

## ارائه مدل بالندگی منابع انسانی در وزارت تعاون، کار و رفاه و امور اجتماعی

محسن اکبری\*<sup>۱</sup>

ابوالقاسم دلخوش کسمایی<sup>۲</sup>

محمود صفری<sup>۳</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۱۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۲۳)

### چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه مدلی برای شناسایی و توسعه بالندگی کارکنان دولتی (مطالعه موردی: وزارت رفاه کار و امور اجتماعی) است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و به روش اکتشافی (کیفی- کمی) انجام شده است. روش گردآوری داده‌ها در بخش کیفی بر اساس روش اکتشافی (کیفی- کمی) بوده است. در بخش کیفی از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند و اصل اشباع نظری ۱۲ نفر انتخاب شدند. تعداد ۲۳۷ نفر از کارکنان وزارت رفاه کار و امور اجتماعی شهر تهران ساکن در شهر تهران، در این پژوهش همکاری کردند. گردآوری داده‌های بخش کمی از طریق پرسشنامه محقق ساخته صورت گرفت. در بخش کیفی داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. در بخش کمی روش تحلیل داده‌ها به روش توصیفی و استنباطی از طریق نرم‌افزار SPSS 16 و Smart PLS انجام شد. جهت بررسی برازش مدل، به بررسی  $R^2$ ،  $R$  و  $RS$  پرداخته شد که وجود  $X^2$  پایین و نسبت کای دو به درجه آزادی کمتر از سه، همچنین ضریب تعیین و ضریب تعیین تعدیل‌شده محاسبه شده؛ نشان برازش مناسب مدل بود. نتایج تحقیق نشان داد که شاخص‌های اصلی بالندگی کارکنان وزارت کار عبارتند از بالندگی اخلاقی، بالندگی فردی، بالندگی فرآیندی، بالندگی سازمانی و بالندگی حرفه‌ای.

**کلیدواژه‌ها:** الگوی بالندگی، وزارت رفاه، رشد کارکنان، وزارت رفاه کار و امور اجتماعی.

۱- دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد دماوند (نویسنده مسئول). [Alireza20akbari2020@gmail.com](mailto:Alireza20akbari2020@gmail.com)

۲- استاد دانشگاه علوم انتظامی. [adkasmaie@gmail.com](mailto:adkasmaie@gmail.com)

۳- استادیار دانشگاه آزاد دماوند. [sefari@damavandiau.ac.ir](mailto:sefari@damavandiau.ac.ir)

## مقدمه

با توجه به پیدایش پدیده‌های جدید، تفسیرات وسیع همه‌گیر در پدیده‌ها در سطح جهان و شکل‌گیری مفاهیم جدید و از دست دادن اهمیت مفاهیم قبلی در عصر جدید نوع جدیدی از تحولات علمی و اقتصادی شکل گرفته است لازم است که افراد به آگاهی‌ها و توانمندی‌های خاصی برای مواجهه با پیچیدگی‌ها به وجود آمده برخوردار باشند در عصر کنونی دیگر فرصت انتخاب نداشته باشیم و سازمان‌ها مجبور شوند فناوری‌های جدید را بپذیرند. اطلاعاتی در خصوص نیروی انسانی و ارتباطات رسمی و غیر رسمی نیروها وجود دارد افراد و تعاملات شخصی در داخل سازمان و در سطوح بالا بر روی داده‌ها و اطلاعات در مورد توسعه (۱، ۲)، استراتژی هماهنگی منابع انسانی و عوامل خارجی تمرکز دارد. در حال حاضر سازمان‌های خدماتی به یکی از مهمترین و حساس‌ترین سیستم‌های خدماتی جامعه تبدیل شده‌اند و به ذینفعان خویش مجبور به ارائه خدمات از طریق فناوری‌های جدید روی آوردند و لازم است به دانش روز مسلط باشند که با تحولات شگفت‌انگیز رقابتی اداره می‌شوند. در چنین شرایطی مدیران ارشد فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند. زیرا بیشترین وقت آن‌ها می‌بایست صرف شناسایی محیط داخل در مواجهه با چالش‌های خارج سازمان گردد. نتیجتاً سایر وظایف روزمره می‌بایست، به عهده کارکنان واگذار گردد و نیروی انسانی سازمان در صورتی می‌توانند، به شکل مطلوب از عهده وظایف سازمانی برآیند که از دانش، مهارت و نگرش لازم برخوردار بوده و هدف-های خرد و کلان سازمان واقف باشند. بنابراین دغدغه اصلی پژوهشگر این است که در صورت پرورش درست کارکنان و به کارگیری برنامه‌های موفق و مؤثر بر بالندگی کارکنان و ارتباطات آنان با مشتریان می‌توان با تأثیر بر توسعه و بالندگی سازمانی یک مزیت رقابتی پایدار نسبت به سایر رقبا، را برای سازمان به ارمغان آورد. لذا در این پژوهش تلاش بر این است تا به بررسی و شناخت هر چه بیشتر در خصوص بالندگی نیروی انسانی به عنوان سرمایه اصلی سازمان پرداخته شود. قطعاً بدون نیروی انسانی کارآمد و حرفه‌ای رسیدن به اهداف سازمانی غیر ممکن است. نیروی انسانی نقش اساسی در رسیدن سازمان به موفقیت یا شکست و نابودی سازمان‌ها دارد. اصطلاح توانمندسازی، پیش از عمومیت در رشته مدیریت؛ در رشته‌هایی نظیر: علم سیاست، علوم اجتماعی، بحث کارآیی و اثربخش سازمان‌ها مورد توجه جدی تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیرندگان چه در سطح صف و چه در سطح ستاد مورد توجه بوده است. نظریه‌پردازان حوزه توانمندسازی را به معنای «به دست آوردن منابع و وسایل لازم برای نیروی انسانی به گونه‌ای که برای آن‌ها قابل رؤیت بوده و از آن‌ها در جهت مصالح خود استفاده کنند» تعریف کرده‌اند (۴). توسعه حرفه‌ای بودن؛ به دنبال مدیریت صحیح و پیاده‌سازی بنیادهای اخلاقی نظامند بر فضایی از اعتماد در همه‌ی نظام‌ها از جمله نظام‌های آموزشی بوده و کاربست آن نیازمند آموزش مداوم، آگاهی‌بخشی و بسترسازی فرهنگی مبتنی بر نگاه حال و آینده‌نگر است (۵). شناسایی و

