



## درآمدی بر زنجیره تأمین پایدار و تحقیقات لجستیک: تحلیل کتابسنجی

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۸/۳۰

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۷/۱۷

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۲۸

یاسمین طاهری

دانشجوی گروه مهندسی صنایع، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

[Yasiti79@gmail.com](mailto:Yasiti79@gmail.com)

ORCID: ۰۰۰۹-۰۰۰۴-۵۰۶۶-۸۳۳X

سحر رضایی

دانشجوی گروه مهندسی صنایع، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

ORCID: ۰۰۰۹-۰۰۰۳-۰۲۳۱-۱۱۷۹

[rezaie.math93@gmail.com](mailto:rezaie.math93@gmail.com)

ندا اکبرزاده

دانشجوی گروه مهندسی صنایع، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

ORCID: ۰۰۰۹-۰۰۰۸-۲۲۸۰-۲۰۰۰

[Neda.akbarzadeh89@gmail.com](mailto:Neda.akbarzadeh89@gmail.com)

امیر گلاب زایی

دکترای مهندسی صنایع، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۲-۴۶۶۴-۶۱۶۰

[mirgolabzaei@gmail.com](mailto:mirgolabzaei@gmail.com)

### چکیده

تحقیق حاضر به بررسی زنجیره تأمین پایدار و لجستیک از منظر علمی و تجزیه و تحلیل شبکه کتابسنجی می‌پردازد. با توجه به تحولات سریع فناوری و نیازهای رو به رشد بازار، مدیریت زنجیره تأمین به یکی از حیاتی‌ترین جنبه‌های عملکرد سازمان‌ها تبدیل شده است. این پژوهش به شناسایی و تجمیع رویکردها و روش‌های تصمیم‌گیری و مدل‌سازی در حوزه مدیریت زنجیره تأمین و لجستیک می‌پردازد. داده‌های علمی مرتبط با موضوع از پایگاه داده وب آو ساینس استخراج و تحلیل علم‌سنجی برای کشف ساختار فکری در ادبیات موجود استفاده شد. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که زنجیره تأمین پایدار و لجستیک به‌عنوان یک حوزه پژوهشی، بر جنبه‌های مختلفی مانند لجستیک معکوس، طراحی شبکه، اقتصاد دایره‌ای، و پایداری تأکید دارد. بر اساس تحلیل هم‌رخدادی و هم‌نگاری، چهار خوشه اصلی در میان مقالات شناسایی شد: چارچوب‌ها و لجستیک، لجستیک معکوس و پایداری، فناوری‌های نوظهور و دیجیتال‌سازی، و مدیریت ریسک. این خوشه‌ها

نشان‌دهنده تمرکز پژوهشی فعلی و مسیرهای احتمالی تحقیقات آینده در حوزه مدیریت زنجیره تأمین پایدار هستند. این تحقیق همچنین به شناسایی شکاف‌های موجود در ادبیات علمی پرداخته و پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده ارائه می‌دهد. از جمله این شکاف‌ها می‌توان به نیاز به بررسی بیشتر درباره ادغام فناوری‌های نوین با مدیریت زنجیره تأمین و ارزیابی تأثیرات زیست‌محیطی و اجتماعی آن‌ها اشاره کرد. همچنین، نتایج حاکی از آن است که روش‌های تصمیم‌گیری و مدل‌سازی فعلی نیاز به بهبود و تطبیق با نیازهای جدید محیط‌زیست و جامعه دارند. در نهایت، این پژوهش با ارائه خط‌مشی برای توسعه آینده مدیریت زنجیره تأمین پایدار، مدیران را به درک بهتر از اهمیت مدیریت جامع و پایدار زنجیره تأمین و نیاز به انطباق با تغییرات محیطی سوق می‌دهد.

## کلمات کلیدی

زنجیره تأمین پایدار، لجستیک، مدیریت زنجیره تأمین، لجستیک معکوس، اقتصاد دایره‌ای

## ۱. مقدمه

در عصر حاضر، شرکت‌ها در محیطی پویا و به‌سرعت در حال تغییر فعالیت می‌کنند که تحت تأثیر نوآوری‌های فناورانه قرار گرفته است. این تحولات سریع، مدل‌های کسب‌وکار سنتی را به چالش می‌کشند و نیاز به کشف و بهره‌برداری از هم‌افزایی‌های بالقوه میان فرآیندهای مختلف سازمانی و زنجیره تأمین را افزایش می‌دهند (بواتنگ، ۲۰۱۹). مدیریت زنجیره تأمین به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های هر سازمان، به‌منظور بهینه‌سازی فرآیندهای تأمین و توزیع، همواره در مرکز توجه پژوهشگران و مدیران قرار داشته است (جاکلیچ و همکاران، ۲۰۰۶). این مدیریت شامل برنامه‌ریزی، هماهنگی و کنترل تمام فعالیت‌های مرتبط با جریان مواد و اطلاعات از تأمین‌کنندگان تا مشتریان نهایی است و هدف آن کاهش هزینه‌ها و ایجاد ارزش‌افزوده برای مشتریان است (نواک و همکاران، ۲۰۱۴).

با توجه به نقش حیاتی مدیریت زنجیره تأمین در عملکرد سازمان‌ها، این حوزه به‌طور مداوم تحت تأثیر تغییرات محیطی قرار دارد. تغییرات در زنجیره تأمین می‌تواند ناشی از عواملی مانند تحولات فناوری، تغییرات در تقاضای مشتریان، و ابلاغ مقررات جدید باشد (باستاس و لیاناژ، ۲۰۱۸). بنابراین، پژوهش در این زمینه باید به‌طور مستمر به‌روزرسانی شود تا بتواند با تغییرات همگام شود و به مدیران سازمان‌ها کمک کند تا با استفاده از جدیدترین روش‌ها و فن‌ها، بهینه‌ترین تصمیمات را اتخاذ کنند (بارازا و همکاران، ۲۰۱۶).

## ۲. ادبیات و پیشینه تحقیق

به همین دلیل، ضرورت دارد تا مفاهیم جدید و رویکردهای نوآورانه در مدیریت زنجیره تأمین به‌خوبی درک و بررسی شوند. در این راستا، تحقیقات جدید در حوزه مدیریت زنجیره تأمین به یکی از موضوعات موردتوجه پژوهشگران و مدیران تبدیل شده است. این حوزه‌های جدید تحقیقاتی در حوزه مدیریت زنجیره تأمین شامل تغییرات اساسی یا تدریجی در شبکه زنجیره تأمین، فناوری‌های زنجیره تأمین، یا فرآیندهای زنجیره تأمین است که می‌توانند در عملکرد یک شرکت، صنعت یا زنجیره تأمین تأثیرگذار باشند (آرلبیورن و همکاران، ۲۰۱۱). این نوآوری‌ها نه‌تنها به بهبود کارایی و کاهش هزینه‌ها کمک می‌کنند، بلکه می‌توانند به ایجاد ارزش‌های جدید برای ذینفعان نیز منجر شوند. با این حال، علیرغم اهمیت بالای این موضوع، پژوهش‌های مربوط به نوآوری در زنجیره تأمین هنوز به‌صورت پراکنده و بدون یک چارچوب نظری مشترک توسعه یافته‌اند (آری، ۲۰۲۴). تاکنون مطالعات متعددی در زمینه نوآوری‌های زنجیره تأمین انجام شده است، اما بیشتر این مطالعات به بررسی یک حوزه خاص پرداخته‌اند. برای مثال، برخی مطالعات به تحلیل توسعه پایدار در نوآوری‌های زنجیره تأمین پرداخته‌اند (بهل و همکاران، ۲۰۲۴)؛ و نیک‌سرشت و همکاران، (۲۰۲۳)، درحالی‌که برخی دیگر به بررسی ادبیات زنجیره تأمین دیجیتال یا تحلیل یک صنعت خاص محدود شده‌اند (بوزون و گوویندان، ۲۰۱۵). به همین دلیل، نیاز به یکپارچه‌سازی یافته‌های پژوهشی خاص برای پیشرفت تحقیقات در این حوزه و توسعه یک چارچوب دانش‌سازگار، بیش‌ازپیش احساس می‌شود. علاوه بر این، با توجه به رشد سریع حوزه نوآوری در زنجیره تأمین، مطالعات مرور سامانمند اخیر نیز به‌شدت ضروری است. به‌عنوان مثال، مطالعه بن سالم و کین (۲۰۱۹) به بررسی مقالات علمی منتشرشده از سال ۱۹۹۲ تا ۲۰۱۷

پرداخته است، اما کمتر بر تجمیع موضوعات و توسعه چارچوب دانش تمرکز کرده است. به طور مشابه، جاجا و همکاران (۲۰۲۰) ۴۷۳ مقاله علمی منتشر شده در بازه زمانی ۱۹۹۱ تا ۲۰۱۶ را تحلیل کرده و یک نمای کلی از رویکردهای روش شناختی مورداستفاده و داده‌های کتاب‌سنجی دقیق ارائه داده‌اند، اما توسعه و دسته‌بندی موضوعات پژوهشی به صورت مشخص مورد بحث قرار نگرفته است. با توجه به گسترش سریع حوزه نوآوری در زنجیره تأمین و افزایش تعداد مقالات منتشر شده از سال ۲۰۱۷ به بعد، نیاز به توسعه یک درک جامع از این پدیده‌ها و تجمیع یافته‌های پژوهشی خاص برای پیشرفت تحقیقات و توسعه یک چارچوب دانش منسجم وجود دارد. در این مطالعه، ما از یک مرور سامانمند استقرایی و تحلیل شبکه کتاب‌سنجی بر روی ۱۳۸ مقاله منتشر شده در تقاطع مدیریت زنجیره تأمین و لجستیک استفاده می‌کنیم تا این حوزه را به جلو ببریم و به نظریه‌سازی کمک کنیم. این مطالعه یکی از نخستین مطالعاتی است که به انجام مرور ادبیات استقرایی مبتنی بر تحلیل شبکه کتاب‌سنجی در زمینه نوآوری زنجیره تأمین می‌پردازد.

این مطالعه علاوه بر روش‌شناسی مبتنی بر شبکه یکپارچه، به تحلیل محتوای مقالات نمونه نیز می‌پردازد تا شیوه‌های عملیاتی و مدیریتی که مدیریت زنجیره تأمین کمک می‌کنند را شناسایی کند. هدف اصلی این تحقیق، ارائه راهکارهایی است که بتواند به مدیران کمک کند تا علاوه بر بهبود عملکرد مالی، به مسئولیت‌های اجتماعی و محیط‌زیستی نیز پاسخگو باشند.

در این مطالعه، ابتدا به شرح فرآیند جمع‌آوری داده‌ها و ملاحظات روش‌شناسی برای به‌کارگیری روش‌های مرور مبتنی بر هم‌خدادی و مرور موازی تمرکز پژوهشی پرداخته می‌شود. سپس نتایج اولیه تحلیل شبکه و تحلیل دقیق علم‌سنجی بررسی می‌شود. در پایان مقاله، یافته‌های تحلیل محتوای خود را ارائه می‌دهیم و در نهایت به جمع‌بندی مقاله، توصیف محدودیت‌ها، و شناسایی مسیرهای احتمالی برای تحقیقات آینده می‌پردازیم.

### ۳. روش تحقیق

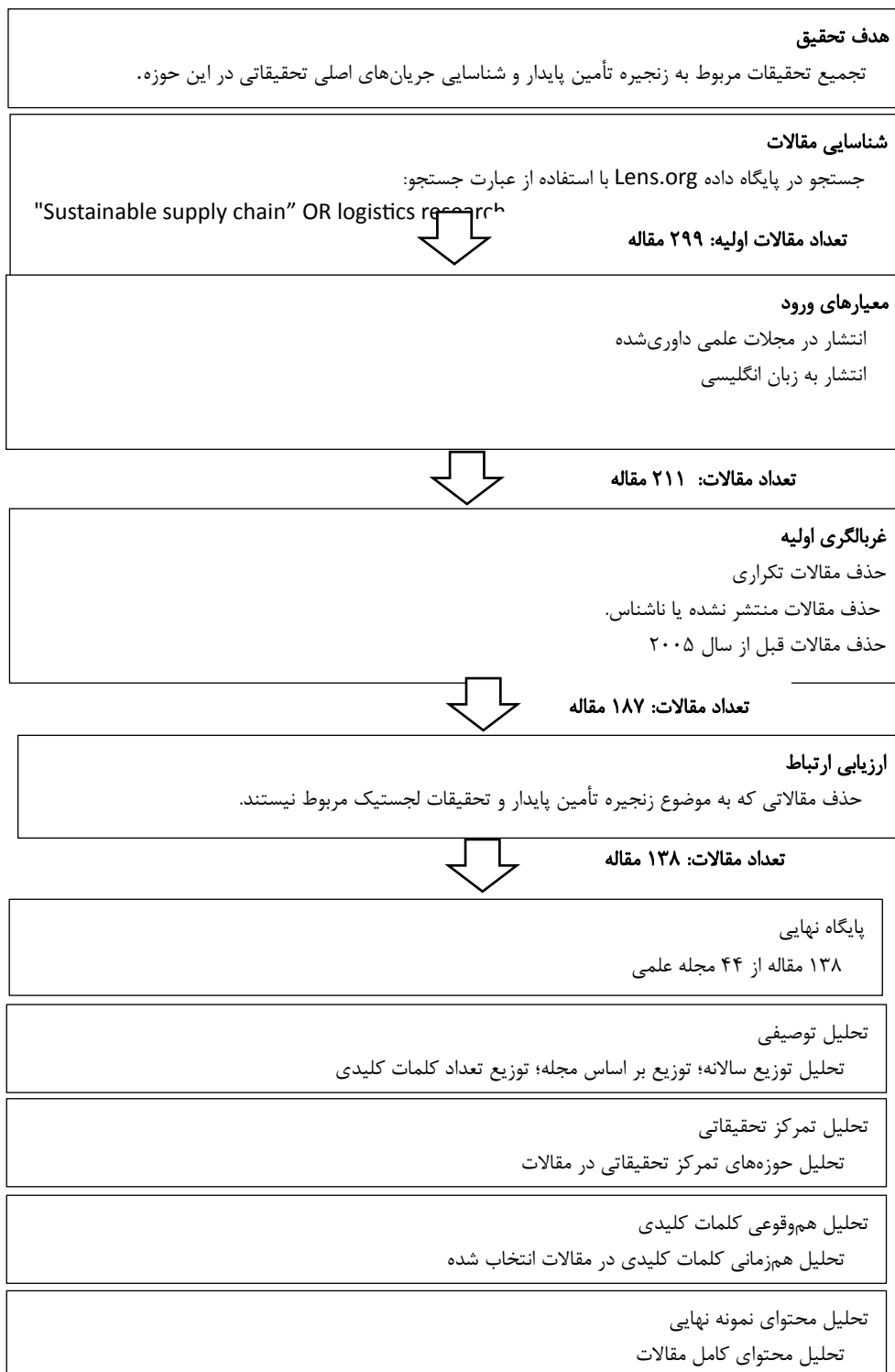
در این تحقیق از رویکرد استقرایی استفاده شده است. این پژوهش از نظر رویکرد کاربردی بوده و روش تحلیل داده‌ها نیز کمی است. متدولوژی انجام کار دارای مراحل زیر است:

مرحله اول: در این تحقیق شناسایی و استخراج رویکردها و روش‌های تصمیم‌گیری و مدل‌سازی در حوزه مدیریت زنجیره تأمین و تحقیقات لجستیک در مفهوم کلان و با بهره‌مندی از منابع اسنادی و کتابخانه‌ای معتبر گردآوری می‌شود.

