

## Designing a Branding Model of Human Resources in the Field of Health with an Islamic Approach

Sahar Abedini<sup>ID</sup>, Saeed Sayadi<sup>ID</sup>, Zahra Shokooch<sup>ID</sup>, Navid Fatehi-Rad<sup>ID</sup>, Hamid Reza Mollaei<sup>ID</sup>

Department of Public Administration, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Kerman Branch, Kerman, Iran.

\*Correspondence should be addressed to Dr. Saeed Sayadi; Email: saeed.sayadi@gmail.com

### Article Info

Received: Jul 7, 2021

Received in revised form:

Aug 14, 2021

Accepted: Aug 28, 2021

Available Online: Mar 21, 2023

### Keywords:

Islam

Health

Model development

Organizational management



<https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35406>

### Abstract

**Background and Objective:** Ignorance of or neglect about the social norms and values has a negative effect on the organization's comprehensiveness and brand in the community. This study tries to answer basic questions on branding criteria based on Iranian-Islamic principles and introduce the branding pattern of human resources based on the Islamic culture and orders.

**Methods:** This is mixed method study (qualitative and quantitative). It is applied in purpose and survey-based in terms of data collection method. The results obtained from the qualitative phase of the study led to the development of the proposed conceptual model of human resources. Accordingly, in the first part of the study in order to provide a comprehensive model, meta-synthesis qualitative research method was used after identification of categories, concepts and codes of human resources. Interpretive structural modeling (ISM) was used to find the optimal combination of the model components to optimize the relationship between the human resources brand components. In the present study, all ethical considerations were observed and the authors reported no conflict of interests.

**Results:** The developed model consists of eight main categories (branding of human-Islamic resources, evaluation of human resources, training and development of human resources, organizational leadership, organizational justice, satisfaction and commitment of human resources, organizational culture and internal branding) and 43 subcategories that can display the branding pattern of human resources with an Islamic approach.

**Conclusion:** In the process of recruitment and identifying the talents, Every organization in the health domain can any organization can apply the Islamic indicators extracted in this study for branding in addition to the principles of meritocracy and the management of talents, and finally, relying on the religious and Islamic teachings and taking into account the Iranian tradition in the society, it can complete its brand development process by attracting and keeping the talented forces.

Please cite this article as: Abedini S, Sayadi S, Shokooch Z, Fatehi-Rad N, Mollaei HR. Designing a Branding Model of Human Resources in the Field of Health with an Islamic Approach. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2023;9(1):107-121. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35406>

### Summary

#### Background and Objective

An organization's ignorance of or indifference to social values has many negative effects on the integrity of society. Islam and its heavenly book (the Holy Quran) seek human happiness in this world and the other world and the guidance and directions given to the people in the form of tasks are not exclusively related to the life in the other

world but play a very effective role in regulation and organization of worldly relations (1). Organizations need different resources to achieve their macro-goals: financial, human, physical and other resources that are undoubtedly required for the success of any business. Among other sources, the role of human resources is of great importance because the benefit from other sources is dependent on the enjoyment of both dynamic and efficient human resources. Experts in the field of human resources believe that the survival and

sustainability of organizations are dependent on the processes of identification, recruitment and maintenance of employees who constitute core competencies of the organization (2). Brands were first used to distinguish tangible products, but over time it was used to distinguish human resources, places and organizations (3). The concept of human resources brand is one of the concepts that can demonstrate the effectiveness of human resources management policies and practices to develop the organization, human resources and the environment, in a way that it can create a good image of the organization in the mind of its domestic and foreign customers and, finally, in the community, develop a good relationship with them leading to the staff and customers' faithfulness to the organization. The present study tries to answer basic questions on branding criteria based on Iranian-Islamic principles and present the branding model of human resources based on Islamic culture and orders.

## Methods

**Compliance with ethical guidelines:** After administrative coordination with the Tehran University of Medical Sciences, the researcher personally attended the university and asked for an appropriate time for the meeting, assuring the faculty members that all their information would remain confidential and the personal information related to their responsibilities would not be provided to any institution and organization. Each faculty member was met individually and the questionnaires were handed over at the time specified by them as convenient to be filled in.

This is mixed method study (qualitative and quantitative). It is applied in purpose and survey-based in terms of data collection method. The library-based and field-based methods were used for data collection and the content analysis strategy was used for data analysis.

The present study was carried out in two steps: in the first stage the researcher tried to extract the dimensions (elements), concepts (components) and codes (indices) of human resources brand through systematic review of theoretical discussions, and present the proposed model.

The results obtained from the qualitative phase of the study led to the development of the proposed conceptual model of human resources. Accordingly, in the first part of the study in order to provide a comprehensive model, meta-synthesis qualitative research method was used after identification of categories, concepts and codes of human resources. Interpretive structural modeling

(ISM) was used to find the optimal combination of the model components to optimize the relationship between the human resources brand components. On this basis, the initial model was obtained and then validated through partial least squares (PLS) method.

## Results

In this study, first all the factors extracted from the literature were identified as id. Then, the corresponding concepts were defined in the same concept by considering the meaning of each of them; subsequently, similar concepts were categorized to identify the key indicators of human resources branding in medical sciences universities in Tehran in the form of main and sub-categories of research. Then, the indicators of the study were identified. Out of the indicators extracted from the literature after elimination of synonymous and repeated indicators and finally by categorization and classification of the final indexes, eight main categories (branding of human resources, organizational leadership, organizational justice, satisfaction and commitment of human resources, organizational culture, internal branding, satisfaction and commitment of human resources, organizational leadership, satisfaction and commitment of human resources, organizational leadership, organizational justice) and 43 sub categories were identified.

After determining the complex relations between the different data in the study using the Structural Self-Interaction Matrix (SSIM), we obtained the internal relations of indicators based on the determined views of experts and then we obtained a zero-value matrix and a research matrix by adjusting the matrix itself. In the next step, we formed the final access matrix and determined the relation and classification of the dimensions and indicators (effective output and effective input) and, finally, achieved the model of human resources brand based on an Islamic approach.

## Conclusion

The detailed analysis of the results of the study suggests that the existence of values and beliefs, ambiguous tolerance, and lifestyle positively affect human resources branding, and when employees have a high level of cultural and environmental values, the human resource brand is promoted. On the other hand, the results of this study are consistent with the findings of Hubert and Rampersad (4), Hamidianpur et al (5), and Naghavi et al (6) in that social values serve as an independent factor in employees' branding and,

on the other hand, social norms are considered as one of the important elements of social values and influence human resources branding

Whether in the field of health or any other scientific field, in the process of identifying the talents, any organization can apply the Islamic indicators extracted in this study for branding in addition to the principles of meritocracy and the management of talents, and finally, relying on the religious and Islamic teachings and taking into account the Iranian tradition in the society, it can complete its brand development process by attracting and keeping the talented forces.

### Acknowledgements

The authors would like to thank all those who contributed to this study, especially the professors and teachers who participated in this study.

### Ethical considerations

According to the authors, the present study was obtained from the doctoral dissertation of the first author in the field of state management (human resource trends) in Islamic Azad University of Kerman.

### Funding

According to the authors, this study had no sponsor and was carried out at the authors' personal expense.

### Conflict of interest

The authors declared no conflict of interest.

### Authors' contribution

Data collection: first and second authors; presenting the main idea for the study and data analysis: first author; and supervising the research project and its drafting process: second and third and fourth authors.

## References

1. Esgandari K, Jazani N, Memarzadeh Tehran G, Mousakhani M, Mohtashami A. Designing an Optimal Model for Human Resource Brand in Iranian'Estate Organizations (in Line with Human Resource Productivity). *The Journal of Productivity Management*. 2019;12(4 (47)):109-48.
2. Armstrong M, Taylor S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 2020.
3. Skýpalová R, Vencourová M, Hynková V. Trends in Strategic Human Resource Management: Employer Brand Attractiveness. *Ad Alta: Journal of Interdisciplinary Research*. 2021.

4. Rampersad HK. A new blueprint for powerful and authentic personal branding. *Performance Improvement*. 2008;47(6):34-7.

5. Hamidianpur F, Ziaei Bideh A, Saeeda Ardakani M. Providing a Model for Assessing the Consequences of Employer Brand Equity with Use of SEM Approach. *Journal of Business Administration Researches*. 2013; 5(9):1-20. (Full Text in Persian)

6. Naghavi M, Hosseini SE, Ramezani Nexhad R, Keshkar S. Designing of Personal Brand Competency Model for Professional Sports Coaches. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*. 2019; 15(30): 343-60. (Full Text in Persian)

## تصميم نموذج للعلام التجارية للموارد البشرية في قطاع الصحة بمنهج إسلامي

سحر عابديني<sup>ID</sup>، سعيد صيادي<sup>ID</sup>، زهراء شكوه<sup>ID</sup>، نويد فاتحي راد<sup>ID</sup>، حميدرضا ملايي<sup>ID</sup>

قسم الإدارة الحكومية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة آزاد الإسلامية، فرع كرمان، كرمان، إيران.

