



Empowerment of Human Resources from the Perspective of the Holy Qur'an*

Seyyed Taqi Mousavi*, Mohsen Manteqi*

Abstract

Given that human resources are considered the most valuable asset in any organization and form its primary foundation, enhancing the efficiency and empowerment of human resources has gained significant importance. Human resource empowerment is not achieved solely through technical and specialized training; rather, in addition to such training, other factors also play a crucial role in the empowerment process. This study investigates those other influential factors from the perspective of the Holy Qur'an. The aim of the research is to elucidate the concept and propositions that affect human resource empowerment based on Qur'anic teachings. The research methodology employed is grounded theory, through which ۵۵ concepts were extracted, categorized into seven overarching themes, and formulated into three strategic approaches. The findings indicate that the Qur'an addresses human resource empowerment in all its dimensions. Based on the Qur'anic portrayal of the human being, effective strategies for empowerment can be derived. The study concludes that factors such as faith and divine assistance, guidance, growth, self-confidence, trust in God (tawakkul), commitment and expertise, experience, and consultation are key elements in human resource empowerment.

Keywords: Holy Qur'an; Empowerment; Human Resources

*. Received: ۲۴/۰۷/۱۴۰۳ SH (۱۵/۱۰/۲۰۲۴ CE) and Accepted: ۲۸/۱۱/۱۴۰۳ SH (۱۶/۰۲/۲۰۲۵ CE).

*. Faculty Member, Al-Mustafa International University – Afghanistan

(Corresponding Author) Email: t.mousavi۱۲۸۷@gmail.com

*. Assistant Professor, Imam Khomeini Educational and Research Institute



توانمندسازی منابع انسانی از منظر قرآن کریم*

سید تقی موسوی* محسن منطقی*

چکیده

از آنجا که منابع انسانی در سازمان‌ها به عنوان باارزش‌ترین سرمایه سازمان شمرده شده و منبع اصلی هر سازمانی به شمار می‌آید، کارآمدتر کردن و توانمند کردن منابع انسانی از اهمیت به سزای برخوردار می‌شود. توانمند کردن منابع انسانی تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه علاوه بر آموزش‌های فنی و تخصصی عوامل دیگری نیز بر توانمندسازی منابع انسانی تأثیرگذار است که این تحقیق به آن عوامل دیگر توانمندسازی از منظر قرآن کریم نگریسته است. هدف از این تحقیق تبیین مفهوم و گزاره‌های تأثیرگذار بر توانمندسازی منابع انسانی از منظر قرآن کریم است. روش تحقیق به کار گرفته شده، روش تحقیق داده‌بنیاد است که با استخراج ۵۵ مضمون و دسته‌بندی آن به هفت عنوان کلی‌تر و در سه راهبرد تدوین شده است. با توجه به تحقیقی که صورت گرفت می‌توان چنین بیان کرد که قرآن کریم به موضوع توانمندسازی منابع انسانی در همه ابعاد آن توجه کرده است و با توجه به معرفی که خداوند از انسان در قرآن کرده است راه کارهای مطلوبی را می‌توان برای توانمندسازی انسان از قرآن به دست آورد. یافته‌های تحقیق عبارت است از این که گزاره‌های مانند: ایمان و مدد‌های غیبی، هدایت بخشی، رشد، اعتماد به نفس، توکل، تعهد و تخصص، تجربه و مشورت بر توانمندسازی منابع انسانی تأثیرگذار هستند.

کلیدواژه‌ها: قرآن کریم؛ توانمندسازی؛ منابع انسانی.

* تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۲۴ و تاریخ تأیید: ۱۴۰۳/۱۱/۲۸

* عضو هیئت علمی دانشگاه المصطفی - افغانستان (نویسنده مسئول) t.mousavi۱۲۸۷@gmail.com

* دانشیار مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره)، (ره) manteghi@iki.ac.ir



مقدمه

ویژگی سازمان‌های امروزی پویایی، پیچیدگی، ابهام و سنت‌گریزی است. و لذا تغییر جزء لاینفک و ذات سازمان‌های هزاره سوم شده است. به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانمندسازی منابع انسانی از طریق کسب دانش و مهارت‌ها خواهد بود. بر همین اساس توجه به نیروی انسانی در سازمان‌ها در طی سال‌های اخیر بخش عظیمی از سرمایه را به خود اختصاص داده است. مدیران می‌دانند که هر قدر در زمینه توسعه و ارتقای منابع انسانی سرمایه‌گذاری کنند، موفقیت و برتری رقابتی سازمان خود را تضمین کرده است. بنابراین یکی از مؤثرترین راه در عرصه رقابت توانمند کردن منابع انسانی در سازمان‌هاست.

پژوهشگران مدیریت، سه رویکرد را برای بررسی توانمندسازی مورد استفاده قرار داده‌اند: (۱) رویکرد اجتماعی - ساختاری که در ارزش‌ها و ایده‌آل‌های مردم‌سالاری ریشه دارد، (۲) رویکرد روانشناختی که در آن توانمندسازی روانشناختی، بیانگر وجود مجموعه‌ای از شرایط روانشناختی لازم برای افرادی است که احساس می‌کنند بر سرنوشت خود کنترل دارند، و (۳) رویکرد انتقادی که نظریه‌پردازان آن ادعا می‌کنند بدون ساختارهای رسمی قدرت نمایندگی کارکنان و کارگران، توانمندسازی، به ایجاد توانمندی نمی‌انجامد، زیرا قدرت واقعی هنوز هم در رأس سازمان باقی می‌ماند. (معمارزاده، طاهرپور، مرادی، ۱۳۸۹)

توانمندسازی، فرایندی است که منابع انسانی از راه آن، از نیازها و خواسته‌های خود آگاه شده نوعی اعتماد به نفس و خوداتکایی را برای برطرف کردن آن نیازها به دست می‌آورند و بر اساس آن از توانایی لازم برای تحقق هدف‌های خود برخوردار می‌شوند. توانمندسازی یعنی این که مردم به سطحی از توسعه فردی دست یابند که به آن‌ها امکان انتخاب بر اساس خواسته‌های خود را بدهد. (مهرابی، ۱۳۹۳، ص. ۷)



بر اساس دیدگاه اسلام، انسان اشرف مخلوقات و خلیفه خداوند در زمین است (بقره/۳۰) بر همین اساس تمامی موجودات را مسخر و در خدمت انسان قرار داده است تا از آن به نفع خود استفاده نماید (لقمان/۲۰). برای بهره‌برداری صحیح از موجودات، توانمندسازی انسان شرط تحقق آن می‌باشد. توانمندسازی تحقق پیدا نمی‌کند مگر این که عوامل آن را بشناسیم. از آنجا که خداوند عالم به تمام جنبه‌های انسان است، از این رو بهتر می‌تواند عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی انسان را معرفی کند. از این باب این مقاله سعی دارد توانمندسازی انسان را از منظر قرآن کریم مورد تحقیق قرار دهد.

مروری بر ادبیات تحقیق

تعریف مفاهیم

واژه توانمندسازی «empower» در فرهنگ فشرده آکسفورد «قدرتمند شدن»، «معجز دادن»، «ارائه قدرت» و «توانا شدن» معنا شده است. در معنای خاص قدرت بخشیدن و دادن آزادی عمل به افراد برای اداره خود و در مفهوم سازمانی به معنای تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است. (منوریان. نیازی، ۱۳۸۵)

برای واژه Empowerment در زبان فارسی، معادل‌های: توانا ساختن، قادر ساختن، خوداتکائی، تواناسازی، توانمندسازی و... بکار برده می‌شود. ولی اصطلاح «توانمندسازی» نسبت به سایر واژه‌ها رواج بیشتری پیدا کرده است. (فرهی بوزنجاتی، ۱۳۸۵، ص ۱۲)

از آنجایی که موضوع این تحقیق توانمندسازی منابع انسانی در قرآن کریم می‌باشد، بنابراین شایسته است که معادل این واژه در زمان عربی و مخصوصاً منابع دینی مورد توجه قرار گیرد. بر اساس تحقیقی که یکی از پژوهشگران در خصوص معادل عربی واژه توانمندسازی



انجام داده و از روش‌های مصاحبه با کارشناسان، اولویت‌سنجی با تست خبرگی، معنایابی از لغتنامه‌ها و مفهوم‌شناسی اصطلاحی بهره برده‌اند، به این نتیجه رسیدند که معادل عربی این واژه، کلمه «رشد» می‌باشد. کارشناسان، لغت یا لغاتی دیگری را نیز به‌عنوان واژه معادل برای «توانمندسازی» معرفی کرده‌اند که عبارت‌اند از: استوی، اشدّه، بلوغ، توفیق، تربیت، رشد، سعه، سداد، قدرت...، قوت و کمال. از میان لغات مذکور مناسب‌ترین واژه برای معادل توانمندسازی واژه «رشد» است. (مهرابی، ۱۳۹۳، ص. ۱۶۰).

تعریف توانمندسازی

اولین تعریف رسمی از واژه توانمندسازی به سال ۱۷۸۸ برمی‌گردد که در آن توانمندسازی به‌عنوان تفویض اختیار در نقش سازمانی مطرح شد و این اختیار بایستی به فرد اعطا یا در نقش سازمانی وی دیده می‌شد.

در سال‌های اخیر، واژه توانمندسازی به بخشی از زبان روزمره مدیریت تبدیل شده است. تری ویلسون (۱۹۸۱) کاربرد این واژه را با تحول و ایجاد زمینه‌های نو در مدیریت منابع انسانی (HRM) و توسعه آن مرتبط می‌داند. توانمندسازی کارکنان، تکنیکی است که برای افزایش بهره‌وری، از طریق بالا بردن تعهد کارکنان نسبت به سازمان و بالعکس مورد استفاده مدیران قرار گرفته است. (احمدی. صفری کهره. نعمتی، ۱۳۸۹، ص. ۲۲).

