در زندگی خود معرفی نموده است، نه تنها اشتغال را تشویق می‌کند بلکه افراد را توصیه می‌نماید تا به دنبال کمال و تعالی در کاری که می‌کنند باشند. از این رو کارکنان می‌بایست با تمام ظرفیت خود درگیر کار شوند و تعهد کامل به وظایف و سازمان خود داشته باشند. با توجه به موارد فوق‌الذکر، فرضیات بعدی (۵ تا ۸) بیان می‌گردند.

شعبانی کلاته ملامحمد قلی و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله خود با عنوان «رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی» به بررسی تاثیر عدالت ادراک شده توسط کارکنان یک سازمان بر میزان تعهد آنها پرداخته‌اند. این مطالعه که در اداره کل امور مالیاتی استان خراسان رضوی انجام شد، وجود همبستگی مثبت و معنادار را بین ابعاد عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای) و ابعاد تعهد سازمانی (هنجاری،

عاطفی و مستمر) را تایید نمود. پژوهش دیگر در این زمینه توسط کریم و رحمان^۱ (۲۰۱۲) با عنوان «تاثیر رضایت شغلی، عدالت سازمانی ادراک شده و تعهد کارکنان در سازمان‌های نیمه دولتی پاکستان» انجام شد. داده‌های به دست آمده از توزیع پرسشنامه بین ۱۴۸ کارمند سازمان هواپیمایی کشوری حاکی از رابطه عدالت سازمانی و تعهد کارمندان بود. طبق شواهد بررسی شده ما در اینجا فرض می‌کنیم:

با بررسی دقیق‌تر ادبیات مشخص می‌گردد که سازه‌های مذکور به دلیل پیچیدگی و ارتباطات تو در تو که با یکدیگر دارند عموماً با یک رابطه میانجی تاثیرات متقابل دارند. کراو و همکاران^۲ (۲۰۱۲) در مقاله خود با عنوان عدالت سازمانی و تعهد کارکنان در بین افسران پلیس کره جنوبی، نقش میانجی رضایت شغلی را در نظر گرفته‌اند. همچنین منطقی به نظر می‌رسد که در صورتی که مدیریت منابع انسانی اسلامی بتواند ادراک عدالت سازمانی را در بین کارکنان افزایش دهد، آنان تعهد بیشتری به این سازمان عادل پیدا خواهند کرد و سعی می‌کنند با تلاش مضاعف خود این درستکاری سازمان را جبران نمایند. پس می‌توان روابط غیر مستقیم میان متغیرهای تحقیق را در قالب فرضیات شماره ۱۰ تا ۱۳ صفحه ۵۹ تنظیم نمود.

با توجه به مباحث نظری ارائه شده، مفهومی تحقیق در شکل ۱ ترسیم می‌گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

1. Karim & Rehman
2. Crow et al.

- فرضیه ۱: استخدام و گزینش اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه ۲: آموزش و توسعه اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه ۳: حقوق و پاداش اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه ۴: ارزیابی عملکرد اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر عدالت سازمانی دارد.
- فرضیه ۵: استخدام و گزینش اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۶: آموزش و توسعه اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۷: حقوق و پاداش اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۸: ارزیابی عملکرد اسلامی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۹: عدالت سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۱۰: استخدام و گزینش از طریق عدالت سازمانی تاثیر معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۱۱: آموزش و توسعه از طریق عدالت سازمانی تاثیر معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۱۲: حقوق و پاداش از طریق عدالت سازمانی تاثیر معناداری بر تعهد کارکنان دارد.
- فرضیه ۱۳: ارزیابی عملکرد از طریق عدالت سازمانی تاثیر معناداری بر تعهد کارکنان دارد.

روش‌شناسی

پژوهش پیش‌رو از نظر هدف کاربردی، از حیث روش توصیفی - همبستگی و از نظر قلمرو زمانی مقطعی محسوب می‌شود. داده‌های گردآوری شده به صورت میدانی و با ابزار پرسشنامه به دست آمده‌اند و ماهیت آنها کمی می‌باشد. جامعه آماری شامل ۱۴۰ نفر از کارکنان اداره اوقاف و امور خیریه شهر تهران است. به منظور تعیین نمونه آماری از فرمول کوکران استفاده گردید که حداقل نمونه لازم را ۱۰۳ نفر برآورد نمود. برای احتیاط ۱۱۰ پرسشنامه بین اعضای سازمان توزیع شد و سپس جمع‌آوری گشت. از بین این تعداد ۲ پرسشنامه سفید، ۳ پرسشنامه ناقص و ۲ عدد مخدوش تحویل گرفته شد ولی بقیه از شرایط لازم برای استفاده در تحلیل آماری برخوردار بودند.

