

ارائه مدل مولفه های اخلاقی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی

الناز حسین زاده^۱، دکتر غلامرضا رحیمی^{۲*}

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۲. گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۱۲، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۱۷)

چکیده

زمینه: علی رغم نقش مهم منابع انسانی در سازمان های دولتی، مولفه های اخلاقی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی مورد مطالعه و شناسایی دقیق و جامع قرار نگرفته است. از این رو پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل مولفه های اخلاقی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی شکل گرفت.

روش: پژوهش حاضر در زمره پژوهش های آمیخته بود. در بخش کیفی که با روش داده بنیاد انجام شد جامعه آماری شامل کلیه مدیران ارشد و متخصصان رشته مدیریت (دولتی، منابع انسانی) در استان آذربایجان غربی در سال ۱۳۹۷ بود که از میان آنها با روش نمونه گیری گلوله برفی و تا رسیدن به اشباع نظری ۱۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار تحلیل مصاحبه عمیق بود و در نهایت داده ها با روش کدگذاری مورد تحلیل قرار گرفتند. در بخش کمی جامعه آماری شامل مدیران، معاونین و روسای بخشهای تحقیقاتی و کارشناسان ارشد سازمانهای دولتی استان آذربایجان بود که تعداد آنها بر اساس آمار ۲۲۷ نفر بود که از میان آنها ۱۶۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران و جدول مورگان و روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزار پژوهش پرسشنامه پژوهشگر ساخته بود و در نهایت داده ها با روش مدلسازی ساختاری و تحلیل عاملی اکتشافی مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته ها: نتایج بخش کیفی نشان داد که از میان تمام عوامل خبرگان ابتدا ۸ عامل و سپس ۳ کد محوری استخراج شد. و همچنین نتایج تحلیل معادلات ساختاری نشانگر برازش مناسب مدل تحقیق بود.

نتیجه گیری: با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر یکی از مهم ترین عوامل در توانمند سازی نیروی انسانی توجه به مولفه های اخلاقی در سطوح فردی، بین فردی و سازمانی است. توجه به جهت گیری اخلاقی سازمان، راهی برای تبدیل تهدید به فرصت تلقی می شود. مدیران علاوه بر توجه به جایگاه راهبردی اخلاق در موفقیت سازمانی، بر اساس دغدغه های اخلاقی و ارزشهای جامعه می بایست در راستای مدیریت منابع انسانی به مولفه های اخلاقی در سازمان توجه لازم را داشته باشند.

کلیدواژگان: مولفه های اخلاقی، توانمند سازی، منابع انسانی

سر آغاز

توسعه منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزشهای فنی و تخصصی حاصل نمی شود بلکه باید از طرق متعدد به توسعه کارکنان پرداخت و این مهم جزء با اعمال مدیریت استراتژیک در قلمرو مدیریت منابع انسانی امکان پذیر نخواهد بود (۲).

در سال های اخیر، منابع انسانی به کانون توجه و تمرکز سازمان ها و مدیران پیشگام تبدیل شده و به عنوان اصلی ترین و مهم ترین سرمایه سازمانی^۲ تلقی می گردد که هیچ بدیلی برای آن متصور نیست. زیرا تدوین و اجرای استراتژی های منابع انسانی برای سازمان موجب کسب

از آنجا که امروزه منابع انسانی^۱ با ارزشترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت های اساسی هر سازمان است، یکی از عمده ترین برنامه ریزیهای سازمانی، برنامه ریزی منابع انسانی است. عامل مهم برای وجود برنامه ریزی منابع انسانی، برنامه ریزی جهت نیل به نیازهای مهارتی، آموزشی و در نهایت بهسازی منابع انسانی است (۱). موثرترین راه دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی کارآمدتر کردن کارکنان سازمانها از طریق بهبود و بهسازی آنان است و آنچه که در راستای