آلفرد باندورا توانمندسازی را ایجاد قدرت تطابق با شرایط محیط اطراف دانسته و برای آن چهار عامل اصلی را برمی‌شمارد:

حمایت عاطفی افراد زمانی که درگیر انجام امور استرس‌زا هستند؛

تشویق نمودن و دادن بازخور مثبت به آن‌ها؛

معرفی نمونه‌هایی از افراد موفق و اثربخش به آن‌ها؛



کسب تجربه از طریق انجام موفقیت آمیز یک فعالیت. (مهرابی, ۱۳۹۳, ص. ۲۲)

با توجه به رویکردهای مختلفی که در تعریف توانمندسازی وجود، می توان توانمندسازی را به گونه ای تعریف کرد که ابعاد بیشتری از آن را پوشش دهد. بنابراین توانمندسازی عبارت است از: مجموعه روش ها و اقدامات بیرونی و درونی برای ایجاد توسعه دانش، نگرش، انگیزش و توانایی منابع انسانی به منظور رشد و تعالی نیروی انسانی و بهبود و افزایش بهره وری سازمانی. (مهرابی, ۱۳۹۳, ص. ۳۹)

توانمندسازی، ظرفیت های بالقوه ای را برای بهره برداری از توانایی انسانی که از آن استفاده کامل نمی شود، در اختیار سازمان ها می گذارد. هرگاه سازمان ها بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی به حیات خود ادامه دهند به این نیروی بالقوه نیازمندند و بایستی آن را مورد استفاده قرار دهند. (بزاز جزایری, ۱۳۸۴)

برخی دیگر گفته اند؛ توانمندسازی منابع انسانی به معنای آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و هم چنین فراهم کردن بسترها و ایجاد فرصت ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی ها و شایستگی های افراد می باشد. در نتیجه سازمانی که دارای نیروی انسانی توانمند می باشد، سازمانی اثربخش و پربازده با نیروی انسانی کارآمد و ماهر است. در این سازمان، نیروی انسانی در موقعیت های مبهم دارای ابتکار عمل هستند و مشکلات را به شیوه ای تعریف می کنند که قادر به تجزیه و تحلیل بهتر و دستیابی به تصمیمات پیش تر باشند. هم چنین قادرند در موقعیت های مهم، فرصت ها را تشخیص دهند و در به کارگیری مهارت های فکری مهم از قبیل آشکار ساختن و آزمایش مفروضات و ارزیابی دلایل ارائه شده توانا هستند و خودشان قادرند مسئولیت کارها را به طور گروهی بپذیرند و با اعتماد به نفس و خلاقیت و نوآوری بالا مالک کار خود باشند. نیروی انسانی توانمند قادر به کاهش هزینه ها و یافتن فرصت هایی برای سرمایه گذاری در زمینه های



جدید از قبیل بهبود فن آوری پیشرفته می‌باشند. بنابراین، پیامدهای حاصل از توانمندسازی نیروی انسانی یادشده، در صورتی به وجود خواهد آمد که به بسترهای لازم برای راهبردهای توانمندسازی نیروی انسانی فراهم شود. (عبداللهی. نوه ابراهیم، ۱۳۸۶)

پیشینه تحقیق

اگرچه مفهوم توانمندسازی از اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ در ادبیات مدیریت و روان‌شناسی سازمانی، وارد شده است اما بررسی‌ها نشان می‌دهد که توانمندسازی ریشه در دوران گذشته دارد. وتن و کمرون (۱۹۹۸) اظهار می‌کنند که این مفهوم در رشته‌های روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و علوم دینی ریشه‌هایی دارد که به دهه‌های گذشته، حتی قرن‌های گذشته برمی‌گردد. در زمینه روان‌شناسی، آدلر (۱۹۲۷) مفهوم «انگیزش تسلط»، وایت (۱۹۵۹) مفهوم «انگیزش اثرگذاری»، بریهم (۱۹۶۶) مفهوم «واکنش روان‌شناختی» و هاتر (۱۹۷۸) «انگیزش شایستگی» را مطرح کرده‌اند. در هریک از مطالعات یادشده، توانمند شدن به معنی تمایل افراد به تجربه خودکنترلی، به خود اهمیت دادن و خود آزادی می‌باشد.

در طول قرن‌ها، در علوم دینی بحث‌های زیادی درباره جبر و اختیار، خودرایی و تسلیم، قضا و قدر و انسان‌گرایی در مقابل اثبات‌گرایی مطرح بوده است. ریشه همه این موضوعات اشکال تغییر یافته موضوع توانمندی در مقابل ناتوانی و درماندگی است. (عبداللهی. نوه ابراهیم، ۱۳۸۶، ص. ۲۰)

در خصوص توانمندسازی منابع انسانی از دیدگاه اسلام پژوهش‌های به‌صورت کلی انجام شده است. اما اینکه به‌صورت متمرکز از منظر قرآن کریم صورت گرفته باشد پژوهشگر چیزی را در این خصوص مشاهده نکرده است. در ذیل به برخی از پژوهش‌های صورت گرفته که مرتبط با موضوع این تحقیق است به‌صورت اجمالی بیان می‌شود:



ردیف	مؤلف	منبع
۱	امیر حمزه مهرابی	توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام. قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه، مشهد، بنیاد پژوهش‌های اسلامی، ۱۳۹۳.
۲	نیره رحمانی	توانمندسازی معلمان: با تأکید بر آموزه‌های اسلامی، تهران، دانشگاه امام صادق(ع)، ۱۳۹۲.
۳	نیره رحمانی و میترا عزتی	شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی اعضای هیئت علمی از منظر اسلام. مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۸، س ۳، ۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۳.

جدول شماره ۱: پیشینه تحقیق

عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی از منظر قرآن کریم

مفهوم توانمندسازی ریشه در گذشته تاریخ دارد، از ادیان الهی گرفته تا دانشمندان علوم هریک با تعبیرهای خاصی به ضرورت و چگونگی رشد و شکوفاسازی استعدادهای آدمی پرداخته‌اند. منتهی هر کدام با نگرش خاصی که نسبت به انسان داشته‌اند به تعریف آن پرداخته است. از آنجای که ادیان الهی از یک منظر کلان و جامع نسبت به انسان می‌نگرند بر همین اساس روش‌ها و الگوهای را برای رشد و توانمندسازی انسان ارائه می‌دهد. از میان ادیان الهی دین اسلام آخرین و کامل‌ترین دینی است که بر بشر برای رساندن آن به کمال ناز شده است؛ بر همین اساس ضروری است که مفهوم توانمندسازی از منظر قرآن مورد بررسی قرار گیرد.

۱. ایمان و مدددهای غیبی

ایمان از ماده «امن» به معنای آرامش قلب و خاطر جمع بودن است. (قرشی، ۱۴۱۲، ج ۱، ص ۱۲۳) و اما واژه «امداد» از ریشه «مد» به معنای انبساط و امتداد است. (مصطفوی، ۱۴۰۲، ج ۱۱، ص ۵۲) کلمه «غیب» در برابر «شهادت» قرار دارد و قرآن نیز بین آن‌ها تقابل برقرار ساخته است.



«عِلْمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ». (مصطفوی، ۱۴۰۲، ج ۷، ص ۲۹۰) با توجه به معنای «امداد» و «غیب»، روشن می شود که «مدهای غیبی» کمک های ناشی از غیب است.

اساسی ترین اصل در جهان بینی الهی ایمان به غیب است و این که هستی، منحصر به محسوسات نیست. «يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ»، ایمان به غیب برتر از علم است. زیرا در درون ایمان، عشق، علاقه، تعظیم، تقدیس و ارتباط نهفته است، ولی در علم، این مسائل نیست. (قرائتی، ۱۳۸۸، ج ۱، ص ۴۹) بنابراین همان طور که علم موجب توانمندی انسان می شود با توجه به جهان بینی الهی ایمان به غیب به طور قطع و یقین موجب توانمندی می شود.

یکی از عواملی که در سازمان موجب استرس می شود یأس و ناامیدی است. انسان در زندگی نیازمند هدف و معناست. انسان بی هدف که زندگی را بی معنا می داند، مشکلات روحی و جسمی را بر نمی تابد، از این رو، خیلی زود از پای در می آید و گاه به بن بست می رسد و به خودکشی اقدام می کند. اما انسانی که در پرتو آموزه های وحی الهی پرورش یافته، معتقد به مدهای غیبی از ناحیه الهی است که انسان مؤمن را در شدايد تنها رها نمی کند، و لذا این اعتقاد به مدهای که ناشی از غیب است در توانمندسازی در برابر شدايد و در بهبود عملکرد افراد کمک می کند. این مدهای الهی در طول زندگی بشر به صورت محسوس و نامحسوس جریان دارد و از انسان دست گیری می کند. مانند:

۱-۱. هدایت بخشی

گاهی خداوند با نشان دادن راه های نیک بخشی و خیر در دنیا و آخرت و راه رسیدن به خشنودی خود به انسان، او را یاری می کند. شاخص ترین آیه در زمینه این مدهای غیبی، آیه ۶۹ عنکبوت است که در آن می فرماید: «وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ الْمُحْسِنِينَ»؛ و آنان که در راه ما [با خلوص نیت] جهاد کنند، قطعاً به راه های خودمان هدایتشان خواهیم کرد و خداوند با نیکوکاران است. (ناصحی، ۱۳۸۷، ص ۵۹)



۲-۱. رهایی انسان از تنگناها

خداوند به پارسایان وعده رهایی از بن‌بست‌های مادی و معنوی می‌دهد: «وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا؛ و هر که از خدا پروا کند، برای او راه بیرون شدن [از هر دشواری و اندوهی] پدید آورد.

۳-۱. الهام حقایق به قلب‌ها

«الهام» القای مطلبی از جانب خدا بر قلب انسان است که او را به انجام یا ترک کاری برمی‌انگیزد. (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۲۰، ص ۴۹۹). خداوند رحیم، گاهی روزنه‌هایی به‌سوی جهان غیب بر روی بندگانش می‌گشاید و با نشان دادن پاره‌ای از حقایق، او را یاری می‌دهد. یکی از این موارد، الهام به مادر حضرت موسی (ع) است که با لفظ «وحی» در آیه ۷ سوره قصص آمده است: «و اَوْحَيْنَا اِلٰى اُمِّ مُوسٰى اَنْ اَرْضِعِيْهِ فَاِذَا خَفَتْ عَلَيْهِ قَالِقِيْهِ فِى الْبَيْمِ وَ لَا تَخَافِى وَ لَا تَحْزَنِى اِنَّا رَادُّوْهُ اِلَيْكَ وَ جَاعِلُوْهُ مِنَ الْمُرْسَلِيْنَ»؛ و به مادر موسی وحی کردیم که او را شیر ده و چون بر او بیمناک شدی، به دریایش بیفکن و نترس و اندوه مدار که ما او را به تو بازمی‌گردانیم و از پیامبرانش قرار می‌دهیم.