تدوین شاخص‌ها به ویژه شاخص‌های خروجی مرتبط به مشارکت برای موفقیت این فرایند مهم است. لذا به مدیران این امکان را می‌دهد به طور مداوم به دنبال بهبود و اصلاح باشند بسیار عالی خواهد بود. از نظر پژوهشگر لازم است مدیران ما تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیرندگان در سطوح مدیریت به این سطح بلوغ برسند که مبحث آموزش به عنوان سرمایه‌گذاری نگاه کنند. مسلم است آموزش مبتنی بر برنامه و براساس نیازسنجی چه در سطح برنامه‌ریزی، نهایتاً ارزشیابی‌های تکوینی و پایانی و همچنین در نظر گرفتن سنجش آغازین و انتخاب هدفمند نیروها به آموزش این امکان می‌دهد به طور مداوم به دنبال بهبود و اصلاح باشند بسیار عالی خواهد بود (۶، ۷).

### مروری بر ادبیات نظری

#### پیشینه بالندگی سازمان (کارکنان)

پیدایش مبحث بالندگی سازمانی، را می‌بایست از پیدایش شروع انقلاب صنعتی در قرن ۱۸ آغاز کرد. دگرگونی صنعتی در سال‌های آخر قرن ۱۸ و آغاز قرن ۱۹ میلادی یک رشته تغییرات در تمامی روش‌های صنعتی و شیوه مدیریت سازمان‌های گوناگون دنیا به وجود آمد. یکی از نظریه‌پردازان بحث بالندگی گوردن لیپت بیان می‌کند: بالندگی سازمانی نیرومند کردن آن نیروهای انسانی در سازمان- هاست که کارکرد نظام زنده را برتری می‌بخشد تا آن سازمان بتواند به هدف‌های خود دست پیدا کند. یکی از نظریه‌پردازان بحث بالندگی ریچارد اشماک و ماتئو مایلز بیان می‌کنند: بالندگی سازمانی را می‌توان یک همّت و تلاش برنامه‌ریزی شده و ماندگار دانست که دانش لازم را برای به ارتقاء نظام، از مجراهای متعدد به خود توجه کردن و خود بازشکافی، به کار می‌بندد. همچنین کریس آرمبریس بیان می‌کند: در کانون بالندگی سازمانی اندیشه آفریدن، پرورش دادن، به راستی رساندن، فعال کردن و نو- سازی سازمان‌ها از راه منفی و انسانی در نظر گرفته شده است (۸).

#### اجزای کلیدی یک برنامه بالندگی سازمانی

نخستین حرکت و گام سؤال اساسی این است که بالندگی سازمان‌ها ایجاد شرایطی به وضعی است که سازمان در آن به سر می‌برد: نقاط قوت سازمان کدامند؟ نقاط ضعف کدامند؟ در گام نخست به همه سیستم و خرده سیستم‌ها که در آن به کار مشغول هستند توجه می‌شود. در نتیجه به کارگیری گام اول، نقاط قوت و نقاط ضعف آشکار می‌شود. سپس طرح چالش‌های ضروری برای باز کردن سختی‌ها و ماندگار نگهداشتن عیان ایجاد می‌شود. لذا می‌بایست از تمامی برنامه‌های برای بالندگی سازمانی بهره گرفت تا سختی‌های موجود در اثربخشی، فردی و گروهی، پیوندهای میان گروهی و همچنین سختی- های پنهان در خرد سیستم‌ها را اصلاح نمود و از بین برداشت. گام بعدی به آنالیز و جستجوی پیامدهای کنش‌های اصلاحی پرداخت. در این مرحله عیان می‌شود که آیا نتایج مورد نظر از به کار

بستن کنش‌ها و دخالت‌های بالندگی سازمانی ایجاد شده است یا خیر؟ اگر پاسخ چنین سؤال مدنظر مثبت باشد آنگاه سازمان به سوی منطقه سخت دیگری خواهد رفت. ولی اگر پاسخ منفی باشد، اعضای سازمان به فراهم آوردن کنش تازه‌ای برای باز کردن همان سختی می‌پردازند. هنگامی که با استفاده از کنش‌های سخت شرایطی و بستری فراهم شد، نیاز است مجدداً دشواری‌ها تعریف خواهند شد و در پی آن برنامه‌های اصلاحی به صورت کنش یا دخالت تازه پی‌ریزی می‌شود (۹).

### راهبرد بالندگی سازمانی

راهبرد بالندگی سازمانی تلاشی است بلند مدت و برنامه‌ریزی شده و بر اساس منابع و امکانات پایدار که بر پایه یک راهبرد اساسی بر مبنای نیازهای درونی و بیرونی سازمان (کارآیی، اثربخشی) بنا نهاد شده است و تلاش می‌کند تا با تشخیص منطقی و منظم ضعف‌ها و با هماهنگ کردن همه نیروها و منابع موجود، اقدام به برنامه‌ریزی برای رسیدن به بالندگی و نهایتاً تبدیل سازمان به یک سازمان یادگیرنده، یاددهنده و چابک اقدام نماید (۱۰). بالندگی سازمانی، مفهومی جامع و چند وجهی است. بنابراین نگاه نظریه‌پردازان این حوزه کاملاً متفاوت است و براساس علایق خود سعی کرده‌اند موضوع را مورد بحث و بررسی قرار دهند. به طور کلی، بالندگی سازمانی محصول اطمینان سازمان، در رسیدن به اهداف خود از طریق بهبود سیستم فردی و گروهی است (۱۱)؛ نقل از کاراکیا و ایلماز (۲) کانون بالندگی سازمانی تغییر در دانش، نگرش و مهارت است.