ترین پدیده هایی درآمده است که در سازمان ها مورد توجه قرار می گیرد (۷). نقش اخلاق^۶ در عملکردها و رفتارها، تصمیم گیری ها و انتخاب ها، برخوردها و ارتباطات مهم و تعیین کننده است. سازمان ها در اندازه ها و بخش های مختلف التزام به تعهد اخلاقی^۷ را در اقدام های خود تشخیص داده اند (۸). جو اخلاقی^۸ و رعایت اخلاق در سازمان امری لازم و ضروری است که می تواند با تاثیر بر میزان کارایی و توانمندی کارکنان بازده کاری آنان را تحت تاثیر قرار دهد (۹). از این رو توجه به اصول اخلاقی برای سازمان ها ضرورتی اجتناب ناپذیر است و عدم توجه به آن می تواند راندمان کاری سازمان را تا حدود زیادی کاهش دهد و سازمان را تا حد شکست نیز پیش برده و به اضمحلال آن منجر شود (۱۰).

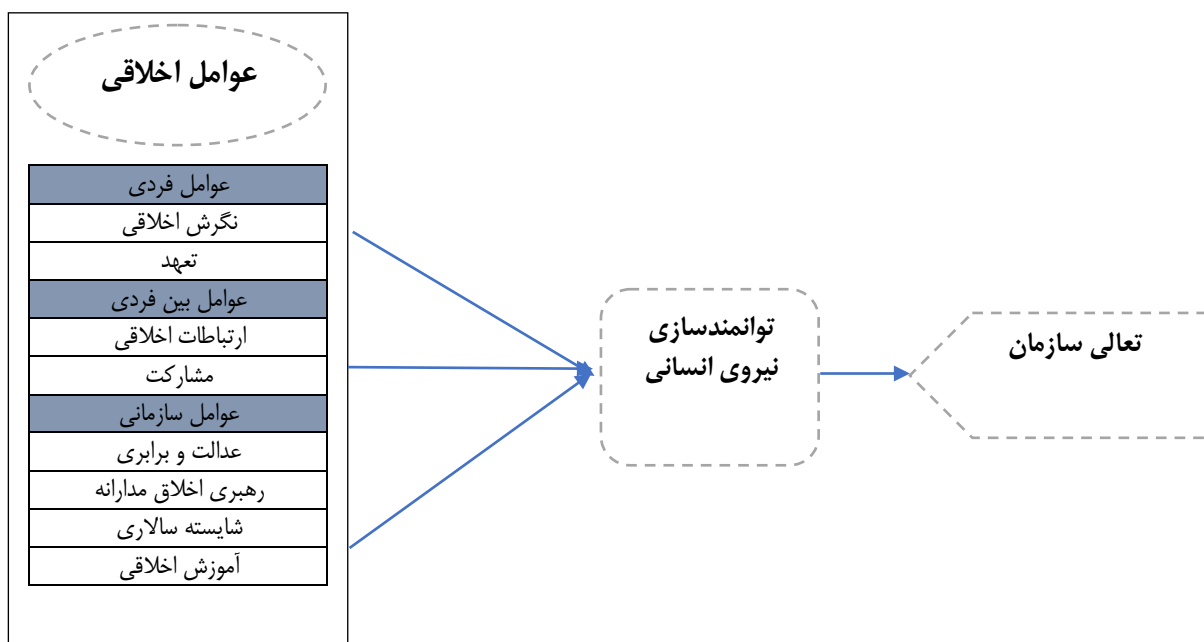
سقوط معیارهای اخلاقی در بخش دولتی و عدم توجه سازمان های دولتی به نقش اخلاق در توانمند سازی نیروی انسانی پژوهشگران را بر آن داشت تا به بررسی مولفه های اخلاقی موثر در توانمند سازی نیروی انسانی پرداخته و در این راستا مدل مناسبی ارائه نمایند. مدل مفهومی تحقیق در نگاره یک نمایش داده شده است.