در لحظاتی بحرانی و ترسناک که مادر موسی (ع) هر آن بیم کشته شدن فرزندش را داشت و توان تصمیم‌گیری نداشت، الهامی قلبی به یاری وی آمد؛ الهامی که او را به کار خطرناکی می‌خواند، ولی احساس آرامش می‌کرد، زیرا این مطلب نیز به وی الهام می‌شد که نترس و اندوهگین مباش؛ ما حتماً موسی علیه‌السلام را به تو بازمی‌گردانیم. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۶، ص ۲۳).

۲. رشد

واژه «رشد» یا «رشید» یکی از واژه‌های است که از طریق قرآن کریم وارد اصطلاحات اسلامی شده است. (مطهری، ۱۳۷۷، ج ۳، ص ۳۱۲). مرحوم طباطبایی کلمه «رشد» را به



معنای رسیدن به واقع مطلب و حقیقت امر می‌داند، (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۲، ص ۵۳۲)، ایشان در جای دیگر کلمه «رشد» را به معنای پختگی و رسیده شدن میوه عقل ذکر می‌کند (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۴، ص ۲۷۴).

آیت‌الله مکارم در توضیح آیه ۲ سوره جن می‌نویسد: «يَهْدِي إِلَى الرُّشْدِ فَأَمَّا بِهِ وَلَنْ تُشْرَكَ بِرَبِّنَا أَحَدًا» تعبیر به «رشد» تعبیر بسیار گسترده و جامعی است که هرگونه امتیازی را در برمی‌گیرد، راهی است صاف، بدون پیچ‌وخم، روشن و واضح که پیوندگان را به سرمزل سعادت و کمال می‌رساند. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۲۵، ص ۱۰۳)

شهید مطهری رشد را یک نوع کمال روحی می‌شمارد و در تعریف آن می‌نویسد: رشد یعنی «اینکه انسان شایستگی و لیاقت اداره و نگهداری و بهره‌برداری یکی از سرمایه‌ها و امکانات مادی و یا معنوی که به او سپرده می‌شود داشته باشد» یعنی اگر انسان در هر ناحیه از نواحی زندگی که حکم یک شأن و وسیله‌ای را دارد، شایستگی اداره و نگهداری و بهره‌برداری از آن را داشته باشد، چنین شخصی در آن کار و در آن شأن «رشید» است. (مطهری، ۱۳۷۷، ج ۳، ص ۳۱۴).

بنابراین با توجه به تعاریفی که از واژه «رشد» ارائه شد می‌توان گفت که رشد در معنای توانمندسازی کاربرد دارد و انسان توانمند انسانی است که رشید باشد و به مرحله‌ای از کمال، بلوغ و توانمندی رسیده باشد.

۳. توکل

توکل از ماده «وکالت» به معنی اعتماد به غیر و انتخاب آن به عنوان وکیل است. (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲، ص ۸۸۲). توکل به معنای آماده‌سازی مقدمات کار و تلاش کامل و سپس تکیه و اعتماد بر قدرت بی‌کران الهی است، نه به معنای رها کردن کارها.



انتخاب وکیل درجایی است که انسان شخصاً قادر به دفاع نباشد، در این موقع از نیروی دیگری استفاده می‌کند و با کمک او به حل مشکل خویش می‌پردازد. بنابراین توکل کردن بر خدا یعنی این که انسان در برابر مشکلات و حوادث زندگی و احياناً بن‌بست‌هایی که در مسیر خود به‌سوی هدف دارد درجایی که توانایی بر گشودن آن‌ها ندارد او را وکیل خود سازد، و به او تکیه کند، و از تلاش و کوشش بازنايستد، بلکه در آنجا هم که توانایی بر انجام کاری دارد باز مؤثر اصلی را خدا بداند، زیرا از دریچه چشم یک موحد سرچشمه تمام قدرت‌ها و نیروها او است. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۰، ص ۲۹۵).

آیات بسیاری از قرآن انسان‌ها را به توکل بر خدا فراخوانده است. (آل عمران/ ۱۲۲ و ۱۶۰؛ مائده/ ۱۱ و ۲۳؛ توبه/ ۵۱؛ یونس/ ۸۴) کسی که بر خدا تکیه می‌کند، احساس می‌کند که تکیه‌گاهی قدرتمند و همیشه زنده دارد که همواره همراه اوست، از این‌رو احساس ترس، اضطراب، ناامیدی، ناراحتی و تنهایی نمی‌کند و یا دست‌کم این حالات کمتر به او روی می‌کند. در نتیجه یک انسان متوکل یک انسان توانمندی است که در برابر مشکلات با توجه به تکیه‌گاهی قدرتمندی که دارد به‌زانو در نمی‌آید. توکل بر خدا از فشارهای روانی می‌کاهد و بهداشت روانی انسان را تأمین می‌کند. البته هراندازه توحید افعالی و اعتقادات مذهبی انسان افزایش یابد، بر توکل او افزوده می‌شود، ز این‌رو، توکل را یکی از راهکارهای مقابله با فشارهای روانی دانسته‌اند. (جمعی از نویسندگان، ۱۳۹۱، ص. ۱۹۲)

۴. اعتماد به نفس

اعتماد از ماده «عتمد و اعتمد» به معنای متکی بودن بر چیزی است. (مصطفوی، ۱۴۰۲، ج ۸، ص ۲۱۵) اعتماد به نفس اگر در برابر اعتماد به خدا مطرح باشد، تفکری مشرکانه است که به خودمحوری و درنهایت به کفر آدمی می‌انجامد؛ اما اگر با حفظ اصل حق محوری، معنای اعتماد



به نفس را خودباوری بدانیم، در این صورت می‌توان آن را با توحید هماهنگ دانست؛ زیرا انسان بر پایه این معنا وجود خویش را نردبانی باور کردنی و قابل اعتماد می‌بیند که می‌تواند بر پله‌های محکم آن گام نهد و تا اوج ملاقات با پروردگار خویش بالا رود. (جوادی آملی، ۱۳۸۴، ص. ۲۳۸)

منظور از اعتماد به نفس در این تحقیق معنای دوم است که سازگار با منطق اسلام و قرآن کریم می‌باشد، با توجه به این معنی اعتماد به نفس؛ یعنی، علاوه بر اینکه انسان خودش را مثبت ارزیابی می‌کند، به این باور هم رسیده که توان کافی برای انجام کارهایش دارد و می‌تواند از توانمندی‌های خود، به‌خوبی در جهت نیل به اهدافش استفاده کند. به عبارت دیگر خود را باور کرده و توانمندی‌هایش را به‌صورت واقع‌بینانه ارزیابی می‌کند و در هر شرایطی، می‌تواند از این توانمندی‌ها به‌خوبی استفاده کند و هیچ‌گاه شکست‌ها موجب تغییر این باورها نسبت به خودش نمی‌شود؛ بلکه شکست‌ها را به‌خوبی تحلیل و سپس به‌عنوان سکوی پرش برای دستیابی به اهداف خود از آن استفاده می‌کند.

خداوند در قرآن کریم با بیان‌های مختلف به تقویت اعتماد به نفس در انسان‌های مؤمن تأکید می‌ورزد. در سوره بقره آیه ۲۴۹ می‌فرماید: «كَمْ مِنْ فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئَةً كَثِيرَةً بِإِذْنِ اللَّهِ وَ اللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ» خداوند در این آیه می‌خواهد بفرماید افراد باایمان به توانمندی نسبت به خود و با تکیه بر قدرت الهی می‌تواند به اهداف مطلوب برسد. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۲، ص ۲۴۴)

یا در آیه ۱۳۹ سوره آل عمران که بی‌ارادگی و عدم اعتماد به نفس را موجب فشلی و سستی دانسته است: «وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمُ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ» در این آیه نخست به مسلمانان هشدار داده شده که مبدا از باختن یک جنگ، سستی به خود راه دهند و غمگین گردند و از پیروزی نهایی مأیوس شوند، زیرا افراد بیدار همان‌طور که از پیروزی‌ها استفاده می‌کنند از شکست‌ها نیز درس می‌آموزند و در پرتو آن نقاط ضعفی را که سرچشمه شکست شده، پیدا



می کنند و با برطرف ساختن آن برای پیروزی نهایی آماده می شوند. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۳، ص ۱۰۷)

در ادبیات تحقیق توانمندسازی، تأثیر مثبت و مستقیم احساس خودکارآمدی بر توانمندسازی مورد تأیید قرار گرفته است. بر اساس این تحقیقات، نوع نگرش انسان به خود و توانایی های خویش، تأثیر مستقیمی بر عملکرد وی دارد. مطالعات نشان داده اند که تلقی مثبت یا منفی فرد از خویش و باور به کارآمدی یا ناتوانی در نیل به موفقیت، نقش انکارناپذیری در نحوه عملکرد فرد دارد. (مهرابی، ۱۳۹۳، ص. ۲۳۵)

۵. تعهد و تخصص

تعهد از ماده «عهد» به معنای نگهداری و مراعات پی در پی در چیزی است. (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲، ص. ۵۹۱) تعهد و تخصص تأثیر زیادی برافزایش توانمندی منابع انسانی دارد. وقتی افراد از مهارت شغلی بالای برخوردار می شوند، و درعین حال از تعهد (عجین شدن با کار) برخوردار باشند، دارای توانمندی هستند که به عنوان یک ارزش تلقی می شود. از نظر قرآن کریم، سنت الهی بر این استوار که زمام امور را به شایستگان بسپارد. (انعام/۱۲۴) زیرا مسئولیت ها امانت الهی هستند. (نساء، ۵۸) و در سوره قصص آیه ۲۶: «قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ» این آیه دو شرط اساسی برای احراز شایستگی و صلاحیت در مدیریت را تعهد و تخصص می داند.

در جمله کوتاهی که در آیات فوق از زبان دختر شعیب در مورد استخدام موسی آمده بود مهم ترین و اصولی ترین شرایط مدیریت به صورت کلی و فشرده خلاصه شده بود: قدرت و امانت. بدیهی است منظور از قدرت تنها قدرت جسمانی نیست، بلکه مراد قدرت و قوت بر انجام مسئولیت است.