\* المراسلات الموجهة إلى الدكتور سعيد صيادي؛ البريد الإلكتروني: saeed.sayadi@gmail.com

### الملخص

خلفية البحث وأهدافه: يترك عدم الإطلاع أو عدم الإهتمام المنظمات بالقيم والمعايير الإجتماعية آثاراً سلبية جمة على علامة المنظمة وسمعتها بشكل عام. لهذا تسعى هذه الدراسة أن ترد على الأسئلة الأساسية حول معايير صناعة العلام التجارية وغيرها بناء على المبادئ الإيراني/ الإسلامية وتقدم حلولاً وإقتراحات حول آلية صناعة العلام من منظور الثقافة الدينية والتعاليم الإسلامية.

منهجية البحث: اعتمدت الدراسة على مسح شامل (كمي ونوعي) وتهدف الإعتماد على المنهج التطبيقي. اما المنهج الذي اعتمدته في جمع البيانات فهو المنهج الإستطلاعي، حيث أجرت مسحاً شاملاً لجمع المعلومات وتوصلت إلى نتائج نوعية أدت إلى بلورة نموذج مفاهيمي من مفهوم الموارد البشرية. وعلى هذا الأساس اعتمدت الدراسة في جزءها الأول ولتقديم نموذج متكامل، على المنهج النوعي؛ وبعد رصد المقولات، والمفاهيم، وترميز العلامات المتعلقة بالموارد البشرية عبر دمج المعطيات، اعتمدت على منهج نمذجة المعادلات النيبوية (ISM) لتقديم الأنموذج الأنسب لمكونات العلامة التجارية، بحيث يمكن رصد العلاقة بين مقولات العلامة ومكوناتها، وبين الموارد البشرية. بعدها تم تقييم النموذج الأولي عبر منهجية إنحدار المربعات الصغرى أو ما اصطلح عليها (PLS). يذكر أنه تمت جميع الموارد الأخلاقية في هذا البحث وإضافة إلى ذلك فإن مؤلفي البحث لم يشيروا إلى أي تضارب في المصالح.

المعطيات: اظهرت الدراسة أن النموذج التي حصلت عليه يتكون من ثمانية مقولات أو مكونات هي (العلامة المتعلقة بالموارد البشرية/ الإسلامية، وتقييم أداء الموارد البشرية، وتعليم وتطوير الموارد البشرية، والقيادة التنظيمية، والعدالة التنظيمية، ورضى الموارد البشرية والتزامها بالعمل، والثقافة التنظيمية، وتطوير العلامات التجارية الداخلية). كما أن هذه المكونات تتجزأ إلى ٤٣ مكوناً فرعياً يمكن أن تساعد على تعزيز قدرات العلامات التجارية للموارد البشرية بمنهج إسلامي.

الاستنتاج: يمكن لكل منظمة تعمل في قطاع الصحة العامة أن تنتهج أساليب خاصة لكشف المواهب الواعدة وتلتزم بقوانين ومبادئ الجدارة وتختار الأجدار لإدارة شؤونها. فالأسس الإسلامية التي تقدمها هذه الدراسة يمكن أن تساعد المنظمات في هذا الشأن وتتخذ من المبادئ الدينية والتعاليم الإسلامية منهجاً لاستقطاب المواهب وتعزيز حضورها في الساحة الإجتماعية.

### معلومات المادة

الوصول: ٢٦ ذى القعدة ١٤٤٢

وصول النص النهائي: ٥ محرم ١٤٤٣

القبول: ١٩ محرم ١٤٤٣

النشر الإلكتروني: ٢٨ شعبان ١٤٤٤

### الكلمات الرئيسية:

الإسلام

الصحة

الإدارة التنظيمية

تصميم العلامة

يتم استناد المقالة على الترتيب التالي:

Abedini S, Sayadi S, Shokooch Z, Fatehi-Rad N, Mollaei HR. Designing a Branding Model of Human Resources in the Field of Health with an Islamic Approach. Journal of Pizhūhish dar dīm va salāmat. 2023;9(1):107-121. https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35406

## طراحی الگوی ویژندسازی منابع انسانی حوزه سلامت با رویکرد اسلامی

سحر عابدینی<sup>id</sup>، سعید صیادی<sup>id\*</sup>، زهرا شکوه<sup>id</sup>، نوید فاتحی راد<sup>id</sup>، حمیدرضا ملایی<sup>id</sup>

گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، کرمان، ایران.  
 \*مکاتبات خطاب به دکتر سعید صیادی؛ رایانامه: saeed.sayadi@gmail.com

### اطلاعات مقاله

دریافت: ۱۶ تیر ۱۴۰۰  
 دریافت متن نهایی: ۲۳ آرمرداد ۱۴۰۰  
 پذیرش: ۶ شهریور ۱۴۰۰  
 نشر الکترونیکی: ۱ فروردین ۱۴۰۲

### چکیده

**سابقه و هدف:** بی‌اطلاعی یا بی‌اعتنایی سازمان به هنجارها و ارزش‌های اجتماعی آثار منفی بسیاری در زمینه جامعیت و ویژند سازمان در جامعه دارد. در این پژوهش تلاش شده است تا به پرسش‌های اساسی در زمینه معیارهای ویژندسازی بر اساس مبانی ایرانی-اسلامی پاسخ داده شود و الگوی ویژندسازی منابع انسانی را مبتنی بر فرهنگ و دستورهای اسلامی ارائه کند.

**روش کار:** این پژوهش از نظر روش از انواع پژوهش‌های ترکیبی (کیفی و کمی)، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ شیوه گردآوری اطلاعات پیمایشی است. نتایج به دست آمده از مرحله کیفی پژوهش به طراحی الگوی مفهومی پیشنهادی ویژندسازی منابع انسانی منجر شد. بر این اساس در بخش اول تحقیق به منظور ارائه الگوی جامع از روش پژوهشی کیفی فراترکیب استفاده شد و پس از شناسایی مقولات، مفاهیم و کدهای ویژند منابع انسانی از طریق روش فراترکیب، برای ارائه ترکیب مطلوب مؤلفه‌های الگو به گونه‌ای که بتوان رابطه بین مقوله‌های ویژند منابع انسانی را بهینه نمود از روش الگوسازی ساختاری (ISM) استفاده شد و الگوی اولیه به دست آمد و سپس از طریق روش حداقل مربع جزئی (PLS) الگو اعتبارسنجی شد. در این پژوهش همه موارد اخلاقی رعایت شده است و مؤلفان مقاله تضاد منافی گزارش نکرده‌اند.

**یافته‌ها:** الگوی موردنظر متشکل از هشت مقوله اصلی (ویژندسازی منابع انسانی-اسلامی، ارزیابی عملکرد منابع انسانی، آموزش و توسعه منابع انسانی، رهبری سازمانی، عدالت سازمانی، رضایت و تعهد منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و ویژندسازی داخلی) و ۴۳ مقوله فرعی است که می‌تواند الگوی ویژندسازی منابع انسانی را با رویکرد اسلامی نمایش دهد.

**نتیجه‌گیری:** هر سازمانی در حوزه سلامت در فرایند استعدادیابی‌های خویش می‌تواند علاوه بر استفاده از اصول علمی شایسته‌سالاری و مدیریت استعدادها، شاخصه‌های اسلامی استخراج شده در این پژوهش را برای ویژندسازی خود به کار گیرد و در نهایت نیز با اتکا به اصول و مبانی دینی و اسلامی، با جذب و نگهداری نیروهایی مستعد، فرایند ویژندسازی خود را تکمیل نماید.