مزیت رقابتی شده و سازمان را تا حدود زیادی در مقابل رقابت های شدید و محیط های با تحولات سریع مصون می دارد (۳). استراتژی منابع انسانی زمانی به موفقیت پایدار و سودآوری کمک می کند که با یک منطق درست علمی و با توجه به شرایط محیطی و قابلیت های سازمانی تدوین شود (۴).

تداوم حیات سازمانی و بالندگی آن وابسته به زمینه هایی چون خلاقیت، نوآوری و دیگر قابلیت های استراتژی منابع انسانی در سازمانها است که می توانند منجر به نفوذ روزافزون سازمان در جامعه شوند (۵).

در این راستا مجهز بودن سازمان به یک نیروی انسانی توانمند^۳ به عنوان یک اصل اساسی مورد پذیرش است. با توجه به اینکه موفقیت برنامه های سازمان در گرو نیروی انسانی توانمند است بنابراین لازم است سازمان ها سازو کارهایی مناسب برای توانمند سازی نیروی انسانی شناسایی و کلیه امکانات خود را برای آن مهیا کنند (۶).

یکی از عوامل موثر در این زمینه مولفه های اخلاقی^۴ است. رعایت اخلاقیات و پایبندی به ارزش های اخلاقی^۵ به صورت یکی از مهم



نگاره ۱: مدل مفهومی

در بخش کمی جامعه آماری شامل مدیران، معاونین و روسای بخشهای تحقیقاتی و کارشناسان ارشد سازمانهای دولتی استان آذربایجان بود که تعداد آنها بر اساس آمار ۲۲۷ نفر بود که از میان آنها ۱۶۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران و جدول مورگان و روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. اطلاعات جمعیت شناختی نمونه نشان می دهد ۵۷/۵ درصد مرد و ۴۲/۵ درصد از آنها زن، ۷۳/۸ درصد متاهل و ۲۶/۲ درصد مجرد بودند. میانگین و میانه سن نمونه به ترتیب برابر با ۴۱/۸، ۳۷ و میانگین و میانه سابقه

روش

پژوهش حاضر در زمره پژوهش های آمیخته بود. در بخش کیفی که با روش داده بنیاد انجام شد جامعه آماری شامل کلیه مدیران ارشد و متخصصان رشته مدیریت (دولتی، منابع انسانی) در استان آذربایجان غربی در سال ۱۳۹۷ بود که از میان آنها با روش نمونه گیری گلوله برفی و تا رسیدن به اشباع نظری ۱۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار تحلیل مصاحبه عمیق بود و در نهایت داده ها با روش کدگذاری مورد تحلیل قرار گرفتند.

در سازمانهای دولتی در پژوهشهای پیشین و پس از حذف موارد تکراری و دارای همپوشانی و نیز ترکیب برخی مولفه ها در یک عنوان، به شناسایی و استخراج ۹ عامل اصلی منجر شد. در مرحله کیفی، ۳۵ مفهوم (کدباز) شناسایی و پس از تلخیص به ۱۹ کد تقلیل یافت. برای بهبود فرآیند طبقه بندی کدها در قالب مقوله ها، ابزار مقایسه نظری اشتراوس و کوربین استفاده شد. بر این اساس، ۱۹ کد مستخرج نهایی در قالب ۸ مفهوم دسته بندی شده است. که در نهایت در ۳ مقوله اصلی طبقه بندی شد. در جدول ۱ نتایج کدگذاری ارائه شده است.