ابزار اندازه‌گیری

برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز برای تحلیل و آزمون فرضیات، پرسشنامه‌ای تدوین شد که شامل ۶۴ گویه می‌باشد. این پرسشنامه دارای دو بخش است که در قسمت اول مشخصات جمعیت‌شناختی افراد (جنسیت، سن، سطح تحصیلات) پرسیده شد و در قسمت دوم گویه‌های شاخص برای سازه‌های اصلی

تحقیق قرار دارند. به منظور سنجش عدالت سازمانی از پرسشنامه استاندارد نیهوف و مورمن^۱ (۱۹۹۳) استفاده گردید. پرسشنامه مذکور دارای ۲۰ سؤال است. همچنین برای اندازه‌گیری سطح تعهد کارکنان از پرسشنامه معروف میر و آلن^۲ (۱۹۹۱) بهره گرفته شد که این پرسشنامه حاوی ۲۴ سؤال است. به دلیل استفاده مکرر از دو پرسشنامه مذکور در تحقیقات متعدد از آوردن آنها در اینجا خودداری می‌شود. پاسخ‌ها در قالب طیف لیکرت پنج نقطه‌ای ارائه شدند.

در مورد اندازه‌گیری مدیریت منابع انسانی اسلامی از آنجا که این مبحث تازگی دارد، در تحقیقات داخلی، مطالعه‌ای برای سنجش آن مشاهده نشد. به همین دلیل پرسشنامه استفاده شده توسط عظمی (۲۰۱۵) ترجمه گردید و پس از باز ترجمه و چک کردن شیوایی گویه‌ها و نیز تایید روایی صوری و محتوایی آن توسط خبرگان، به منظور اعتبار سنجی شاخص‌ها از تایید عاملی تاییدی به کمک نرم‌افزار SmartPLS استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱ مشاهده می‌گردد:

جدول ۱. گویه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی

بار عاملی	تناسب	گویه	بعد
دارد	۰/۴۵	مسئول استخدام سازمان فردی درستکار و عادل است.	۱
دارد	۰/۵۱	سازمان، شرایط و جزئیات کار را به صورت کامل به اطلاع متقاضیان می‌رساند.	۲
دارد	۰/۴۸	سازمان، صلاحیت و توانایی متقاضیان برای استخدام را در نظر می‌گیرد.	۳
دارد	۰/۶۲	سازمان فرصت برابر را برای تمامی افراد متقاضی کار فراهم می‌نماید.	۴
دارد	۰/۴۳	سازمان، افراد امین را برای شغل انتخاب می‌نماید.	۵
دارد	۰/۷۶	صداقت از معیارهای اصلی برای استخدام است.	۶
دارد	۰/۵۹	تصمیمات استخدامی در این سازمان توسط شوری اتخاذ می‌گردد.	۷
دارد	۰/۴۰	دلایل رد شدن درخواست شغلی به اطلاع متقاضیان می‌رسد.	۸
دارد	۰/۵۱	سازمان، بر تقویت دانش کارکنان تاکید دارد.	۹
دارد	۰/۴۴	سازمان، کلاس‌های مهارت‌آموزی برای کارکنان برگزار می‌کند.	۱۰
دارد	۰/۸۲	سازمان، آموزش‌های اسلامی برای کارکنان فراهم می‌کند.	۱۱

1. Niehoff & Moorman
2. Meyer & Allen

بار عاملی	تناسب	گویه	بعد
دارد	۰/۴۸	سازمان، کارکنان را تشویق به یادگیری می‌کند.	۱۲
دارد	۰/۶۷	حقوق کارکنان به موقع پرداخت می‌گردد.	۱۳
دارد	۰/۵۵	حقوق کارکنان طبق مبلغ توافقی بدون کم و کاست اعطا می‌شود.	۱۴
دارد	۰/۴۹	حقوق و پاداش کارکنان متناسب با کیفیت و کمیت کار است.	۱۵
دارد	۰/۷۲	تلاش مضاعف پاداش داده می‌شود و کم کاری مشمول جریمه می‌گردد.	۱۶
دارد	۰/۵۸	سازمان، عملکرد کارکنان را به صورت مستمر ارزیابی می‌نماید.	۱۷
دارد	۰/۵۲	معیارهای ارزیابی عملکرد برای تمامی کارکنان یکسان است.	۱۸
دارد	۰/۶۶	در فرایند ارزیابی عملکرد، سوگیری‌های شخصی دخیل نیست.	۱۹
دارد	۰/۴۱	مشتریان و ارباب رجوع نیز در ارزیابی عملکرد کارکنان مشارکت دارند.	۲۰

از آنجا که میزان قابل قبول برای بار عاملی معرف‌ها، ۰/۴ در ادبیات تعیین شده است، تمامی شاخص‌ها برای اندازه‌گیری مدیریت منابع انسانی اسلامی مناسب می‌باشند.

روایی سنج‌ها

برای ارزیابی روایی پرسشنامه از دو معیار روایی همگرا و روایی واگرا استفاده شد. روایی همگرا با استفاده از شاخص AVE^1 (میانگین واریانس استخراج شده) بهره گرفته شد که در جدول ۲ نمایش داده می‌شود:

جدول ۲. روایی همگرای سازه‌ها

استخدام و گزینش	آموزش و توسعه	حقوق و پاداش	ارزیابی عملکرد	عدالت سازمانی	تعهد کارکنان	AVE
۶۷/۰	۵۳/۰	۵۱/۰	۵۵/۰	۶۴/۰	۵۹/۰	

از آنجا که مقدار بحرانی روایی همگرا در ادبیات ۰/۵ تعیین شده است، بنابراین می‌توان تمام سازه‌های به کار رفته در تحقیق را از نظر روایی همگرا تایید نمود.