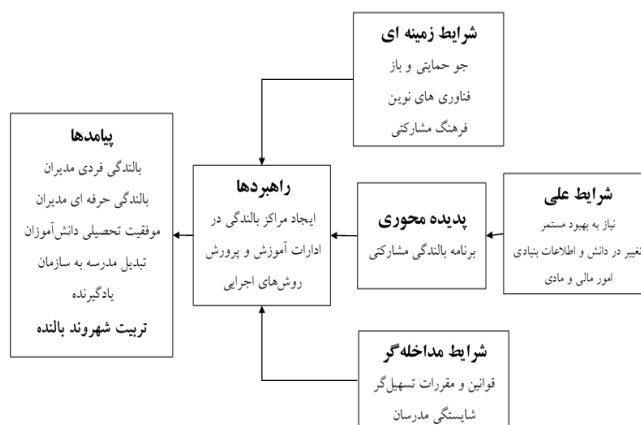
### الگوهای بالندگی سازمانی

یکی از متدهایی که بالندگی سازمانی را شرح می‌دهد، ارج نهادن به نوآوری، خلاقیت و ایجاد توسعه اکوسیستم نوآوری با توجه به مورد فناوری‌های جدید است. مدل‌های بالندگی سازمانی به عنوان وسیله‌ای فراگیر و با نگرش جامع و نه لزوماً مانع به همه خرده سیستم‌های سازمان‌ها به کمک تصمیم‌گیران می‌آیند تا آن‌ها را در تشخیص دقیق‌تر سازمان یاری کند و براساس اطلاعات متقارن، تصمیم‌گیرا به سمت انتخاب مساعد و مناسب هدایت می‌کند این امر موجب کارآیی و اثربخشی برای سازمان و رضایت‌خاطر برای کارکنان می‌شود.

<sup>1</sup> Karakaya and Ilmaz

## الگوی بالندگی برای مدارس

در الگوی بالندگی برای مدارس که توسط نصیری ولیک و همکاران او در سال ۲۰۱۶ تدوین شده نمودار زیر ارائه گردید.



نمودار ۱- الگوی بالندگی برای مدارس (۱۲)

## الگوی فیلیپس و همکاران

اولین مدل برای بالندگی اعضای هیئت علمی را ویلیام و همکاران (۱۳) مطرح کردند. آنان بالندگی را فعالیت‌های ترکیبی از توسعه رشد فردی (تغییرات در عقاید و ارزش‌ها)، توسعه دانش (تغییرات در پروسه تعاملات و ارتباطات) و توسعه سازمانی (تغییرات در ساختار و سلسله مراتب و اختیارات قانونی) در نظر گرفته و مطرح کرده‌اند.

### پیشینه تحقیق

پرداختچی و همکاران (۱۴) تدوین الگویی برای بالندگی اعضای هیئت علمی با رویکرد مبتنی بر نظریه گراند تئوری هدف پژوهش تدوین یک الگوی مفهومی برای بالندگی اعضای هیئت علمی در دانشگاه-های شهر تهران بود. مقوله محوری مطالعه حاضر بالندگی اعضای هیئت علمی است که در سه بعد فردی، حرفه‌ای و آموزشی تحلیل و با توجه به شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط میانجی راهبردهایی تدوین و مدل نهایی بر اساس آن ارائه شده است. لطیفی در سال (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «بررسی توأم نقش هوش سازمانی و بالندگی سازمانی در عملکرد شرکت‌های شهرک صنعتی شهید سلیمی تبریز» نمونه آماری پژوهش حاضر ۵۸ شرکت از شرکت‌های شهر نیتی شهید سلیمی

تبریز است. نتایج تحقیق مذکور نشان می‌دهد اگر چه هوش به طور مستقیم بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و قوی دارد، با مداخله‌گر بالندگی سازمانی نتوانسته بر عملکرد تأثیرگذار باشد. براین اساس، پیشنهادهایی برای رشد عملکرد سازمانی با تأکید بر هوش سازمانی و مشارکت فعال مطرح است.

اصغریان در سال (۱۵) در پژوهشی با عنوان «تعیین و تشخیص مؤلفه‌های ارتقای کیفیت آموزش و بالندگی مدیران شهرداری شهر تهران» جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران ارشد شهرداری تهران بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و اصل اشباع ده نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شده و نتایج نشان می‌دهد که مؤلفه‌های ارتقای کیفیت و بالندگی مدیران شهرداری شهر تهران در سه حوزه فردی، آموزشی و سازمانی است.

تیلور<sup>۱</sup> (۱۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی کیفی درنیارهای بالندگی حرفه‌ای مدیران» جامعه آماری مدیران دانشگاه ایالت ویرجینیا آمریکا بوده است. نتایج پژوهش مدیران طراحی دوباره برنامه‌های آماده‌سازی مدیران، مسئولیت‌پذیری، روابط مدرسه و جامعه را از نیازهای فرایند بالندگی بیان نموده و انواع روش‌های بالندگی حرفه‌ای در سازمان شامل، جلسه‌های مدیران، سخنرانی خارج از منطقه آموزشی، سمینارها، خواندن مجله‌های حرفه‌ای و شبکه‌سازی و تیم‌سازی می‌دانند.

کیمبر<sup>۲</sup> (۱۷) در پژوهشی با عنوان ارتباط بین بهبود کیفیت مدیران و تغییرات مشارکت ملی با برنامه توسعه حرفه‌ای اصلی می‌باشد. جامعه آماری مدیران پژوهشی دانشگاه‌های استرالیا می‌باشد. نتایج نشان می‌دهد که شرایط مثبت مدرسه، ارتباطات بین فردی کارکنان و مدیریت مشارکتی بر بالندگی مدیران مدارس مؤثر است، همچنین، اجرای برنامه‌های بالندگی تأثیری مثبت و مستقیم بر توانایی مدیران و افزایش اعتماد به نفس آنان داشته و باعث شد مدیران در جهت قبول مسئولیت آمادگی بیشتری کسب می‌کنند و از سوی دیگر، بالندگی مدیران تأثیری مستقیم بر موفقیت دانش‌آموزان دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت که خروجی بالندگی مدیران تأثیر مثبت و معناداری بر ساختار محیط خارج داشته است.

مولنار<sup>۳</sup> (۱۸) در پژوهشی با عنوان «مدیر شبکه بررسی روابط اجتماعی جامعه و رهبری تحول در شبکه‌های مدرسه و محله» جامعه آماری از ۷۰۸ مدرس در ۴۶ مدرسه ابتدایی هلندی را تجزیه و تحلیل کردند نتایج این پژوهش که براساس روش کیفی و کمی انجام گرفته است نشان می‌دهد که

---

<sup>1</sup> Taylor

<sup>2</sup> Kimber

<sup>3</sup> Moolenaar

ارتباطات اجتماعی مدیران، عضویت در شبکه‌های اجتماعی و استفاده از شبکه‌های اجتماعی و رهبری تحولی بر بالندگی سازمانی مؤثر است.