خدمت به ترتیب برابر با ۱۷/۰۱، ۱۵ بود. ابزار پژوهش پرسشنامه پژوهشگر ساخته با توجه به نتایج بخش کیفی بود. این پرسشنامه در طیف لیکرت تنظیم شد و روایی آن توسط خبرگان مورد تایید قرار گرفت و پایایی آنبا آلفای کرونباخ ۰/۶۸ تخمین زده شد. در نهایت داده ها با روش مدلسازی ساختاری مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته ها

پس از برگزاری مصاحبه با خبرگان منابع انسانی در سازمانهای دولتی و دانشگاه ها در استان، داده های کیفی پژوهش تحلیل شد و با دسته بندی های مختلف عوامل اخلاقی موثر در توانمند سازی منابع انسانی

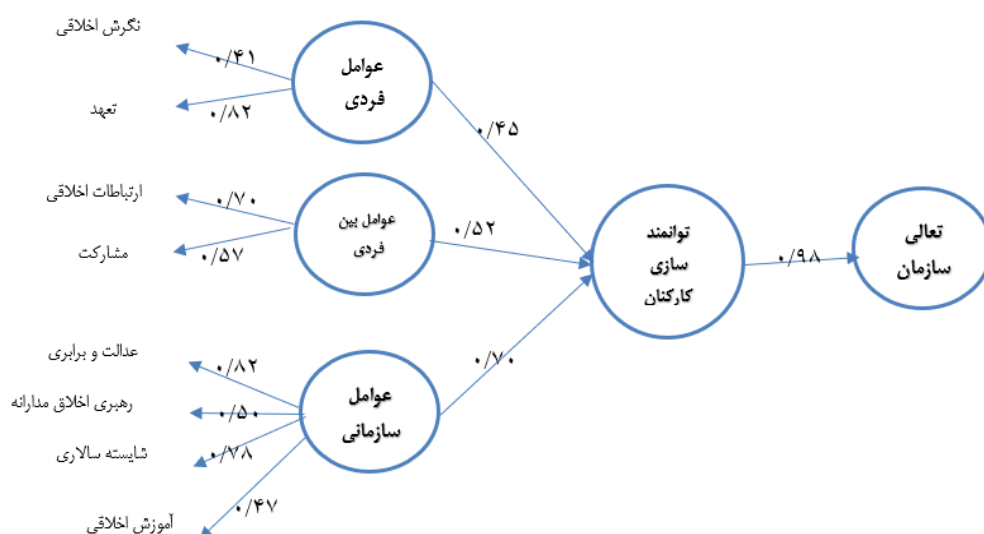
جدول ۱: نتایج کدگذاری محوری

ابعاد	مقوله محوری	مفاهیم
فردی	نگرش اخلاقی ^۹	ایجاد روحیه انتقادپذیری در کارکنان
	تعهد ^{۱۰}	مسئولیت و پاسخگویی اجتماعی، پاسخگویی به عملکرد
بین فردی	ارتباطات اخلاقی	تغییر ارتباطات یکسویه (از بالا به پایین) در سازمان، ارتباط بهینه با ارباب رجوع
	مشارکت	مشارکت فعال
سازمانی	عدالت و برابری	عدالت در سازمان، رعایت اصول برابری در استفاده از فرصت ها، تأکید بر اصول اخلاق حرفه ای در همه رده های سازمانی، قبول تنوع فرهنگی، توجه به تنوع و اختلافات فرهنگی با توجه به تنوع و اختلافات فرهنگی
	رهبری اخلاق مدارانه ^{۱۱}	مدیریت فشار روانی و استرس ها، رفع مشکلات فرهنگی، فردی و امنیتی کارکنان، ترویج و ارتقای اخلاق محوری در سازمان، پایبندی به ارزش های اخلاقی در محیط کار، توجه به قابلیت ها، شناسایی استعدادها
	شایسته سالاری ^{۱۲}	تدوین اصول اخلاق حرفه ای پایدار در برنامه های راهبردی سازمان، عملی نمودن مصوبات منشور اخلاق حرفه ای، آموزش اصول اخلاق حرفه ای در محیط کار
	آموزش اخلاقی ^{۱۳}	