1. Average Variance Extracted

در مرحله بعدی، روایی واگرای سازه‌ها با استفاده از روش فورنل-لارکر^۱ (۱۹۸۰) سنجیده شد. در این شیوه می‌بایست جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیش از همبستگی سازه مذکور با سایر سازه‌ها باشد. به جدول ۳ توجه نمایید:

جدول ۳. روایی واگرای سازه‌ها

تعهد	عدالت	ارزیابی	حقوق و	آموزش و	استخدام و	
کارکنان	سازمانی	عملکرد	پاداش	توسعه	گزینش	
					۰/۸۱	استخدام و گزینش
				۰/۷۲	۰/۳۷	آموش و توسعه
			۰/۷۱	۰/۵۱	۰/۴۵	حقوق و پاداش
		۰/۷۴	۰/۳۴	۰/۱۹	۰/۳۹	ارزیابی عملکرد
	۰/۸۰	۰/۲۳	۰/۲۰	۰/۲۸	۰/۲۶	عدالت سازمانی
۰/۷۶	۰/۴۳	۰/۳۸	۰/۴۴	۰/۴۷	۰/۳۰	تعهد کارکنان

مشاهده می‌شود که مقادیر روی قطر اصلی ماتریس بیش از مقادیر پایین و سمت چپ خود هستند، بنابراین روایی واگرای سازه‌ها مورد تایید قرار می‌گیرد.

پایایی سنجه‌ها

به منظور ارزیابی پایایی سنجه‌های مورد استفاده از دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده می‌گردد که مقادیر محاسبه شده در جدول ۴ نمایش داده می‌شوند:

جدول ۴. پایایی سازه‌ها

تعهد	عدالت	ارزیابی	حقوق و	آموزش و	استخدام و	
کارکنان	سازمانی	عملکرد	پاداش	توسعه	گزینش	
۰/۸۵	۰/۷۵	۰/۸۱	۰/۷۰	۰/۷۴	۰/۷۹	آلفای کرونباخ
۰/۹۰	۰/۷۹	۰/۸۵	۰/۷۴	۰/۷۸	۰/۸۳	پایایی مرکب

به دلیل اینکه پایایی بالاتر از ۰/۷ مورد پذیرش است، می‌توان متغیرهای تحقیق را پایا دانست.

یافته‌های تحقیق

برای ارزیابی صحت روابط بین متغیرها از تحلیل مسیر استفاده می‌شود. بدین منظور رهیافت مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کار برده شد. نرم‌افزار مورد استفاده ما برای اینکار *SmartPLS* می‌باشد. دلیل انتخاب بسته نرم‌افزاری مذکور را باید در قابلیت تحلیلی آن برای نمونه‌های کوچک جستجو کرد. نتایج حاصل را می‌توان در جدول ۶ مشاهده نمود:

جدول ۶. تحلیل مسیر

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	آماره T	نتیجه
۱	استخدام و گزینش	عدالت سازمانی	۰/۲۴	۲/۶۰	پذیرش
۲	آموزش و توسعه	عدالت سازمانی	۰/۳۱	۴/۰۲	پذیرش
۳	حقوق و پاداش	عدالت سازمانی	۰/۱۹	۱/۹۸	پذیرش
۴	ارزیابی عملکرد	عدالت سازمانی	۰/۳۲	۴/۱۴	پذیرش
۵	استخدام و گزینش	تعهد کارکنان	۰/۲۷	۳/۲۵	پذیرش
۶	آموزش و توسعه	تعهد کارکنان	۰/۲۱	۲/۳۹	پذیرش
۷	حقوق و پاداش	تعهد کارکنان	۰/۲۵	۲/۷۷	پذیرش
۸	ارزیابی عملکرد	تعهد کارکنان	۰/۰۸	۱/۳۲	عدم پذیرش
۹	عدالت سازمانی	تعهد کارکنان	۰/۲۲	۲/۶۳	پذیرش

از آنجا که مقدار مورد قبول برای آماره آزمون در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین فرضیات ۸ رد می‌شود و مابقی تایید می‌گردند. در گام بعدی می‌بایست فرضیات مطرح کننده روابط غیرمستقیم بین سازه‌های تحقیق را بررسی نمود. جایگزین ارائه شده برای آماره آزمون در اینجا تست سوبل^۱ است و برای تعیین شدت اثر رابطه نیز از شاخص VAF^2 استفاده می‌شود. نحوه محاسبه این دو معیار بدین صورت می‌باشد:

1. Sobel
2. Variance Accounted For

$$Z - Value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}} \quad \text{رابطه (۱):}$$

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c} \quad \text{رابطه (۲):}$$

که در اینجا a ضریب مسیر بین متغیر مستقل و متغیر میانجی، b ضریب مسیر بین متغیر میانجی و متغیر وابسته، c ضریب مسیر بین متغیر مستقل و متغیر وابسته، s_a خطای استاندارد مسیر میان متغیر مستقل و متغیر میانجی و s_b خطای استاندارد مسیر میان متغیر میانجی و متغیر وابسته می باشد. مقادیر به دست آمده در این مورد طبق جدول ۷ می باشند:

جدول ۷. آزمون فرضیات غیر مستقیم

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر میانجی	متغیر وابسته	VAF	Sobel	نتیجه
۱۰	استخدام و گزینش	عدالت سازمانی	تعهد کارکنان	۰/۳۳	۴/۲۶	پذیرش
۱۱	آموزش و توسعه	عدالت سازمانی	تعهد کارکنان	۰/۲۰	۳/۰۱	پذیرش
۱۲	حقوق و پاداش	عدالت سازمانی	تعهد کارکنان	۰/۱۸	۱/۹۹	پذیرش
۱۳	ارزیابی عملکرد	عدالت سازمانی	تعهد کارکنان	۰/۰۷	۱/۲۳	عدم پذیرش

نحوه ارزیابی فرضیات در اینجا نیز مانند قسمت قبل است و فرضیات ۱۱، ۱۰ و ۱۲ به دلیل برخورداری از مقدار تست سوبل بیش از حد بحرانی ۱/۹۶ مورد تایید قرار می گیرند و فرضیه ۱۳ رد می شود.

برازش مدل کلی

مقدار نیکویی برازش از فرمول ۳ به دست می آید:

$$GOF = \sqrt{Commuality \times R^2} \quad \text{رابطه (۳):}$$

در این رابطه $Commuality$ به معنای مقادیر اشتراکی و R^2 ضریب تعیین می باشد که در جدول ۸ محاسبه گردیده اند:

جدول ۸. مقادیر اشتراکی و ضرایب تعیین

استخدام و گزینش	آموزش و توسعه	حقوق و پاداش	ارزیابی عملکرد	عدالت سازمانی	تعهد کارکنان	
۰/۶۷	۰/۵۳	۰/۵۱	۰/۵۵	۰/۶۴	۰/۵۹	Communality
-	-	-	-	۰/۳۲	۰/۲۹	R ²

با جایگذاری مقادیر فوق در رابطه ۳، عدد ۰/۴۱ به دست می آید که حاکی از برآزش قوی برای مدل کلی پیشنهاد شده است.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

بحث و نتیجه‌گیری

نقطه شروع پژوهش حاضر، شناسایی شکاف نظری موجود در ادبیات مدیریت اسلامی در رابطه با مدیریت منابع انسانی بود. محققین پس از بررسی تحقیقات قبلی دریافتند که علیرغم اهمیت مباحث منابع انسانی در سازمان‌ها و تاکید اسلام بر رفتار مناسب با کارکنان، متاسفانه آنگونه که در خور است به این موضوعات پرداخته نشده است. از این رو محققین تصمیم گرفتند که پژوهشی کمی و تجربی در این زمینه انجام دهند تا صحت نظریات مطرح شده را با داده‌های میدانی مورد آزمون قرار دهند.

گروه اول فرضیات مطرح شده، رابطه بین ابعاد چهارگانه مدیریت منابع انسانی اسلامی (استخدام و گزینش، آموزش و توسعه، حقوق و پاداش و ارزیابی عملکرد) و عدالت سازمانی را مطرح می‌نمودند. تایید این فرضیات همسو با یافته‌های القحطانی (۲۰۱۴) بود. گروه دوم فرضیات تاثیر مولفه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی را بر تعهد کارکنان بیان می‌نمود. در اینجا رابطه استخدام و گزینش، آموزش و توسعه و حقوق و پاداش با تعهد کارکنان تایید شد ولی رابطه ارزیابی عملکرد و تعهد کارکنان معنادار تشخیص داده نشد. در توضیح می‌توان گفت که ارزیابی عملکرد اگرچه موجب ادراک عدالت در سازمان می‌شود ولی ممکن است به مذاق برخی کارمندان خوش نیاید و در نتیجه تاثیر مثبت و معناداری بر تعهد آنان به سازمان نداشته باشد. همچنین مسأله ارزیابی عملکرد متاسفانه در کشور آن چنان که باید و شاید جدی گرفته نمی‌شود و در بسیاری از سازمان‌ها بالاخص ادارات بخش عمومی تنها به طور صوری و برای رفع تکلیف انجام می‌گردد. شایان ذکر است که رحمان و شاهد^۱ (۲۰۰۹) نیز در مطالعه‌ای که در بین کارکنان یک بانک اسلامی در کشور بنگلادش انجام داده بودند، نتایج مشابهی را گزارش نمودند.

تایید رابطه مثبت و معنادار بین عدالت سازمانی ادراک شده و تعهد کارکنان نیز در هماهنگی با روند رایج در ادبیات بود. طیبی‌نژاد (۱۳۹۰) در پایان‌نامه خود با عنوان رابطه ادراک عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهرستان جیرفت بیان نمود که همبستگی مثبت و معناداری بین عدالت سازمانی و تعهد کارکنان وجود دارد. گروه آخر فرضیات نیز به بررسی روابط سه‌گانه بین مدیریت منابع انسانی اسلامی، عدالت سازمانی و تعهد کارکنان به جز فرضیه آخر (ارزیابی عملکرد) مورد تایید واقع شد. در این رابطه می‌توان به مطالعه سلیمان و الکتیری^۲ (۲۰۱۳) در امارات متحده عربی اشاره نمود که البته در پژوهش مذکور رابطه غیر مستقیم هر چهار بعد مورد پذیرش قرار گرفته بود.