یا حضرت یوسف (ع) هنگام اعلام آمادگی به این دو شرط اساسی اشاره کرده، می‌فرماید من هم امانت‌دار، امین و متعهد و هم عالم، کاردان و متخصص هستم. (یوسف، ۵۵) از اینکه حضرت یوسف (ع) در مقام معرفی خود، اول به تعهد و امین بودنش و بعد به علم و تخصصش اشاره می‌کند، معلوم می‌شود که تعهد بر تخصص مقدم است و چنانچه در تعیین مسئولیت‌ها بین دو فرد، مردد شویم که یکی متعهدتر و دیگری کاردان‌تر است، باید اولی را انتخاب کرد.

کسانی که در سپردن مسئولیت‌ها و کارها تنها به امانت و پاکی قناعت می‌کنند به همان اندازه در اشتباه‌اند که برای پذیرش مسئولیت داشتن تخصص را کافی بدانند. متخصصان خائن و آگاهان نادرست همان ضربه را می‌زنند که درستکاران ناآگاه و بی‌اطلاع! مدیران خائن، و پاکان غیر مدیر و نتیجه هر دو یکی است! منطق اسلام این است که هر کار باید به دست افرادی نیرومند و توانا و امین باشد، تا نظام جامعه به سامان رسد، و اگر در علل زوال حکومت‌ها در طول تاریخ بیندیشیم می‌بینیم عامل اصلی سپردن کار به دست یکی از دو گروه فوق بوده است. (مکارم شیرازی، ۱۳۷۱، ج ۱۶، ص ۶۶).

۶. تجربه

خداوند، همه انسان‌ها را از استعدادهای مشترک و گوناگون برخوردار کرده است. از این رو، هر کس در زندگی خود به فراخور استعدادها و کوشش‌هایش تجاربی دارد که می‌تواند آن را در اختیار دیگران بگذارد. تجربه‌های شخصی و تجربه‌های اندوخته شده توسط دیگران، هر دو چراغ راه زندگی است و می‌تواند راهگشای آینده ما باشد. وادی تجربه، همانند گام‌هایی است که کاشفان برداشته و دیگران محصول کشف را دستمایه کرده‌اند. (مصباح یزدی، ۱۳۹۱، ص. ۱۱۲).

واژه تجربه از ماده «جرب و مجرب» به معنای آزمودن و شناخت امور می‌باشد. واژه تجربه با همین هیئت و ماده در قرآن کریم نیامده اما واژه‌های به کار برده شده است که می‌توان از آن



مفهوم تجربه را برداشت کرد، مانند واژه «عبرت» و مشتقات آن (آل عمران/ ۱۳ - یوسف/ ۱۱۱ - نحل/ ۶۶ - مؤمنون/ ۲۱ - نور/ ۴۴ - حشر/ ۲ - نازعات/ ۲۶) واژه قصص و... اما واژه «تجربه» در منابع حدیثی ما به وفور از آن استفاده شده است. امیر مؤمنان علی (ع) در نامه سی و یکم نهج البلاغه در وصیتی به فرزندش امام حسن (ع) می فرماید: «أَيُّ بُنَيِّ إِيَّيْ وَ إِنْ لَمْ أَكُنْ عُزْرْتُ عُمرَ مَنْ كَانَ قَبْلِي فَقَدْ نَظَرْتُ فِي أَعْمَالِهِمْ وَ فَكَّرْتُ فِي أَخْبَارِهِمْ وَ سِرْتُ فِي أَثَارِهِمْ حَتَّى عُدْتُ كَأَحَدِهِمْ بَلْ كَأَنِّي بِمَا انْتَهَى إِلَيَّ مِنْ أُمُورِهِمْ قَدْ عُمِرْتُ مَعَ أَوَّلِهِمْ إِلَى آخِرِهِمْ فَعَرَفْتُ صَفْوَ ذَلِكَ مِنْ كَذَرِهِ وَ نَفَعَهُ مِنْ ضَرَرِهِ فَاسْتَخْلَصْتُ لَكَ مِنْ كُلِّ أَمْرٍ نَجِيلَهُ وَ تَوَحَّيْتُ لَكَ جَمِيلَهُ وَ صَرَفْتُ عَنْكَ مَجْهُولَهُ وَ رَأَيْتُ حَيْثُ عَنَانِي مِنْ أَمْرِكَ مَا يَغْنِي الْوَالِدَ الشَّقِيقَ وَ أَجْمَعْتُ عَلَيْهِ مِنْ أَدَبِكَ أَنْ يَكُونَ ذَلِكَ وَ أَنْتَ مُقْبِلُ الْعُمُرِ وَ مُقْتَبِلُ الدَّهْرِ ؛ فرزندم! من به اندازه همه پیشینیان عمر نکرده‌ام؛ اما به آنچه کردند، دقت کردم. به حکایت‌هایی که از روز و روزگارشان مانده، فکر کردم. در نشانه‌ها و یادگارهایشان گشتم، شدم مثل یکی از آن‌ها حتی بالاتر. من از سرگذشت همه آن‌ها خبر داشتم؛ گویی با همه آن‌ها، از اولین تا آخرین نفر، زندگی کرده‌ام. زلالی و تیرگی، سود و زیان امور را فهمیدم. بعد، از هر چیزی، برای تو، زلال و زیبایش را انتخاب کردم و مبهم و شبهه‌ناکش را کنار زدم. مثل هر پدر دلسوزی، نگران تو بودم. تصمیم گرفتم (بر اساس این تجربه‌ها) تربیت تو را آغاز کنم؛ درست همین حالا، که تو در اوج زندگی هستی و در آستانه رویارویی با جهان؛ حضرت در بخشی دیگر از این نامه به خاطر سپردن تجربه‌ها را نشانه عقل و خردمندی برمی شمارد: «وَالْعَقْلُ جَفْظُ النَّجَارِبِ» (شهیدی، ۱۳۹۰، ص. ۲۴).

بنابر آنچه بیان شد می‌توان گفت که بهره‌گیری از تجربه خود و دیگران عامل مهمی در افزایش شایستگی افراد محسوب می‌شود که پیامد و نتیجه‌ای بهره‌گیری از تجربیات دیگران توانمندی افراد است.



۷. مشورت

مشورت از ماده «شور» به معنای اخراج عسل از کندو می‌باشد. (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲، ص. ۴۷۰) کسی که با دیگران مشورت می‌کند آراء و نظرات آنان را دریافت می‌کند و از میان آن‌ها بهترین نظریه را برمی‌گزیند. تأثیر مثبت مشورت بر توانمندسازی منابع انسانی هم از پشتوانه عقلی برخوردار است و هم در فرایند تجربه به اثبات رسیده است و هم این که آیات و روایات مؤید مشورت در فرایند انجام امور می‌باشد.

درواقع مشورت و بهره‌گیری از افکار و اندیشه‌های دیگران، هم فکر ما را غنی‌تر می‌سازد، هم از اشتباهات ما می‌کاهد. رایزنی با دیگران، به‌خصوص صاحب‌نظران و کارشناسان و صاحبان تجربه، کانال زدن به ذخیره عظیم و ارزشمندی است که در اختیار دیگران است، هر کس با دیگران مشورت کند، در عقول و خردهای آنان شریک شده است. مشورت می‌تواند زندگی ما را سالم‌تر و گذر عمر ما را پربارتر سازد. (محدثی، ۱۳۸۸، ص. ۱۳۱)

علامه طباطبایی در روایتی که از ابن عباس ذیل آیه «و شاورهُمْ فِي الْأَمْرِ» نقل می‌کند می‌نویسد: وقتی این آیه نازل شد رسول خدا (ص) فرمود: خدا و رسول او نیاز به مشورت ندارند، ولیکن خدای تعالی این دستور را رحمت برای امتم قرار داده، چون هر کس از امت من که مشورت کند چنان نیست که هیچ رشدی عایدش نشود و کسی که آن را ترک کند، ممکن نیست که به هیچ مقدار و هیچ نوعی از گمراهی و کجی گرفتار نشود. (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۴، ص ۱۰۷)

از این روایتی که علامه نقل می‌کند چنین برداشت می‌شود که هدف اصلی از این آیه زمینه‌سازی رشد و توانمندی سایر افراد طرف مشورت با پیامبر (ص) می‌باشد.



روش تحقیق

مقاله‌ی حاضر، گامی برای بررسی مفهوم توانمندسازی در قرآن کریم می‌باشد. بر این اساس با استفاده از نرم‌افزار جامع التفاسیر، واژه‌های مرتبط با موضوع شناسایی و با مراجعه به تفسیر نمونه و تفسیر نور فیش برداری صورت گرفته است. رویکرد روش شناختی این تحقیق، رویکرد پژوهش کیفی بر اساس استراتژی داده بنیاد (Grounded Theory) است. این روش تلاشی سامانمند برای استخراج «نظریه» از «داده» است.

روش تحقیق داده بنیاد از کدگذاری به عنوان یک روش اساسی برای مشخص کردن مفاهیم داده‌ها استفاده می‌کند؛ بدین ترتیب یک نظریه از داده‌های متعدد در منابع تحقیق در سیر تکاملی تشکیل می‌شود.



نمودار شماره ۱: مسیر تکامل نظریه در مفهوم سازی بنیادی

مقوله‌ها، در مقایسه با مفاهیم، انتزاعی تر هستند و سطحی بالاتر را نشان می‌دهد. آن‌ها از طریق همان فرایند تحلیلی مقایسه‌ها برای برجسته سازی شباهت‌ها و تفاوت‌ها تولید می‌شود که در سطح پایین تر برای تولید مفاهیم استفاده می‌شود. مقوله‌ها شالوده ساختن نظریه است و ابزاری فراهم می‌کند که به وسیله آن نظریه می‌تواند یکپارچه شود.

فرایند رویش نظریه با کدگذاری باز، محوری و انتخابی به انجام می‌رسد. فرایند اشباع مفاهیم و حرکت زیگزاکی برای دستیابی به مقوله‌ها، اعتبار و امکان اعتماد تحقیق را تضمین می‌کند. (اسکندری، محمدی، علی اکبری، سیف، ۱۳۹۳).



یافته‌های تحقیق

۱. گردآوری اطلاعات

برای جمع‌آوری داده‌ها، نگارنده در ابتدا با مراجعه مستقیم به قرآن کریم و سپس با مراجعه به تفسیر المیزان، نمونه و نور نکات کلیدی داده‌ها را در قالب مضامین مرتبط با بحث توانمندسازی استخراج و با ترکیب مضامین نزدیک به هم مفاهیم کلی‌تری را تدوین و سپس با ترکیب مفاهیم، مقوله‌های تحقیق را تدوین کرده است.