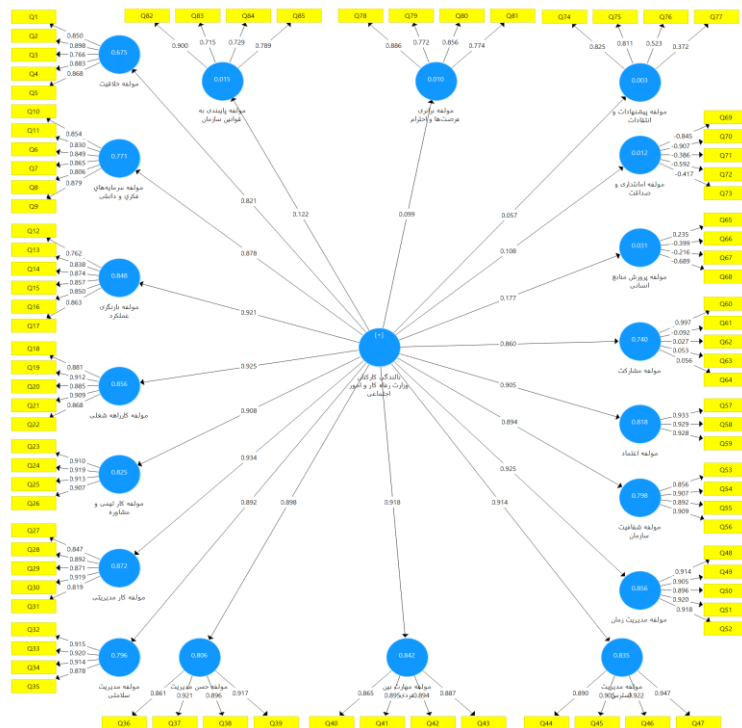
### روش پژوهش

هدف پژوهش حاضر ارائه مدلی برای شناسایی و توسعه بالندگی و آموزش منابع انسانی در راستای توانمندسازی کارکنان است. روش این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و به روش اکتشافی (کیفی-کمی) انجام شده است. نحوه گردآوری داده‌ها به روش اکتشافی (کمی و کیفی) صورت گرفته است و ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه با خبرگان (مدیران ارشد و خبرگان) با انجام مصاحبه‌های تخصصی و روش داده بنیاد و در بخش کمی نیز از روش تحلیل استنباطی و توصیف داده‌ها و استفاده از تحلیل عاملی، برای تحلیل داده‌های پرسشنامه محقق ساخته با تأیید اساتید و خبرگان این حوزه و ارائه نتایج استفاده خواهد شد. در بخش کیفی افراد مورد مصاحبه شامل مدیران ارشد و صاحب‌نظران، خبرگان وزارت رفاه کار و امور اجتماعی، مدیران منتخب سازمان‌ها و نهادهای زیرربط (تأمین اجتماعی-بهبودی، شستا) است که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند گلوله برفی استفاده شد. ویژگی‌های اصلی جامعه مذکور بدین شرح می‌باشد: صاحب‌نظران بخش سازمان وزارت رفاه کار و امور اجتماعی مستقر در شهر تهران. شامل مدیران و کارکنان وزارت رفاه کار و امور اجتماعی، مدیران منتخب سازمان‌ها و نهادهای زیرربط استان تهران. از جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۲۰ نفر از مدیران ارشد و خبرگان وزارت رفاه و زیر مجموعه آن انتخاب شدند که نهایتاً ۱۲ نفر با محقق همکاری کردند و محقق به اشباع رسیده است. در بخش کمی جامعه آماری در بخش کمی این پژوهش، کارکنان ستادی وزارت رفاه کار و امور اجتماعی شهر تهران ساکن در شهر تهران است که تعداد آن‌ها ۶۱۹ نفر است (منبع: اداره کارگزینی وزارت رفاه کار و امور اجتماعی شهر تهران). جهت محاسبه حجم نمونه از یکی از پر کاربردترین روش‌ها یعنی فرمول کوکران استفاده شد. لذا بر همین اساس، حجم نمونه به تعداد ۲۳۷ نفر از کارکنان ستادی وزارت رفاه کار و امور اجتماعی شهر تهران، در این پژوهش همکاری کردند. در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد. جهت شناسایی ابعاد، مؤلفه‌های طراحی شناسایی و توسعه بالندگی، از روش کتابخانه‌ای شامل مطالعه مبانی نظری و پژوهش‌های پیشین، از طریق پایگاه‌های اینترنتی، پایان‌نامه‌ها، مقالات و کتب داخلی و خارجی استفاده شد. در بخش میدانی، یک پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته (فردی یا گروهی) که شامل مؤلفه‌هایی است که پس از تأیید پایایی و روایی به اجرا گذاشته شد. جهت سنجش روایی پرسشنامه از روایی محتوایی استفاده شد که حاکی از تأیید محتوا توسط خبرگان بود. در ابتدا جهت انجام آزمون‌های آماری، جهت تأیید قابلیت اعتماد یا پایایی پرسشنامه آلفای کرونباخ محاسبه شده است که ضریب آلفای کل پرسشنامه بالندگی کارکنان

وزارت رفاه کار و امور اجتماعی، ۰/۹۷۷ یا همان ۹۸ درصد می‌باشد که ابزار استفاده شده از پایایی مطلوبی برخوردار است. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در بخش کیفی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA و در بخش کمی به دو روش توصیفی و استنباطی از طریق نرم‌افزار SPSS 16 و Smart PLS انجام می‌شود.

### یافته‌های پژوهش

جهت بررسی و تعیین مدلی مناسب برای تعیین شناسایی و توسعه بالندگی کارکنان وزارت رفاه و کار در بخش کمی از روش تحلیل عاملی استفاده شد. در ادامه مدل تحلیل عاملی شاخص‌های مدلی مناسب برای تعیین شناسایی و توسعه بالندگی کارکنان پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. در بخش کیفی از روش داده بنیاد (از طریق کدگذاری باز محوری و انتخابی) استفاده شده است که محقق با مصاحبه‌های تخصصی و سؤالات مورد تأیید اساتید و خبرگان این حوزه تنظیم شده بود و ۱۲ نمونه به اشباع نظری رسیده است (۱۹).