پایایی ترکیبی (CR) شباهت زیادی به روایی همگرا دارد. در بخش اندازه گیری نتایج، مقدار بارهای عاملی متغیرهای آشکار (۰,۳۱۹) - (۰,۸۵۵) در نقطه برش ۰,۳ و مقدار آماره t آن ها نیز از نقطه برش ۱,۹۶ بزرگ تر بود ($P < 0,05$) و نشان می دهد در مدل پژوهش، تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی پرسش ها بیشتر از (۰,۳) است، بدین معنا که واریانس شاخص ها با سازه مربوط به آن ها در حد قابل قبول بوده و نشان دهنده مناسب بودن این معیار پژوهش است. در برازش مدل ساختاری مقادیر (ضریب تعیین، قدرت پیش بینی، اندازه اثر و شاخص برازش مدل کلی) نشان از برازش مناسب مدل ساختاری است. قدرت پیش بینی مدل برای متغیرهای مستقل در سطح قوی قرار دارد. مقدار شاخص نیکویی برازش برای مدل این پژوهش برابر با ۰/۵۸ محاسبه شده که نشان از برازش کلی قوی و بسیار مناسب مدل دارد.

به منظور برازش مدل استخراجی و آزمون و اعتبارسنجی آن، پس از انجام تحلیل محتوای اخصاء شده برای اتصال داده های جمع آوری شده کیفی پژوهش در مسیر آزمون های آماری به روشی کمی، مدل استخراجی در بوته اعتبارسنجی قرار گرفت.

برازش حداقل مربعات جزئی نشان می دهد تا چه میزان، مدل نظری ارائه شده با مدل تجربی که توسط پژوهشگر اجرا شده، هماهنگی دارد. برای ارزیابی بخش اندازه گیری، از روایی همگرا، روایی واگرا و پایایی ترکیبی استفاده می شود. سازه ها، همان متغیرهای پنهان یا ابعاد اصلی مسئله هستند. گویه ها نیز همان متغیرهای قابل مشاهده یا سؤالات پرسشنامه هستند. سنجه رایج برای ایجاد روایی همگرا در سطح سازه، میانگین واریانس استخراج شده است. جهت بررسی روایی واگرایی مدل اندازه گیری، از معیار فورنل و لاکر استفاده شد. بر اساس این معیار، روایی واگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل، نسبت به سازه های دیگر تعامل بیشتری با شاخص هایش دارد.



نگاره ۲: برازش الگوی مفهومی پژوهش

پیامدهای توجه به مولفه های اخلاقی در سازمان محسوب می شود فلذا در راستای نتیجه یاد شده پیشنهاد می شود: در سازمان ارتقای کارکنان بر اساس صلاحیت باشد تا انگیزه کارکنان برای انجام فعالیت شغلی شان بالا رود. همچنین پیشنهاد می شود سازمان ها دوره های آموزشی اخلاق برای اخلاق مدارانه و شایسته سالاری و کارکنان طرح ریزی کنند. به منظور جذب و به کار گیری نیروی انسانی در انتخاب افراد به نگرش اخلاقی در کنار تخصص و خلاقیت افراد توجه شود.

نتیجه گیری

مهمترین و حیاتی ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است. کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهمترین عامل بقاء و حیات سازمان است. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می آورد. از نظر محققان رشد اقتصادی مرهون توانمند کردن کارکنان فرهیخته است. سازمان توانمند محیطی است که کارکنان در گروه های مختلف، در انجام فعالیتها با یکدیگر همکاری می کنند. توانمندسازی کارکنان، محوری ترین تلاش مدیران در نوآوری، تمرکززدایی و حذف دیوان سالاری در سازمانها می باشد. توانمند کردن افراد موجب می شود تا مدیران و سازمان سریع تر و بدون اتلاف منابع به اهداف خود نائل شوند. توانمندسازی موجب می شود که کارکنان، سازمان و شغل را از آن خود بدانند و از کار کردن در آن به خود ببالند. بدون توانمندسازی، نه مدیران و نه سازمانها نمی توانند در درازمدت کامیاب باشند. مدیر سازمان، مهمترین عامل در توانمندسازی کارکنان می باشد. زیرا مدیر بطور مستقیم و غیرمستقیم، تمام عوامل محیط سازمانی را تحت تاثیر قرار می دهد. مدیر با تفویض اختیار و قدرت بیشتر به کارکنان، دادن استقلال و آزادی عمل به آنان، فراهم نمودن جو مشارکتی، ایجاد