ذکر این نکته ضروری به نظر می‌رسد که با توجه به محدودیت تحقیق و حجم بالای داده‌ها در مرحله گردآوری داده‌ها از ذکر آن در این مرحله خودداری و در مرحله کدگذاری باز به آن پرداخته می‌شود.

۲. کدگذاری باز

با توجه به روش داده‌بنیاد، در این مرحله داده‌های تحقیق یعنی آیات مرتبط با موضوع گردآوری شده و به هریک از آن‌ها عنوانی (کد) که گویایی محتوای متن بود، داده شد. کدگذاری در جداول ذیل آمده است.

جدول شماره ۲: کدگذاری باز

ع	سوره	متن آیه (داده)	ترجمه	مفهوم استنباطی (کدگذاری باز)
۱	بقره/۳	الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَ يُعِيمُونَ الصَّلَاةَ وَ مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ	(مُتَّقِينَ) کسانی هستند که به غیب ایمان دارند و نماز را به پا می‌دارند و از آنچه به آنان روزی داده‌ایم، انفاق می‌کنند.	ایمان به غیب، موجب توانمندی انسان می‌شود.



ضرورت تعهد در انجام امور	ای فرزندان اسرائیل! نعمت‌هایم را که به شما ارزانی داشتم، به خاطر بیاورید و به پیمانم (که بسته‌اید) وفا کنید، تا من (نیز) به پیمان شما وفا کنم و تنها از من پروا داشته باشید.	يَا بَنِي إِسْرَٰئِيلَ اذْكُرُوا نِعْمَتِيَ الَّتِي أَنْعَمْتُ عَلَيْكُمْ وَ أَوفُوا بِعَهْدِي أَوْفَ بِعَهْدِكُمْ وَ إِيَّايَ فَآزْهَبُونَ	بقره / ۴۰	۲
از طریق مفهوم‌گیری: «انتقال تجربه و دانش ارزش است»	و هنگامی که به آن‌ها (مشركان) گفته شود: آنچه را خدا نازل کرده است پیروی کنید، گویند: بلکه ما از آنچه پدران خود را بر آن یافتیم پیروی می‌نماییم. آیا (از آنان پیروی می‌کنند) هر چند پدرانشان چیزی نمی‌فهمیدند و هدایت نیافته بودند؟	وَ إِذَا قِيلَ لَهُمْ اتَّبِعُوا مَا أَنْزَلَ اللَّهُ قَالُوا بَلْ نَتَّبِعُ مَا أَفْقَيْنَا عَلَيْهِ آبَاؤُنَا أَوْ لَوْ كَانَ آبَاؤُهُمْ لَا يَعْقِلُونَ شَيْئًا وَ لَا يَهْتَدُونَ	بقره / ۱۷۰	۳
تخصص و قدرت (توانایی علمی و جسمی)	گفت: به راستی که خدا او را (طالوت) بر شما برگزیده، و وسعتی در دانش و (نیروی) بدنش افزود. و خدا فرمانروایی خویش را، به هر که (شایسته بداند و) بخواهد می‌دهد؛ و خدا گشایشگری داناست.	...قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَ زَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَ الْجِسْمِ وَ اللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَ اللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ	بقره / ۲۴۷	۴
با اعتماد به نفس گروه اندک بر گروه زیاد پیروز می‌شود.	چه‌بسا گروهی اندک که با اذن خدا بر گروهی بسیار پیروز شدند و خداوند با صابران (و استقامت‌کنندگان) است.	...كَمْ مِنْ فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئَةً كَثِيرَةً بِإِذْنِ اللَّهِ وَ اللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ	بقره / ۲۴۹	۵
توانمندی از طریق هدایت	در (پذیرش) دین، اکراهی نیست. همانا راه رشد از گمراهی روشن شده است،	لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ قَدْ تَبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْعَيِّ....	بقره / ۲۵۶	۶
ایمان و توکل موجب توانمندی می‌شود.	آنگاه که دو گروه از شما بر آن شدند که (در جنگ) سستی کنند، اما خداوند ولی آنان بود، پس مؤمنان تنها به خدا توکل کنند.	إِذْ هَمَّتْ طَائِفَتَانِ مِنْكُمْ أَنْ تَفْشَلَا وَ اللَّهُ وَلِيَهُمَا وَ عَلَى اللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُؤْمِنُونَ	آل عمران / ۱۲۲	۷
توجه دادن به مدد‌های غیبی	و (به یاد آور) هنگامی که به مؤمنان می‌گفتی: آیا شمارا کفایت نمی‌کند که	إِذْ تَقُولُ لِلْمُؤْمِنِينَ أَلَنْ يَكْفِيَكُمْ أَنْ يُمَدِّكُمْ	آل عمران / ۱۲۴	۸



		رَبُّكُمْ بِثَلَاثَةِ آلَافٍ مِّنَ الْمَلَائِكَةِ مُنْزَلِينَ	پروردگارتان شمارا به سه هزار فرشته‌ی فرود آمده یاری کند؟	
۹	آل عمران ۱۲۵/	بَلَىٰ إِن تَصْبِرُوا وَ تَتَّقُوا وَ يَأْتِيَكُم مِّن فُورِهِمْ هَذَا يُمْدِدْكُمْ رَبُّكُمْ بِخَمْسَةِ آلَافٍ مِّنَ الْمَلَائِكَةِ مُسَوِّمِينَ	البته اگر صبر و مقاومت کنید و پرهیزگاری نمایید (گرچه) دشمنان با خشم و خروش بر شما بتازند، پروردگارتان شمارا با پنج هزار فرشته مخصوص مدد می‌رساند.	یاری و کمک به وسیله مددهای غیبی
۱۰	آل عمران/ ۱۳۹	وَ لَا تَهِنُوا وَ لَا تَحْزَنُوا وَ أَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ	و اگر مؤمن هستید، سستی نکنید و غمگین مباشید که شما برترید.	اعتماد به نفس نداشتن موجب سستی می‌شود.
۱۱	آل عمران / ۱۵۹	وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ	و در امور با آنان مشورت نما، پس هنگامی که تصمیم گرفتی، (قاطع باش و) بر خداوند توکل کن.	مشاوره و توکل موجب توانمندی می‌شود. + مشورت موجب حل مسائل می‌شود
۱۲	آل عمران / ۱۶۰	إِن يَنْصُرْكُمُ اللَّهُ فَلَا غَالِبَ لَكُمْ وَ إِن يَخْذَلْكُمْ فَمَن ذَا الَّذِي يَنْصُرْكُمْ مِّن بَعْدِهِ وَ عَلَى اللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُؤْمِنُونَ	اگر خداوند شمارا یاری کند، هیچ کس بر شما غالب نخواهد شد و اگر شمارا خوار کند، پس چه کسی است که بعد از آن بتواند شمارا یاری کند؟ (بنابراین) مؤمنان فقط باید بر خداوند توکل کنند.	توکل موجب یاری خداوند و توانمندی افراد می‌شود.
۱۳	آل عمران / ۱۷۳	الَّذِينَ قَالَ لَهُمُ النَّاسُ إِنَّ النَّاسَ قَدْ جَمَعُوا لَكُمْ فَاخْشَوْهُمْ فَزَادَهُمْ إِيمَانًا وَ قَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ وَ نِعْمَ الْوَكِيلُ	مؤمنان کسانی هستند که (چون) مردم (منافق) به ایشان گفتند: بی‌شک مردم (کافر) مگه) بر ضد شما گرد آمده‌اند، پس از آنان بترسید، (آن‌ها به جای ترس) بر ایمانشان بیفزود و گفتند: خداوند ما را کفایت	توکل قوی‌ترین عامل در برابر مشکلات و موجب توانمندی افراد می‌شود. + توکل موجب از



بین رفتن ترس می شود	می کند و او چه خوب نگهبان و یآوری است.			
رشد به معنای بلوغ، توانمندی و کمال عقلی می باشد	و یتیمان را بیازماید، تا هنگامی که به (سن بلوغ و ازدواج) برسند، پس اگر در آنان رشد (فکری) یافید، اموالشان را به ایشان برگردانید	وَ اتَّكَلُوا الْيَتَامَىٰ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغُوا النِّكَاحَ فَإِنْ آنَسْتُمْ مِنْهُمْ رُشْدًا فَادْفَعُوا إِلَيْهِمْ أَمْوَالَهُمْ	نساء / ۶	۱۴
تقوا، توکل و ایمان موجب توانمندی می شود	اما خداوند دست آنان را از شما کوتاه کرد و از خدا بترسید و مؤمنان باید تنها بر خداوند توکل کنند.	فَكَفَّ أَيْدِيَهُمْ عَنْكُمْ وَ اتَّقُوا اللَّهَ وَ عَلَى اللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُؤْمِنُونَ	مائده / ۱۱	۱۵
یادگیری از تجربیات دیگران موجب توانمندی می شود.	پس خداوند، زاغی فرستاد که زمین را می کاوید، تا به او نشان دهد که چگونه کشته‌ی برادرش را بپوشاند .	فَبَعَثَ اللَّهُ غُرَابًا يَبْحَثُ فِي الْأَرْضِ لِيُرِيَهُ كَيْفَ يُورِي سَوَاءَ أَخِيهِ	مائده / ۳۱	۱۶
مواجه شدن در مقابل دشمنان با اعتماد به نفس	(هود در پاسخ جسارتشان) فرمود: ای قوم من! در من هیچ سفاهت و سبک مغزی نیست، بلکه من فرستاده‌ای از سوی پروردگار جهانیانم.	قَالَ يَا قَوْمِ لَيْسَ بِي سَفَاهَةٌ وَلَكِنِّي رَسُولٌ مِنْ رَبِّ الْعَالَمِينَ	اعراف / ۶۷	۱۷
گام برداشتن در مسیر هدف با اعتماد به نفس	من پیام‌های پروردگارم را به شما می‌رسانم و برای شما خیرخواهی امینم.	أَبْلَعُكُمْ رَسُولَاتِ رَبِّي وَ أَنَا لَكُمْ نَاصِحٌ أَمِينٌ	اعراف / ۶۸	۱۸
انتقال تجربیات حضرت موسی به برادرش هارون	و موسی به برادرش هارون گفت: در میان امت من جانشین من باش (و کار مردم را) اصلاح کن و از راه و روش مفسدان پیروی مکن!	وَ قَالَ مُوسَىٰ لِأَخِيهِ هَارُونَ اخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَ أَصْلَحْ وَ لَا تَتَّبِعْ سَبِيلَ الْمُفْسِدِينَ	اعراف / ۱۴ ۲	۱۹