مرحله دوم: تحلیل علم‌سنجی جهت کشف ساختار فکری در ادبیات موجود در حوزه مدیریت زنجیره تأمین هم‌زمانی وقوع دو آیت، هم نویسنده‌گی و هم استنادی اسناد کتابشناختی با استفاده از روش‌های کمی صورت گرفته است. تصویر ۱ فرآیند کلی پژوهش را نشان می‌دهد.

جهت فرآیند جستجو و استخراج داده از پایگاه داده علمی وب آو ساینس استفاده شده است. تمرکز اصلی این پژوهش داده‌های علمی در خصوص موضوع مورد تحقیق با عبارت "مدیریت زنجیره تأمین پایدار" و "تحقیقات لجستیک" در عنوان، چکیده و کلمات کلیدی بود. در تاریخ ۲۳ مرداد ۱۴۰۳ جستجوی اولیه تعداد ۲۹۹ مقاله

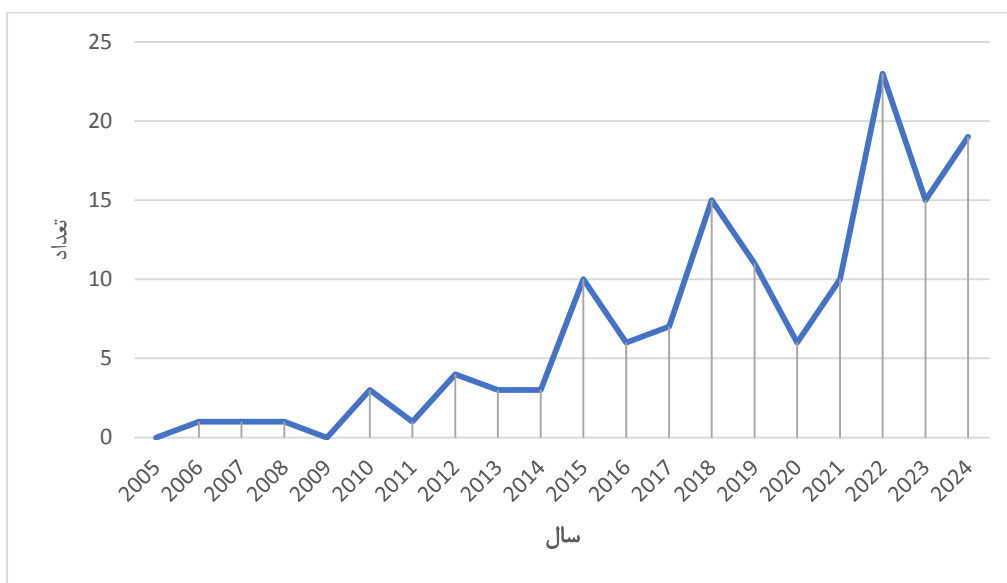
استخراج شد. بعد از طی مراحل نشان داده شده در تصویر ۱ تعداد ۱۳۸ مقاله به عنوان داده های اصل استخراج شدند و سایر اسناد شامل کتابها و مقالات کنفرانسی و ... از مجموع کل داده های اولیه حذف گردید. اولین و جدیدترین تاریخ انتشار مقاله به سال ۲۰۲۴ و قدیمی ترین آن به سال ۲۰۰۵ بازمی گردد.



تصویر شماره (۱): روش شناسی بررسی ادبیات سیستماتیک یکپارچه

#### ۴. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

طبق تصویر ۲ طی سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۲۴ یک روند افزایشی در انتشارات مقالات این حوزه دیده می‌شود به طوری که از سال ۲۰۲۱ این روند صعودی شدت بیشتری به خود گرفته است و به موضوع مهمی برای پژوهشگران تبدیل شده است. روند کاهشی در سال‌های اخیر می‌تواند به این دلیل باشد که ما تقریباً در میانه سال ۲۰۲۴ میلادی هستیم و مطمئناً تا انتهای سال تعداد اسناد منتشر شده و ثبت شده در سامانه وب آو ساینس افزایش خواهد یافت.



تصویر شماره (۲): تعداد و سال انتشار اسناد استخراج شده از پایگاه علمی وب آو ساینس بر اساس موضوع مدیریت زنجیره تأمین و تحقیقات لجستیک

از میان این مقالات، مقالات نزدیک تر و پر استنادتر برای مقایسه مفهومی انتخاب شده و در جدول ۱ مقایسه شده‌اند.

جدول ۱ - مقایسه مفهومی مقالات انتخاب شده

عنوان مقاله	نویسنده/کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
A model of increasing performance in sustainable supply chain management	Bagherpasandi, M; Salehi, M; Hajiha, Z; Hejazi, R	۱۳۹۴	هدف این مطالعه کیفی، شناسایی و ارائه یک الگوی مفید برای افزایش عملکرد مدیریت زنجیره تأمین پایدار (SSCM) است. این تحقیق به بررسی چالش‌های موجود در استفاده بهینه از داده‌ها در سازمان‌ها می‌پردازد و با تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده به دنبال کشف عواملی است که به بهبود عملکرد SSCM کمک می‌کنند.	ابزار مورد استفاده در این تحقیق شامل مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته برای جمع‌آوری داده‌های کیفی از مدیران و کارشناسان زنجیره تأمین و تولید مواد غذایی است. داده‌ها با استفاده از تئوری زمینه‌ای و تحلیل کیفی کدگذاری شدند. در بخش کمی، ۳۸۴ پرسشنامه از طریق نمونه‌گیری تصادفی در میان کارکنان توزیع شد و روابط در مدل پیشنهادی با استفاده از نرم افزار SmartPLS و تحلیل ۱۳ دسته اصلی بررسی شد.	مورد مطالعه خاصی در این مطالعه ذکر نشده است؛ اما جامعه آماری در بخش کیفی شامل مدیران و کارشناسان زنجیره تأمین و تولید مواد غذایی است.	یافته‌ها نشان می‌دهند که بهره‌وری سازمانی و کمبودهای زنجیره تأمین از جمله عوامل مؤثر در مدیریت زنجیره تأمین هستند که این مطالعه شناسایی کرده است. مدل و مفاهیم استخراج شده از پاسخ‌های مشارکت کنندگان نشان می‌دهد که دلایل و انگیزه‌هایی برای افزایش عملکرد مدیریت زنجیره تأمین پایدار وجود دارد و اجرای این سیستم به خوبی توانسته این انگیزه‌ها را برآورده سازد.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
An integrated model for the exploration and evaluation of the obstacles of sustainable logistics in the manufacturing sector	Zeidy ahyae, N; Shokouhyar, S; Motameni, A; Yazdani-Chamzini, A; Saparauskas, J; Turskis, Z	۲۰۲۴	هدف این مطالعه شناسایی موانع اجرای استراتژی‌های مدیریت زنجیره تأمین پایدار (SSCM) و تحلیل روابط بین این موانع است. این مطالعه به دنبال تعیین موانعی است که بر اجرای SSCM تأثیر می‌گذارد و کمک به مدیران و سیاست‌گذاران برای غلبه بر این موانع و ارتقای بهره‌وری در به‌کارگیری اصول پایداری در پروژه‌ها است.	<b>رویکرد فازی</b> <b>دلفی:</b> برای ایجاد فهرستی از موانع با استفاده از مرور ادبیات و نظر کارشناسان. <b>رویکرد فازی</b> <b>دیمتل:</b> برای بررسی ارتباطات علی و وابستگی‌های میان این موانع. <b>مدل سازی ساختاری</b> <b>تفسیری:</b> برای ایجاد یک ساختار طبقه‌بندی‌شده و شناسایی روابط رانشی و وابسته. <b>تحلیل فازی</b> <b>میک مک:</b> برای دسته‌بندی موانع بر اساس قدرت رانشی و وابسته.	این مطالعه به بررسی و تحلیل موانع و روابط بین آن‌ها در زمینه مدیریت زنجیره تأمین پایدار می‌پردازد که می‌تواند به سیاست‌گذاران در بخش تولید کمک کند تا این موانع را کاهش داده یا برطرف کنند.	یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که موانع مانند هزینه‌های پیاده‌سازی، پایداری، کمبود منابع مالی، پیچیدگی نهادی، پیچیدگی در اندازه‌گیری و نظارت بر شیوه‌های پایداری، دانش پایداری به‌عنوان موانع تأثیرگذار شناخته شده‌اند که بر سایر موانع مانند کمبود حمایت دولت، نیاز به سرمایه‌گذاری‌های بالا با بازگشت کم، تجهیزات و ماشین‌آلات قدیمی و عدم تعهد مدیریت تأثیر می‌گذارند. ارزش اصلی: شناسایی این موانع مهم و روابط متقابل آن‌ها می‌تواند به سیاست‌گذاران در بخش تولید کمک کند تا موانع را به حداقل رسانده و شانس موفقیت در ادغام اصول پایداری را در این پروژه‌ها افزایش دهند



عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Joint optimisation of drone routing and battery wear for sustainable supply chain development: a mixed-integer programming model based on blockchain-enabled fleet sharing	Xia, Y; Zeng, WJ; Xing, XJ; Zhan, YZ; Tan, KH; Kumar, A	۲۰۲۳	هدف این مطالعه بررسی پیاده‌سازی یک راه‌حل مبتنی بر بلاک چین برای بهینه‌سازی عملیات پهپادها در زمینه لجستیک شهری است، با توجه به تأثیرات ناشی از فرسایش و دفع باتری. این مطالعه به دنبال بهبود عملکرد اقتصادی و کاهش اثرات منفی زیست‌محیطی است و بر استفاده از یک مدل برنامه‌ریزی عدد صحیح مختلط برای فرمول‌بندی مسئله و حل آن با یک الگوریتم شاخه و قیمت‌گذاری سفارشی تمرکز دارد.	ابزار مورد استفاده در این تحقیق شامل یک مدل برنامه‌ریزی عدد صحیح مختلط و یک الگوریتم شاخه و قیمت‌گذاری سفارشی برای حل مسئله بهینه‌سازی مسیر پهپادها است. همچنین، فناوری بلاک چین برای بهبود شفافیت و امنیت پلتفرم به اشتراک‌گذاری ناوگان به کار گرفته شده است.	این مطالعه به‌طور خاص بر استفاده از پهپادها در لجستیک شهری متمرکز است و تأثیرات فرسایش و دفع باتری‌های لیتیومی در ناوگان‌های به اشتراک گذاشته شده را بررسی می‌کند.	این تحقیق دارای اهداف چندگانه است که شامل یافتن کوتاه‌ترین مسیر و کمترین تعداد شارژ مجدد است. پژوهش با استفاده از آزمایش‌های گسترده، عملکرد محاسباتی راه‌حل پیشنهادی را بررسی کرده و اثربخشی استفاده از بلاک چین برای بهبود بهینه‌سازی کلی را ارزیابی کرده است. این تحقیق عوامل مؤثر مهمی را که دارای اهمیت مدیریتی هستند، نشان می‌دهد.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Sustainable third-party reverse logistics provider selection to promote circular economy using new uncertain interval-valued intuitionistic fuzzy-projection model	Chen, LJ; Duan, DT; Mishra, AR; Alrasheedi, M	۲۰۲۲	هدف این مطالعه انتخاب و ارزیابی معیارهای مهم برای انتخاب ارائه‌دهندگان لجستیک معکوس ثالث (۳PRLPs) در شرکت‌های تولیدی است. در این راستا، ۱۶ معیار انتخاب و بر اساس سه عنصر اصلی رشد پایدار شامل توسعه اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی طبقه‌بندی شده‌اند. این تحقیق از یک رویکرد ترکیبی تصمیم‌گیری برای ارزیابی و رتبه‌بندی ۳ PRLPs استفاده می‌کند.	<b>مدل تصمیم‌گیری ترکیبی:</b> استفاده از مدل <b>پروجکشن و روش آنتروپی</b> تحت مجموعه فازی شهودی با مقادیر بازه‌ای برای ارزیابی و رتبه‌بندی ۳ PRLPs. <b>تحلیل حساسیت و فرآیند مقایسه:</b> برای آزمودن و اعتبارسنجی روش توسعه یافته استفاده شده است.	مطالعه موردی در یک صنعت تولیدی برای ارزیابی ۳ PRLPs به منظور نمایش کارایی روش ترکیبی معرفی شده انجام شده است.	یافته‌ها: این روش جدید به خوبی در شرایط عدم قطعیت و داده‌های کیفی عملکرد مناسبی از خود نشان داده و به همین دلیل برای کاربردهای گسترده‌تر مناسب است. ارزش اصلی: این مطالعه در راستای مفهوم اقتصاد چرخشی مدیریت زنجیره تأمین پایدار انجام شده که به کاهش جریان مواد و حداقل سازی اثرات ناخواسته فرآیندهای تولید و مصرف کمک می‌کند. انتخاب ۳ PRLP مناسب می‌تواند قابلیت‌های اقتصادی شرکت‌ها را افزایش داده و به رشد بلندمدت آن‌ها کمک کند.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Last mile logistics: Research trends and needs	Demi r, Emrah; Syntetos, Aris; van Woensel, Tom	۲۰۲۲	هدف این مقاله بررسی پیشرفت‌های فناوریانه اخیر و نیازهای آینده در زمینه نوآوری‌های کسب‌وکار و اجتماعی با تمرکز بر لجستیک سبز و لجستیک شهری است. هدف از این تحقیق، شناسایی فرصت‌ها برای ترویج پایداری مالی و محیط‌زیستی در لجستیک است، به‌ویژه در بخش "لجستیک آخرین مایل".	این مطالعه به‌طور خاص به ویژگی‌های اصلی مسئله مسیریابی وسایل نقلیه و برخی از تغییرات آن از منظر ریاضی می‌پردازد. علاوه بر این، مقاله استراتژی‌هایی را برای تسهیل پذیرش فناوری‌ها و نوآوری‌های جدید ارائه می‌دهد.	این مقاله به مورد خاصی از صنعت یا شرکت اشاره ندارد؛ اما به‌طور کلی، نوآوری‌های مختلفی مانند پهبادهای ربات‌های تحویل، کامیون‌های دسته‌بندی‌شده، نقاط جمع‌آوری و تحویل، لجستیک مشارکتی، حمل‌ونقل یکپارچه، کاهش کربن و تحلیل‌های پیشرفته حمل‌ونقل را در لجستیک شهری بررسی می‌کند.	یافته‌ها: بررسی و تحلیل جنبه‌های مختلف لجستیک آخرین مایل که می‌تواند به پایداری مالی و محیط‌زیستی کمک کند. توصیه‌ها: ارائه راهبردهایی برای تسهیل پذیرش و اجرای فناوری‌های نوین در سامانه‌های لجستیک موجود.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
A multi-criteria decision framework for sustainable supplier selection and order allocation using multi-objective optimization and fuzzy approach	Liaqat, Raja Awais; Warsi, Salman Sagheer; Agha, Mujtaba Hassan; Zahid, Taiba; Becker, Till	۲۰۲۲	هدف این مقاله، ارائه یک چارچوب جامع چندمرحله‌ای برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری در انتخاب تأمین‌کننده پایدار و تخصیص سفارش‌ها در زنجیره تأمین چندلایه است. این مدل ریاضی، بهینه‌سازی چند هدف با استفاده از برنامه‌ریزی غیرخطی مختلط عدد صحیح را برای بهینه‌سازی اهداف اقتصادی، محیط‌زیستی و اجتماعی در یک شبکه حمل‌ونقل چندوجهی زنجیره تأمین چندلایه دنبال می‌کند. در این مدل ریاضی، تابع هدف شامل بهینه‌سازی هزینه کل، زمان کل سفر، و اثر محیط‌زیستی در یک شبکه حمل‌ونقل چندوجهی است.	ابزارهای به‌کاررفته در این تحقیق شامل مدل ریاضی چندهدف غیرخطی مختلط عدد صحیح، فنون تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی، و پیش‌بینی تقاضا هستند.	مورد خاصی از صنعت یا شرکت مشخص در این مطالعه ذکر نشده است؛ اما تحقیق بر روی شبکه حمل‌ونقل چندوجهی در زنجیره تأمین چندلایه تمرکز دارد.	یافته‌ها: نتایج مدل ریاضی نشان‌دهنده تأثیر حمل‌ونقل چندوجهی بر هزینه کل، زمان کل سفر و تأثیرات محیط‌زیستی زنجیره تأمین است. کاربردهای عملی: چارچوب جامع چندمرحله‌ای پیشنهادی می‌تواند در تحلیل‌های پایداری زنجیره تأمین به‌طور جامع استفاده شود.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Sustainable supply chain management for perishable products in emerging markets: An integrated location-inventory-routing model	Liu, AJ; Zhu, QY; Xu, L; Lu, Q; Fan, YQ	۲۰۲۱	هدف این مطالعه توسعه یک مدل یکپارچه مکان-موجودی-مسیریابی برای محصولات فاسدشدنی است که عوامل انتشار کربن و تازگی محصول را در نظر می‌گیرد. مدل چندهدفه‌ای توسعه داده شده است که به دنبال دستیابی به کمترین هزینه اقتصادی و انتشار کربن و بیشترین تازگی محصول است.	این مطالعه از مدل‌سازی چندهدفه برای مکان، موجودی و مسیریابی محصولات فاسدشدنی استفاده می‌کند. برای حل این مدل پیچیده، از جعبه‌ابزار YALMIP بهره گرفته شده است تا راه‌حل بهینه برای این مسئله چندهدفه به دست آید.	این مدل با استفاده از یک مطالعه موردی بررسی شده و اثربخشی و امکان‌سنجی آن تأیید شده است. همچنین، حساسیت سرعت وسیله نقلیه نسبت به نتایج مدل مورد ارزیابی قرار گرفته است.	یافته‌ها نشان می‌دهند که مدل یکپارچه پیشنهادی می‌تواند به‌طور قابل توجهی کارایی مدیریت زنجیره تأمین محصولات فاسدشدنی را از دیدگاه بهینه‌سازی جهانی بهبود بخشد. سرعت وسیله نقلیه تأثیر بسزایی بر هزینه‌های اقتصادی و انتشار کربن دارد.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Managing Environmental and Operational Risks for Sustainable Cotton Production Logistics: System Dynamics Modelling for a Textile Company	Ülkü, MA; Akgün, M; Venkatadri, U; Diallo, C; Chadha, SS	۲۰۲۰	هدف این مقاله، مدیریت مؤثر لجستیک تولید پنبه (CPL) در مواجهه با شرایط محیطی ناپایدار است، به گونه‌ای که کیفیت محصول و بازدهی با هزینه‌های قابل قبول حفظ شود. این هدف از طریق شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌ها و تدوین استراتژی‌های مناسب برای پاسخ به این ریسک‌ها در زنجیره تأمین پایدار و مقاوم دنبال می‌شود. این مطالعه به بررسی احتمال وقوع ریسک‌های محیطی و عملیاتی و تأثیرات آن‌ها بر هزینه‌های متغیر، هزینه‌های ثابت، عملکرد کیفیت، و بازدهی با استفاده از رویکرد پویایی سامانه‌ها می‌پردازد...	این مطالعه از <b>شبیه‌سازی پویایی سامانه‌ها</b> برای مدل‌سازی و تحلیل ریسک‌ها استفاده می‌کند. همچنین تحلیل سناریوها برای بررسی استراتژی‌های پاسخ به ریسک در مدیریت لجستیک تولید پنبه به کار گرفته شده است.	این تحقیق به مورد یک شرکت نساجی در ترکیه اشاره دارد و یک چارچوب جامع از ابتدا تا انتهای فرآیند مدیریت ریسک در CPL را نشان می‌دهد.	<b>یافته‌ها:</b> نتایج شبیه‌سازی نشان می‌دهد که افزایش قیمت بذر و خرابی ماشین‌آلات بیشترین تأثیر را بر هزینه واحد دارند، در حالی که آفات و بیماری‌های گیاهی بیشترین تأثیر منفی را بر بازدهی برداشت پنبه دارند. همچنین، نشان داده شده که استراتژی مناسب پاسخ به ریسک می‌تواند تنوع در کیفیت پنبه را حدود ۳۵٪ کاهش دهد، هرچند این امر منجر به افزایش حدود ۱۱٪ در تنوع هزینه واحد خواهد شد.

عنوان مقاله	نویسنده/گان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Performance measurement in sustainable supply chain management: linking research and practice	Beske -Janssen, P; Schaltegger, S; Liedke, S	۲۰۱۹	هدف این مطالعه بررسی اهمیت اندازه‌گیری عملکرد پایداری در مدیریت زنجیره تأمین پایدار و چالش‌های مربوط به آن است. این مقاله به بررسی محدودیت‌های شاخص‌های عملکرد سنتی زنجیره تأمین پرداخته و نیاز به شاخص‌هایی که جنبه‌های محیط‌زیستی و اجتماعی را نیز در برمی‌گیرند، مورد تأکید قرار می‌دهد.	شاخص‌های عملکرد پایدار: بررسی و پیشنهاد شاخص‌های عملکردی که بتوانند ابعاد اقتصادی، محیط‌زیستی و اجتماعی را در مدیریت زنجیره تأمین پوشش دهند. افزایش شفافیت: به‌عنوان ابزاری برای مدیریت تداخلات یا شناسایی راه‌حل‌های برد-برد در زنجیره تأمین.	مطالعه به زنجیره‌های تأمین عمومی اشاره می‌کند و به‌طور خاص موردی از زنجیره تأمین مشخصی را بررسی نمی‌کند، اما بر اهمیت اندازه‌گیری عملکرد کلیدی تأمین‌کنندگان که تأثیر عمده‌ای بر عملکرد کلی زنجیره تأمین دارند، تأکید می‌کند.	چالش‌ها: اندازه‌گیری عملکرد پایداری به دلیل سختی در کمی‌سازی جنبه‌های اجتماعی، محدودیت‌های شاخص‌های سنتی و نیاز به شفافیت بیشتر، چالش‌های زیادی را به همراه دارد. اهمیت شفافیت در زنجیره تأمین به‌عنوان ابزاری برای مدیریت تداخلات عملکردی بین شاخص‌های مختلف و بهبود اجرای استراتژی‌های مدیریت زنجیره تأمین پایدار بسیار مهم است. محدودیت‌های تحقیقاتی: ادبیات در زمینه اندازه‌گیری و مدیریت عملکرد مدیریت زنجیره تأمین پایدار همچنان نسبتاً محدود است، که بخشی از آن به دلیل دشواری یافتن مجموعه‌ای از اهداف عملکردی تعریف‌شده و شاخص‌های قابل اندازه‌گیری و مقایسه‌پذیر در

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Resource commitment and sustainability: a reverse logistics performance process model	Morgan, TR; Tokman, M; Richey, RG; Defee, C	۲۰۱۸	هدف این مقاله، گسترش تحقیقات موجود و تحریک تحقیقات آینده در زمینه مدیریت زنجیره تأمین پایدار و لجستیک است. این هدف از طریق بررسی چارچوب "ساختار-رفتار-عملکرد" که ارتباط بین تعهد به منابع و مدیریت زنجیره تأمین پایدار، لجستیک معکوس پایدار و عملکرد عملیاتی را بررسی می کند، محقق می شود.	در این مطالعه از روش های پیمایشی و مدل سازی معادلات ساختاری برای جمع آوری و تحلیل داده ها از ۱۸۰ نفر از متخصصان زنجیره تأمین استفاده شده است.	مورد خاصی از صنعت یا شرکت مشخص در این مطالعه ذکر نشده است؛ نمونه گیری به صورت عمومی انجام شده است.	یافته ها: نتایج مدل میانجی نشان می دهد که تعهد به منابع می تواند به توسعه قابلیت لجستیک معکوس پایدار منجر شود، که به نوبه خود تأثیرات محیط زیستی فعالیت های لجستیک معکوس را کاهش می دهد. <b>محدودیت ها:</b> مطالعه از یک روش نمونه گیری کلی استفاده کرده است که ممکن است محدودیت هایی مانند ریسک، شفافیت و عوامل حکمرانی در صنایع خاص داشته باشد. <b>کاربردهای عملی:</b> مدیران باید منابع لازم برای توسعه قابلیت لجستیک معکوس پایدار را در نظر بگیرند تا عملکرد بهتری در زنجیره تأمین پایدار داشته باشند. <b>ارزش افزوده:</b> این تحقیق به مدیران و دانشگاهیان بینش هایی ارائه می دهد که نشان



عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Quantitative Modeling of Sustainability in Interorganizational Supply Chains	Rebs, T	۲۰۱۸	هدف اصلی این فصل از کتاب بررسی مدل‌های کمی بین سازمانی برای مدیریت زنجیره تأمین پایدار است. این مطالعه به دنبال درک بهتر از انواع مدل‌های مورد استفاده در مدیریت زنجیره تأمین پایدار و مدیریت ریسک پایدار است. همچنین، این تحقیق به تحلیل ارتباط بین محرک‌های ذی‌نفعان و مدیریت ریسک پایدار می‌پردازد.	در این مطالعه از تحلیل محتوا و تحلیل خوشه‌ای برای بررسی ۶۲ مدل رسمی کمی استفاده شده است. این مدل‌ها به‌طور عمده شامل رویکردهای قطعی هستند که بر تعاملات بین جنبه‌های اقتصادی و محیطی تمرکز دارند.	این تحقیق به بررسی مقالاتی پرداخته است که مدل‌های کمی بین سازمانی را در حوزه مدیریت زنجیره تأمین پایدار ارائه داده‌اند. با تمرکز بر تعاملات بین جنبه‌های اقتصادی و محیطی، این بررسی مدل‌های متنوعی را تحلیل کرده است.	یافته‌ها نشان می‌دهند که مدل‌های قطعی بر تعاملات اقتصادی و محیطی تمرکز دارند و به جنبه‌های اجتماعی کمتر توجه شده است. هنوز رویکردهای احتمالی برای مدل‌سازی همه عوامل مربوط به پایداری به‌طور کامل توسعه نیافته‌اند. فشارها و انگیزه‌های ذی‌نفعان و همچنین مدیریت ریسک‌های مرتبط با پایداری به اندازه کافی مورد توجه قرار نگرفته‌اند که نیاز به تحقیقات بیشتر در این زمینه وجود دارد.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Sustainable, multiperiod supply chain network model with freight carrier through reduction in pollution stock	Saber i, S	۲۰۱۸	هدف اصلی این مطالعه ارائه یک مدل شبکه زنجیره تأمین پایدار چند دوره‌ای و چند سطحی است که شامل تولیدکنندگان، خرده‌فروشان و حاملان بار است. مدل به منظور بررسی واکنش‌های استراتژیک تصمیم‌گیرندگان به سیاست‌های مالیاتی مختلف طراحی شده است. این مطالعه به تحلیل تأثیر نرخ‌های مختلف مالیات بر تولید، حمل‌ونقل، فروش و سطح آلودگی و اقدامات کاهش آلودگی می‌پردازد.	این تحقیق از یک مدل بازی غیرهمکارانه پویا برای شبکه زنجیره تأمین پایدار استفاده می‌کند. در این مدل، تجمع طولی آلاینده‌ها، جذب آلودگی توسط طبیعت و اقدامات کاهش آلودگی در نظر گرفته شده است.	در این مطالعه مثال‌های عددی مورد بررسی قرار گرفته‌اند که تأثیرات نرخ‌های مختلف مالیاتی را بر جنبه‌های مختلف زنجیره تأمین، از جمله تولید، حمل‌ونقل و سطح آلودگی، تحلیل می‌کنند.	این مدل واکنش‌های استراتژیک تصمیم‌گیرندگان به سیاست‌های مالیاتی را برجسته می‌کند. این مدل به‌طور خاص تأثیر انباشته شدن آلودگی و میزان جذب آن توسط طبیعت را نیز مورد توجه قرار می‌دهد.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
A proactive model in sustainable food supply chain: Insight from a case study	Sgarb ossa, F; Russo, I	۲۰۱۷	هدف اصلی این مطالعه ایجاد یک مدل پایدار جدید برای زنجیره تأمین حلقه بسته است که با استفاده و بازیافت ضایعات از فرآوری گوشت به تحقق عملیات پایدار کمک می کند. این مدل جدید به بازیابی منابع از ضایعات غیرقابل اجتناب می پردازد و تلاش می کند ضایعات را به عنوان ورودی های ارزشمند به زنجیره تأمین اصلی بازگرداند. در این مطالعه، شاخصی برای سنجش سودآوری، خودکفایی انرژی و ارزیابی کیفی از پیامدهای اجتماعی برای ارزیابی فرصت های پایداری جهانی معرفی شده است.	ابزارهای مورد استفاده در این تحقیق شامل یک مدل جدید زنجیره تأمین حلقه بسته است که بر بازیابی منابع از ضایعات تمرکز دارد و از شاخص های ارزیابی سودآوری، خودکفایی انرژی و ارزیابی کیفی پیامدهای اجتماعی برای ارزیابی مدل بهره می برد.	مطالعه موردی در این تحقیق از بخش صنایع غذایی گرفته شده است، جایی که ضایعات تولید شده به عنوان منابع دوباره استفاده می شوند. این فعالیت های بازیابی منابع به منظور جلوگیری از دفع مواد مختلف انجام می شوند و به کمک آنها ضایعات به عنوان ورودی های ارزشمند به زنجیره تأمین بازیابی گردند تا یک زنجیره تأمین جدید پیکربندی شود.	این تحقیق به توسعه مدل های جدید زنجیره تأمین حلقه بسته می پردازد که فراتر از جریان های معمول محصولات به بازیابی منابع از ضایعات با ارزش صفر توجه دارند. مدل جدید به پیکربندی مجدد زنجیره تأمین حلقه بسته با مجموعه های مختلف از تأمین کنندگان منابع و ارائه دهندگان لجستیک می پردازد. هدف اصلی ایجاد فرصت های جدید پایداری با فعال سازی حلقه های جدید از طریق بازیابی منابع است.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
How Transdisciplinarity Can Help to Improve Operations Research on Sustainable Supply Chains-A Transdisciplinary Modeling Framework	Stindt, D; Sahamie, R; Nuss, C; Tuma, A	۲۰۱۹	هدف این مطالعه، ارائه یک چارچوب مدل سازی میان رشته ای برای ارتقای تحقیقات همکاری در زمینه مدیریت زنجیره تأمین پایدار است. این چارچوب به منظور حل مشکلات موجود در مدل سازی های سنتی عملیات پژوهشی و رفع نقص های مربوط به فهم جامع و مدل سازی ناکافی مشکلات دنیای واقعی در مدیریت زنجیره تأمین پایدار توسعه داده شده است.	چارچوب مفهومی: توسعه یک چارچوب مفهومی مبتنی بر تحقیقات میان رشته ای که به بهبود همکاری های پژوهشی و اطمینان از کاربرد پذیری نتایج کمک می کند. روش های مناسب برای هر مرحله: پیشنهاد روش های مناسب برای هر مرحله از چارچوب به منظور تحلیل جامع سیستم مورد بررسی در پروژه های میان رشته ای متمرکز بر مدیریت زنجیره تأمین پایدار.	ارزش این چارچوب با استفاده از دو مطالعه موردی که به مسائل مدیریت زنجیره تأمین پایدار می پردازند، نشان داده شده است.	انتقادات به روش های پژوهش عملیاتی: روش های پژوهش عملیاتی به دلیل نادیده گرفتن زیرساخت های لازم و ساده سازی بیش از حد سامانه های پیچیده، مورد انتقاد قرار گرفته اند. این مطالعه تلاش می کند تا با تلفیق چندین حوزه تخصصی و مهارت های غیردانشگاهی، این نواقص را برطرف کند. ارزش اصلی: چارچوب پیشنهادی امکان تحلیل جامع سامانه های پیچیده و ارائه یک رویکرد جامع برای پروژه های میان رشته ای متمرکز بر مدیریت زنجیره تأمین پایدار را فراهم می آورد.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Sustainable supply chain management: a modeling perspective	Brandenburg, M; Rebs, T	۲۰۱۵	هدف این مقاله بررسی و تحلیل ۱۸۵ مقاله علمی در زمینه مدیریت زنجیره تأمین پایدار است که به استفاده از مدل‌های کمی در این حوزه پرداخته‌اند. این مقاله به دنبال شناسایی رویکردهای مختلف مدل‌سازی مدیریت زنجیره تأمین پایدار با تمرکز بر جنبه‌های محیطی و اجتماعی است. همچنین، مقاله به دنبال ارائه رهنمودهایی برای تحقیقات آینده در حوزه مدل‌سازی مدیریت زنجیره تأمین پایدار است. مدل ریاضی مورد استفاده شامل مدل‌های قطعی برای بهینه‌سازی پایایی و جنبه‌های زیست‌محیطی است.	ابزار مورد استفاده در این مقاله تحلیل محتوای مقالات است که در آن ویژگی‌های مدل‌سازی و خصوصیات مدیریت زنجیره تأمین و پایداری بررسی شده‌اند. مدل‌ها به صورت عددی ارزیابی شده و با استفاده از فن‌های خوشه‌بندی به دسته‌های مختلف تقسیم می‌شوند.	این مقاله به‌طور ادبیات و تحلیل مقالات قبلی پرداخته و مورد مطالعه خاصی ندارد. تمرکز اصلی بر تحلیل مقالات موجود است که طی ۲۰ سال گذشته در حوزه مدیریت زنجیره تأمین پایدار منتشر شده‌اند.	مدل‌های مدیریت زنجیره تأمین پایدار عمدتاً بر رویکردهای قطعی تمرکز دارند و جنبه‌های زیست‌محیطی پایداری را در نظر می‌گیرند، در حالی که فن‌های مدل‌سازی احتمالی و عوامل اجتماعی کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. مدل‌های جامع مدیریت زنجیره تأمین پایدار بیشتر در سطح درون‌سازمانی مورد استفاده قرار گرفته‌اند و مناطق کاربرد گسترده‌تر توسط مدل‌های کمتر پیچیده ارزیابی شده‌اند.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
A hybrid framework for the modelling and optimisation of decision problems in sustainable supply chain management	Sitek, P; Wikarek, J	۲۰۱۵	هدف این مقاله توصیف یک چارچوب ترکیبی برای مدل سازی و بهینه سازی مسائل تصمیم گیری در مدیریت زنجیره تأمین پایدار است. این چارچوب با ترکیب برنامه ریزی ریاضی و برنامه ریزی با محدودیت ها، به دنبال بهبود کارایی در یافتن راه حل های بهینه و کاهش زمان جستجو برای حل مسائل پیچیده است.	ابزارهای مورد استفاده در این تحقیق شامل بسته های نرم افزاری LINGO و ECLIPSe برای حل مسائل بهینه سازی هستند. این ابزارها با استفاده از روش ترکیبی پیشنهادی به منظور حل مسائل بهینه سازی در محیط های محدودیت دار به کار گرفته شده اند.	مطالعه مورد مطالعه خاصی را مورد بررسی قرار نمی دهد؛ اما مزایای این روش ترکیبی با استفاده از مدل های ساده شده بهینه سازی هزینه ها به تصویر کشیده شده است.	مزیت اصلی این روش ترکیبی، کاهش زمان جستجو برای یافتن راه حل های بهینه و توانایی حل مسائل بزرگ تر است. این روش در مقایسه با استفاده مستقل از برنامه ریزی ریاضی یا برنامه ریزی با محدودیت ها، عملکرد بهتری دارد و در بیشتر موارد بسیار مؤثرتر است. چارچوب پیشنهادی باعث شده که اندازه مسائل ترکیبی حدوداً به یک پنجم کاهش یابد و راه حل های بهینه با سرعتی ده برابر بیشتر پیدا شوند

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
A bilevel programming model for corporate social responsibility collaboration in sustainable supply chain management	Hsueh, CF	۲۰۱۵	هدف این مطالعه ارائه یک مدل برنامه‌ریزی دوسطحی است که در آن مدیر زنجیره تأمین سطوح بهینه عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی و جبران خسارت برای همه بازیگران زنجیره تأمین را تعیین می‌کند، به گونه‌ای که حداکثر سود کل زنجیره تأمین را به دست آورد. در این مدل، رفتار حداکثر سازی سود توسط هر یک از بازیگران زنجیره تأمین به عنوان یک نابرابری واریانسی فرموله شده است.	این تحقیق از یک مدل برنامه‌ریزی دوسطحی استفاده می‌کند که شامل تعیین سطوح بهینه عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی و جریان محصولات در سطح پایین‌تر مدل است. رفتار حداکثر سازی سود توسط بازیگران زنجیره تأمین به صورت نابرابری واریانسی فرموله شده است.	در این مطالعه، نتایج آزمایشی نشان می‌دهد که با همکاری مناسب در زنجیره تأمین می‌توان نه تنها عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی بلکه سود بازیگران فردی زنجیره تأمین را بهبود بخشید.	این مطالعه به نقش همکاری در بهبود عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی و سودآوری در زنجیره تأمین می‌پردازد. مدل پیشنهادی به وضوح نشان می‌دهد که بهبود مسئولیت اجتماعی شرکتی و افزایش سود با همکاری مناسب در زنجیره تأمین امکان‌پذیر است.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Greening the food supply chain: an optimisation model for sustainable design of refrigerated automated warehouses	Mene ghetti, A; Monti, L	۲۰۱۵	هدف این مطالعه توسعه یک مدل بهینه‌سازی برای طراحی پایدار سامانه‌های ذخیره‌سازی و بازیابی خودکار سردخانه‌ای است که ویژگی‌های خاص زنجیره تأمین مواد غذایی، مانند کنترل دما را در نظر می‌گیرد. این مدل به دنبال به حداقل رساندن هزینه‌های سالانه کل تأسیسات ذخیره‌سازی خودکار با در نظر گرفتن نیازهای انرژی برای عملیات سرمایه‌ش و پیکینگ، به‌علاوه هزینه‌های سرمایه‌گذاری است.	این مطالعه از برنامه‌ریزی محدودیت برای مدل‌سازی و حل مسئله طراحی استفاده می‌کند. این رویکرد امکان مدیریت آسان توابع غیرخطی را فراهم می‌کند و به مدل اجازه می‌دهد تا تأثیر متغیرهای تصمیم‌گیری زنجیره تأمین مانند محل تأسیسات، دمای ذخیره‌سازی و دمای ورودی محصول را بر هزینه‌ها، مصرف انرژی و انتشار کربن در انرژی و انتشار دی‌اکسید کربن به‌دقت ارزیابی کند.	مدل به بررسی پیکربندی رک‌ها، سطوح و حجم‌های سلول سرد می‌پردازد تا راهکارهایی برای بهینه‌سازی فضا و ذخیره‌سازی سردخانه ارائه دهد. همچنین تأثیر محل تأسیسات، دمای ذخیره‌سازی و دمای ورودی محصول بر هزینه‌ها، مصرف انرژی و انتشار کربن در سیستم سردخانه مورد بررسی قرار گرفته است.	این مدل امکان تحلیل دقیق تأثیر متغیرهای تصمیم‌گیری زنجیره تأمین را فراهم می‌کند و می‌تواند به باز بهینه‌سازی کل زنجیره سردخانه‌ای کمک کند. از سامانه‌های جرقه‌ی و ماهواره‌ای برای ذخیره‌سازی عمیق استفاده شده است، که مناسب برای ذخیره‌سازی سردخانه‌ای هستند.



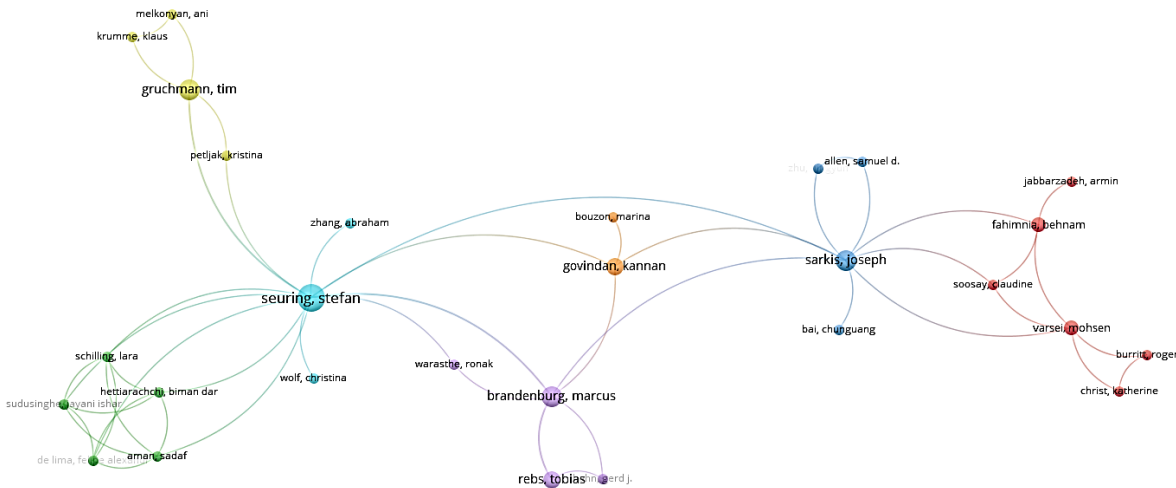
عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
Quantitative models for sustainable supply chain management: Developments and directions	Brandenburg, M; Govindan, K; Sarkis, J; Seuring, S	۲۰۱۴	هدف این مطالعه ارزیابی پیشرفت‌ها و جهت‌گیری‌های تحقیقات در زمینه مدل‌های ریاضیاتی است که به پایداری در زنجیره تأمین روبه‌جلو پرداخته‌اند. این مقاله به بررسی مدل‌های کمی و رسمی که عوامل محیط‌زیستی و اجتماعی را در مدیریت زنجیره تأمین لحاظ می‌کنند، می‌پردازد.	تحلیل سلسله مراتبی و تحلیل شبکه‌ای: به‌عنوان ابزارهای تصمیم‌گیری چند معیاره که بیشتر در مدل‌های بررسی‌شده استفاده شده‌اند. تحلیل چرخه عمر: ابزاری برای ارزیابی اثرات محیط‌زیستی مدل‌های زنجیره تأمین. مدل‌های ریاضیاتی: به‌کارگیری مدل‌های کمی و رسمی برای بررسی جنبه‌های پایداری در زنجیره تأمین.	این مقاله مورد خاصی را بررسی نمی‌کند اما بر تحلیل محتوای ۱۳۴ مقاله مرتبط که به‌طور خاص به مدل‌های ریاضیاتی با تمرکز بر پایداری در زنجیره تأمین روبه‌جلو پرداخته‌اند، پتانسیل‌های آینده: مقاله پیشنهاد می‌دهد که با گسترش انواع ابزارها و عوامل در مدل‌سازی رسمی، امکان کسب بینش‌های بیشتری در زمینه پایداری در زنجیره تأمین وجود دارد.	تمرکز محدود: بیشتر مقالات و مدل‌های بررسی‌شده در تعداد محدودی از مجلات منتشر شده‌اند و بیشتر آن‌ها به مدل‌های تحلیلی با تمرکز بر تصمیم‌گیری چندمعیاره پرداخته‌اند. پتانسیل‌های آینده: مقاله پیشنهاد می‌دهد که با گسترش انواع ابزارها و عوامل در مدل‌سازی رسمی، امکان کسب بینش‌های بیشتری در زمینه پایداری در زنجیره تأمین وجود دارد.

عنوان مقاله	نویسنده / کان	سال	هدف	ابزار	مورد مطالعه	سایر موارد
A composite weighted multi-objective optimal approach for emergency logistics distribution	Liu, Ming; Zhao, Lindu	۲۰۰۷	هدف این مقاله بهبود کارایی توزیع در لجستیک اضطراری است که می تواند میزان خسارت در هنگام وقوع بلایا را کاهش دهد. در این تحقیق، یک رویکرد بهینه سازی چندهدفه ترکیبی وزنی جدید برای توزیع کالاها در شرایط اضطراری معرفی شده است. تابع هدف در این مدل ریاضی شامل به حداقل رساندن هزینه ها و زمان انتقال در توزیع اضطراری، به همراه تابع جریمه برای بهبود دقت مدل است.	این مدل ریاضی، رویکرد بهینه سازی چندهدفه ترکیبی وزنی را با استفاده از توابع جریمه و محدودیت هایی که زمان و هزینه در طول انتقال را در نظر می گیرد، به کار می برد. همچنین تحلیل شبیه سازی برای نشان دادن کاربرد مدل در شرایط واقعی بلایا انجام شده است.	این مطالعه به طور خاص به وقوع زلزله در استان جیانگسو، شهر نانجینگ در چین اشاره دارد و مدل پیشنهادی را در این زمینه شبیه سازی و آزمایش کرده است.	یافته ها: مدل جدید می تواند به تصمیم گیرندگان در هنگام توزیع کمک های اضطراری در شرایط واقعی بلایا به طور مؤثر کمک کند.