بحث

نتایج تحقیق نشان می دهد خبرگان عامل های اخلاقی مهم و ضروری موثر توانمندی منابع انسانی را به این شرح تشخیص داده اند: عوامل فردی شامل؛ نگرش اخلاقی و تعهد. عوامل بین فردی شامل؛ ارتباطات اخلاقی و مشارکت. عوامل سازمانی شامل؛ پژوهش های متعددی وجود دارند که بر نقش عوامل فردی چون نگرش اخلاقی و تعهد در توانمند سازی نیروی انسانی تا کید دارند. برای نمونه عابدی و همکاران در مطالعه خود افزایش تعهد سازمانی^{۱۴} نقشی موثر در توانمند سازی معلمان دارد. (۱۱).

همچنین سایر پژوهش ها همسو با پژوهش حاضر بر اهمیت عوامل بین فردی یعنی ارتباطات اخلاقی^{۱۵} و مشارکت در توانمند سازی نیروی انسانی تاکید دارند. برای نمونه فقیه آرام و میرزایی در مطالعه خود با عنوان رابطه توانمندسازی و اخلاق سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان دریافتند توجه به اصول اخلاق سازمانی و شکل گیری ارتباطات اخلاقی مدیران و کارکنان و کارکنان با یکدیگر بی شک نقشی مهم در توانمند سازی آنها داشته که منجر به تعالی سازمان می شود. (۱۲)

بر اساس نتایج پژوهش برخی عوامل سازمانی چون عدالت و برابری، رهبری اخلاق مدارانه، شایسته سالاری و آموزش اخلاقی می توانند نقش مهمی در توانمند سازی نیروی انسانی ایفا کند. بی شک رعایت این مولفه ها در سازمان با ایجاد انگیزه پیشرفت در کارکنان، آنها را وا می دارد تا با حداکثر توان خود به فعالیت مشغول شوند و از تمام توانایی خود در انجم مسئولیت بهره ببرند این نتیجه با نتایج برخی پژوهش ها همسو است (۱۳-۱۶).

با توجه به اینکه نتیجه برآمده از تحقیق حاضر نشان می دهد که همکاری و مشارکت کارکنان و افزایش توانمندی آنها به عنوان یکی از

4. Moshabaki A, Mousavi SM. (2012). The relationship of strategic coordination between business strategies, human resource strategies and organizational structure. *Journal of Organizational Culture Management*; 10(1). (In Persian).
5. Todaro MH. (2010). *Human resource management in Iran*. London: Routledge .
6. Rafiee M, Zahedi S. (2013). Conceptual model of strategic relationship between ethical decision-making strategies and human resources strategies with organizational performance. *Ethics in Science and Technology*; 8 (1):16-26. (In Persian).
7. Saneei M, Yari M. (2014). Analysis the component of professional ethics of managers in the field of human resource management. *Ethics in Science and Technology*; 9 (1). (In Persian).
8. Hasani M, Abbasi-Khaljiri S, Ghalavandi H. (2017). Perceived human resource practices & its relation with positive attitudes toward work & organizational ethics. *Ethics in Science and Technology*; 11 (4):90-100. (In Persian).
9. Almasi M, Fatemifar M, Nemati L. (2019). The impact of organizational agility and teamwork on productivity of human resources with the mediation role of ethical decision. *Ethics in Science and Technology*; 14 (1):82-88. (In Persian) .
10. Rasoulzadeh B, Samari E. (2020). Analysis the relationship between organizational justice and talent management: mediating role of ethical leadership. *Ethics in Science and Technology*; 14 (4):61-67. (In Persian).
11. Abedi E, Razavi MH, Farzan F. (2018). Investigating the relationship between empowerment and organizational commitment of physical education teachers in North Khorasan Province. *Sports Management Studies*; 7(28). (In Persian).
12. Faghih-Aram B, Mirzaee B. (2017). Relationship between empowerment and organizational ethics with employees' job performance. *Resource Management in The Police Force*; 5(3): 127-146. (In Persian).
13. Fazel A, Kamalian AR, Roushan SA. (2016). The relationship between ethical leadership and student empowerment. *Ethics in Science and Technology*; 11(3). (In Persian).
14. Akhavan P, Pezeshkan A. (2011). Providing a framework for developing human resource strategies with an emphasis on the knowledge dimension. *Journal of Management Research in Iran*; 15(1). (In Persian).
15. Abtahi SH, Mousavi SM. (2009). Development of human resources strategies (Case study: one of the spiritual organizations of the country). *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*; 1(3). (In Persian).
16. Falsoleiman M, Hajipour M. (2015). Strategic planning of economic sectors in the direction of regional development using the SWOT model Case study: Industry and mining sector in South