استناد مقاله به این صورت است:

Abedini S, Sayadi S, Shokoo Z, Fatehi-Rad N, Mollaei HR. Designing a Branding Model of Human Resources in the Field of Health with an Islamic Approach. Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat. 2023;9(1):107-121. <https://doi.org/10.22037/jrrh.v9i1.35406>

### مقدمه

تنظیم روابط و مناسبات دنیوی نیز نقش بسیار مؤثری دارد (۱). در دهه‌های گذشته تأثیر ویژند (برند) سازمانی بر عملکرد سازمان‌ها، محافل دانشگاهی و ذهن متخصصان را به خود مشغول کرده است. برخی از پژوهشگران بر شباهت‌های

اسلام خواهان سعادت انسان در هر دو زندگی است و رهنمودها و دستورهایش نه تنها اخروی محض نیست بلکه در ساماندهی و

فوق‌العاده‌ای دارد؛ زیرا بهره‌مندی از منابع دیگر نیز وابسته به برخورداری از منابع انسانی پویا و کارآمد است (۷). ویژندسازی نخست برای تمایز محصولات ملموس به کار گرفته می‌شد، اما در طول زمان برای تمایز انسان‌ها، مکان‌ها و سازمان‌ها به کار گرفته شد (۸). ویژند مدیریت منابع انسانی سازمان نشان‌دهنده اثربخشی اقدامات، راهبردها، فعالیت‌ها، رفتارها و عملکردهای سازمان در زمینه مدیریت منابع انسانی یک سازمان است (۹). مدیران در سازمان‌های نوین در صد استفاده بیشتر از منابع انسانی کارآمد، روزآمد و بهره‌ور هستند، ضمن آنکه به این نکته واقفاند که منابع انسانی به‌عنوان عامل اصلی توسعه منابع انسانی، زمانی انرژی و توانمندی خود را به سازمان اعطاء می‌کنند که احساس خوشایندی نسبت به مدیریت، سازمان و آینده شغلی خود داشته باشند و مدیر را پشتیبان و حامی خود احساس کنند و نسبت به پایداری و امنیت شغلی خود اطمینان حاصل نمایند (۹).

خلاً نبود مطالعه‌ای کامل در حوزه کارمندیابی بر اساس فرهنگ اسلامی-ایرانی در پژوهش‌ها موجب شده است معیاری مشخص برای کارمندیابی و انتخاب بر اساس مفروضات اسلامی وجود نداشته باشد. این مهم پژوهشگران را بر آن داشت تا با مطالعه و بررسی قرآن کریم و نهج‌البلاغه معیارهای استعدادیابی، شایسته‌گزینی و حفظ و نگهداری استعدادها را از دیدگاه اسلام استخراج کنند. در همین زمینه با مطالعه دقیق و تحلیلی قرآن کریم و نهج‌البلاغه معیارهای کارمندیابی و انتخاب افراد برای سازمان استخراج شد. بزرگ‌ترین دغدغه سازمان‌های دولتی در نظام جمهوری اسلامی ایران، جدا از مسئله بقا و بهره‌وری سازمانی، چگونگی جذب و حفظ کردن استعدادها است.

در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران به‌ویژه حوزه سلامت تأکیدهای فراوانی بر دارایی‌های ناملموس نظیر نام تجاری، نوآوری، خلاقیت، کارآفرینی و سرمایه‌های دانشی می‌شود. این منابع کلیدی قادرند دانشگاه‌ها را صرف‌نظر از حوزه تخصصی مربوط به آن، سازمانی آرمانی مطرح کنند. چنین سازمان‌هایی بر افراد متمرکز هستند و صرفاً پس از آنکه افراد مناسب را در جایگاه‌های مناسب قرار دادند در جهت پیشی‌گرفتن از رقبای خود گام برمی‌دارند.

در این پژوهش تلاش شده است به این پرسش اساسی که «مؤلفه‌های اسلامی در ویژند منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کدام است؟» در زمینه معیارهای ویژندسازی با رویکرد

سازمان‌ها در کشورهای مختلف (۲) و زمینه‌های فرهنگی خود تأکید کرده‌اند (۳). یکی از موارد بسیار مهم در مدیریت هر جامعه روش مدیریت بر اساس فرهنگ و رسوم و ارزش‌های آن جامعه است. در این زمینه مدیریت معنوی که الگوی مطلوب و سازگار با الگوی اسلامی-ایرانی محسوب می‌شود، بارها توجه مقام معظم رهبری را به خود جلب کرده است. مدیریت معنوی ویژگی‌هایی دارد که می‌توان برای آن مرزهای مشخصی با الگوهای متعارف و رایج مدیریتی در جهان قائل شد. نکته دیگر توجه به مزیت مطلق الگوی مدیریت معنوی است که از یک سو مبتنی بر علم، تجربه، مهارت و تخصص و از سوی دیگر مستظهر به توکل و اعتماد به خداوند متعال است و با نیت قرب الی‌الله پیش می‌رود (۴). بنابراین، برای مدیریت خوب منابع انسانی خود، اکتفا به منابع و الگوهای مدیریتی غیربومی به‌ویژه غربی پاسخگوی این نیاز اساسی نیست؛ زیرا دیدگاه فکری اندیشمندان غربی مبنی بر مکاتب فکری سرمایه‌داری و سکولاریسم<sup>۱</sup> است که شناخت درستی از انسان ندارند و نمی‌توانند به همه ابعاد نیازهای جسمی، روحی و معنوی انسان توجه کنند (۵). هر مدیری در حوزه سلامت می‌تواند در پرتو اعتقادات اسلامی علاوه بر استفاده از دانش خود، ارزش‌های دیگری را نیز در فرایند تصمیم‌گیری فردی یا سازمانی خویش به کار گیرد از جمله توزیع عادلانه خدمات درمانی در سطح کشور، سهولت دستیابی به خدمات بهداشتی و پزشکی برای آحاد جامعه، توجه به مبانی اخلاقی و انسانی در خدمات‌رسانی درمانی، پررنگ‌شدن نقش سلامت معنوی در کنار توجه به سلامت جسمانی، تقویت نگاه خیرخواهانه به جای نگاه مادی و اقتصادی در درمان بیماران که همگی نشئت‌گرفته از آموزه‌های اسلامی و شاخصه‌های اسلامی استخراج‌شده در این پژوهش است؛ علاوه‌براین، مدیر با اتکا به خداوند متعال و استمداد از او، با روحیه‌ای قوی و قلبی مطمئن می‌تواند فرایند تصمیم‌گیری خود را به پایان رساند و از نزول روحیه، اضطراب و تردید مصون شود (۵).

عصر حاضر عصر سازمان‌ها است و متولیان این سازمان‌ها انسان‌ها هستند؛ انسان‌هایی که به‌واسطه ویژگی‌ها و توانمندی‌های مختلف خود می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان‌ها را پدید آورند (۶). سازمان‌ها برای تحقق اهداف کلان خود و موفقیت به منابع مختلف مالی، انسانی، فیزیکی و... نیاز دارند (۷). در این میان نقش منابع انسانی اهمیت

<sup>۱</sup> Secularism

## روش کار

**پیروی از اصول اخلاق پژوهش:** پس از هماهنگی‌های اداری دانشگاه آزاد کرمان با دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران (شهید بهشتی، تهران و ایران)، پژوهشگر با مراجعه به هر دانشگاه و پیش از ارائه پرسش‌نامه‌ها، هدف از پژوهش را به اطلاع عضو هیئت علمی و خبرگان مورد نظر رساند و از ایشان وقت مناسبی برای ملاقات درخواست کرد و به آنان درباره حفظ محرمانگی اطلاعات اطمینان داد. سپس پرسش‌نامه‌ها به صورت انفرادی در اختیار واحدهای پژوهش قرار گرفت و در زمان مشخص شده، جهت تحویل فرم پرسش‌نامه مراجعه مجدد انجام گرفت.

پژوهش حاضر در دو مرحله کیفی و کمی انجام شد. در مرحله اول (کیفی) محقق با استفاده از روش فراترکیب به استخراج مقولات (ابعاد)، مفاهیم (مؤلفه‌ها) و کدهای (شاخصه‌ای) ویژندسازی منابع انسانی از طریق مرور نظام‌مند پرداخت و الگوی پیشنهادی خود را ارائه نمود. در مرحله دوم (کمی) الگوی مقدماتی تحقیق با استفاده از روش پیمایشی و با در نظر گرفتن شرایط دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران جهت متناسب‌سازی<sup>۱</sup> و بومی‌سازی<sup>۲</sup> از خبرگان نظرسنجی شد.