انقلاب اسلامی مردم ایران با شعار «نه شرقی نه غربی» در سال ۱۳۵۷ هجری شمسی به پیروزی رسید. معنی و مفهوم این شعار این است که انقلاب درصدد بود (و همچنان هست) تا راهی سوم و جایگزین^۳ در تقابل با پارادایم‌های غرب و شرق (سرمایه‌داری و سوسیالیسم) ارائه کند؛ راهی که مبتنی بر اسلام و بر اساس قرآن،

1. Rahman & Shaihd
2. Suliman & Al Kathairi,
3. Alternative

سنت و کلام و عمل معصومین باشد. برای آنکه یک کشور متحول شود، نیاز است که مدیریت آن تغییرات اساسی نماید و از آنجا که مدیریت حاکم بر انسان‌ها و روابط بین آنهاست، مدیریت منابع انسانی اثربخش و تحول‌آفرین برای توسعه هر جامعه‌ای حائز اهمیت است (احمدی‌منش و احمدی‌منش، ۱۳۹۴). بنابراین از شروط اساسی برای دستیابی به الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، تجدید نظر در سیاست‌ها و خط‌مشی‌گذاری‌های مدیریت منابع انسانی و اسلامی نمودن این رویه‌هاست (نوروزی فیروز، ۱۳۹۱). چیزی که در این مطالعه از آن به مدیریت منابع انسانی اسلامی یاد شده است. مدیران منابع انسانی سازمان‌ها باید به گونه‌ای با کارکنان و زیردستان خود رفتار نمایند که در عین ارتقای بهره‌وری نیروی کار، کرامت انسانی افراد حفظ شود.

هر ملت برای رشد و پیشرفت و رسیدن به سر منزل مقصود خود نیازمند بهره‌گیری از سرمایه‌هایش، منابع منحصر به فرد و مزیت‌های رقابتی کشور می‌باشد. هرچند که بسیاری ایران را به کشور نفت و گاز و ذخائر زیرزمینی می‌شناسند و گروهی نقطه کانونی برای تدوین الگوی پیشرفت را در بهره‌برداری از صنایع و معادن می‌دانند، اما در واقع سرمایه اصلی میهن عزیزمان، جمعیت بزرگ جوان و تحصیل کرده آن و در واقع سرمایه انسانی‌اش می‌باشد. این سرمایه نیز به مانند انواع سرمایه‌های دیگر برای رشد و بالندگی نیاز به مدیریت صحیح دارد و تدوین استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی برای بهره‌برداری حداکثری از آن الزامی می‌باشد (سیف‌الدین و رهبر، ۱۳۹۵). از سوی دیگر طراحی الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی در حالی که مدیریت منابع انسانی برگرفته از افکار مادی‌گرایانه غربی است موجب گمراهی خواهد شد و اینجاست که اهمیت مدیریت منابع انسانی اسلامی پررنگ می‌گردد.

تحقیق حاضر با معرفی و توضیح مدیریت منابع انسانی اسلامی و تقویت این مفهوم و ابعاد آن با بهره‌گیری از آیات قرآن و کلام معصومین، نقش خود در دانش‌افزایی و توسعه ادبیات نظری مدیریت اسلامی را ایفا نمود. همچنین با بررسی تجربی رابطه مدیریت منابع انسانی اسلامی با تعهد کارکنان و عدالت سازمانی ادراک شده و تأیید تأثیر مثبت آن بر نگرش‌های افراد در سازمان‌ها، می‌تواند برای مدیران و دست‌اندرکاران راهگشا باشد و رهنمودهای کاربردی فراهم آورد.

نتایج کاربردی

در این قسمت بر اساس یافته‌های حاصل از تأیید یا رد فرضیات به ارائه راهکارهای عملی برای مدیران پرداخته می‌شود. گفته شد که مدیریت منابع انسانی اسلامی سازه‌ای با چهار بعد (استخدام و گزینش، آموزش و توسعه، حقوق و پاداش، ارزیابی عملکرد) می‌باشد که می‌بایست هر کدام از این رویه‌ها مبتنی بر آموزه‌های اسلامی و آیات و روایات باشند. فرضیه اول مبتنی بر تأثیر مثبت و معنادار استخدام و گزینش بر عدالت سازمانی ادراک شده تأیید شد. این بدان معناست که در صورتی که فرایند استخدام و گزینش در سازمان بر مبنای اسلام باشد، کارکنان احساس می‌کنند که سازمان و مدیرانش عادل هستند. از این رو به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان‌ها توصیه می‌شود تا افراد عادل و درستکار را به عنوان مأمورین استخدام بگمارند تا از تبعیض و تضییع حقوق متقاضیان کار

پیشگیری گردد. همچنین اطلاع‌رسانی کامل و به موقع در مورد موقعیت‌های شغلی موجود و صلاحیت‌های لازم برای هر کدام ضروری است تا عده‌ای نتوانند از رانت اطلاعاتی سوء استفاده نمایند. در پایان فرایند استخدام نیز سازمان باید دلیل رد شدن درخواست شغلی را به اطلاع متقاضیان برساند تا هم افراد بتوانند نقاط ضعف خود را برطرف سازند و هم از ایجاد تصورات راجع به تبعیض و عدم بررسی سوابق جلوگیری شود.