توکل بر قدرت نامتناهی موجب توانمندی انسان می شود.	(به یادآور) زمانی که منافقان و بیمار دلان می گفتند: آنان (مسلمانان را) دیشان مغرورشان کرده است، و کسی که بر خدا توکل کند، پس (بداند) قطعاً خداوند شکست ناپذیر حکیم است.	إِذْ يَقُولُ الْمُنَافِقُونَ وَالَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمْ مَرَضٌ غَرَّ هَؤُلَاءِ دِينُهُمْ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَإِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ	۲۰	انفال / ۴۹
مدد های غیبی از طریق سکینه و آرامش	سپس خداوند، آرامش خود را بر پیامبرش و بر مؤمنان فرو فرستاد و سپاهیان فرستاد که شما آنان را ندیدید و کافران را عذاب کرد، و این کیفر کافران است.	ثُمَّ أَنْزَلَ اللَّهُ سَكِينَتَهُ عَلَى رَسُولِهِ وَعَلَى الْمُؤْمِنِينَ وَأَنْزَلَ جُنُودًا لَمْ تَرَوْهَا وَعَذَّبَ الَّذِينَ كَفَرُوا وَذَلِكَ جَزَاءُ الْكَافِرِينَ	۲۱	توبه / ۲۶
توکل بر خداوند موجب توانمندی انسان در برابر مشکلات می شود.	پس اگر (از سخنان خداوند) روی گردان شدند، بگو: خداوند مرا کافی است، هیچ معبودی جز او نیست، تنها بر او توکل کرده ام و او پروردگار عرش بزرگ است.	فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُلْ حَسْبِيَ اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ	۲۲	توبه / ۱۲۹
توکل موجب قدرت و توانمندی انسان در برابر مشکلات می شود.	همانا من بر خداوندی که پروردگار من و شماست توکل کرده ام، (زیرا) هیچ جنبنده ای نیست، مگر آنکه او مهارش را گرفته، به درستی که پروردگار من بر صراط مستقیم است.	إِنِّي تَوَكَّلْتُ عَلَى اللَّهِ رَبِّي وَرَبِّكُمْ مَا مِنْ دَابَّةٍ إِلَّا هُوَ آخِذٌ بِنَاصِيَتِهَا إِنَّ رَبِّي عَلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ	۲۳	هود / ۵۶
حلیم و رشید یعنی عاقل و توانمند	گفتند: ای شعیب! آیا نمازت به تو فرمان می دهد که (به ما بگویی) آنچه را که پدرانمان می پرستیدند رها کنیم؟ (و) یا اینکه (نتوانیم) آن گونه که خود می خواهیم، در اموالمان تصرف کنیم؟! تو که مرد بردبار و فهمیده ای هستی!	قَالُوا يَا شُعَيْبُ أَصَلَاتُكَ تَأْمُرُكَ أَنْ نَتْرُكَ مَا يَعْْبُدُ آبَاؤُنَا أَوْ أَنْ نَفْعَلَ فِي أَمْوَالِنَا مَا نَشَاءُ إِنَّكَ لَأَنْتَ الْحَلِيمُ الرَّشِيدُ	۲۴	هود / ۸۷



توکل بر خداوند موجب توانمندی انسان می شود.	و جز به لطف خداوند، توفیقی برای من نیست، (از این روی) بر او توکل کرده ام و به سوی او بازگشته ام.	مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ	۲۵	هود / ۸۸
قصص تجربه عملی یک ملت است.	ما با این قرآن که به تو وحی کردیم بهترین داستان را بر تو بازگو می کنیم، در حالی که تو پیش از آن، از بی خبران بودی.	نَحْنُ نَقُصُّ عَلَيْكَ أَحْسَنَ الْقَصَصِ بِمَا أَوْحَيْنَا إِلَيْكَ هَذَا الْقُرْآنَ وَإِنْ كُنْتَ مِنْ قَبْلِهِ لَمَنِ الْغَافِلِينَ	۲۶	یوسف / ۳
علم و حکمت (منظور از حکمت بصیرت است)	و هنگامی که به حدّ رشدش رسید، حکم و علم به او دادیم؛ و اینگونه نیکوکاران را پاداش می دهیم.	وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ	۲۷	یوسف / ۲۲
قبول مسئولیت با اعتماد به نفس + تخصص و قدرت	(یوسف) گفت: مرا بر خزانه های این سرزمین (مصر) بگمار، زیرا که من نگهبانی دانا هستم.	قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ	۲۸	یوسف / ۵۵
قصص مایه - ای پندآموزی و تجربه گیری	به راستی در سرگذشت آنان، برای خردمندان عبرتی است.	لَقَدْ كَانَ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةٌ لِأُولِي الْأَلْبَابِ	۲۹	یوسف / ۱۱ ۱
لزوم مشورت با اهل علم	ما قبل از تو نیز، جز مردانی که به سویشان وحی می نمودیم نفرستادیم اگر نمی دانید از اهل ذکر پرسید.	وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رَجَالًا نُوحِي إِلَيْهِمْ فَسَلُّوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ	۳۰	نحل / ۴۳
رشد به معنای نجات آمده است.	آنگاه که آن جوانمردان به غار پناه بردند، گفتند: پروردگارا! از سوی خود	إِذْ أَوَى الْفِتْيَةُ إِلَى الْكَهْفِ فَقَالُوا رَبَّنَا آتِنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا	۳۱	کهف / ۱۰



	رحمتی به ما عطا کن و برای ما رشدی در کارمان فراهم ساز.			
رشد به معنای هدایت آمده است.	هر کس را خدا هدایت کند، او هدایت یافته‌ی واقعی است و هر که را به بیراهه واگذارد و گمراه کند، هرگز برای او یاوری راهنما نخواهی یافت.	مَنْ يَهْدِ اللَّهُ فَهُوَ الْمُهْتَدِ وَ مَنْ يُضِلُّ فَلَنْ تَجِدَ لَهُ وَلِيًّا مُرْسِدًا	کهف / ۱۷	۳۲
رشد به معنای کمال و توانمندی آمده است	موسی به او (خضر) گفت: آیا در پی تو بیایم، تا از آنچه برای رشد و کمال به تو آموخته‌اند، به من بیاموزی؟	قَالَ لَهُ مُوسَى هَلْ اتَّبِعُكَ عَلَى أَنْ تُعَلِّمَ مِمَّا عَلَّمْتَ رُشْدًا	کهف / ۶۶	۳۳
قدرت علمی (تخصص)	(ذوالقرنین) گفت: آنچه که پروردگارم در آن به من امکانات داده بهتر است؛ پس مرا با نیروی (انسانی) یاری دهید، تا میان شما و میان آنان سد محکمی قرار دهم؛	قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَ بَيْنَهُمْ رَدْمًا	کهف / ۹۵	۳۴
قدرت علمی (تخصص)	پاره‌های آهن برای من بیاورید تا آنگاه که میان دو کوه (با انباشتن پاره‌های آهن) برابر شد، گفت: بدمید؛ تا وقتی که آن را (مانند) آتشی گرداند، گفت: مس گداخته و آب‌شده بیاورید تا روی آهن‌ها بریزم.	أَتُونِي زُبَرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ انْفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ أَتُونِي أَفْرَغْ عَلَيْهِ قَطْرًا	کهف / ۹۶	۳۵
رشد به معنای کمال و توانمندی آمده است.	و همانا ما پیش از این، ابراهیم را به رشد و کمال خود رساندیم، و (البته) ما به (شایستگی‌های) او آگاه بودیم.	و لَقَدْ آتَيْنَا إِبْرَاهِيمَ رُشْدَهُ مِن قَبْلُ وَ كُنَّا بِهِ عَالِمِينَ	انبیاء / ۵۱	۳۶



لزوم مشورت در مسائل و مشکلات.	گفت: ای اشراف (و بزرگان کشور)! نامه‌ای پرارزش به سوی من افکنده شد.	قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأَ إِنِّي آلَتِي إِلَيْكِ كِتَابٌ كَرِيمٌ	نمل / ۲۹	۳۷
همه سطوح نیاز به مشورت دارند.	(بلقیس) گفت: ای بزرگان! در کارم نظر دهید که بی حضور شما (تاکنون) کاری را فیصله نداده‌ام.	قَالَتْ يَا أَيُّهَا الْمَلَأَ أَفَتُونِي فِي أَمْرِي مَا كُنْتُ قَاطِعَةً أَمْرًا حَتَّى تَشْهَدُونَ	نمل / ۳۲	۳۸
لیاقت و توانایی علمی و امانت‌دار بودن	زیرکی از جنیان گفت: من آن را نزد تو می‌آورم پیش از آنکه از جایگاهت برخیزی در حالی که قطعاً من برای این (کار) نیرومندی درستکار هستم!	قَالَ عِفْرِيتٌ مِّنَ الْجِنِّ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ تَقُومَ مِنْ مَقَامِكَ وَإِنِّي عَلَيْهِ لَقَوِيٌّ أَمِينٌ	نمل / ۳۹	۳۹
قدرت و توانایی علمی (علم منشأ قدرت است)	کسی که علمی از کتاب نزدش بود، گفت: «من پیش از آنکه چشم‌ت را بر هم زنی، آن را نزد تو خواهم آورد!»	قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ	نمل / ۴۰	۴۰
توانایی علمی و حکمت	و هنگامی که (موسی) به حد رشدش رسید، و (در کمال و نیرومندی) استقرار یافت، حکم (و حکمت) و دانش به او دادیم؛ و این گونه نیکوکاران را پاداش می‌دهیم.	وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَ اسْتَوَىٰ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَ عِلْمًا وَكَذَٰلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ	قصص / ۱۴	۴۱
تخصص و تعهد	یکی از آن دو «گفت:» ای پدر! او را استخدام کن، که بهترین کسی که استخدام می‌کنی نیرومند درستکار است.	قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ	قصص / ۲۶	۴۲
امداد از طریق هدایت بخشی	کسانی که در راه ما تلاش و مجاهده کنند، ما راه‌های خود را به آنان نشان خواهیم داد.	وَالَّذِينَ جَاهَدُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا	عنکبوت ۶۹/	۴۳