پژوهش حاضر بر حسب ماهیت و روش با توجه به دست‌کاری‌نشدن داده‌ها و دخل و تصرف نکردن در آنها، پژوهشی توصیفی؛ و با عنایت به الگوسازی ویژند منابع انسانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی با رویکرد اسلامی روش تحقیق از نوع اکتشافی است. علاوه بر این، با توجه به اینکه داده‌های موردنیاز این تحقیق با استفاده از پرسش‌نامه به دست آمده است، نوعی بررسی پیمایشی نیز محسوب می‌شود. تحلیل ساختاری-تفسیری پژوهش بر اساس دیدگاه ۱۰ نفر از استادان دانشگاه‌های موردنظر انجام شد. واحدهای پژوهش هفت مرد و سه زن و همگی دارای مدرک دکتری در حوزه‌های مدیریت و تحصیلات حوزوی بودند. بدین صورت که پنج نفر استادیار، سه نفر دانشیار و دو نفر استاد تمام بودند. از نظر سابقه کاری نیز پنج نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری و پنج نفر بالای ۲۰ سال تجربه کاری داشتند. بنابراین، جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی (متخصصان دانشگاهی و مراکز پژوهشی دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر

اسلامی (چرایی، چیستی و چگونگی) پاسخ داده شود و الگوی ویژندسازی منابع انسانی مبتنی بر فرهنگ و فرمان‌های اسلامی ارائه شود.

عصر حاضر با رشد فراوان رقابت جهانی، تغییر بازارها و وقایع غیرقابل پیش‌بینی روبه‌رو است. شاید امروزه جذب، توسعه و حفظ کارکنان ماهر بسیار مشکل‌تر از قبل باشد (۱۰). دغدغه اصلی مدیریت استعدادها، یافتن افرادی است که احتمال تبدیل شدن آنان به استعداد وجود دارد تا آنان را در زمان مناسب در سمت‌های مناسب به کار گیرند (۱۱). با کمبود فعلی نیروی کار کارآمد، کمیابی استعدادهای واقعی و انتظارات رو به افزایش کارمندان، این امر به مراتب دشوارتر شده است (۱۲). ویژندسازی اسلامی یعنی ترکیب کردن دین با دنیا و معنویات با مادیات و یکپارچگی مذهبی ویژند با زندگی مشتریان که در آن این عمل همزاد و همراه پاداشی قطعی از سوی خداوند است (۱۲).

به‌منظور آسان‌سازی بهره‌وری، نوآوری و رقابت در مراکز آموزشی در سراسر جهان به نفع شهروندان و با هدف ارتقای سطح کیفی و کمی توسعه کشورها و مناطق، مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی نیز مانند سازمان‌های دیگر و تمام جوامع اهمیت دارد (۱۳). مؤسسات آموزشی نه تنها نیروی انسانی بسیار ماهر تولید و روشننگری لازم را برای تحول مسائل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و توسعه کشور ایجاد می‌کنند، بلکه مسئولیت پویایی، غنا و عقلانیت را به جامعه واگذار می‌کنند. اعضای هیئت علمی مانند اعضای یک تن، مؤسسه آموزشی را پیش می‌برند. با توجه به اینکه اعضای هیئت علمی زمینه‌ساز گردش مالی زیاد و موتور محرک سازمان هستند، استخدام هیئت علمی به چالش عمده‌ای برای مؤسسات آموزش عالی تبدیل شده است (۱۴).

جذب استعدادها به‌عنوان یکی از اقدامات اساسی در اسناد برنامه‌های راهبردی دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران به‌ویژه دانشگاه‌های علوم پزشکی سطح شهر تهران و در برنامه‌های راهبردی حوزه منابع انسانی ذکر شده است؛ اما معدود دانشگاه‌هایی توانسته‌اند موفقیت خود را در این زمینه نشان دهند. رقابت برای جذب استعدادها یا جنگ استعدادها و نگهداشت نیروی انسانی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان‌های پیشرو است. ویژندسازی منابع انسانی مستلزم تلاش‌های کلی و چندجانبه است (۹).

<sup>۱</sup> Customization

<sup>۲</sup> Localization

طریق مرور نظام‌مند مباحث نظری استخراج کنند و الگوی پیشنهادی خود را ارائه دهند. در این مرحله با استفاده از روش فراترکیب، مقوله‌های طراحی الگوی ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران شناسایی شد. هدف از این فرایند این است که نقاط ضعف الگوهای مختلف با نقاط قوت الگوهای دیگر پوشش داده شود، کاستی‌ها نیز در الگوی جدید ترمیم شود و الگویی که با مقتضیات سازمان‌های دولتی ایران متناسب و سازگار باشد، طراحی گردد.

نخستین گام در روش فراترکیب، تنظیم پرسش‌های پژوهش است. این پرسش‌ها عموماً بر اساس چهار مؤلفه چه چیزی، چه کسی، چه زمانی و چگونه قابل تنظیم است. در گروه‌بندی و تحلیل ابعاد الگوی ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران سؤال شد. در بخش بعدی کلیدواژه‌های مختلف در پژوهش و اطلاعات جمع‌آوری شده و همچنین منابع مختلف برای جمع‌آوری داده‌های مورد نظر معرفی شد. در این پژوهش از داده‌ها و اطلاعات منابع و پایگاه‌های معتبر استفاده شد. همچنین برای پژوهش‌های خارجی از موتور جست‌وجوگر گوگل اسکولار و پایگاه علمی ساینس دایرکت استفاده شد. از این‌رو، با بررسی و شناسایی پژوهش‌ها از طریق سامانه جست‌وجوی کتابخانه ملی و کتابخانه‌های مرجع دانشگاه‌های علوم پزشکی، پژوهش‌کننده‌ها و تارنماهایی همچون جهاد دانشگاهی، پایگاه مجلات تخصصی نور، مقالات علمی همایش‌های کشور، پایگاه نشریات کشور و ایران‌داک و با کلیدواژه‌های فارسی و انگلیسی مرتبط با ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران در بخش عنوان، ۱۲۴ پژوهش یافت شد که با آیات قرآن کریم و روایات نهج‌البلاغه و کتب اسلامی در مجموع به ۱۲۶ مورد رسید (جدول شماره ۱).

تهران دارای تألیفاتی در حوزه‌های مدیریت سلامت) و خبرگان اجرایی (متخصصان حوزه منابع انسانی شاغل در دستگاه‌های اجرایی در قسمت دفاتر جذب و استخدام و برنامه‌ریزی منابع انسانی و مشاوران وزرا) بود.

در مرحله دوم پژوهش و برای آزمودن الگوی طراحی شده جامعه آماری از ۳۸۴ نفر نمونه دانشجویان حاضر در دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران در این مطالعه ۱۸۱ نفر (۴۷٪) مرد و ۲۰۳ نفر (۵۳٪) زن بودند. از نظر سن ۸۷ نفر از دانشجویان (۲۳٪) کمتر از ۲۵ سال؛ ۱۷۸ نفر (۴۶٪) بین ۲۵ تا ۳۵ سال و ۱۱۹ نفر (۳۱٪) نیز ۳۵ سال و بیشتر داشتند. از نظر مقطع تحصیلی ۷۹ نفر (۲۱٪) سال اول، ۱۱۱ نفر (۲۹٪) سال دوم و سوم، ۱۰۱ نفر (۲۶٪) سال چهارم و پنجم و ۹۳ نفر (۲۴٪) نیز سال ششم و بالاتر بودند. در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای و میدانی و همچنین از راهبرد تحلیل محتوا به شرح زیر استفاده شد:

۱) روش کتابخانه‌ای: استفاده از کتاب‌ها و مقالات فارسی و انگلیسی و تارنماها و درگاه‌های اطلاعاتی اینترنتی؛  
 ۲) روش میدانی: در این تحقیق برای نظرسنجی از خبرگان درباره اجزای الگوی توسعه‌یافته از مرحله فراترکیب و همچنین الگوسازی ریاضی از پرسش‌نامه استفاده شد.  
 ۳) تحلیل محتوا: در این پژوهش از طریق تحلیل محتوا آثار و مطالعات گروهی از صاحب‌نظران حوزه علوم رفتاری و مدیریت منابع انسانی تحلیل و بررسی شد؛ سپس با تعیین خطوط اصلی اندیشه آنان و تلفیق و دسته‌بندی آثار آنان، تعریف و گروه‌بندی جدیدی برای مؤلفه‌های ویژندسازی منابع انسانی شد.