فرهنگ کار گروهی و با حذف شرایطی که موجب بی قدرتی کارکنان شده است، بستر لازم را برای توانمندی افراد فراهم می کند. با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر یکی از مهم ترین عوامل در توانمندی سازی نیروی انسانی توجه به مولفه های اخلاقی در سطوح فردی، بین فردی و سازمانی است. توجه به جهت گیری اخلاقی سازمان، راهی برای تبدیل تهدید به فرصت تلقی می شود. مدیران علاوه بر توجه به جایگاه راهبردی اخلاق در موفقیت سازمانی، بر اساس دغدغه های اخلاقی و ارزشهای جامعه می بایست در راستای مدیریت منابع انسانی به مولفه های اخلاقی در سازمان توجه لازم داشته باشند. اخلاق میتواند از راه تنظیم بهتر روابط، کاهش اختلاف و تعارض و افزایش جو تفاهم و همکاری، عملکرد و توانمندی منابع انسانی را تحت تاثیر خود قرار داد و باعث شود نیروی انسانی از حداکثر توانایی خود برای عمل به تعهدات شغلی اش بهره ببرد.

ملاحظه های اخلاقی

موضوعات اخلاقی همچون؛ سرقت ادبی، رضایت آگاهانه؛ انتشار چندانکه و ... در پژوهش حاضر موردتوجه قرار گرفته اند.

واژه نامه

1. Human resources	منابع انسانی
2. Organizational capital	سرمایه سازمانی
3. Capable manpower	نیروی انسانی توانمند
4. Ethical component	مولفه های اخلاقی
5. Ethical values	ارزشهای اخلاقی
6. Ethics	اخلاق
7. Ethical commitment	تعهد اخلاقی
8. Ethical climate	جو اخلاقی
9. Ethical attitude	نگرش اخلاقی
10. Commitment	تعهد
11. Ethical leadership	رهبری اخلاق مدارانه
12. Meritocracy	شایسته سالاری
13. Ethical training	آموزش اخلاقی
14. Organizational commitment	تعهد سازمانی
15. Ethical communication	ارتباطات اخلاقی

References

1. Wright Patrick M, McMahan Gary C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*; 18.(۲)
2. Schuler Randall S, Jackson Susan E. (2005). A quarter-century review of human resource management in the U.S: The growth in importance of the international perspective. *Management Revue*; 16.(۳)
3. Hamel,G, Prahalad CK. (1994). Competing for the future. *Harvard Business Review*; 72 (4):122-29.



دکتر غلامرضا رحیمی و الناز حسین زاده : ارائه مدل مولفه های اخلاقی موثر بر توانمندسازی منابع انسانی

Environment; 34(150). (In Persian).

Khorasan province. Journal of Housing and Rural