## ۴. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

مصورسازی اطلاعات یکی از فن‌هایی است که از طریق آن ساختارها و روابط متقابل هزاران سند به راحتی قابل درک می‌شود. ابزارهای ویژه‌ای وجود دارند که به‌طور خاص برای مصورسازی توسعه پیدا کرده‌اند که در این میان می‌توان به نرم‌افزار وس ویوور اشاره کرد. در پژوهش حاضر هم‌زمانی وقوع دو آیت، هم استنادی، زوج کتابشناختی و هم نویسندگی در ۱۳۸ سند علمی استخراج‌شده از پایگاه وب آو ساینس مورد بررسی قرار گرفته است.

در تصویر ۳ نتیجه تحلیل اولیه هم‌نگاری بر روی نمونه مورد مطالعه ارائه شده است. در این تحلیل نویسندگانی که حداقل ۱ اثر از آن‌ها وجود داشت مورد بررسی قرار گرفتند.



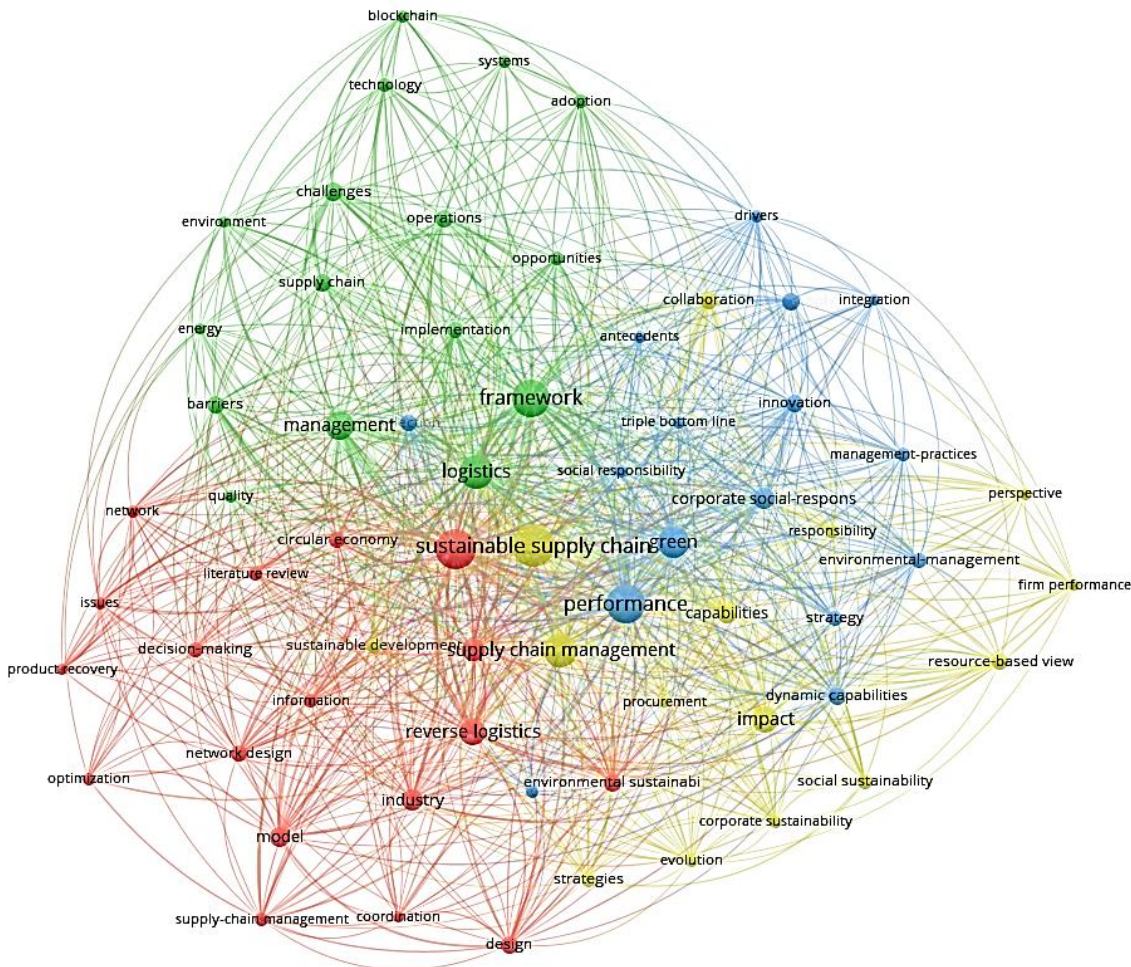
تصویر شماره (۳): تحلیل اولیه هم‌نگاری با شرط  $N > 1$

این تحلیل حاکی از وجود ۷ دیدگاه مختلف (در ۷ خوشه که بارنگ‌های مختلف نشان داده شده است) بین نویسندگان است.

شکل ۴ نتیجه تحلیل اولیه هم‌آیندی را نشان می‌دهد. در این تحلیل کلمات کلیدی با حداقل ۵ بار تکرار در مجموع مطالعات مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در نتیجه این تحلیل کلمات کلیدی در ۴ خوشه دسته‌بندی شده‌اند. هر خوشه با رنگ خاصی مشخص شده و کلمات مرتبط با هم به صورت گرافیکی نشان داده شده‌اند که تحلیل آن در ادامه آمده است.

۱. خوشه سبز: چارچوبها و لجستیک

این خوشه شامل کلمات کلیدی مانند چارچوب، لجستیک، زنجیره تأمین، اجرا و چالشها است. این موضوعات بیشتر به چارچوبهای مدیریتی و عملیات لجستیکی در زنجیره تأمین مربوط می شوند. همچنین مسائل مرتبط با پذیرش فناوریها، چالشها و اجرای آنها نیز در این خوشه دیده می شود.



تصویر شماره (۴): تحلیل اولیه هم آیندی با شرط  $N > 5$

## ۲. خوشه قرمز: لجستیک معکوس و پایداری

این خوشه شامل کلمات کلیدی مانند لجستیک معکوس، زنجیره تأمین پایدار، اقتصاد دوار و طراحی شبکه است. این خوشه بر لجستیک معکوس، طراحی شبکه و پایداری در زنجیره تأمین تمرکز دارد و موضوعات مرتبط با توسعه پایدار و بازیابی محصولات را پوشش می‌دهد.

## ۳. خوشه آبی: مسئولیت اجتماعی و عملکرد شرکتی

این خوشه شامل کلماتی مانند عملکرد، مسئولیت اجتماعی شرکت، مدیریت زیست محیطی و نوآوری است. تمرکز این خوشه بر مسائل مربوط به مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، مدیریت زیست محیطی و عملکرد کسب و کارها در زنجیره تأمین است.

## ۴. خوشه زرد: تأثیرات و پایداری اجتماعی

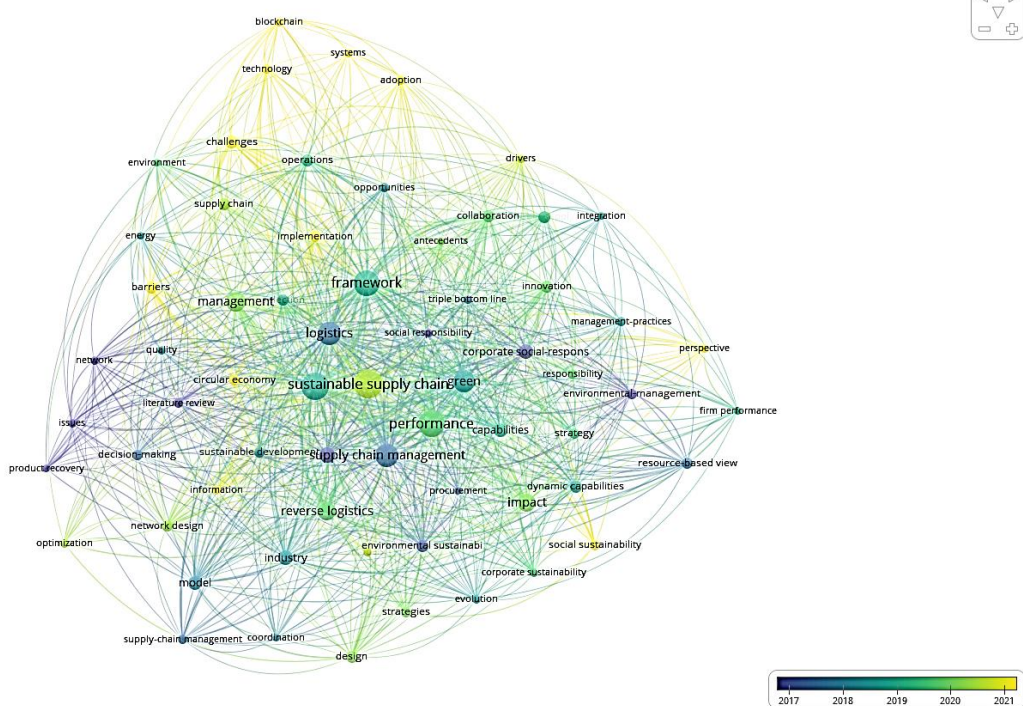
این خوشه شامل کلمات کلیدی مانند تأثیر، پایداری اجتماعی، استراتژی و دیدگاه مبتنی بر منابع است. این خوشه بر ارزیابی تأثیرات استراتژیک و اهمیت پایداری اجتماعی در زنجیره تأمین تمرکز دارد.

این نمودار یک نمای کلی از چگونگی ارتباط کلیدواژه‌های مختلف در حوزه مدیریت زنجیره تأمین ارائه می‌دهد. خوشه‌بندی کلمات نشان‌دهنده تعاملات پیچیده بین موضوعات مختلف است و می‌تواند به شناسایی روندهای تحقیقاتی یا نقاط مشترک در این حوزه کمک کند. این نمودار می‌تواند به محققان کمک کند تا حوزه‌های کلیدی تحقیقاتی و همچنین موضوعاتی که ممکن است نیاز به بررسی بیشتر داشته باشند را شناسایی کنند. شکل ۵ نمای مصورسازی هم‌پوشانی عملکردی مشابه نمای تجسم شبکه دارد با این تفاوت که در این نما طریقه نمایش آیتم‌ها یا همان کلیدواژه بر اساس رنگ‌آمیزی آن‌ها متفاوت است. همان‌طور که در تصویر نشان داده شده است رنگ هر آیتم بر اساس امتیاز میانگین سال انتشار تعیین می‌شود که در بازه زمانی ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۴ طیف‌بندی شده‌اند. نوار رنگ گوشه سمت راست نقشه به نمایش طیف رنگی کلیدواژه‌ها بر اساس میانگین سال انتشار آن‌ها کمک می‌کند. این تصویر نشان می‌دهد که پایداری زنجیره تأمین و مشتقات آن‌ها در سال‌های اخیر بیشترین توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است و با موضوعات نوینی مانند بلاک چین، پایداری اجتماعی و اقتصاد دوار ارتباط نزدیکی دارد می‌توان از آن‌ها برای پیشبرد موضوع تحقیق کمک گرفت.

اندازه دایره‌ها وزن هر آیتم را نشان می‌دهد و بزرگ‌تر شدن آن به این معناست که امکان دیده شدن آن کلیدواژه با سایر کلیدواژه‌ها در مقالات بیشتر است که بر هم‌زمانی وقوع دو آیتم تأکید دارد.

اندازه فاصله هر کلیدواژه، ارتباط آن‌ها با یکدیگر را مشخص می‌کند که با کاهش فاصله کلیدواژه‌ها ارتباط بالاتری با یکدیگر خواهند داشت.

شکل ۶ تحلیل هم‌زمانی وقوع دو آیتم در نمای مصورسازی تراکم داده‌ها را نشان می‌دهد. نمای مصورسازی تراکم داده‌ها بیشتر برای درک ساختار کلی نقشه و جلب توجه به مهم‌ترین مناطق نقشه مفید است. با توجه به تصویر ۶ رنگ نقاط در نقشه با توجه به چگالی آیتم موردنظر تعیین می‌شود. چگالی یک نقطه در نقشه به تعداد آیتم‌های همسایه و به وزن این آیتم‌ها بستگی دارد. هر چه تعداد آیتم‌های مجاور نقطه موردنظر بیشتر باشد فاصله بین دو آیتم و نقطه موردنظر کمتر باشد وزن آیتم‌ها در همسایگی بیشتر باشد رنگ آن نقطه به زرد نزدیک تر است.