پژوهش حاضر در دو مرحله پایه‌ریزی شده است: در مرحله اول محققان تلاش کردند با استفاده از روش فراترکیب به استخراج مقولات (ابعاد)، مفاهیم (مؤلفه‌ها) و کدهای (شاخصه‌ای) ویژند منابع انسانی بپردازند و ابعاد و مؤلفه‌ها را از

جدول ۱) شاخص‌های استخراج‌شده از مقالات داخلی و خارجی منتخب

ابعاد	مؤلفه	شاخص
فرهنگی	ارزش‌ها و باورها	پایبندی به اخلاق حرفه‌ای/ پایبندی به ارزش‌های بنیادی و شرعی
	تحمل ابهام	تحمل پیچیدگی و ابهام/ خطرپذیری و مسئولیت‌پذیری
	سبک زندگی	مثبت‌اندیشی و خوش‌بینی/ نظم و انضباط/ ادب و فروتنی
	الگوهای انگیزشی	انگیزه درونی (شخصی)/ متمایزبودن/ تلاش برای موفقیت
	قرارداد روان‌شناختی	توسعه مسیر شغلی/ پاداش شغلی
سازمانی	رفتار شهروند سازمانی	وجدان کاری/ آداب اجتماعی
	ویژندسازی داخلی	امنیت شغلی/ آموزش‌های متنوع و گسترده/ پاداش‌های سخاوتمندانه

ابعاد	مؤلفه	شاخص
اجتماعی	فرهنگ سازمانی	درگیر شدن در کار / انطباق پذیری با تغییرات
	مسیر شغلی	احراز در مشاغل / رعایت سلسله مراتب / تقسیم کار
	قدرت تشخیص و حل مسئله	آگاهی به امور
	سطوح خانوادگی	خوش نامی
	هنجارهای اجتماعی	احترام به قوانین (قانون مداری) / اعتماد اجتماعی
	مسئولیت اجتماعی	رعایت اخلاق کسب و کار / نعدوستی
	جمعیت شناختی	بلوغ سنی و عقلی / میزان تجربیات فردی / میزان تحصیلات
	مهارت های ارتباطی	برقراری ارتباط با دیگران / اعتماد و اطمینان / تکریم شخصیت / تشویق و تنبیه / حمایت مدیران و رؤسا / کیفیت برخورد صحیح با استعداد
	مهارت های اجتماعی	قدرت هدایت و رهبری / کنترل و نظارت، بازرسی و ارزیابی / ارتقای انعطاف پذیری / دوراندیشی / آینده نگری / مسئولیت پذیری / اطاعت پذیری / صدور استعداد / تعهد و پاسخگویی
	استعدادیابی	شایستگی حرفه ای
منابع قدرت حرفه ای		قدرت مالی / قدرت شخصی (کاریزما) / قدرت اطلاعات
مهارت های ارتباطی		مهارت کلامی و غیر کلامی
توانمندسازی مبتنی بر یادگیری		خودپادگیرندگی / تصمیم گیری / خلاقیت
استعدادیابی	الگوی ارتباطی	شبکه گرایی
	جانشین پروری	آینده شغلی قانع کننده / پرورش مدیران آینده / آماده سازی فرد برای موقعیت بعدی / تفویض اختیار / پیری و بازنشستگی
	شایسته محوری	تقدم شایستگی محوری / حسن ولایت و انتخاب اصلح / جایگاه دادن به افراد مستعد
فردی	دانش	دانش عمومی (رشد و توسعه فردی) / دانش تخصصی (داشتن چشم انداز شخصی)
	مهارت	سخت افزاری (دانش کامپیوتر ICDL) / نرم افزاری (توانایی کار با شبکه های اجتماعی)
	نگرش	خوش بینی، تواضع و فروتنی / خیرخواهی و انعطاف پذیری
	آراستگی (جذابیت ظاهری)	جذابیت ظاهری / آراستگی ظاهری
	مهارت گرایی	توانمندی و مهارت
هوش اخلاقی	علم و دانش / تأمل و تفکر / تجربه / نگاه نافذ / کلام حکیمانه / حفظ حریم استاد - شاگردی	

### یافته ها

مقوله و دسته بندی شاخصه های نهایی، ۸ مقوله اصلی و ۴۳ مقوله فرعی حاصل شد. در این مرحله از کدگذاری، مقوله های اصلی و فرعی پژوهش مشخص شد. نتایج این مقوله بندی در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

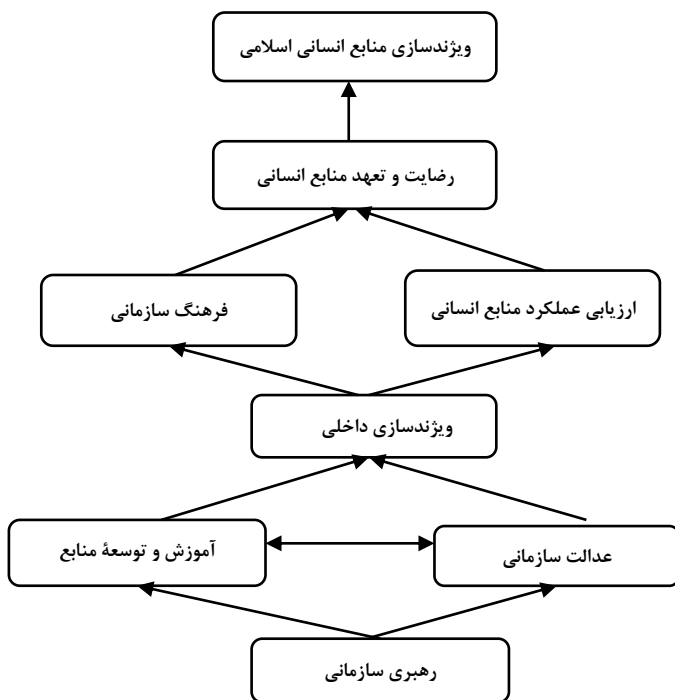
#### جدول ۲) مقوله های اصلی و فرعی پژوهش

مقوله های اصلی	مقوله های فرعی
ویژندسازی منابع انسانی اسلامی	۱) حفظ ارزش های فرهنگی
	۲) توجه به ارزش های سازمانی
	۳) در نظر گرفتن ارزش های اجتماعی
	۴) جانشین پروری
	۵) ارتقای شایستگی های فردی
	۶) افزایش رضایت نیروی انسانی
	۷) ارتقای اعتماد و تعهد سازمانی

در این پژوهش ابتدا تمام عوامل استخراج شده از مطالعه ها شناسه در نظر گرفته شد و بعد با در نظر گرفتن معنای هر یک از آنها، شناسه ها در مفهومی مشابه تعریف شد؛ سپس مفاهیم مشابه در مقولات تبیین کننده دسته بندی شد تا به این ترتیب محورهای تبیین کننده شاخصه های الگوی ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی در دانشگاه های علوم پزشکی تهران در قالب مؤلفه های اصلی و فرعی پژوهش شناسایی شود. در ادامه به شناسایی شاخصه های پژوهش پرداخته شد. از شاخصه های استخراج شده از متون مقالات مرتبط با حذف شاخصه های هم معنی و پرتکرار و در نهایت با

شد. رویکرد ساختاری-تفسیری خبرگان را قادر می‌سازد تا روابط پیچیده بین تعداد زیادی از عناصر را در یک موقعیت پیچیده تصمیم‌گیری ترسیم کنند. این روش برای نظم‌بخشیدن و جهت‌دهی به پیچیدگی روابط بین سازه‌ها عمل می‌کند. سازه‌های بررسی‌شده جهت ارائه الگوی اولیه ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی عبارت است از: ویژندسازی منابع انسانی اسلامی (IHRB)، ارزیابی عملکرد منابع انسانی (HRPA)، آموزش و توسعه منابع انسانی (HRED)، رهبری سازمانی (OL)، عدالت سازمانی (OJ)، رضایت و تعهد منابع انسانی (HRCS)، فرهنگ سازمانی (OC) و ویژندسازی داخلی (IB).

پس از تعیین روابط پیچیده بین داده‌های مختلف پژوهش با استفاده از روش ماتریس خودتعاملی ساختاری<sup>۱</sup> روابط درونی شاخص‌ها بر اساس دیدگاه‌های تعیین‌شده خبرگان به دست آمد و سپس با تعدیل ماتریس خودتعاملی یک ماتریس دوارزشی صفر و یک به دست آمد. در مرحله بعد ماتریس دسترسی نهایی تشکیل شد و روابط و سطح‌بندی ابعاد و شاخص‌ها (خروجی اثرگذار و ورودی اثرپذیر) مشخص شد و درنهایت الگوی ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی به دست آمد (شکل شماره ۱).