یاری مؤمنان (جزء مددهای غیبی)	و البتّه ما پیش از تو پیامبرانی را به سوی قومشان فرستادیم، پس آنان دلایل روشن برای مردم آوردند، پس، از کسانی که مرتکب جرم شدند انتقام گرفتیم، و یاری مؤمنان حقّی است بر عهده‌ی ما.	و لَقَدْ أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ رُسُلًا إِلَى قَوْمِهِمْ فَجَاءُوهُمْ بِالْبَيِّنَاتِ فَاَنْتَقَمْنَا مِنْ الَّذِينَ أَجْرَمُوا وَ كَانَ حَقًّا عَلَيْنَا نَصْرُ الْمُؤْمِنِينَ	۴۴	روم / ۴۷
ایمان شرط مددهای غیبی	ای کسانی که ایمان آورده‌اید! نعمت خدا را بر خود به یاد آورید، آن گاه که (دشمنان شما در قالب) لشکریانی به سراغتان آمدند، ولی ما (برای دفاع از شما) تند بادی (سخت) و لشکریانی که آن‌ها را نمی‌دیدید بر آنان فرستادیم، و خداوند به آنچه انجام می‌دهید بیناست.	يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اذْكُرُوا نِعْمَةَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ جَاءَتْكُمْ جُنُودٌ فَأَرْسَلْنَا عَلَيْهِمْ رِيحًا وَ جُنُودًا لَمْ تَرَوْهَا وَ كَانَ اللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرًا	۴۵	احزاب / ۹
شهادت و قاطعیت، یعنی اعتماد به نفس	کسانی که پیام‌های الهی را ابلاغ می‌کنند و از خدا می‌ترسند، و از هیچ کس جز خدا بیم ندارند، و خداوند برای حسابرسی کافی است.	الَّذِينَ يُبَلِّغُونَ رِسَالَاتِ اللَّهِ وَ يَخْشَوْنَهُ وَ لَا يَخْشَوْنَ أَحَدًا إِلَّا اللَّهَ وَ كَفَىٰ بِاللَّهِ حَسِيبًا	۴۶	احزاب / ۳۹
گذشته چراغ راه آینده.	آیا در زمین سیر نکردند تا ببینند که سرانجام کسانی که قبل از ایشان بودند و قدرتشان بیش از آنان بود چه شد؟	أَوْ لَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَيَنْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَ كَانُوا أَشَدَّ مِنْهُمْ قُوَّةً	۴۷	فاطر / ۴۴
قدرت، حکمت و توانایی	و فرمانروایی او را محکم ساختیم؛ و به او فرزاندگی و سختی فیصله بخش دادیم.	وَ شَدَدْنَا مُلْكَهُ وَ آتَيْنَاهُ الْحِكْمَةَ وَ فَصَّلَ الْخِطَابِ	۴۸	ص / ۲۰
گذشته چراغ راه آینده .	آیا در زمین سیر نکردند تا بنگرند عاقبت کسانی که پیش از آنان بودند و قوت و آثارشان در زمین سخت تر و نیرومندتر از اینان بوده چگونه بوده است؟	أَوْ لَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَيَنْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الَّذِينَ كَانُوا مِنْ قَبْلِهِمْ كَانُوا هُمْ أَشَدَّ	۴۹	غافر / ۲۱



		مِنْهُمْ قُوَّةٌ وَ أَثَاراً فِي الْأَرْضِ		
مدهای غیبی عامل توانمندی است.	ما قطعاً پیامبران و مؤمنان را یاری خواهیم کرد.	إِنَّا لَنَنْصُرُ رُسُلَنَا وَ الَّذِينَ آمَنُوا	غافر / ۵۱	۵۰
تاریخ یکی از منابع شناخت است.	پس آیا در زمین سیر نکردند تا ببینند عاقبت کسانی که پیش از آنان بوده اند چه شد (و چگونه نابود شدند؟ آنان) تعدادشان از اینان بیشتر و قدرت و آثارشان در زمین سخت تر بود، اما آن چه را به دست آورده بودند به کارشان نیامد.	أَفَلَمْ يَسِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَيَنْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ كَانُوا أَكْثَرَ مِنْهُمْ وَ أَشَدَّ قُوَّةً وَ أَثَاراً فِي الْأَرْضِ فَمَا أَغْنَى عَنْهُمْ مَا كَانُوا يَكْسِبُونَ	غافر / ۸۲	۵۱
مشورت موجب خلاقیت می شود.	و کارشان با مشورت میانشان انجام می گیرد و از آنچه روزیشان داده ایم انفاق می کنند.	وَ أَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَ مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ	شوری / ۳۸	۵۲
مدهای الهی	اگر شما خدا را یاری کنید، او نیز شمارا یاری می کند.	إِنْ تَنْصُرُوا اللَّهَ يَنْصُرْكُمْ	محمد / ۷	۵۳
امداد از طریق خروج از بحران	و هر کس که از خدا پروا کند، خداوند برای او راه بیرون شدن و رهایی (از هر گونه مشکل) را قرار می دهد.	وَ مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجاً	طلاق / ۲	۵۴
توکل بر خداوند قادر موجب توانمندی انسان می شود.	و او را از جایی که گمان ندارد روزی می دهد و هر کس بر خدا توکل کند، او برایش کافی است. همانا خداوند کار خود را محقق می سازد. همانا خداوند برای هر چیز اندازه ای قرار داده است.	وَ يَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَ مَنْ يَتَّوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا	طلاق / ۳	۵۵

کد گذاری محوری



پس از انجام کدگذاری باز، نوبت به کدگذاری محوری، یعنی چینش مفاهیم به دست آمده در قالب محدودتری که دربرگیرنده محتوای همه مفاهیمی باشد که در مرحله قبل جمع آوری شده بود. در مرحله کدگذاری باز ۵۵ مفهوم فرعی و مرتبط با موضوع به دست آمد که در مرحله کدگذاری محوری در قالب هفت عنوان کلی تر دسته بندی شد.

نشانگر	فراوانی	کدها (مفاهیم)	مؤلفه ها
۹ + ۸ + ۱ ۴۴ + ۴۳ + ۲۱ + ۵۳ + ۵۰ + ۴۵ + ۵۴ +	۱۰	ایمان به غیب، موجب توانمندی انسان می- شود.+. توجه دادن به مددهای غیبی + یاری و کمک به وسیله مددهای غیبی + امداد از طریق هدایت بخشی + مددهای غیبی از طریق سکینه و آرامش + یاری مؤمنان (جزء مددهای غیبی) + ایمان شرط مددهای غیبی + گر خدا را یاری کنید خداوند هم شمارا یاری می کند + امداد از طریق خروج از بهران +	ایمان و مددهای غیبی
+ ۱۴ + ۶ + ۳۲ + ۳۱ + ۲۴ ۳۶ + ۳۳	۷	توانمندی از طریق هدایت + رشد به معنای بلوغ، توانمندی و کمال عقلی می باشد + حلیم و رشید یعنی عاقل و توانمند + رشد به معنای نجات آمده است. + رشد به معنای هدایت آمده است. + رشد به معنای کمال و توانمندی آمده است.	رشد



توکل	ایمان و توکل موجب توانمندی می شود. + مشاوره و توکل موجب توانمندی می شود. + توکل موجب یاری خداوند و توانمندی افراد می شود. + تقوا، توکل و ایمان موجب توانمندی می شود + توکل بر قدرت نامتناهی موجب توانمندی انسان می شود. + توکل بر خداوند موجب توانمندی انسان در برابر مشکلات می شود. + توکل موجب قدرت و توانمندی انسان در برابر مشکلات می شود. + توکل بر خداوند موجب توانمندی انسان می شود. + توکل بر خداوند قادر موجب توانمندی انسان می شود.	۱۰	+ ۱۱ + ۷ + ۱۵ + ۱۳ + ۱۲ + ۲۳ + ۲۲ + ۲۰ ۵۵ + ۲۵
اعتماد به نفس	با اعتماد به نفس گروه اندک بر گروه زیاد پیروز می شود. + اعتماد به نفس نداشتن موجب سستی می شود. + توکل موجب از بین رفتن ترس می شود. + مواجه شدن در مقابل دشمنان با اعتماد به نفس + گام برداشتن در مسیر حق با اعتماد به نفس + قبول مسئولیت با اعتماد به نفس + شهامت و قاطعیت، یعنی اعتماد به نفس.	۷	+ ۱۰ + ۵ + ۱۸ + ۱۷ + ۱۳ ۴۶ + ۲۸



تهد و تخصص	ضرورت تعهد در انجام امور + تخصص و قدرت (توانایی علمی و جسمی) + علم و حکمت (منظور از حکمت بصیرت است) + تخصص و قدرت + قدرت علمی (تخصص) + قدرت علمی (تخصص) + لیاقت و توانایی علمی و امانت دار بودن + قدرت و توانایی علمی (علم منشأ قدرت است) + توانایی علمی و حکمت + تخصص و تعهد + قدرت، حکمت و توانایی.	۱۱	+ ۴ + ۲ + ۳۴ + ۲۸ + ۲۷ + ۴۰ + ۳۹ + ۳۵ ۴۸ + ۴۲ + ۴۱
یادگیری	از طریق مفهوم گیری: «انتقال تجربه و دانش ارزش است» + یادگیری از تجربیات دیگران موجب توانمندی می شود. + انتقال تجربیات حضرت موسی به برادرش هارون + قصص تجربه عملی یک ملت است. + قصص مایه ای پندآموزی و تجربه گیری + گذشته چراغ راه آینده. + گذشته چراغ راه آینده. + تاریخ یکی از منابع شناخت است.	۸	+ ۱۶ + ۳ + ۲۹ + ۲۶ + ۱۹ ۵۱ + ۴۹ + ۴۷
مشورت	مشورت موجب حل مسائل می شود + مشورت با اهل علم + لزوم مشورت در مسائل و مشکلات. + همه سطوح نیاز به مشورت دارند. + مشورت موجب خلاقیت می شود.	۵	+ ۳۰ + ۱۱ ۵۲ + ۳۸ + ۳۷

جدول شماره ۳: کدگذاری محوری

۳. کدگذاری انتخابی

در کدگذاری انتخابی وجوه مشترک مؤلفه های به دست آمده از مراحل قبلی شناسایی

شدند و با توجه به اشتراکات آن ها در دسته بندی کلی تر و محدودتری ساماندهی شدند.