تصویر شماره (۵): نمای مصورسازی هم‌پوشانی عملکردی  $N > 5$

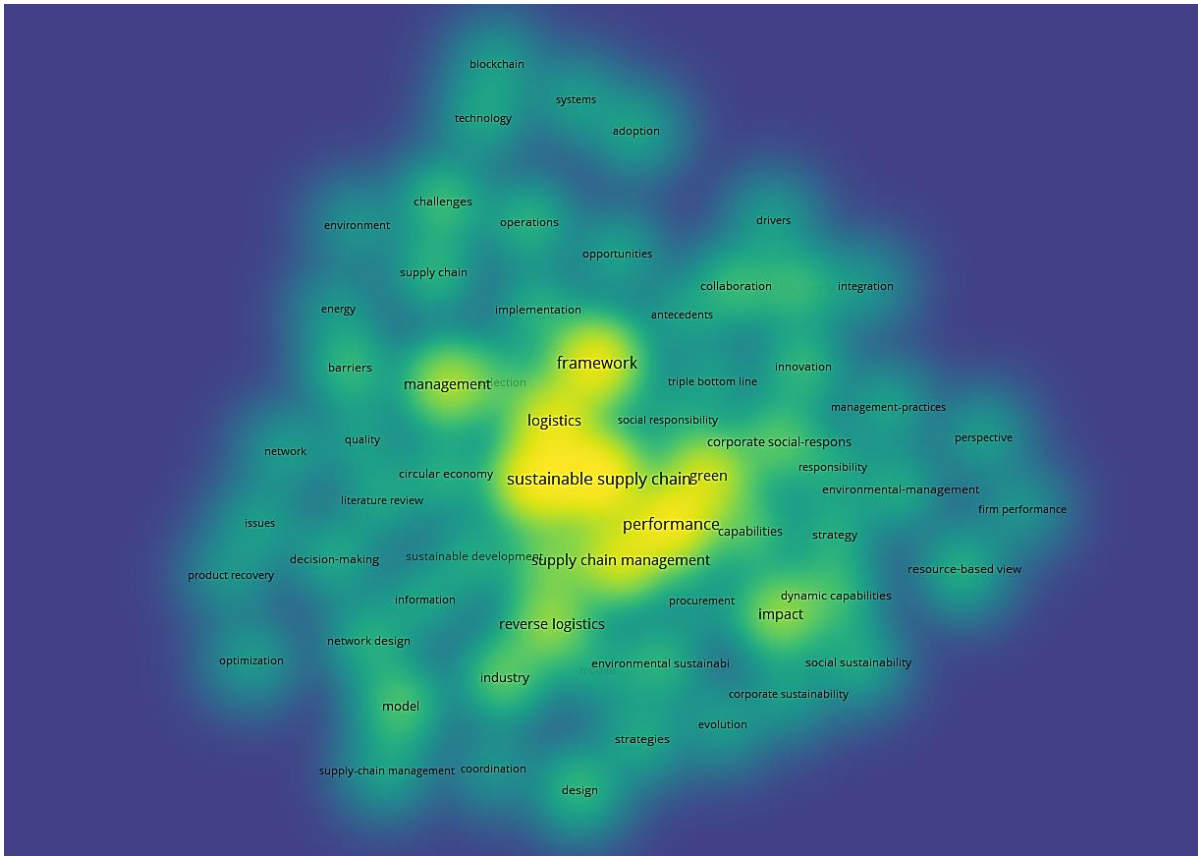
در منطقه مرکزی زرد (چگالی بسیار بالا) کلمات کلیدی مانند زنجیره تأمین پایدار، عملکرد، لجستیک و مدیریت زنجیره تأمین در مرکز و نواحی زرد رنگ قرار دارند. این نشان می‌دهد که این کلیدواژه‌ها به طور ویژه‌ای موردتوجه محققان قرار گرفته‌اند و چگالی اسنادها و مطالعات مربوط به آنها بالاست. این موضوعات هسته اصلی تحقیقات در حوزه مدیریت زنجیره تأمین پایدار را تشکیل می‌دهند.

در مناطق سبز روشن (چگالی بالا) کلمات کلیدی مانند چارچوب، لجستیک معکوس، مسئولیت اجتماعی شرکت و سبز در این مناطق قرار دارند. این نشان می‌دهد که این مفاهیم نیز به صورت قابل توجهی در تحقیقات مورد بررسی قرار گرفته‌اند و نقش مهمی در این حوزه دارند.

در مناطق سبز تیره (چگالی متوسط) کلیدواژه‌هایی مانند بلاک چین، سامانه‌ها، تطبیق، و نوآوری در این بخش‌ها قرار دارند. این مناطق نمایانگر موضوعاتی هستند که اهمیت کمتری نسبت به مناطق مرکزی دارند، اما همچنان مورد توجه محققان هستند و در حال توسعه و پیشرفت می‌باشند.

و در نهایت در مناطق آبی (چگالی پایین) کلمات کلیدی در مناطق آبی مانند دیدگاه، دیدگاه مبتنی بر منابع، ادغام، و مدیریت زیست محیطی قرار دارند. این مناطق نشان‌دهنده موضوعاتی هستند که هنوز به اندازه کافی مورد توجه قرار نگرفته‌اند و یا نیاز به تحقیقات بیشتری دارند. این می‌تواند فرصتی برای پژوهشگران برای توسعه این حوزه‌ها فراهم کند.

این نمودار چگالی تراکم به خوبی نشان می‌دهد که کدام موضوعات در حوزه مدیریت زنجیره تأمین پایدار بیشتر مورد توجه قرار گرفته‌اند و کدام موضوعات پتانسیل برای تحقیقات آینده را دارند. توجه به مناطق زرد و سبز روشن می‌تواند به محققان کمک کند تا تحقیقات خود را روی موضوعات کلیدی متمرکز کنند، در حالی که بررسی مناطق سبز تیره و آبی می‌تواند زمینه‌های جدیدی برای تحقیقات نوآورانه ایجاد کند.



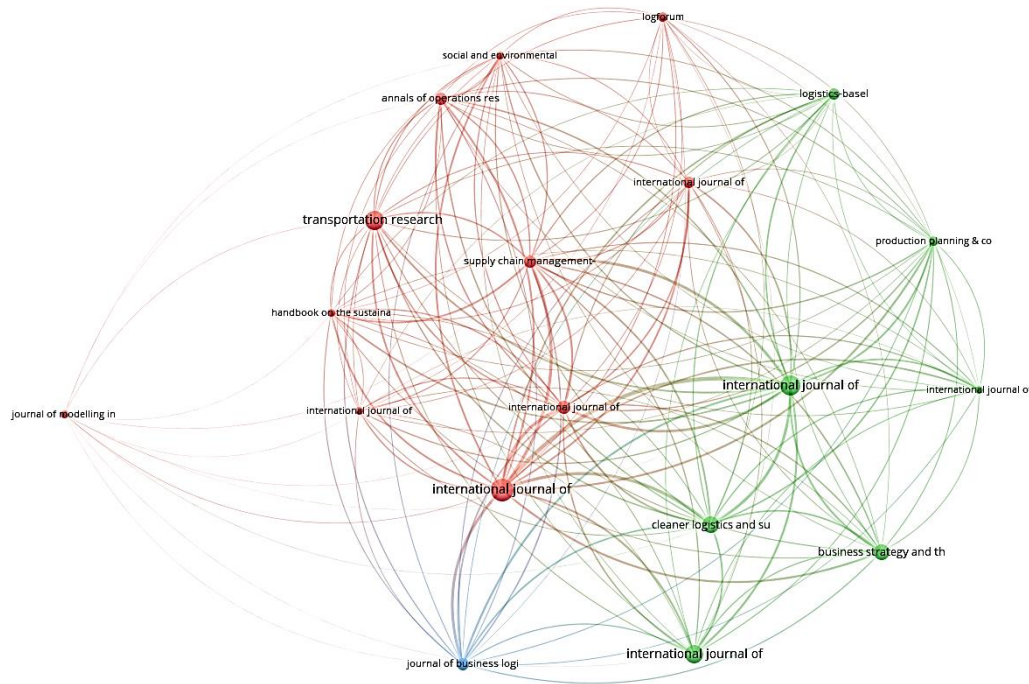
تصویر شماره (۶): تحلیل هم‌زمانی وقوع دو آیتم در نمای مصورسازی تراکم داده‌ها

زمانی دو سند زوج کتابشناختی هستند که در رفرنس یک مقاله با هم دیده شوند. در واقع زوج کتابشناختی عکس هم استنادی است. دو سند در زوج کتابشناختی بدین معناست که هر دو آن‌ها به دو یا چند مقاله مشترک استناد داده‌اند و در اصل نشان می‌دهد که چه تعداد از منابع با هم مشترک هستند. تصویر ۷ تحلیل زوج کتابشناختی بر اساس مجلات را نشان می‌دهد. حداقل تعداد استنادات در هر مجله در این پژوهش ۴ بار تعیین شده است. پس از ایجاد نقشه در نمای تجسم شبکه ارتباط بین دو آیتم نشان‌دهنده تعداد مراجعی است که با یکدیگر مشترک هستند.

بر اساس تصویر ۵ و ۶ مجله *International Journal Of Physical Distribution And Logistics Management* با مجموع ۴۵۳۳ استناد در ۱۷ سند دارای بیشترین قدرت پیوند بوده و در رده اول قرار می‌گیرد.

مجله *International Journal Of Logistics Management* با مجموع ۱۸۱ استناد در ۱۳ سند در رده دوم قدرت پیوند قرار دارد.





تصویر شماره (۷): تحلیل زوج کتابشناختی بر اساس مجلات بر اساس  $N \geq 4$

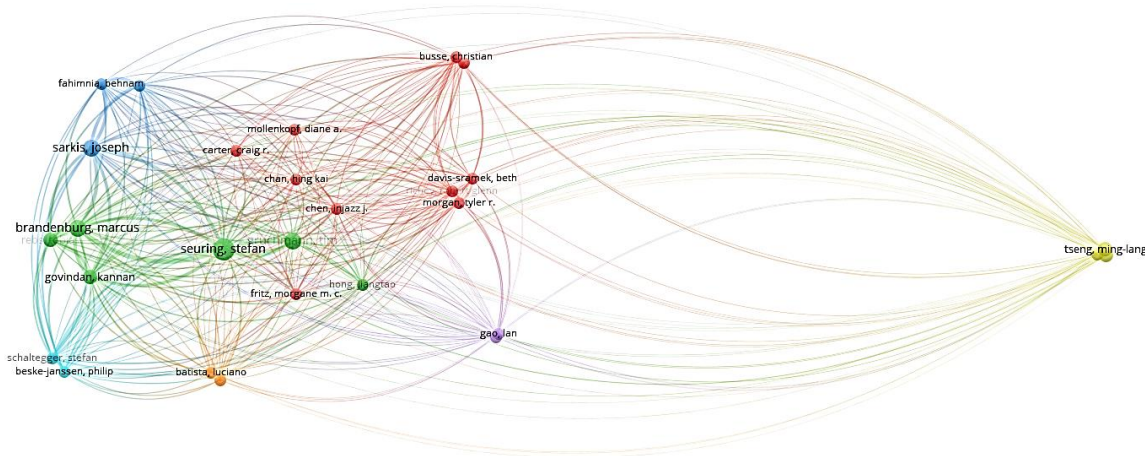
Selected	Source	Documents	Citations	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	international journal of physical distri...	17	4533	2948
<input checked="" type="checkbox"/>	international journal of logistics man...	13	181	2439
<input checked="" type="checkbox"/>	supply chain management-an intern...	5	615	1525
<input checked="" type="checkbox"/>	international journal of production e...	6	1308	1513
<input checked="" type="checkbox"/>	cleaner logistics and supply chain	9	118	1467
<input checked="" type="checkbox"/>	journal of business logistics	5	227	983
<input checked="" type="checkbox"/>	international journal of logistics-rese...	11	122	793
<input checked="" type="checkbox"/>	business strategy and the environment	8	201	782
<input checked="" type="checkbox"/>	transportation research part e-logisti...	12	1052	769
<input checked="" type="checkbox"/>	production planning & control	3	232	707
<input checked="" type="checkbox"/>	annals of operations research	5	186	691
<input checked="" type="checkbox"/>	handbook on the sustainable supply ...	2	4	642
<input checked="" type="checkbox"/>	international journal of production re...	4	467	583
<input checked="" type="checkbox"/>	social and environmental dimensions...	2	3	582
<input checked="" type="checkbox"/>	international journal of productivity a...	2	46	510
<input checked="" type="checkbox"/>	logistics-basel	4	41	493
<input checked="" type="checkbox"/>	international journal of information s...	2	18	384
<input checked="" type="checkbox"/>	logforum	3	8	234
<input checked="" type="checkbox"/>	journal of modelling in management	2	2	23

تصویر شماره (۸): تعداد سند، استناد و قدرت پیوند تحلیل زوج کتابشناختی بر اساس مجلات

در تحلیل هم استنادی بر اساس هم استنادی نویسندگان هر گره نشان دهنده یک نویسنده است. به علاوه تعداد دفعات استناد مقالات به مقاله مشابه در تجزیه و تحلیل هم استنادی نویسنده‌ها، ارتباط بین نویسنده‌ها با تعداد دفعات استنادات یک مقاله با مقاله دیگر مشخص می‌شود. در این پژوهش هر گره نماینده حداقل ۲ استناد است. از بین ۳۹۷ نویسنده در این حوزه ۲۹ نویسنده دارای حداقل ۲ سند علمی است.

در تصویر شماره ۹ هر رنگ نشان دهنده نویسنده‌هایی است که به موضوع مشابه علاقه‌مند بوده‌اند و نویسندگانی که ارتباط نزدیک‌تری با هم دارند اغلب در زمینه مشترک فعالیت می‌کنند و در توسعه و یا ایجاد آن سهمیم هستند. اندازه هر دایره نشان دهنده تعداد استنادات بیشتر است.

طبق تحلیل هم استنادی نویسندگان، استفان سیورینگ با ۱۰۵۶ استناد و قدرت پیوند ۱۹۳۷ در رده اول و مارکوس براندنبورگ با ۹۲۷ استناد و قدرت پیوند ۱۷۱۹ در رده دوم قرار دارند.



تصویر شماره (۹): تحلیل هم استنادی بر اساس هم استنادی نویسندگان

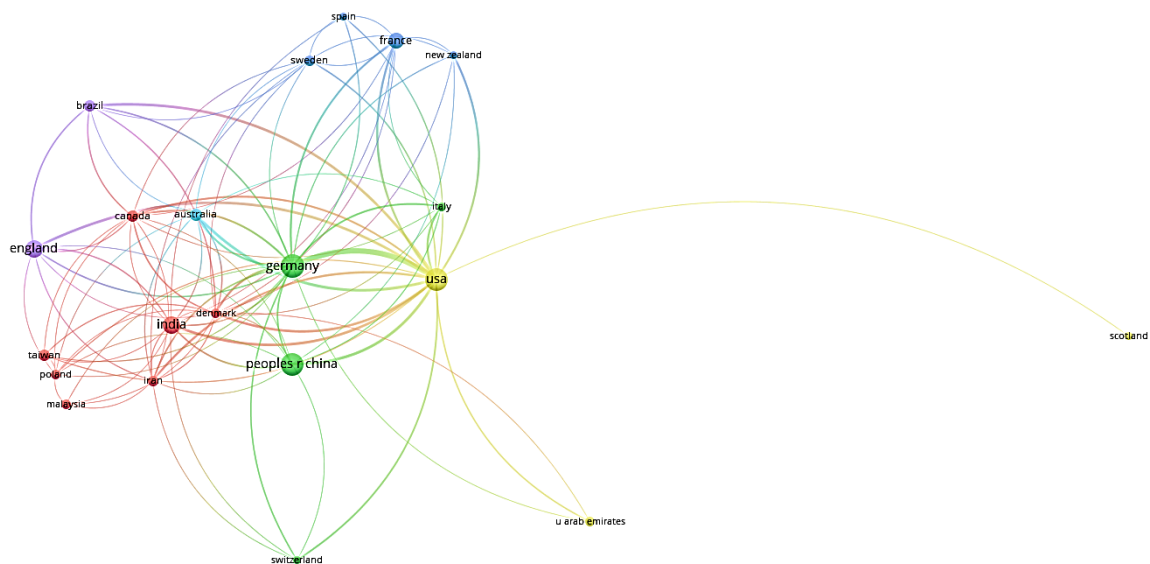


### Verify selected authors

Selected	Author	Documents	Citations	Total link strength
<input checked="" type="checkbox"/>	seuring, stefan	7	1056	1937
<input checked="" type="checkbox"/>	brandenburg, marcus	4	927	1719
<input checked="" type="checkbox"/>	sarkis, joseph	4	1103	1608
<input checked="" type="checkbox"/>	rebs, tobias	3	149	1153
<input checked="" type="checkbox"/>	govindan, kannan	3	1074	1018
<input checked="" type="checkbox"/>	beske-janssen, philip	2	199	917
<input checked="" type="checkbox"/>	schaltegger, stefan	2	199	917
<input checked="" type="checkbox"/>	gruchmann, tim	4	92	825
<input checked="" type="checkbox"/>	varsei, mohsen	2	228	777
<input checked="" type="checkbox"/>	fahimnia, behnam	2	436	743
<input checked="" type="checkbox"/>	morgan, tyler r.	2	62	562
<input checked="" type="checkbox"/>	richey, robert glenn	2	62	562
<input checked="" type="checkbox"/>	chen, injazz j.	2	86	525
<input checked="" type="checkbox"/>	busse, christian	2	186	500
<input checked="" type="checkbox"/>	wagner, stephan m.	2	186	500
<input checked="" type="checkbox"/>	davis-sramek, beth	2	58	429
<input checked="" type="checkbox"/>	fritz, morgane m. c.	2	8	413
<input checked="" type="checkbox"/>	guarnieri, patricia	2	26	408
<input checked="" type="checkbox"/>	batista, luciano	2	219	385

تصویر شماره (۱۰): تعداد استناد و قدرت پیوند در تحلیل هم استنادی بر اساس هم استنادی نویسندگان

در تصویر ۱۱ نمودار استناد بر اساس کشورها نشان داده شده است.