شکل ۱) الگوی ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
ارزیابی عملکرد منابع انسانی	۸) کنترل و نظارت، بازرسی و ارزیابی
	۹) تحمل پیچیدگی و ابهام
	۱۰) خطرپذیری و مسئولیت‌پذیری
	۱۱) پایبندی به اخلاق حرفه‌ای
	۱۲) پایبندی به ارزش‌های بنیادی و شرعی
آموزش و توسعه منابع انسانی	۱۳) ارتقای دانش سازمانی و شغلی
	۱۴) دوراندیشی و آینده‌نگری
	۱۵) دانش عمومی (رشد و توسعه فردی)
	۱۶) دانش تخصصی (داشتن چشم‌انداز شخصی)
	۱۷) دانش سخت‌افزاری (کامپیوتر ICDL)
رهبری سازمانی	۱۸) دانش نرم‌افزاری (توانایی کار با شبکه‌های اجتماعی)
	۱۹) قدرت هدایت و رهبری
	۲۰) حمایت و پشتیبانی از افراد
	۲۱) افزایش ارتباط و تعاملات با افراد
	۲۲) تفویض اختیار
عدالت سازمانی	۲۳) حفظ حریم استاد-شاگردی
	۲۴) احترام به قوانین (قانون‌مداری)
	۲۵) حسن ولایت و انتخاب اصلح
	۲۶) تقدم شایستگی‌محوری
	۲۷) در نظر گرفتن میزان تحصیلات و تجربیات فردی
رضایت و تعهد منابع انسانی	۲۸) اعطای پاداش متناسب با عملکرد افراد
	۲۹) توانمندسازی افراد
	۳۰) تعهد و پاسخگویی
	۳۱) تکریم شخصیت افراد
	۳۲) تقویت هوش اخلاقی افراد
فرهنگ سازمانی	۳۳) انطباق‌پذیری با تغییرات
	۳۴) مثبت‌اندیشی و خوش‌بینی
	۳۵) داشتن نظم و انضباط فردی
	۳۶) ادب، فروتنی و انگیزه درونی (شخصی)
	۳۷) وجدان کاری
ویژندسازی داخلی	۳۸) آداب اجتماعی
	۳۹) ایجاد امنیت شغلی
	۴۰) ارائه آموزش‌های متنوع و گسترده
	۴۱) اعطای پاداش‌های سخاوتمندانه
	۴۲) استقرار اخلاق حرفه‌ای در سازمان
۴۳) ارتقای مهارت بین‌فردی و کار گروهی	

برای طراحی الگوی اولیه ویژندسازی منابع انسانی با رویکرد اسلامی از روش الگوسازی ساختاری-تفسیری استفاده

<sup>۱</sup>) Structural Self-Interaction Matrix, SSIM

زمینه موضوع پژوهش، به این نکته دست یافتند که پژوهشگران گذشته اجماع قابل توجهی درباره تعریف، انواع و ابعاد مختلف ویژند منابع انسانی نداشتند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که از دید برخی از صاحب‌نظران دلیل اصلی تحقق نیافتن چنین اجماعی، نداشتن توجه مناسب به ماهیت چندوجهی ویژند منابع انسانی است. با توجه به گستردگی تحقیقات درباره ویژند منابع انسانی هم در حوزه بازاریابی، هم منابع انسانی، احتمال طراحی الگویی جامع که بتواند قابلیت استفاده در دانشگاه‌های علوم پزشکی داشته باشد ضعیف به نظر می‌رسد. بنابراین اتخاذ روش‌های ترکیبی که بتواند حاصل تحقیقات گذشته را به صورت نظام‌مند درآورد و به پژوهشگران در دست‌یافتن به الگوهای منظم یاری رساند، ضروری به نظر رسید. بر این اساس رویکرد نسبتاً جدید فراترکیب که هنوز به طور گسترده در این حوزه استفاده نشده است و می‌تواند ابزار ارزشمندی برای تسهیل در رویه ساخت نظریه از طریق ترکیب نظام‌مند باشد، برای طراحی و ارائه الگوی مفهومی پژوهش انتخاب شد.

به منظور ارائه ترکیب مطلوبی از ابعاد هفت‌گانه الگو که بتواند ویژند منابع انسانی را در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران و همچنین توجه ویژه به رویکردهای اسلامی نیز داشته باشد از رویکرد الگوی ساختاری-تفسیری و ماتریس خودتعاملی ساختاری استفاده شد و نتیجه حاصل به این گونه بود که: متغیر ویژندسازی منابع انسانی اسلامی در سطح نخست قرار داشت؛ متغیر رضایت و تعهد منابع انسانی در سطح دوم قرار داشت؛ متغیرهای ارزیابی عملکرد منابع انسانی و فرهنگ سازمانی در سطح سوم قرار داشت؛ متغیر ویژندسازی داخلی در سطح چهارم قرار داشت؛ متغیرهای آموزش و توسعه منابع انسانی و عدالت سازمانی در سطح پنجم قرار داشت؛ و در نهایت متغیر رهبری سازمانی نیز در سطح ششم قرار داشت؛ اما بر اساس این نتایج و تحلیل قدرت نفوذ-وابستگی هر یک از ابعاد بر اساس ترتیب الگوی ویژند منابع انسانی بر اساس نمودار میک‌مک<sup>۱</sup> به دست آمده است. از نتایج به دست آمده از تحلیل فراترکیب می‌توان نتیجه گرفت که مدیران جهت ارتقای میزان ویژند منابع انسانی خود باید از ترکیب و ترتیب متفاوتی از ابعاد الگو استفاده نمایند. در این پژوهش، با تعیین روابط و سطح‌بندی ابعاد و شاخص‌ها تلاش شد که خروجی اثرگذار و ورودی اثرپذیر در هر سطح از الگو مشخص شود و در نهایت ترکیب مطلوب ابعاد الگوی

بر اساس نتایج این تحلیل، رهبری سازمانی بر عدالت سازمانی و آموزش و توسعه منابع انسانی تأثیر دارد. این عوامل نیز بر ویژندسازی داخلی و ویژندسازی داخلی بر ارزیابی عملکرد منابع انسانی و فرهنگ سازمانی و عملکرد منابع انسانی و فرهنگ سازمانی بر رضایت و تعهد منابع انسانی اثر می‌گذارند و در نهایت نیز به ویژندسازی منابع انسانی با رویکردی اسلامی منجر می‌شوند.

در الگوی ساختاری-تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری مدیران می‌شود. برای تعیین معیارهای کلیدی قدرت نفوذ و وابستگی، معیارهایی در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود.

در این تحلیل متغیرها بر اساس چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی (رابط) و مستقل تقسیم شد:

۱) خودمختار: متغیرهای خودمختار میزان وابستگی و قدرت هدایت کمی دارند.

۲) وابسته: این متغیرها وابستگی قوی و هدایت ضعیف دارند.

۳) مستقل: متغیرهای مستقل وابستگی کم و هدایت بالا دارند.

۴) پیوندی: متغیرهای رابط یا پیوندی وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا دارند.

بر اساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی متغیرهای رهبری سازمانی، عدالت سازمانی و آموزش و توسعه منابع انسانی قدرت نفوذ بالا و تأثیرپذیری کمی داشتند و در ناحیه متغیرهای مستقل قرار گرفتند. متغیرهای ویژندسازی منابع انسانی اسلامی و رضایت و تعهد منابع انسانی نیز وابستگی بالا و نفوذ اندکی داشتند، بنابراین متغیرهای وابسته محسوب می‌شوند. متغیرهای ویژندسازی داخلی، فرهنگ سازمانی و ارزیابی عملکرد منابع انسانی قدرت نفوذ و میزان وابستگی مشابهی داشتند؛ بنابراین متغیرهای پیوندی هستند. هیچ متغیری نیز در ربع اول یعنی ناحیه خودمختار قرار نگرفت.

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت مسئله پژوهش و همچنین مروری بر پیشینه تحقیق، ضرورت طراحی الگوی بهینه ویژند منابع انسانی با رویکردهای اسلامی احساس شد. پژوهشگران در گام‌های نخست تحقیق و با توجه به مطالعات اولیه خود در

<sup>۱</sup> MICMAC

می‌رسد در زمینه ارتباط بین فرهنگ ایرانی-اسلامی با ویژندسازی منابع انسانی، پژوهشی به‌طور مستقیم انجام نشده است؛ اما به‌طور غیرمستقیم می‌توان به پژوهش‌های ذیل اشاره نمود: باکانوسکی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۵) طی مطالعات خود دریافته‌اند که عدالت، فرهنگ سازمانی، امانت‌داری، تعهد به تبعیت، احترام و شناخت، امنیت اجتماعی و فعالیت و مسئولیت اجتماعی جزء ابعاد ویژند منابع انسانی در دانشگاه‌ها هستند.