موضوع	ابعاد	مؤلفه‌ها
توانمندسازی منابع انسانی از منظر قرآن کریم	متغیر زمینه‌ساز	ایمان و مدد‌های غیبی
		توکل
		مشورت
	متغیر مؤثر	تعهد و تخصص
		تجربه
	نتایج و پیامدها	رشد اعتماد به نفس

جدول شماره ۴: کدگذاری انتخابی



نتیجه

در این مقاله ۵۵ مفهوم فرعی در کدگذاری باز مورد شناسایی قرار گرفت. این ۵۵ مفهوم در قالب هفت مفهوم کلی‌تر در مرحله انتخاب کدگذاری محوری انجام شد و عناوینی مانند: ایمان و مدد‌های غیبی، رشد، توکل، اعتماد به نفس، تعهد و تخصص، تجربه و مشورت مورد بررسی قرار گرفت.

در نهایت این هفت عنوان با توجه اشتراکات در نظر گرفته شده در سه راهبرد متغیرهای زمینه‌ساز، متغیرهای مؤثر و نتایج و پیامدها دسته‌بندی شد.



در موضوع مورد تحقیق عناوینی دیگری نیز مانند تقوا، عدالت، علم، قدردانی و... می تواند در مفهوم توانمندسازی از منظر قرار کریم مورد تحقیق و بررسی قرار گیرد. این مقاله با توجه به محدودهای چه از نظر حجمی و چه از نظر زمانی که داشت نتوانست به این مفاهیم بپردازد. کلیدواژه‌های تحقیق از طریق نرم افزار نور مورد جستجو قرار گرفت و بیش از چند صد آیه به دست آمد که از میان آن‌ها آیاتی را بیشتر به صورت مفهوم تطابقی قابل برداشت بود مورد توجه قرار گرفت. آیاتی که از طریق دلالت تضمینی یا التزامی مرتبط با موضوع بود نادیده گرفته شد.



منابع

قرآن کریم

نهج البلاغه

۱. احمدی، پرویز. صفری کهره، محمد. نعمتی، سمیه (۱۳۸۹)، مدیریت توانمندسازی کارکنان، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۲. اسکندری، مجتبی و دیگران (۱۳۹۳)، سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه امیرالمؤمنین حضرت علی(ع) در نهج البلاغه، دو فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی، س ۲۲، ش ۱.
۳. راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۴۱۲)، مفردات ألفاظ القرآن، لبنان - سوریه، دار العلم - الدار الشامیة، اول.
۴. اقدسی، سمانه. نوروز زاده، رضا (۱۳۹۲)، عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی، دو فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، س ۵، ش ۱.
۵. بزاز جزایری، سید احمد (۱۳۸۴)، مدیریت بر مبنای توانمندسازی منابع انسانی، ماهنامه تدبیر، ش ۱۶۲.
۶. جمعی از نویسندگان (۱۳۹۱)، تفسیر موضوعی قرآن، قم، دفتر نشر معارف، چ چهل و دوم.
۷. جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۴)، تفسیر موضوعی (حیات حقیقی انسان در قرآن)، قم، اسوه.



۸. شهیدی، فاطمه (۱۳۹۰)، ترجمه نامه سی و یکم نهج البلاغه، قم، دفتر نشر معارف، چ چهارم.
۹. طباطبایی، سید محمدحسین (۱۳۷۴)، المیزان فی تفسیر القرآن، ترجمه: محمدباقر موسوی، قم، دفتر انتشارات اسلامی.
۱۰. عبدالحی، بیژن. حیدری، سریه (۱۳۸۸)، عوامل مرتبط با توانمندسازی اعضاء هیئت علمی دانشگاه (مطالعه موردی دانشگاه تربیت معلم تهران)، فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران، س ۲، ش ۱.
۱۱. عبدالحی، بیژن. نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۶)، توانمندسازی کارکنان: کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، تهران، ویرایش.
۱۲. قرائتی، محسن (۱۳۸۸)، تفسیر نور، تهران، مرکز فرهنگی درسهایی از قرآن، چ اول.
۱۳. قرشی، سید علی اکبر (۱۴۱۲)، قاموس قرآن، تهران، دار الکتب الاسلامیه، چ ششم.
۱۴. محدثی، جواد (۱۳۸۸)، قلمرو دل، قم، دفتر نشر معارف، چ اول.
۱۵. مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۹۱) پند جاوید (شرح وصیت امیرالمؤمنین علی (ع) به فرزندش امام حسن مجتبی (ع)، قم، انتشارات مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی.
۱۶. مصطفوی، حسن (۱۴۰۲ق)، التحقیق فی کلمات القرآن الکریم، تهران، مرکز الکتاب للترجمة و النشر، چ اول.
۱۷. مطهری، مرتضی (۱۳۷۷)، مجموعه آثار شهید مطهری، تهران - قم، صدرا، چ هشتم.



۱۸. معمارزاده، غلامرضا. طاهرپور، حبیب‌الله. مرادی، محمدرضا (۱۳۸۹) شناسایی عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان در شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی. فصلنامه: فرایند مدیریت و توسعه. ش ۷۳.
۱۹. مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۱)، تفسیر نمونه، تهران، دار الکتب الاسلامیه، چ دهم.
۲۰. منوریان، عباس. نیازی، حمیدرضا، (۱۳۸۵) عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، مجموعه مقالات سومین کنفرانس توسعه منابع انسانی.
۲۱. مهرابی، امیر حمزه (۱۳۹۳)، توانمندسازی منابع انسانی در نظام ارزشی اسلام، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه و بنیاد پژوهش‌های اسلامی آستان قدس رضوی، چ اول.
۲۲. ناصحی، محمدحسین (۱۳۸۷)، مدد‌های غیبی از نگاه قرآن، قم، بوستان کتاب، چ اول.



References

The Holy Qur'an

Nahj al-Balaghah

۱. Abdollahi, B., & Heydari, S. (۲۰۰۹). Factors Associated with Empowering University Faculty Members (Case Study: Tarbiat Moallem University). *Iranian Higher Education Association Quarterly*, ۲(۱).
۲. Abdollahi, B., & Noh Abraham, A. R. (۲۰۰۷). *Employee Empowerment: The Golden Key to HR Management*. Tehran: Virayesh.
۳. Ahmadi, P., Safari Kahreh, M., & Ne'mati, S. (۲۰۱۰). *Employee Empowerment Management*. Tehran: Cultural Research Office.
۴. Aqdasi, S., & Nowruz-Zadeh, R. (۲۰۱۳). Factors Affecting Human Resource Empowerment. *Human Resource Management Research Biannual, Imam Hossein Comprehensive University*, ۵(۱).
۵. Bazzaz Jazayeri, S. A. (۲۰۰۵). *Management Based on Human Resource Empowerment*. *Tadbir Monthly*, Issue ۱۶۲.
۶. Eskandari, M., et al. (۲۰۱۴). Leadership Style of Military Commanders from the Perspective of Imam Ali (AS) in Nahj al-Balaghah. *Islamic Management Scientific-Research Biannual*, ۲۲(۱).
۷. Group of Authors (۲۰۱۲). *Thematic Interpretation of the Qur'an*. Qom: Ma'aref Publishing Office, ۴th Ed.
۸. Javadi Amoli, A. (۲۰۰۵). *Thematic Exegesis (True Human Life in the Qur'an)*. Qom: Osveh Publications.
۹. Makarem Shirazi, N. (۱۹۹۲). *Tafsir-e Nemouneh*. Tehran: Islamic Book House, ۱۰th Ed.
۱۰. Manourian, A., & Niazi, H. R. (۲۰۰۶). Factors Affecting Employee Empowerment in the Management and Planning Organization. *Proceedings of the Third Human Resource Development Conference*.
۱۱. Mehrabi, A. H. (۲۰۱۴). *Human Resource Empowerment in the Islamic Value System*. Qom: Hawzah & University Research Institute, and Astan Quds Razavi Islamic Research Foundation, ۱st Ed.
۱۲. Memarzadeh, G., Taherpour, H., & Moradi, M. R. (۲۰۱۰). Identifying Empowerment Factors of Employees in South Pars



Gas Complex. *Quarterly Journal of Management and Development Process*, Issue ۷۳.

۱۳. Misbah Yazdi, M. T. (۲۰۱۲). *Eternal Advice: Commentary on Imam Ali's (AS) Testament to Imam Hasan (AS)*. Qom: Imam Khomeini Educational and Research Institute.
۱۴. Moḥaddesi, J. (۲۰۰۹). *The Realm of the Heart*. Qom: Ma'aref Publishing Office, ۱st Ed.
۱۵. Mostafavi, H. (۱۴۰۲ AH). *al-Taḥqīq fī Kalimāt al-Qur'ān al-Karīm*. Tehran: Center for Book Translation and Publishing.
۱۶. Motahhari, M. (۱۹۹۸). *Collected Works of Martyr Motahhari*. Tehran-Qom: Sadra, ۸th Ed.
۱۷. Nāseḥī, M. H. (۲۰۰۸). *Divine Assistance in the Qur'anic View*. Qom: Bustan-e-Ketab, ۱st Ed.
۱۸. Qara'ati, M. (۲۰۰۹). *Tafsir-e Noor*. Tehran: Cultural Center for Lessons from the Qur'an, ۱st Ed.
۱۹. Quraishi, S. A. (۱۴۱۲ AH). *Qāmūs al-Qur'ān*. Tehran: Islamic Book House, ۲th Ed.
۲۰. Rāghib al-Isfahānī, H. b. M. (۱۴۱۲ AH). *Mufradāt Alfāz al-Qur'ān*. Lebanon-Syria: Dār al-'Ilm – Dār al-Shāmiyya.
۲۱. Shahidi, F. (۲۰۱۱). *Translation of Letter 31 from Nahj al-Balaghah*. Qom: Ma'aref Publishing Office, ۴th Ed.
۲۲. Ṭabāṭabā'ī, S. M. H. (۱۹۹۵). *al-Mīzān fī Tafsīr al-Qur'ān* (Trans. M. B. Mousavi). Qom: Islamic Publishing Office.