تصویر شماره (۱۱): تحلیل استناد بر اساس کشورها

این تصویر یک نقشه استنادی بر اساس کشورها را نشان می‌دهد. در این نوع نقشه، هر گره (نود) نشان‌دهنده یک کشور است، و خطوط بین گره‌ها نشان‌دهنده ارتباطات و استندهای متقابل بین مقالات یا تحقیقات از آن کشورها هستند. رنگ‌های مختلف نشان‌دهنده خوشه‌بندی کشورها بر اساس میزان همکاری و استندهای متقابل است.

#### ۱. خوشه زرد (ایالات متحده آمریکا)

ایالات متحده آمریکا (US) در مرکز خوشه زرد قرار دارد و با دیگر کشورها ارتباطات متعددی دارد. این نشان می‌دهد که ایالات متحده نقشی بسیار مهم در تحقیقات و مقالات علمی ایفا می‌کند و بسیاری از مقالات کشورهای دیگر به تحقیقات ایالات متحده استناد می‌کنند. ارتباطات این کشور به‌ویژه با کشورهای پیشرفته و تحقیقاتی بیشتر است.

#### ۲. خوشه سبز (کشورهای آسیایی و برخی کشورهای اروپایی):

این خوشه شامل کشورهایی مانند چین، جمهوری چین و سوئیس است. این کشورها ارتباطات نزدیک با یکدیگر دارند و نشان‌دهنده همکاری تحقیقاتی قوی بین این کشورهاست. چین به‌عنوان یک کشور آسیایی در این خوشه نقش مرکزی ایفا می‌کند و نشان‌دهنده تأثیر بالای تحقیقات این کشور در سطح جهانی است.

#### ۳. خوشه قرمز (کشورهای اروپایی):

این خوشه شامل کشورهای اروپایی مانند ایتالیا، آلمان، فرانسه، بریتانیا و هلند است. این کشورها با همدیگر تعاملات علمی قابل توجهی دارند و اغلب به مقالات یکدیگر استناد می‌کنند. همکاری نزدیک بین این کشورها به‌خوبی در این خوشه دیده می‌شود.

#### ۴. خوشه‌های دیگر (متفرقه):

- در بالای نقشه، خوشه‌های کوچک‌تر با رنگ‌های متفاوت مانند خوشه آبی شامل سوئد و نروژ و خوشه بنفش شامل بلژیک و اسپانیا دیده می‌شود. این خوشه‌ها نمایانگر گروه‌های کوچک‌تری از کشورها هستند که به‌طور متقابل به تحقیقات یکدیگر استناد می‌کنند.

#### ۵. کشورهای منفرد (ارتباطات کم):

- برخی کشورها مانند ایسلند به‌تنهایی و بدون ارتباطات گسترده با دیگر کشورها قرار دارند. این نشان می‌دهد که تحقیقات در این کشورها کمتر به استناد مقالات بین‌المللی وابسته است یا شاید تعاملات علمی محدودی با دیگر کشورها دارند.

این نقشه استنادی نشان‌دهنده شبکه پیچیده‌ای از همکاری‌ها و استندهای بین‌المللی است. کشورهایمانند ایالات متحده، چین، و کشورهای اروپایی به‌عنوان قطب‌های اصلی تحقیقات علمی جهانی شناخته می‌شوند و نقش مهمی در انتشار و تأثیرگذاری مقالات علمی ایفا می‌کنند. این نقشه می‌تواند برای محققان و سیاست‌گذاران

علمی مفید باشد تا درک بهتری از همکاری‌ها و تأثیرات علمی بین‌المللی به دست آورند و برای بهبود یا تقویت همکاری‌های بین‌المللی برنامه‌ریزی کنند.

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

در این مقاله به بررسی و تحلیل جامع مفاهیم و کاربردهای زنجیره تأمین پایدار و لجستیک پرداخته شد. در این پژوهش تلاش کردیم تا از طریق مرور ادبیات و تحلیل نتایج به‌دست‌آمده از مطالعات مختلف، به یک درک عمیق‌تر و گسترده‌تر از چالش‌ها و فرصت‌های موجود در زمینه زنجیره تأمین پایدار دست‌یابیم.

یکی از یافته‌های کلیدی این مطالعه، اهمیت فزاینده زنجیره تأمین پایدار در دنیای امروز است. با افزایش فشارهای زیست‌محیطی و اجتماعی، شرکت‌ها و سازمان‌ها به دنبال راه‌حلی هستند که نه تنها عملکرد مالی خود را بهبود بخشند، بلکه تأثیرات منفی بر محیط‌زیست و جامعه را نیز کاهش دهند. زنجیره تأمین پایدار به‌عنوان یک رویکرد کل‌نگر، می‌تواند پاسخگوی این نیازها باشد و درعین حال به افزایش کارایی و رقابت‌پذیری سازمان‌ها کمک کند. تحلیل‌های صورت‌گرفته نشان می‌دهند که مدل‌ها و رویکردهای تحلیلی متنوعی برای مدیریت زنجیره تأمین پایدار توسعه یافته‌اند. این مدل‌ها از روش‌های بهینه‌سازی چندهدفه، تحلیل شبکه‌های پیچیده، شبیه‌سازی و ابزارهای تصمیم‌گیری چندمعیاره بهره می‌برند. این ابزارها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا در مواجهه با چالش‌های پیچیده و چندوجهی زنجیره تأمین، تصمیم‌گیری‌های بهینه‌تری داشته باشند و به‌طور هم‌زمان اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی خود را دنبال کنند.

علی‌رغم پیشرفت‌های قابل‌توجه در حوزه زنجیره تأمین پایدار، هنوز چالش‌ها و محدودیت‌های قابل‌توجهی وجود دارد که مانع از اجرای گسترده و مؤثر این رویکردها می‌شود. یکی از مهم‌ترین چالش‌ها، نیاز به تغییرات ساختاری در سازمان‌ها و همسویی بین ذی‌نفعان مختلف زنجیره تأمین است. همچنین، محدودیت‌های مالی، فناوری و مقاومت در برابر تغییرات، از دیگر موانع جدی در این مسیر هستند. این مقاله با ارائه راهکارهای مبتنی بر فناوری و مدل‌های مدیریتی نوین، نشان می‌دهد که چگونه می‌توان بر این چالش‌ها فائق آمد.

این مقاله همچنین مسیرهای آینده تحقیقات در زمینه زنجیره تأمین پایدار را بررسی می‌کند. با توجه به اهمیت روزافزون مسائل اجتماعی و انسانی، ضرورت دارد که پژوهش‌های بیشتری در زمینه تأثیرات اجتماعی زنجیره تأمین پایدار انجام شود. علاوه بر این، فناوری‌های نوظهور مانند بلاک چین، اینترنت اشیا و هوش مصنوعی می‌توانند به‌عنوان ابزارهای قدرتمندی در خدمت بهبود شفافیت، کارایی و پایداری زنجیره تأمین قرار گیرند. تحقیقات آینده می‌تواند بر بررسی نحوه استفاده از این فناوری‌ها و ادغام آن‌ها در مدل‌های موجود متمرکز شود.

این پژوهش نشان می‌دهد که زنجیره تأمین پایدار به‌عنوان یک رویکرد جامع و ضروری برای سازمان‌ها مطرح است. این رویکرد می‌تواند به بهبود عملکرد کلی سازمان‌ها، کاهش هزینه‌ها، افزایش شفافیت و تحقق اهداف زیست‌محیطی و اجتماعی کمک کند. با این حال، برای دستیابی به موفقیت در این مسیر، سازمان‌ها باید به‌طور فعالانه در پی تغییرات ساختاری، نوآوری‌های فناورانه و توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی باشند. درنهایت، این پژوهش با شناسایی شکاف‌های تحقیقاتی موجود، به‌عنوان یک نقشه راه برای تحقیقات آتی در زمینه زنجیره تأمین پایدار عمل



می‌کند. پژوهش‌های آتی می‌توانند با تمرکز بر جنبه‌های اجتماعی و انسانی زنجیره تأمین و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، به توسعه این حوزه کمک شایانی کنند. به این ترتیب، زنجیره تأمین پایدار می‌تواند به عنوان یک ابزار کلیدی برای مدیریت پیچیدگی‌ها و چالش‌های دنیای امروز عمل کند.

## Resources

Aryee, R. (۲۰۲۴). Theoretical perspectives in reverse logistics research. *The International Journal of Logistics Management*.

Arlbjørn, J.S., Paulraj, A. (۲۰۱۳). Special topic forum on innovation in business networks from A supply chain perspective: current status and opportunities for future research. *J. Supply Chain Manag.* ۴۹ (۴), ۳-۱۱. <https://doi.org/10.1111/JSCM.12034>.

Barraza, M. F. S., Davila, J. M. A., & Garcia, C. F. V. (۲۰۱۶). Supply chain value stream mapping: a new tool of operation management. *Int. J. Qual. Reliab. Manag.* ۳۳(۴), ۵۱۸-۵۳۴.

Bastas, A., & Liyanage, K. (۲۰۱۸). Sustainable supply chain quality management: a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, ۱۸۱, ۷۲۶-۷۴۴.

Behl, A., Jayawardena, N., Pereira, V., Jabeen, F., Jain, K., & Gupta, M. (۲۰۲۳). Engaging and motivating crowd-workers in gamified crowdsourcing mobile apps in the context of logistics and sustainable supply chain management. *Annals of Operations Research*, ۱-۳۱.

Bensalem, A., & Kin, V. (۲۰۱۹, January). A bibliometric analysis of reverse logistics from ۱۹۹۲ to ۲۰۱۷. In *Supply Chain Forum: An International Journal* (Vol. ۲۰, No. ۱, pp. ۱۵-۲۸). Taylor & Francis.

Beske-Janssen, P., Schaltegger, S., & Liedke, S. (۲۰۱۹). Performance measurement in sustainable supply chain management: Linking research and practice. In *Handbook on the Sustainable Supply Chain* (pp. ۳۳۱-۳۵۶). Edward Elgar Publishing.

Boateng, A. (۲۰۱۹). Supply chain management in the Ghanaian building construction industry: a lean construction perspective. ۴۳۰-۴۳۹. <https://doi.org/10.3311/CCC2019-060>.

Bouzon, M., & Govindan, K. (۲۰۱۵). Reverse logistics as a sustainable supply chain practice for the fashion industry: an analysis of drivers and the Brazilian Case. *Sustainable fashion supply chain management: From sourcing to retailing*, ۸۵-۱۰۴.

Brandenburg, M., Govindan, K., Sarkis, J., & Seuring, S. (۲۰۱۴). Quantitative models for sustainable supply chain management: Developments and directions. *European journal of operational research*, ۲۳۳(۲), ۲۹۹-۳۱۲.

Brandenburg, M., & Rebs, T. (۲۰۱۵). Sustainable supply chain management: A modeling perspective. *Annals of Operations Research*, ۲۲۹, ۲۱۳-۲۵۲.

Chen, L., Duan, D., Mishra, A. R., & Alrasheedi, M. (۲۰۲۲). Sustainable third-party reverse logistics provider selection to promote circular economy using new uncertain interval-valued intuitionistic fuzzy-projection model. *Journal of Enterprise Information Management*, ۳۵(۴/۵), ۹۵۵-۹۸۷.

Demir, E., Syntetos, A., & Van Woensel, T. (۲۰۲۲). Last mile logistics: Research trends and needs. *IMA Journal of Management Mathematics*, ۳۳(۴), ۵۴۹-۵۶۱.

Hsueh, C. F. (۲۰۱۵). A bilevel programming model for corporate social responsibility collaboration in sustainable supply chain management. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, ۷۳, ۸۴-۹۵.

Jaklic, J., Trkman, P., Groznik, A., & Stemberger, M. I. (۲۰۰۶). Enhancing lean supply chain maturity with business process management. *Journal of Information and Organizational Sciences*, ۳۰(۲), ۲۰۵-۲۲۳.

Jajja, M. S. S., Asif, M., Shah, S. A. A., & Chatha, K. A. (۲۰۱۹). Supply chain innovation research: content analysis based review. *Benchmarking: An International Journal*, ۲۷(۲), ۶۶۶-۶۹۴.

Liaqait, R. A., Warsi, S. S., Agha, M. H., Zahid, T., & Becker, T. (۲۰۲۲). A multi-criteria decision framework for sustainable supplier selection and order allocation using multi-objective optimization and fuzzy approach. *Engineering Optimization*, ۵۴(۶), ۹۲۸-۹۴۸.

Liu, A., Zhu, Q., Xu, L., Lu, Q., & Fan, Y. (۲۰۲۱). Sustainable supply chain management for perishable products in emerging markets: An integrated location-inventory-routing model. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, ۱۵۰, ۱۰۲۳۱۹.

Liu, M., & Zhao, L. (۲۰۰۷, December). A composite weighted multi-objective optimal approach for emergency logistics distribution. In ۲۰۰۷ IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (pp. ۹۶۸-۹۷۲). IEEE.

Meneghetti, A., & Monti, L. (۲۰۱۵). Greening the food supply chain: an optimisation model for sustainable design of refrigerated automated warehouses. *International Journal of Production Research*, ۵۳(۲۱), ۶۵۶۷-۶۵۸۷.

Morgan, T. R., Tokman, M., Richey, R. G., & Defee, C. (۲۰۱۸). Resource commitment and sustainability: a reverse logistics performance process model. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, ۴۸(۲), ۱۶۴-۱۸۲.

Nakov, Z., Acevski, S., & Zareski, R. (۲۰۱۴). Implementation of supply chain management (scm) in pharmaceutical company, general principles and case study. *Macedonian Pharmaceutical Bulletin*, ۶۰(۲), ۷۵-۸۲. <https://doi.org/10.333320/maced.pharm.bull.2014.60.02.008>.