سازمانی که منابع قدرت زیادی دارد و به‌عبارتی از قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمانی برخوردار است، الزام‌های اجرایی ویژندسازی منابع انسانی را آماده کرده است، همکاری و همراهی همه متولیان ویژندسازی منابع انسانی را دارد و زیرنظام‌های مدیریت منابع انسانی آن در سطح بلوغ مناسبی فعالیت می‌کند؛ بستر مناسبی برای ویژندسازی منابع انسانی دارد. در این زمینه پژوهشگران بسیاری بر عوامل موجود در قابلیت‌های سازمانی مانند چشم‌انداز و رهبری، ارزش‌ها، شهرت، محیط کاری، نظام‌های منابع انسانی قدرتمند، فرهنگ سازمانی (۲۶)، کیفیت مدیر، محصولات و خدمات باکیفیت، فرایندها، خطرپذیری، اندازه، مکان، پیشرو بودن در صنعت (۲۷)، موفقیت سازمانی، اعتبار کارفرما (۲۸)، همچنین نقش متولیان مختلف از جمله واحد ارتباطات، منابع انسانی و حمایت مدیر ارشد از فرایند ویژندسازی و نقش کارکنان به‌عنوان سفیر ویژند همسو با نتایج این پژوهش اشاره کردند (۲۸). از سوی دیگر، در یافته‌های این پژوهش مطرح شد که راهبردهایی که کارفرما و نیروی کار دنبال می‌کنند متأثر از نوع ویژگی‌های غالب شخصیتی نامزدهای شغلی، محتوایی که ویژند در فرایند بازاریابی محتوا انتقال می‌دهد و چگونگی برخورد با چالش‌های ویژندسازی منابع انسانی از سوی کارفرما و نیروهای کار است. پژوهشگران درباره شخصیت نامزدها با این اصطلاح تا این زمان پژوهشی انجام نداده‌اند، اما شرایطی مانند سن، تحصیلات و سایر ارزش‌های مدنظر و ارزشمند را برای آنان مطرح کرده‌اند. همچنین پژوهش‌ها نشان داده است که ویژند منابع انسانی در صورت اطلاع‌رسانی از راه رسانه‌های دیجیتال و انتقال (بازاریابی محتوا) به افراد با استعداد بر جذب آنان مؤثر است (۲۹).

چالش‌های درون‌سازمانی عبارت است از: نبود راهبرد سازمان، ناهم‌سویی منابع انسانی با راهبردها، نبود کارراه، شناخت‌نداشتن نسبت به نیازهای کارکنان، نبود سازوکار

ویژندسازی منابع انسانی با رویکردهای اسلامی به دست آمد. نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش‌های ثانوی فرد (۱۵)، لاری سمنانی و ثانوی فرد (۱۶)، صائمیان (۱۷)، صائمیان و همکاران (۱۸)، مورگان<sup>۱</sup> (۱۹)، رامپرسد<sup>۲</sup> (۲۰) و کشکر و همکاران (۲۱) همسو است. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خود نشان داده‌اند که ارزش‌های فردی و آراستگی ظاهری، هوش هیجانی، مهارت و دانش به‌طور مستقیم بر ویژند کارکنان تأثیر دارد. اغلب تحقیقاتی که در زمینه شایستگی‌های فردی انجام گرفته است فواید آن را برای کارکنان سازمان نشان می‌دهد؛ زیرا کارکنان از طریق تقویت شایستگی‌های فردی خود موجب مشهور شدن در سازمان‌های دولتی می‌شوند و در نهایت موجبات ویژند شدن را برای خود فراهم می‌نمایند. همچنین نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات دیگر از جمله تحقیقات حسینی و همکاران (۱۴)، صائمیان (۱۸) و اسکندری و همکاران (۲۲) همسو است. آنان نیز در تحقیقات خود نشان داده‌اند که شایستگی‌های حرفه‌ای و مهارت‌های ارتباطی به‌طور مستقیم بر ویژند کارکنان تأثیر دارد. تحلیل تفصیلی نتایج پژوهش نشان می‌دهد که وجود ارزش‌ها و باورها، تحمل ابهام و سبک زندگی به‌طور مثبت بر ویژندسازی منابع انسانی تأثیرگذارند و کارکنانی که در کار خود ارزش‌های فرهنگی و محیطی بالایی دارند، ویژند منابع انسانی آنان ارتقا خواهد یافت. از طرفی نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های هوپرت و رامارسد (۲۰)، حمیدیان‌پور و همکاران (۲۳) و حسینی و همکاران (۲۴) همسو است.

از آنجایی که ارزش‌های اجتماعی به‌عنوان عامل مستقل در ویژندسازی کارکنان نقش دارد و از طرفی هنجارهای اجتماعی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های مهم ارزش‌های اجتماعی محسوب می‌شود، بر ویژندسازی منابع انسانی تأثیر می‌گذارد. ارزش اجتماعی ویژند منابع انسانی بیانگر ارزش‌هایی نظیر محیط کاری مطلوب، روابط مناسب بین همکاران، روابط مناسب سرپرست و کارمند و همکاران است؛ از این رو، به‌منظور بهبود این بُعد، سازمان می‌تواند جوی ایجاد کند که مبتنی بر رابطه دوستانه بین کارکنان باشد یا می‌تواند با تقویت فرهنگ سازمانی مشارکتی به بهبود روابط بین همکاران و روابط مدیر و کارکنان بپردازد.

در نهایت می‌توان گفت که مؤثرترین طریق خروج از معضلات کنونی محیط‌های صنعتی و اداری کشورمان ایران تمسک به ریسمان معنویت و فرهنگ اسلامی است. به نظر

<sup>۱</sup>) Morgan

<sup>۲</sup>) Rampersad

<sup>۳</sup>) Bakanauskienė

تأکید بر کرامت انسانی و اهمیت مدیریت منابع انسانی، تأکید بر آموزش و توسعه منابع انسانی، توجه به شایستگی‌های افراد و تأمین فرصت‌های توسعه و اهمیت وجود افراد توانا و با استعداد در میان نیروی کار و استفاده از این افراد در نقشه‌ای کلیدی به‌وضوح و در موارد گوناگون و بارها در آیات و احکام و احادیث موجود قابل رؤیت است؛ از این رو توصیه می‌شود به شاخصه‌های شایستگی مستخرج از آیات قرآنی و مستندات نهج‌البلاغه در جذب و حفظ استعدادها توجه شود و با توجه به جایگاه و مقام استعدادها از دیدگاه دین مبین اسلام در هر سازمانی به‌کارگیری و جایگزینی افراد اصلح در اولویت قرار گیرد. همچنین، با توجه به روایات و آیات در دسترس در تعیین اهداف و راهبردهای حفظ در هر سازمانی، بر تأمین زندگی مرفه برای کارکنان و رفع نیازهای گوناگون آنان تأکید شود.

دانشگاه‌ها باید در طول فعالیت خود جذابیت‌های دانشی مورد نیاز و ذائقه‌برانگیز را متناسب با انتظارات برای جامعه هدف در داخل و خارج از کشور فراهم سازند و به‌منظور برخورداری از بهترین استعدادها در راهبرد خود نگرش مساعد به مدیریت استعداد داشته باشند و انگیزه لازم را در زمینه خطیر استعدادپروری در میان مدیران سطوح عالی و میانی ایجاد کنند و با فراهم کردن فرهنگ و اخلاق دانشی، ارج نهادن به تولید دانش مبتنی بر کار علمی مناسب، بسترسازی لازم و باکیفیت را در ابعاد سخت‌افزاری و نرم‌افزاری سازمان ایجاد کنند تا به خودکارآمدی افراد با استعداد منجر شود. در این زمینه به پژوهشگران دیگر پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی به نظرات استادان دانشگاه‌های علوم پزشکی سایر استان‌ها به‌ویژه دانشگاه‌های مناطق کمتر توسعه‌یافته توجه کنند و همچنین اعتبارسنجی شاخص‌های به‌دست‌آمده را مدنظر قرار دهند.

### قدردانی

مؤلفان از همه کسانی که در انجام این مطالعه همکاری داشته‌اند به‌ویژه استادان و خبرگان، تشکر و قدردانی می‌کنند.

### ملاحظات اخلاقی

بنا بر اظهار مؤلفان مقاله، پژوهش حاضر مستخرج از رساله دوره دکتری مؤلف اول است که پیش‌نهاد آن در تاریخ ۲۳ فروردین ۱۴۰۰ با کد رهگیری ۱۶۲۴۰۶۶۷۴ در سامانه پژوهشیار ثبت شده است.

شناسایی نیروهای مستعد و انتظارهای آنان؛ چالش‌های برون‌سازمانی عبارت است: رشد پایین اقتصادی، نرخ بالای بیکاری، نبود رعایت فرصت برابر و عدالت در جذب و نگهداشت، تمایل قوی به مهاجرت از سوی نخبگان، نگرش در حال تغییر نیروی کار نسبت به کار و زندگی؛ که همسو با نتایج این پژوهش است (۳۰).