آموزش و توسعه کارکنان بر عدالت سازمانی ادراک شده توسط آنها تاثیر مثبت دارد. از این رو به مدیران بخش تحقیق و توسعه و آموزش سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد تا به طور منظم با برگزاری کلاس‌های آموزشی و کارگاه‌های مهارت‌افزایی، سطح دانش و توانایی کارکنان را ارتقا دهند. این امر موجب بهبود عدالت توزیعی سازمان از حیث دانشی می‌گردد؛ همان‌گونه که در روایات نیز داریم که زکات دانش نشر آن است.

مورد بعدی حقوق و پاداش یا به عبارت دیگر جبران خدمات است. مدیران مالی و حقوق و دستمزد سازمان‌ها می‌بایست میزان دریافتی هر کارمند را با توجه به کیفیت و کمیت کاری که وی انجام می‌دهد تعیین کنند. پس از تعیین دقیق حقوق و مزایا، مبلغ محاسبه شده باید به موقع و بدون کم و کاست به کارمند اعطا شود. دیرکرد در واریز حقوق یا کاهش بی‌دلیل آن بدترین ضربه را به عدالت ادراک شده سازمانی می‌زند.

ارزیابی عملکرد با عدالت سازمانی ارتباط دارد. بر این اساس به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود به صورت مستمر نسبت به ارزیابی عملکرد کارکنان خود اقدام کنند. نکته حائز اهمیت در این مورد این است که ارزیابی عملکرد نباید به طور مقطعی و دفعتاً باشد چرا که در این صورت کارکنان در زمان ارزیابی، عملکرد خود را به صورت مصنوعی و نمایشی افزایش می‌دهند و در مواقع دیگر کم کاری می‌کنند (سانیا و همکاران، ۲۰۱۷).

رابطه استخدام و گزینش با تعهد کارکنان تایید شد. به همین دلیل به مدیران پیشنهاد می‌شود تا در فرایند استخدامی خود از ترجیح آشنایان بر افراد دیگر پرهیز نمایند. هنگامی که افراد این پدیده شوم را در سازمان مشاهده نمایند، در وفاداری خود نسبت به سازمان دچار تزلزل خواهند شد، چرا که این خطر را احساس می‌کنند که در آینده جایگاه شغلی آنها به فردی که روابطی با مدیریت استخدامی سازمان دارد، سپرده شود.

آموزش و توسعه کارکنان موجب تعهد بیشتر آنان به سازمان می‌شود. از این حیث مدیران باید با فراهم آوردن زمینه یادگیری در اعضای سازمان خود، آنان را به ماندن و بقا در سازمان دلگرم سازند. هنگامی که افراد حس کنند محیط باعث رشد آنها و افزایش دانش و مهارت‌هایشان می‌شود، میل بیشتری برای استمرار در کار از خود نشان می‌دهند. شایان ذکر است که تکراری شدن و عدم برخورد با مسائل جدید از عوامل اصلی ترک خدمت در گروهی از کارکنان گزارش شده است.

در صورتی که پرداختی به کارکنان بر مبنای آموزه‌های دینی ما باشد، کارکنان از نظر احساسی به سازمان وابسته می‌شوند. از این رو به مدیران توصیه می‌شود، حق و حقوق افراد را کامل و بدون منت پردازند تا علاوه بر انگیزه دادن به آنها، تعهد کارکنان نسبت به کار و سازمان را افزایش دهند.

فرضیه رابطه ارزیابی عملکرد و تعهد سازمانی تایید نشد چرا که تاثیر ارزیابی عملکرد بر تعهد سازمانی

علیرغم مثبت بودن از نظر آماری معنادار نیست. این امر به دلیل عدم پیاده‌سازی فرایند ارزیابی عملکرد در سازمان‌های عمومی می‌باشد. از این رو به مدیران پیشنهاد می‌شود که در ارزیابی عملکرد کارکنان خود از سوگیری‌های شخصی پرهیز نمایند.

در نهایت نیز با توجه به تایید کلی رابطه مدیریت منابع انسانی اسلامی با تعهد کارکنان با میانجی‌گری عدالت سازمانی، به مدیران توصیه می‌گردد با مطالعه و فراگیری رهنمودهای اسلامی در مورد چگونگی رفتار با کارکنان خود، زمینه را برای ایجاد یک سازمان عادل فراهم آورند تا از این طریق بتوانند کارکنانی متعهد تربیت نمایند.

محدودیت‌های تحقیق و پیشنهادها برای تحقیقات آتی

● اولین محدودیت تحقیق حاضر را می‌توان جامعه آماری نسبتاً کوچک و غیر متنوع آن دانست. استفاده از کارکنان اداره اوقاف و امور خیریه شهر تهران و عدم بررسی در گروه‌های دیگر کارمندان، می‌تواند قدرت تعمیم‌پذیری مدل پیشنهادی را تحت‌الشعاع قرار دهد. از این رو پیشنهاد می‌گردد دیگران فرضیات ارائه شده را در محیط‌های دیگر و با مشارکت انواع دیگر کارکنان و حتی مدیران مورد ارزیابی قرار دهند تا بتوان به دیدگاهی جامع‌تر در این زمینه دست یافت.