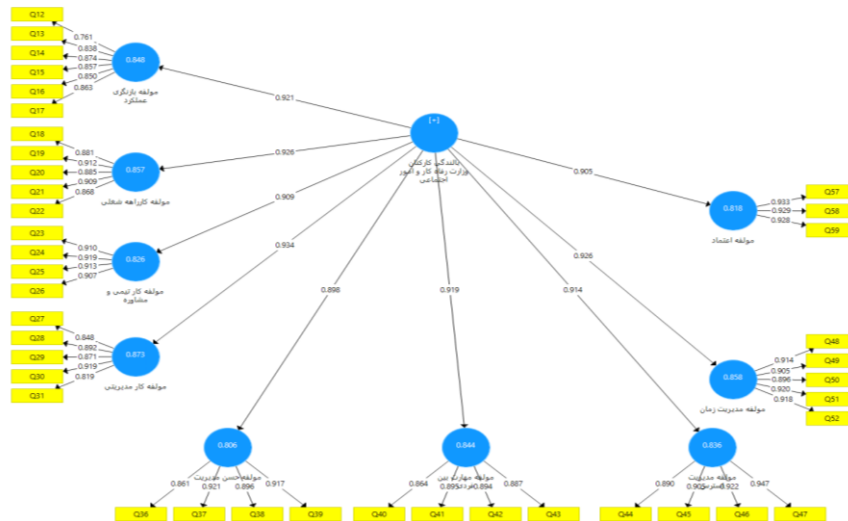
نمودار ۲- مدل تحلیل عاملی شاخص‌های ارتقای بالندگی کارکنان وزارت رفاه کار و امور اجتماعی



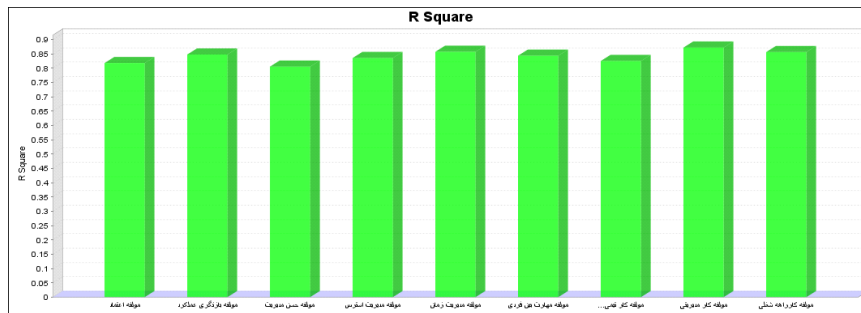
همانطور که در جدول فوق نشان داده شده است، از بین ۱۹ مؤلفه ۵ مؤلفه بارعاملی کمتر از ۰/۳ داشتند لذا از روند تحلیل عاملی حذف می‌گردند.

جدول ۱- معناداری بارهای عاملی و ضریب مسیر مولفه‌ها

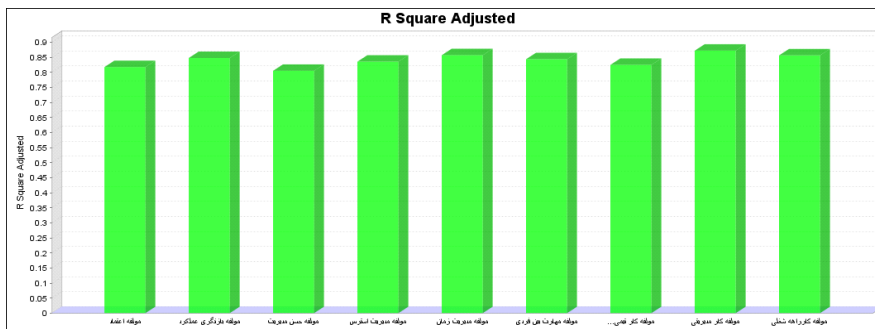
| معناداری<br>meaningful    | بارعاملی<br>Factor load | ضریب مسیر<br>Path<br>coefficient | مولفه<br>Component               | ردیف<br>Row |
|---------------------------|-------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------|
| معنادار<br>Significant    | .۶۷۵                    | .۸۲۱                             | مولفه خلاقیت                     | ۱           |
|                           | .۷۷۱                    | .۸۷۸                             | مولفه سرمایه‌های فکری و<br>دانشی | ۲           |
|                           | .۸۴۸                    | .۹۲۱                             | مولفه بازنگری عملکرد             | ۳           |
|                           | .۸۵۶                    | .۹۲۵                             | مولفه کارراهه شغلی               | ۴           |
|                           | .۸۲۵                    | .۹۰۸                             | مولفه کار تیمی و مشاوره          | ۵           |
|                           | .۸۷۲                    | .۹۳۴                             | مولفه کار مدیریتی                | ۶           |
|                           | .۷۹۶                    | .۸۹۲                             | مولفه مدیریت سلامتی              | ۷           |
|                           | .۸۰۶                    | .۸۹۸                             | مولفه حسن مدیریت                 | ۸           |
|                           | .۸۴۲                    | .۹۱۸                             | مولفه مهارت بین فردی             | ۹           |
|                           | .۸۳۵                    | .۹۱۴                             | مولفه مدیریت استرس               | ۱۰          |
|                           | .۸۵۶                    | .۹۲۵                             | مولفه مدیریت زمان                | ۱۱          |
|                           | .۷۹۸                    | .۸۹۴                             | مولفه شفافیت سازمان              | ۱۲          |
|                           | .۸۱۸                    | .۹۰۵                             | مولفه اعتماد                     | ۱۳          |
|                           | .۷۴۰                    | .۸۶۰                             | مولفه مشارکت                     | ۱۴          |
| غیرمعنادار<br>Unimportant | .۰۳۱                    | .۱۷۷                             | مولفه پرورش منابع انسانی         | ۱۵          |
|                           | .۰۱۲                    | .۱۰۸                             | مولفه امانتداری و صداقت          | ۱۶          |
|                           | .۰۰۳                    | .۰۵۷                             | مولفه پیشنهادات و انتقادات       | ۱۷          |
|                           | .۰۱۰                    | .۰۹۹                             | مولفه برابری فرصت‌ها و احترام    | ۱۸          |
|                           | .۰۱۵                    | .۱۲۲                             | مولفه پایبندی به قوانین سازمان   | ۱۹          |



نمودار ۳- مدل تحلیل عاملی (تائیدی مرحله سوم) شاخص‌های شناسایی و توسعه بالندگی کارکنان وزارت رفاه.