آنچه می‌توان نتیجه گرفت این است که با توجه به اینکه ایران کشوری اسلامی است باید در حوزه مدیریت و سایر حوزه‌های متناسب با فرهنگ اسلامی آن عناصر هر حوزه‌ای را شناسایی کرد و آنها را به کار گرفت. به بیان دیگر، سرآمدی استعداد چارچوب جامعی از ارزش‌های محوری، معیارها و زیرمعیارها در تمامی ابعاد مدیریت استعداد است که به مدیران کمک می‌کند تا با ارزیابی مستمر فعالیت‌ها، فرایندها و نتایج مدیریت استعداد خود، نقاط قوت و حوزه‌های بهبود خود را شناسایی و برای بهبود آنها برنامه‌ریزی کنند و ویژند منابع انسانی ویژه سازمان خود را ایجاد کنند.

نکته قابل تأمل در این بحث این است که مدیران و مسئولان دانشگاه باید با نیازسنجی مناسب، ذائقه صحیح استعدادها را شناسایی کنند و با تلاش‌های صادقانه علمی آنان را در راه‌های مناسب هدایت کنند. از آنجاکه امکان دست‌کاری و کنترل محیط بیرونی از اختیارات سازمان خارج است، دولتمردان و سیاست‌گذاران کشور برای حفظ و جذب بهترین استعدادها باید حساسیت لازم را در سیاست‌های آموزشی، مهاجرتی و فرهنگی نشان دهند و با توجه به پیش‌بینی رشد و تحرک جمعیت، زمینه مساعد ایجاد فرصت‌ها و حمایت از استعدادها را فراهم آورند.

### محدودیت‌های پژوهش

در مطالعه حاضر فقط نظر استادان و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های علوم پزشکی شهر تهران مدنظر قرار گرفت؛ بنابراین، در تعمیم نتایج باید جانب احتیاط رعایت شود.

### پیشنهاد‌های پژوهش

با توجه به نتایج پژوهش که نشان‌دهنده اهمیت عوامل محیط بیرونی در پدیده ویژندسازی است و از سوی دیگر با مطالعه ادبیات و پیشینه مدیریتی در نظام حکومت اسلامی و در دین مبین اسلام، توجه به منابع انسانی در تمام زمینه‌ها اعم از آسایش روحی و روانی، تأمین معیشت و جبران خدمت عادلانه و

### حامی مالی

بنا بر اظهار مؤلفان مقاله، این پژوهش حامی مالی نداشته و با هزینه شخصی مؤلفان نگاشته شده است.

### تضاد منافع

مؤلفان مقاله تضاد منافی درباره این پژوهش گزارش نکرده‌اند.

### مشارکت مؤلفان

ارائه‌دهنده طرح اصلی پژوهش و تحلیل داده‌ها: مؤلف اول؛ جمع‌آوری اطلاعات: مؤلفان اول و دوم و نظارت بر کار و نگارش مقاله: مؤلفان دوم تا پنجم.

### References

- Küpper DM, Klein K, Völckner F. Gamifying employer branding: An integrating framework and research propositions for a new HRM approach in the digitized economy. *Human Resource Management Review*. 2021;31(1):100686.
- Mölk A, Auer M. Designing brands and managing organizational politics: A qualitative case study of employer brand creation. *European Management Journal*. 2018;36(4):485-96.
- Matongolo A, Kasekende F, Mafabi S. Employer branding and talent retention: perceptions of employees in higher education institutions in Uganda. *Industrial and Commercial Training*. 2018.
- Nosratzahi A, Nastiezaie N, Salimi S. Designing a Human Dignity Management Model Based on Islamic Teachings. *Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat*. 2021;7(2):7-27. (Full Text in Persian)
- Kashive N, Khanna VT, Bharthi MN. Employer branding through crowdsourcing: understanding the sentiments of employees. *Journal of Indian Business Research*. 2020.
- Esgandari K, Jazani N, Memarzadeh Tehran G, Mousakhani M, Mohtashami A. Designing an Optimal Model for Human Resource Brand in Iranian Estate Organizations (in Line with Human Resource Productivity). *The Journal of Productivity Management*. 2019;12(4 (47)):109-48.
- Sanavifard R. Designing Brand Model of Employees Based on Individual and Organizational Values in Increasing Market Share (Case Study of Mellat Bank): Phd Thesis, Tehran: Payame Noor University, (In Persian); 2014.
- Semnani BL, Fard RS. Employee branding model based on individual and organizational values in the Iranian banking industry. *Asian economic and financial review*. 2014;4(12):1726-40. (Full Text in Persian)
- Saemian S, Mohamadian M, Mirmoeini H, Shahrokhy F. The Effect of Cultural Components on Personal Brand Model Based on Individual Competencies. *Journal of cultural management*. 2013; 7(22):71-86. (Full Text in Persian)
- Saemian S. Identification of Effective Factors on Competencies of Personal Brand In Human Capital. *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*. 2015;1(3):131-53. (Full Text in Persian)
- Morgan M. Personal branding: Create your value proposition. *Strategic Finance*. 2011;93(2):13.
- Rampersad HK. A new blueprint for powerful and authentic personal branding. *Performance Improvement*. 2008;47(6):34-7.
- Keshkar S, Ghafoori F, Aramon S. Identifying Iranian sport Human brand characteristics and the rate of social acceptance of it in the internal products
- Eskandari K, Naghipoor V. The Role of Communicative Skills in Imam Ali's Reign. *Imam Ali's Studies*. 2015;5(10):1-18. (Full Text in Persian)
- Arasanmi CN, Krishna A. Employer branding: perceived organisational support and employee retention—the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*. 2019;51(3):174-83. (Full Text in Persian)
- Yu KYT, Davis HM. Integrating job search behavior into the study of job seekers' employer knowledge and organizational attraction. *The International Journal of Human Resource Management*. 2019;30(9):1448-76.
- Ranjdoust S. Correlation of spiritual management with innovation and organizational performance of nurses. *Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat*. 2021;7(1):7-22. (Full Text in Persian)
- Kashi ZM, Roudsari RP, Jafari H, Sayad A, Movafagh A. Healthcare Managers' Decision-Making Adopting Islamic Approach: Theoretical Basis of Attitude and Approach of Islam in Decision-Making Process. *Journal of Pizhūhish dar dīn va salāmat*. 2018;4(3):103-17. (Full Text in Persian)
- Mishra S, Kumar SP. E-recruitment and training comprehensiveness: untapped antecedents of employer branding. *Industrial and commercial training*. 2019.
- Armstrong M, Taylor S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 2020.
- Skýpalová R, Vencourová M, Hynková V. Trends in Strategic Human Resource Management: Employer Brand Attractiveness. *Ad Alta: Journal of Interdisciplinary Research*. 2021.

marketing of Iran. *Research in Sport Management and Motor Behavior*. 2016;6(11):91-104. (Full Text in Persian)

22. Esgandari K, NiaziGhaziyani F. Barresi-e Ta'sir-e Akhlagh-e Herfeei-e Modiran bar Mas'ooliat-Paziri-e Ejtemaei-e Anan dar Sherkat-e Palayesh-e Naft. Corporate social responsibility under the Petroleum; 2016. (Full Text in Persian)

23. Hamidianpur F, Ziaei Bideh A, Saeeda Ardakani M. Providing a Model for Assessing the Consequences of Employer Brand Equity with Use of SEM Approach. *Journal of Business Administration Researches*. 2013; 5(9):1-20. (Full Text in Persian)

24. Naghavi M, Hosseini SE, Ramezani Nexhad R, Keshkar S. Designing of Personal Brand Competency Model for Professional Sports Coaches. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*. 2019; 15(30): 343-60. (Full Text in Persian)

25. Bakanauskienė I, Bendaravičienė R, Krikštolaitis R, Lydeka Z. Discovering an employer branding: identifying dimensions of employer's attractiveness in university. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla*, 2011, T 59. 2011.

26. Hadavand M, Farahmand Y editors. Investigating the Impact of Internal Brand on Citizenship Behavior of the Case Study: Corp Naz Co. First International Brand Strategy Conference, (In Persian) Commercial Insurance Companies of Yazd Province *Journal of New Marketing Research*; 2014.

27. Prevoo H. The effects of marketing-related activities on perceived job quality: Master thesis; 2008.

28. Melin E. Employer branding: Likenesses and differences between external and internal employer brand images. 2005.

29. Oladipo T, Iyamabo J, Otubanjo O. Employer branding: Moulding desired perceptions in current and potential employees. *J Mgmt & Sustainability*. 2013; 3:55.

30. Tanwar K, Kumar A. Employer brand, person-organisation fit and employer of choice: Investigating the moderating effect of social media. *Personnel Review*. 2019.