● از آنجا که هر سه سازه به کار رفته در پژوهش پیش‌رو (مدیریت منابع انسانی اسلامی، عدالت سازمانی، تعهد کارکنان) ماهیتی جامعه‌شناختی دارند، به شدت تحت تاثیر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (جنسیت، سطح تحصیلات و درآمد، وضعیت تاهل، خرده فرهنگ‌ها) هستند. تحقیق حاضر به دلیل تمرکز بر معرفی سازه مدیریت منابع انسانی اسلامی از ارزیابی تاثیرات بالقوه متغیرهای فوق‌الذکر صرف‌نظر نمود. بنابراین به محققان آتی توصیه می‌شود برای تبیین بهتر روابط مطرح شده، بررسی نقش تعدیلی متغیرهای جمعیت‌شناختی و ویژگی‌های شخصیتی را در دستور کار قرار دهند.

● همچنین از آنجا که مدیریت منابع انسانی، یک سامانه راهبردی در سازمان‌های مختلف به شمار می‌رود، تاثیر آن بر جنبه‌های مختلف زندگی کاری کارکنان مبرهن است. مقاله حاضر تنها به ارزیابی تاثیر مدیریت منابع انسانی اسلامی بر عدالت سازمانی و تعهد کارکنان اکتفا نمود. از این رو پژوهشگران آتی می‌توانند تاثیر این امر را بر متغیرهایی همچون رفتار شهروندی سازمانی، قصد ترک خدمت، رضایت شغلی و دیگر پیامدهای اداری بررسی نمایند.

● و در آخر چون مفهوم تعهد و عدالت هر دو بار ارزشی دارند، بنابراین ممکن است تعهد کارکنان و عدالت سازمانی نیز در جوامع مختلف معناهای متفاوت داشته باشند. مطالعه حاضر به دلیل تمرکز خود بر مدیریت منابع انسانی اسلامی و استفاده از ابزار اندازه‌گیری که خاص این سازه توسط علمای مسلمان تدوین شده بود، در زمینه سنجش تعهد کارکنان و عدالت سازمانی به بهره‌گیری از پرسشنامه‌های استاندارد بسنده نمود. بنابراین به محققین آینده پیشنهاد می‌گردد تا با تدوین سنجش‌های اختصاصی برای تعهد و عدالت سازمانی در بستر جامعه اسلامی، علاوه بر توسعه ادبیات موضوع بر دقت مطالعه بیفزایند.

منابع

- قرآن کریم. ترجمه فولادوند (۱۳۸۸)، دفتر مطالعات تاریخ و معارف اسلامی.
- نهج البلاغه. ترجمه دشتی (۱۳۹۰). آستان قدس رضوی.
- احمدی منش، ح و احمدی منش، م (۱۳۹۴)، «سازمان دهی در انقلاب اسلامی ایران» مطالعات انقلاب اسلامی. ۹۲-۷۳، (۴۰) ۱۲.
- سیف‌الدین، ا.ع. و رهبر، ا.م (۱۳۹۵)، تسهیل‌گری اسلام در جهت تحقق اقتصاد دانش‌بنیان: نگرشی جدید به بستر نهادی الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، امواج دانش. ۱ (۲)، ۳۴-۵۰.
- شعبانی کلاته ملامحمدقلی، ع و حسین‌زاده، ع و احمدی، ی (۱۳۹۱)، «بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی استان خراسان رضوی)»، پژوهشنامه مالیات. ۱۳ (۶۱)، ۱۲۲-۱۰۳.
- طیبی‌نژاد، س (۱۳۹۰)، رابطه ادراک عدالت سازمانی و تعهد شغلی در کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهرستان جیرفت. پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام‌نور مرکز شهر تهران.
- محمدی، م و عبدالحمید، م (۱۳۹۴)، «الگوی پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی در پرتو تعالیم اسلامی با محوریت نهج البلاغه»، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی. ۱۰ (۲)، ۳۳۶-۳۱۱.
- نوروزی فیروز، ر (۱۳۹۱)، «نقش انقلاب اسلامی و الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت در ایجاد تمدن اسلامی - ایرانی»، نشریه علوم سیاسی باقرالعلوم. ۱۵ (۶۰)، ۱۱۷-۱۳۰.
- یاسینی، ع و سعادت‌طلب، آ و شیرعلی، ا (۱۳۹۴)، «بررسی روابط راهبردهای منابع انسانی، تعهد سازمانی و حمایت سازمانی درک‌شده در بین کارکنان قوه قضاییه»، فصلنامه راهبرد. ۲۴ (۷۷)، ۳۳۶-۳۰۷.
- Ahmad, M. S. (2011). Work ethics: An Islamic prospective. *Journal of Human Sciences*, 8(1), 850-859.
- Al-Hamadi, A. B., Budhwar, P. S., & Shipton, H. (2007). Management of human resources in Oman. *The international journal of human resource management*, 18(1), 100-113.
- Alhejji, H. A., & Garavan, T. N. (2016). 9 Human Resource Development in North Africa. *Global Human Resource Development: Regional and Country Perspectives*, 168.
- Ali, A. J. (2010). Islamic challenges to HR in modern organizations. *Personnel Review*, 39(6), 692-711.
- Ali, A. J., & Al-Kazemi, A. A. (2007). Islamic work ethic in Kuwait. *Cross cultural management: An international Journal*, 14(2), 93-104.