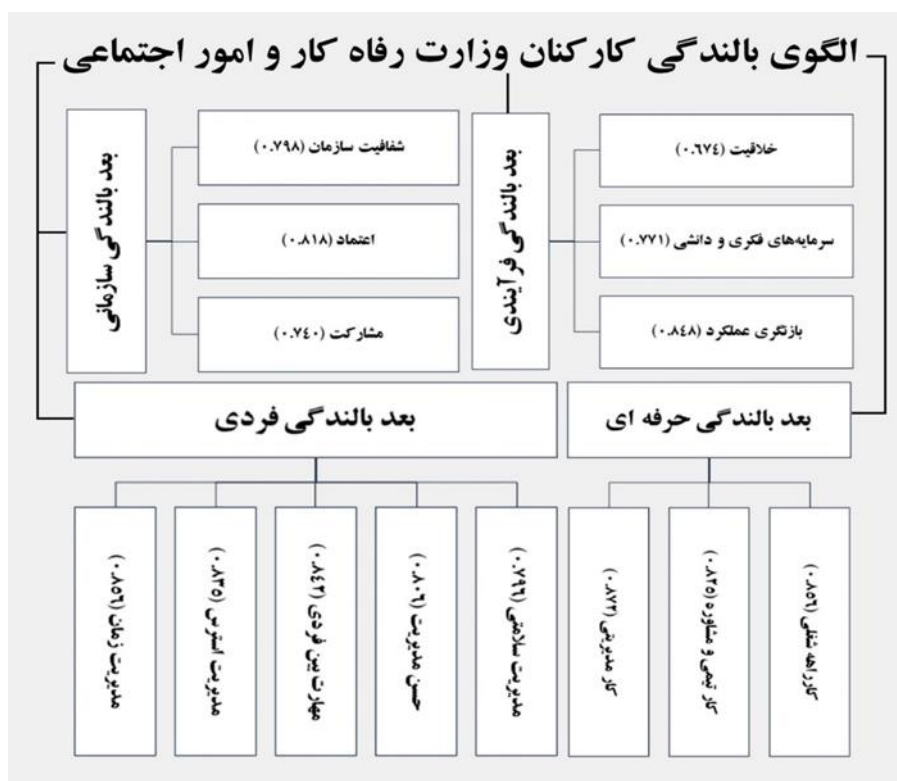


نمودار ۴- ضریب تعیین (R-Square) کل تحلیل عاملی اکتشافی



نمودار ۵- ضریب تعیین تعدیل شده (R-Square Adjusted) کل مدل (مستخرج از تحلیل عاملی اکتشافی)

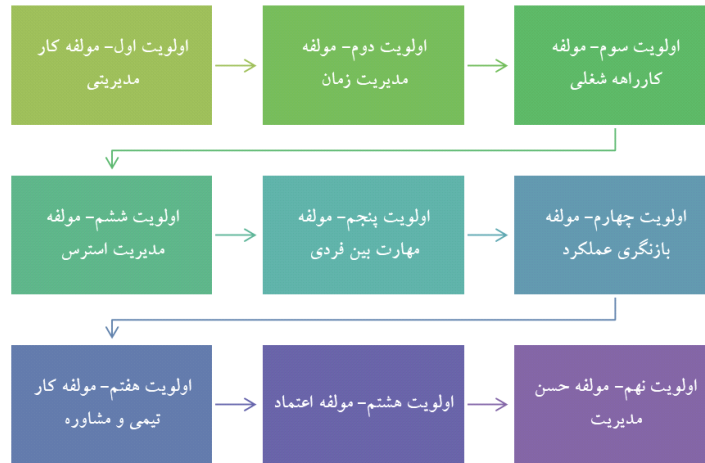
همانگونه که در نمودارها ملاحظه شد، نتایج حاصل از محاسبه ضریب تعیین<sup>۱</sup> و ضریب تعیین تعدیل شده<sup>۲</sup> نشان می‌دهد که مدل حداکثر تغییرپذیری داده‌های پاسخ در اطراف میانگین آن را تبیین می‌کند. شاخص‌های برازش الگو در تحلیل عاملی، برازش الگو را تأیید می‌نمایند. عنوان ابعاد و مولفه‌های الگوی بالندگی کارکنان وزارت رفاه کار و امور اجتماعی مورد پذیرش قرار گرفت.



نمودار ۶ - الگوی بالندگی کارکنان وزارت رفاه کار و امور اجتماعی

<sup>۱</sup>. R-Square

<sup>۲</sup>. R-Square Adjusted



نمودار ۷- اولویت‌بندی مؤلفه‌ها

### بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر با هدف ارائه مدل بالندگی منابع انسانی در وزارت تعاون کار و رفاه و امور اجتماعی صورت گرفت. نتایج مطالعه نشان داد که مؤلفه‌های اصلی بالندگی کارکنان در وزارت رفاه کار و امور اجتماعی عبارتند از بالندگی فرایندی، بالندگی فردی، بالندگی سازمانی، بالندگی حرفه‌ای، بالندگی اخلاقی. همچنین شاخص‌های بالندگی فرایندی عبارتند از: شناسایی و پرورش خلاقیت‌های فردی، گروهی، توسعه سرمایه‌های فکری و دانشی سازمان، بازنگری عملکرد. همچنین شاخص‌های بالندگی حرفه‌ای عبارتند از: برنامه‌ریزی کارراهه شغلی، کار تیمی، مشاوره تخصصی، کار مدیریتی. همچنین شاخص‌های بالندگی فردی عبارتند از: مدیریت سلامتی حسن مدیریت، مهارت بین فردی، مدیریت استرس، مدیریت زمان، جرأت‌ورزی. همچنین شاخص‌های بالندگی سازمانی عبارتند از: بازبودن و شفافیت سازمان، اعتماد، مشارکت، بازخورد درونی و بیرونی، پرورش و ساختار سازمانی. همچنین شاخص‌های بالندگی اخلاقی عبارتند از: امانتداری و صداقت، داشتن صداقت در رفتار و گفتار اخلاق و ارزش‌ها، پذیرش پیشنهادها و انتقادها، آزادی در نقد نظرها، رعایت برابری فرصت‌ها، احترام به دیگران، پایبندی به قوانین سازمان.