- Alorfi, S. (2012). Human Resource Management from an Islamic Perspective. *Journal of Islamic and Human Advanced Research*, 2(2), 86-92.
- Alserhan, B. A., Althawadi, O. M., & Boulanouar, A. W. (2016). Theories of Islamic marketing. *International Journal of Islamic Marketing and Branding*, 1(4), 297-304.
- Azmi, I. (2015). Islamic human resource practices and organizational performance: Some findings in a developing country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 6(1), 2-18.
- Birecikli, B., Alpkan, L., Ertürk, A., & Aksoy, S. (2016). Employees' need for independence, organizational commitment, and turnover intentions: The moderating role of justice perceptions about performance appraisals. *International Journal of Organizational Leadership*, 5(3).
- Branine, M., & Pollard, D. (2010). Human resource management with Islamic management principles: A dialectic for a reverse diffusion in management. *Personnel Review*, 39(6), 712-727.
- Budhwar, P., & Mellahi, K. (2007). Introduction: human resource management in the Middle East. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(1), 2-10.
- Crow, M. S., Lee, C. B., & Joo, J. J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers: An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(2), 402-423.
- Dickmann, M., Brewster, C., & Sparrow, P. (Eds.). (2016). *International Human Resource Management: Contemporary HR Issues in Europe*. Routledge.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of marketing research*, 382-388.
- Haak-Saheem, W., Festing, M., & Darwish, T. K. (2016). International human resource management in the Arab Gulf States—an institutional perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-29.
- Haq, F., & Yin Wong, H. (2010). Is spiritual tourism a new strategy for marketing Islam?. *Journal of Islamic Marketing*, 1(2), 136-148.
- Hashim, J. (2008). The Quran-based human resource management and its effects on organisational justice, job satisfaction and turnover intention. *The Journal of International Management Studies*, 3(2), 148-159.
- Hashim, J. (2009). Islamic revival in human resource management practices among selected Islamic organisations in Malaysia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 2(3), 251-267.
- Hashim, J. (2010). Human resource management practices on organisational commitment: The Islamic perspective. *Personnel Review*, 39(6), 785-799.
- Kalmbach, H. (2015). Blurring boundaries: aesthetics, performance, and the transformation of Islamic leadership. *Culture and Religion*, 16(2), 160-174.
- Karim, F., & Rehman, O. (2012). Impact of job satisfaction, perceived organizational justice and employee empowerment on organizational commitment

in semi-government organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4), 92.

- 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.

- Masum, A. K. M., Azad, M. A. K., & Beh, L. S. (2016). The role of human resource management practices in bank performance. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27(3-4), 382-397.

- Mellahi, K., & Budhwar, P. S. (2010). Introduction: Islam and human resource management. *Personnel review*, 39(6), 685-691.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, 36(3), 527-556.

- Paloutzian, R. F., & Park, C. L. (2014). *Handbook of the psychology of religion and spirituality*. Guilford Publications.

- Punnett, B. J. (2015). *International perspectives on organizational behavior and human resource management*. Routledge.

- Rahman, N. M. N. A., & Shahid, S. (2009). Islamic HRM practices and employee commitment: A test among employees of Islamic banks in Bangladesh. *Graduate School of Business*. 4(3), 349-372.

- Ramadani, V., Dana, L. P., Gërguri-Rashiti, S., & Ratten, V. (2017). An Introduction to Entrepreneurship and Management in an Islamic Context. In *Entrepreneurship and Management in an Islamic Context* (pp. 1-5). Springer International Publishing.

- Renz, D. O. (2016). *The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership and management*. John Wiley & Sons.

- Sanyal, M. K., Biswas, S. B., & Ghosh, R. (2017). Implication of Performance Appraisal Process on Employee Engagement Mediated Through the Development and Innovation Oriented Culture: A Study on the Software Professionals of IT Companies in West Bengal. In *Proceedings of the First International Conference on Intelligent Computing and Communication* (pp. 277-294). Springer Singapore.

- Suliman, A., & Al Kathairi, M. (2012). Organizational justice, commitment and performance in developing countries UAE. *Employee Relation*. 35(3), 14-36.

- Tayeb, M. (1997). Islamic revival in Asia and human resource management. *Employee Relations*. 256-239, (4)19. (2000) - Yousef, D. A.

Organizational commitment as a mediator of the relationship between Islamic work -513, (4) 53, ethic and attitudes toward organizational change. *Human Relations*.

- Zehir, C., Yıldız, H., Köle, M., & Başar, D. (2016). Superior Organizational Performance through SHRM Implications, Mediating Effect of Management Capability: An Implementation on Islamic Banking. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 807-816.