در این مطالعه نتایج نشان داد که چارچوب مدل پارادایمی شامل: شرایط علی (نیاز به بهبود مستمر، تغییر در دانش و داده‌های بنیادی، مسایل مالی و رفاهی)، پدیده محوری (برنامه بالندگی مشارکتی)، استفاده شود راهبردها (ایجاد مراکز بالندگی در ادارات آموزش و پرورش، روش‌های اجرایی مستقیم و غیر مستقیم)، زمینه (جو باز و حمایتی، فرهنگ مشارکتی، فناوری‌های نوین)، شرایط

مداخله‌گر (قوانین و مقررات تسهیل کننده، شایستگی مدرسان) و پیامدها (بالندگی فردی و حرفه‌ای مدیران، موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان، توسعه مدرسه به عنوان سازمان یادگیرنده و تربیت شهروند بالنده) تحلیل کرده است (۲۰). یافته‌های تحقیق نشان داد در شرکت‌های مورد مطالعه، بین هوش و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و قوی برقرار است. همچنین، رابطه بین هوش و اصول بالندگی سازمانی، مثبت و معنادار است، ولی بین اصول بالندگی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد (۲۱). نتایج نشان داد که مؤلفه‌های ارتقای کیفیت آموزشی و بالندگی مدیران شهرداری عبارتند از فردی، آموزشی و سازمانی (۲). نتایج تحقیق بالندگی سازمانی، اهداف فردی و سازمانی را به منظور ایجاد گروه‌های منسجم و کارآمد در محل کار، مطابق با مأموریت و منافع سازمان، هماهنگ می‌کند و این مهم از طریق مسئولیت و مشارکت داوطلبانه در فعالیتهای بهبود مستمر، باعث کاهش رفتارهای منفی در سازمان می‌شود (۲۲). نتایج تحقیق وی نشان داد که چرخه زندگی سازمان، توسعه سازمانی، توانمندی کارکنان، یادگیری سازمانی و بالندگی شخصی می‌باشد. مطالعات (۲۳) نتایج تحقیق، خصوص بالندگی سازمانی نشان داد؛ بالندگی سازمانی برخاسته از اهمیت روابط انسانی در سازمان است که بر ارزش‌هایی از قبیل پرورش و شکوفایی انسان، رفتار عادلانه در سازمان، توانایی در روابط بین فردی، گشودگی و شفافیت در محیط کار، احترام به انتخاب کارکنان و تناسب مسئولیت با اختیار رابطه دارد.

به طور کلی بالندگی سازمانی یک نظریه رفتاری بسیار پیچیده است که به تغییر رفتار در سطح سازمان اشاره دارد (۲۴). نتایج تحقیق نشان می‌دهد در این مناطق اجرای برنامه‌های بالندگی با ضعف شدید همراه است و فرصت‌های رشد و بالندگی مدیران محدود می‌باشد. نبود برنامه‌ریزی و سازماندهی مناسب، دانش اندک مدیران، سیاست‌های دولت فدرال، موقعیت جغرافیایی از دلایل ضعف برنامه‌های بالندگی در این مناطق است (۲۵). از پژوهش نشان می‌دهد مهمترین عوامل تسهیل کننده بالندگی مدیران حمایت مدیران، در دسترس بودن آموزش ضمن خدمت، منابع و امور مالی، اقدام‌های فردی، حمایت ذینفعان، سایر نقش‌های رهبر و چالش‌ها و مسایل روزانه هستند (۱۶). نتایج تحقیق مدیران مدارس طراحی دوباره برنامه‌های آماده سازی مدیران، مسئولیت پذیری، روابط مدرسه و جامعه را از نیازهای فرایند بالندگی ذکر کرده و انواع روش‌های بالندگی حرفه‌ای را شامل، جلسه‌های مدیران، سخنرانان خارج از منطقه آموزشی، کنفرانس، مطالعه کتاب، خواندن مجله‌های حرفه‌ای و شبکه سازی می‌دانند (۲۶). از پژوهش خویش نتیجه گرفتند اجرای برنامه‌هایی که فرصت‌هایی برای یادگیری مهارت‌های فردی و حرفه‌ای مدیران ایجاد کند، تأثیری بسیار زیاد بر بالندگی مدیران مدارس دارد (۱۷). نتایج نشان می‌دهد که جو مثبت مدرسه، ارتباطات بین فردی کارکنان و مدیریت مشارکتی بر بالندگی مدیران مدارس مؤثر است (۱۸).

### پیشنهادات برای سایر محققین

با توجه به آنچه تا کنون گفته شد، پیشنهادات ذیل می‌تواند از جمله پیشنهادات مبتنی بر یافته‌ها، مناسب برای نظام آموزشی جهت توسعه نگرش کارآفرینانه دانش‌آموزان هنرستان‌های شهر تهران باشد:

- \* سازوکارهای مناسب جهت توسعه خلاقیت در بعد بالندگی فرآیندی
- \* سازوکارهای مناسب توسعه کار تیمی و مشاوره در بعد بالندگی حرفه‌ای
- \* سازوکارهای مناسب توسعه کار مدیریتی در بعد بالندگی حرفه‌ای
- \* سازوکارهای مناسب توسعه مدیریت سلامتی در بعد بالندگی فردی
- \* سازوکارهای مناسب توسعه حسن مدیریت در بعد بالندگی فردی
- \* سازوکارهای مناسب توسعه مهارت بین فردی در بعد بالندگی فردی

### محدودیت‌ها

بدیهی است که رفع محدودیت‌های پژوهش زیربنای پژوهش‌های بعدی قرار می‌گیرد و این امر موجب شکوفایی در علم و دانش می‌شود پژوهشگر معتقد است که آموزش کلید موفقیت هر سازمان است هزینه نیست بلکه سرمایه‌گذار است لذا پژوهش حاضر نیز از محدودیت مستثنی نبوده است از جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- \* این پژوهش مربوط به وزارت رفاه کار و امور اجتماعی است و سایر سازمان‌ها را دربر نمی‌گیرد.
- \* یکی از محدودیت‌های پژوهش این بود که به دلیل بالا رفتن هزینه‌ها پژوهش و محدودیت زمانی جامعه پژوهش حاضر را کارکنان ستادی وزارت رفاه در تهران تشکیل می‌دهد و شامل همه کارکنان وزارت رفاه در سطح کشور نیست.
- \* یکی از محدودیت‌های اجرایی تحقیق این بود که پژوهشگر توان کنترل برخی متغیرهای مداخله‌گر همزمان نداشت.

**سهام مشارکت نویسندگان:** این پژوهش برگرفته از قسمتی از رساله دکتری آقای محسن اکبر است که زیر نظر استاد راهنما؛ آقای دکتر محمود صفری و با مشاوره آقای دکتر ابوالقاسم دلخوش کسمایی انجام شده است.

**تضاد منافع:** در این پژوهش هیچگونه تضاد منافع وجود ندارد.

**منابع مالی:** این پژوهش با هزینه پژوهشگر انجام شده و برای انجام آن هیچگونه حمایت مالی دریافت نشده است.

## منابع

- 1) Öktem, M., & KOCAOĞLU, B. U. (2012). KAMU KURUMLARINDA ÖRGÜT GELİŞTİRME ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 30(2), 111-136.
- 2) Karakaya, A., & Yılmaz, K. (2013). Problem solving approach at organizational development activities: a research at Karabuk university. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 99, 322-331.
- 3) Shapira-Lishchinsky, O., & Tsemach, S. (2014). Psychological empowerment as a mediator between teachers' perceptions of authentic leadership and their withdrawal and citizenship behaviors. Educational Administration Quarterly, 50(4), 675-712.
- 4) Moradi, A., Hosseinpour, M., & Mehralizadeh, Y. (2021). Identifying the Main and Secondary Components Affecting Organizational Agility in the Petroleum University of Technology. Petroleum Business Review, 5(3), 1-17.
- 5) Charkhab, M., Hosseinpour, M., & Nassiri, M. (2020). Provide a framework for developing the professional ethics of managers with a future research approach. Journal of Educational Sciences, 27(2), 201-224.
- 6) Palmer, I., & Hardy, C. (2000). Thinking about management: Implications of organizational debates for practice. Sage.
- 7) Smith, A., Rainnie, A., Dunford, M., Hardy, J., Hudson, R., & Sadler, D. (2002). Networks of value, commodities and regions: reworking divisions of labour in macro-regional economies. Progress in human geography, 26(1), 41-63.
- 8) Tousi, Mohammad Ali (2010), organizational growth. Tehran: Public Administration Training Center.
- 9) Salehian, Alireza (2004), organizational growth. Yat Manager magazine, 13th year, number 92-91, Tehran: Publications of the Ministry of Culture and Islamic Guidance.
- 10) Arvinfar, Maria (2014) The relationship between organizational development and empowerment and citizenship behavior of the employees of the educational assistant of Shiraz University of Medical Sciences, Master's Thesis, Shiraz University of Educational Sciences: Islamic Azad University, Maroodasht branch.
- 11) Burke, G. I., & Jarratt, D. G. (2004). The influence of information and advice on competitive strategy definition in small-and medium-sized enterprises. Qualitative Market Research: An International Journal.
- 12) Nasiri Valikboni, F., Ghanbari, S., & Sarchahani, Z. (2017). Designing Conceptual Model of Principals Development in Elementary School of Fars province. Journal of New Approaches in Educational Administration, 7(28), 1-26.
- 13) Lilliengren, P., Philips, B., Falkenström, F., Bergquist, M., Ulvenes, P., & Wampold, B. (2019). Comparing the treatment process in successful and unsuccessful cases in two forms of psychotherapy for cluster C personality disorders. Psychotherapy, 56(2), 285.
- 14) Mohebzadegan Y, Pardakhtchi M H, Ghahramani M, Farasatkah M. Developing a Model for Faculty Development Approach based on Grounded Theory. IRPHE 2014; 19 (4) :1-25

- 15) Nikoofar, M., Mazaheri, M. (2017). The role of Dimensions of Organization Development in the Organization Commitment of Faculty Members of Physical Education of Universities of the Country. *Public Management Researches*, 10(36), 211-232. doi: 10.22111/jmr.2017.3515
- 16) Clendenin, R. T. (2008). A qualitative study of the perceived professional development needs of principals. ProQuest.
- 17) Kimber, R. (2013). Improving Teacher Quality National Partnership variation-Principal Professional Development Program (PPDP)..
- 18) Moolenaar, N. M., & Slegers, P. J. (2015). The networked principal: Examining principals' social relationships and transformational leadership in school and district networks. *Journal of Educational Administration*.
- 19) Klein, K. J., Dansereau, F., & Hall, R. J. (1994). Levels issues in theory development, data collection, and analysis. *Academy of Management review*, 19(2), 195-229.
- 20) Seyedi, M. H., & Latifi, M. (2016). Combined Study of Organizational Intelligence, Organizational Development on Performance of Companies Shahid Salimi Industrial Town of Tabriz. *Organizational Culture Management*, 14(2), 409-428. doi: 10.22059/jomc.2016.57623
- 21) Asgrani Morteza (2016), "Determining and identifying the components of improving the quality of education and growth of managers of Tehran municipality", bimonthly journal of applied studies in management and development sciences.
- 22) Witek-Crabb, A. (2014). Business growth versus organizational development reflected in strategic management of Polish small, medium and large enterprises. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 66-76.
- 23) Wu, Y. K., & Chu, N. F. (2015). Introduction of the transtheoretical model and organisational development theory in weight management: A narrative review. *Obesity research & clinical practice*, 9(3), 203-213. Bizzell, Brad E. (2011). Professional development of school principals in the rural Appalachian region of Virginia. *Educational Leadership and Policy Studies*, Phd, Theses, Blacksburg, Virginia.
- 24) Ibrahim, N. (2011). Preparation and development of public secondary schools principals in Kenya. *International journal of humanities and social science*, 1(9), 291-301..
- 25) Cardno, C. & Youngs, H. (2013). Leadership Development for Experienced New Zealand Principals Perceptions of Effectiveness. *Educational Management Administration & Leadership*, 41(3), 256-271.