Nikseresht, A., Golmohammadi, D., & Zandieh, M. (۲۰۲۴). Sustainable green logistics and remanufacturing: A bibliometric analysis and future research directions. *The International Journal of Logistics Management*, ۳۵(۳), ۷۵۵-۸۰۳.

Rebs, T. (۲۰۱۸). Quantitative modeling of sustainability in interorganizational supply chains. *Social and Environmental Dimensions of Organizations and Supply Chains: Tradeoffs and Synergies*, ۱۱۹-۱۳۴.

Saberi, S. (۲۰۱۸). Sustainable, multiperiod supply chain network model with freight carrier through reduction in pollution stock. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, ۱۱۸, ۴۲۱-۴۴۴.

Sgarbossa, F., & Russo, I. (۲۰۱۷). A proactive model in sustainable food supply chain: Insight from a case study. *International Journal of Production Economics*, ۱۸۳, ۵۹۶-۶۰۶.

Sitek, P., & Wikarek, J. (۲۰۱۵). A hybrid framework for the modelling and optimisation of decision problems in sustainable supply chain management. *International Journal of Production Research*, ۵۳(۲۱), ۶۶۱۱-۶۶۲۸.

Stindt, D., Sahamie, R., Nuss, C., & Tuma, A. (۲۰۱۶). How transdisciplinarity can help to improve operations research on sustainable supply chains—a transdisciplinary modeling framework. *Journal of Business Logistics*, ۳۷(۲), ۱۱۳-۱۳۱.



Ülkü, M. A., Akgün, M., Venkatadri, U., Diallo, C., & Chadha, S. S. (۲۰۲۰). Managing environmental and operational risks for sustainable cotton production logistics: system dynamics modelling for a textile company. *Logistics*, ۴(۴), ۳۴.

Xia, Y., Zeng, W., Xing, X., Zhan, Y., Tan, K. H., & Kumar, A. (۲۰۲۳). Joint optimisation of drone routing and battery wear for sustainable supply chain development: A mixed-integer programming model based on blockchain-enabled fleet sharing. *Annals of Operations Research*, ۱-۳۹.

Zeidyahyae, N., Shokouhyar, S., Motameni, A., Yazdani-Chamzini, A., Šaparauskas, J., & Turskis, Z. (۲۰۲۴). An integrated model for the exploration and evaluation of the obstacles of sustainable logistics in the manufacturing sector. *Journal of Competitiveness*, ۱۶(۲).



## A Bibliometric Analysis of Sustainable Supply Chain Management and Logistics Research



Yasmin Taheri

Student of Industrial Engineering Department, Khwarazmi University, Tehran, Iran

[Yasiti79@gmail.com](mailto:Yasiti79@gmail.com)

ORCID: 0009-0004-5066-833X



Sahar Rezaei

Student of Industrial Engineering Department, Khwarazmi University, Tehran, Iran

ORCID: 0009-0003-0231-1179

[rezaie.math93@gmail.com](mailto:rezaie.math93@gmail.com)



Neda Akbarzadeh

Student of Industrial Engineering Department, Khwarazmi University, Tehran, Iran

ORCID: 0009-0008-2280-2000

[Neda.akbarzadeh89@gmail.com](mailto:Neda.akbarzadeh89@gmail.com)



Amir Golabzai

PhD in Industrial Engineering, Khwarazmi University, Tehran, Iran

[mirgolabzaei@gmail.com](mailto:mirgolabzaei@gmail.com)

Received: ۱۸ September ۲۰۲۴ | Revised: ۰۸ October ۲۰۲۴ | Accepted: ۲۰ November ۲۰۲۴

### Abstract

The current research examines the sustainable supply chain and logistics from a scientific point of view and analyzes the bibliographic network. Due to rapid technological developments and growing market needs, supply chain management has become one of the most critical aspects of organizations' performance. This research deals with the identification and consolidation of decision-making and modeling approaches and methods in the field of supply chain management and logistics. Scientific data related to the topic were extracted from the Web of Science database and scientometric analysis was used to discover the intellectual structure in the existing literature.

The results of this study show that sustainable supply chain and logistics, as a research field, emphasize various aspects such as reverse logistics, network design, circular

economy and sustainability. Based on co occurrence and co occurrence analysis ,four main clusters were identified among the articles: frameworks and logistics, reverse logistics and sustainability ,emerging technologies and digitization ,and risk management.

These clusters indicate the current research focus and possible future research directions in the field of sustainable supply chain management. This research also identifies gaps in the scientific literature and provides suggestions for future research. Among these gaps,we can point out the need for more research on the integration of new technologies with the supply chain.Management and the assessment of their environmental and social impacts. Also, the results indicate that the current decision-making and modeling methods need to be improved and adapted to the new needs of the environment and society.

Finally, by providing a policy for the future development of sustainable supply chain management, this research leads managers to a better understanding of the importance of comprehensive and sustainable supply chain management and the need to adapt to environmental changes.

### **Keywords**

Sustainable Supply Chain, Logistics, Supply Chain Management, Reverse Logistics, Circular Economy



## واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت بالندگی حرفه‌ای معلمان

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۰۸

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۸/۲۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۱۶

### جبار رضایی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.  
rezaee.j@yahoo.com

### سپیده جعفری

استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد دزفول، دانشگاه آزاد اسلامی، دزفول، ایران.  
jafari@vatanmail.ir



### فرانک امیدیان

استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد دزفول، دانشگاه آزاد اسلامی، دزفول، ایران.  
omidian.۲۰۱۳@gmail.com  
ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۰۲-۰۰۵۱۳-۷۰۹۵

## چکیده

هدف اصلی این پژوهش، واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت بالندگی حرفه‌ای معلمان بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها و سبک تحلیل در گروه تحقیقات کیفی قرار گرفته و به روش فراترکیب بود. روش جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش مبتنی بر اطلاعات اسنادی است. داده‌های پژوهش با استفاده از روش فراترکیب جمع‌آوری و تحلیل شدند به‌منظور جمع‌آوری داده‌های مرتبط با پژوهش که کلیه مطالعات صورت گرفته در زمینه بالندگی حرفه‌ای معلمان و سپس استخراج و شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر آن در این مطالعات از روش هفت مرحله‌ای سندول سکی و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که برای بالندگی حرفه‌ای معلمان حداقل می‌بایست به ۸ بعد اساسی توجه نمود. این ابعاد عبارت‌اند از: تدریس، آموزش، امکانات، ارزشیابی، محتوا، فناوری، تخصص، دوره ضمن خدمت است. در ضمن مؤلفه‌ها و نیازهای مربوط به هر کدام از این عامل‌ها بررسی شده است که در قالب نیازهای آموزشی و نیازهای غیر آموزشی استخراج گردیده است. بر اساس نتایج می‌توان گفت بالندگی معلمان دارای ابعاد مختلفی است که از این رو برنامه ریزان نظام آموزش و پرورش می‌توانند به این ابعاد توجه نمایند و در جهت افزایش و مدیریت بهتر بالندگی معلمان اقدام کنند.

**کلمات کلیدی:** بالندگی حرفه‌ای، معلمان، رویکرد فراترکیب

## ۱. مقدمه

برای سال‌ها، ادبیات آموزش و پرورش درگیر این بحث بوده است که آیا «کیفیت معلم مهم‌ترین متغیر مدرسه است که بر پیشرفت دانش‌آموزان و بهبود کیفیت مدرسه تأثیر می‌گذارد». در این راستا، رهبران آموزشی، نظریه‌پردازان و محققان بر چگونگی بهبود کیفیت تدریس برای بهبود یادگیری و پیشرفت دانش‌آموزان تمرکز کرده‌اند. هر سال، کشورها میلیون‌ها دلار برای بهبود کیفیت مهارت‌ها و صلاحیت‌های معلمان خود از طریق توسعه فرصت‌های خود برای بالندگی حرفه‌ای سرمایه‌گذاری می‌کنند (سانکار<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

مفهوم بالندگی حرفه‌ای از دهه ۱۹۷۰ مطرح و تعاریف متعددی برای آن ارائه شده است؛ در مفهومی عام و گسترده می‌توان بالندگی حرفه‌ای را به رشد و پیشرفت فرد در حرفه و کار او تعریف کرد. طی سالیان اخیر، بالندگی حرفه‌ای معلمان به‌عنوان یک فرایند طولانی‌مدت که شامل فرصت‌های منظم و تجارب نظام‌مند و برنامه‌ریزی شده برای ارتقاء رشد و توسعه کار و حرفه است مورد توجه واقع شده است (علی پور و همکاران، ۱۴۰۰). موضوع بالندگی حرفه‌ای معلمان، فرایندی در حال رشد، تحول، تکامل و بخشی از زندگی پدیداری است که معلم در آن همواره تفاوت‌ها را تجربه می‌کند و پویایی، خلاقیت و مولد بودن ویژگی همیشگی آن است. در جریان بالندگی، معلم از نقاط ضعف و توانایی خودش بیشتر مطلع شده و مسیر "بودن" را به مسیر "شدن" مدام پیش رو دارد (پروین و همکاران، ۱۴۰۰).

در عصر جدید که عصر پیچیدگی رقابت تغییر و تحولات سریع و نوآوری است، مدیران سازمان‌ها ملزم به ایجاد تغییر و به‌کارگیری پارادایم‌های نوین و بازنگری در نظام و تفکر مدیریتی خویش می‌باشند. همچنین فناوری پیشرفت کرده و اکثر دانش‌آموزان تقاضای خدمات بیشتر و باکیفیت‌تر مخصوصاً در حوزه خدمات دانش‌آموزی و آموزش رادارند؛ لذا مدیران مدارس برای پاسخگویی و برآورده کردن انتظارات و نیازهای روزافزون به راهبردهای منعطفی نیاز دارند تا خلاقیت و مسئولیت‌پذیری شخصی را بین کارکنان تشویق کنند، چراکه امروزه بزرگان علم مدیریت معتقدند که نیروی انسانی مهم‌ترین باارزش‌ترین سرمایه و منبع سازمانی محسوب می‌شود و از ویژگی‌های شاخص برتری سازمان‌ها نسبت به یکدیگر است (حبیب زاده، ۱۳۹۳). و از مهم‌ترین نقش‌آفرینانی هستند که از سازمان تأثیر می‌پذیرند و بر سازمان تأثیر می‌گذارند و توقع دارند در تصمیم‌گیری‌های سازمانی نقش و مشارکت داشته باشند. از سوی دیگر در عصر دگرگونی‌های سریع سازمان‌ها در تلاش‌اند که جهت استمرار اثربخشی و کارایی خود را با محیط بیرونی سازگار کنند و توسعه مستمر را در سرلوحه کارهایشان قرار دهند. بر همین اساس در این دوره این باور تصویر گرفته است که ایجاد انگیزش و بالندگی کارکنان می‌تواند کیفیت تولید و عملکرد آن‌ها را بالا ببرد (صادقی، ۱۳۸۷).

اما متأسفانه نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که یکی از شاخص‌ترین چالش‌های سازمان‌ها به‌طور اعم و سازمان‌های آموزشی به‌طور اخص عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و قابلیت‌های بالقوه سرمایه‌های انسانی ایشان است به‌هرحال سازمان‌های آموزشی به‌منظور دستیابی به اثربخشی و بهره‌وری بیشتر و پاسخگویی اجتماعی چاره‌ای جز مهیا ساختن شرایط لازم برای استفاده حداکثری از این سرمایه نخواهند داشت. از جمله روش‌هایی که صاحب‌نظران توصیه می‌کنند، بالندگی کارکنان است (غیور، ۱۳۹۸). با این اوصاف هدف اصلی این پژوهش، واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت بالندگی حرفه‌ای معلمان است.

<sup>۱</sup> Sancar



## ۲- ادبیات و پیشینه تحقیق

بالندگی فرآیندی است که در جهت بهبود و ارتقای مهارت‌های کارکنان به کار می‌رود و ابعادی چون ارتباطات میان فردی، ساختار سازمانی ویژگی‌های فردی و ذهنی- روانی را شامل می‌شود (دمیرچی و همکاران ۱۳۹۵). بالندگی در سازمان‌های آموزشی از اهمیت و ضرورت بیشتری نسبت به سایر سازمان‌ها برخوردار است؛ زیرا آموزش و پرورش نهادی فراگیر، پویا و اثرگذار بر رفتارها و هنجارهای آشکار و نهان همه‌جانبه، اخلاقی، سیاسی، اقتصادی، دینی، حقوقی و اجتماعی و فرهنگی آحاد جامعه است؛ ماهیت فعالیت‌ها و اهداف آن بالا بردن روحیه خلاقیت، شکوفایی و بروز استعدادها بالا بردن سطح آگاهی‌های عمومی تخصصی و تعیین سیاست در رسیدن به تعالی، توسعه، سعادت و پیشرفت است. اما مطالعات صورت گرفته در کشور نشان می‌دهد که در حال حاضر نظام مدیریت منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش فاقد کلیتی مناسب برای بالندگی کارکنان خود است بنابراین می‌توان ادعان داشت که بدون برخورداری از منابع انسانی بالنده و کارآمد دستیابی به اهداف و افق سازمان میسر نیست از این رو منابع انسانی نقش اساسی در پیشرفت پویایی و بالندگی یا شکست و نابودی سازمان‌ها دارند می‌توان گفت که بالندگی منابع انسانی رویکردی نوین و اثربخش در جهت رشد شایستگی‌های کلیدی کارکنان و تبع آن افزایش بهره‌وری و خلق مزیت رقابتی برای سازمان است محققان بالندگی حرف‌های را شیوه‌ای برای افزایش تصمیم‌گیری در سطوح پایین سازمان و تقویت تجارب کاری کارکنان می‌دانند (حافظ، ۱۴۰۱).

درواقع می‌توان مکانیسم عمل بالندگی را این‌گونه تشریح کرد که کارکنان به واسطه دانش تجربه و تخصص خود دارای قدرت نهان هستند. از این رو بالندگی آزاد کردن و بها دادن به این قدرت است و یا به عبارتی فرآیند قدرت بخشیدن به افراد است این مکانیسم، ظرفیت‌های بالقوه‌ای را جهت استفاده از پتانسیل‌ها و استعدادهای منابع انسانی که مورد غفلت قرار گرفته‌اند را در اختیار می‌گذارد. بالندگی نوعی سیاست کلان است که از آن برای ارتقای مستمر استفاده می‌شود و یک نشانه جهت به‌کارگیری شایستگی‌های کارشناسان در روش‌های خلاق و نوآور در همه جنبه‌های عملکردی سازمان است. بالندگی فرد را با دیگران مرتبط می‌کند و به معنای ساختن افقی مشترک است، جایی که می‌بایست سازمان به آن برسد و با پیوند ماهرانه فرهنگ و بستر سازمانی با ارزش‌های عملیاتی، همه کارکنان را قادر کند که به‌طور خلاق و فعال در پیگیری اهداف سازمان همکاری کنند (مهر محمدی، ۱۳۹۶).

بالندگی حرفه‌ای معلمان به‌عنوان بدنه اصلی آموزش و پرورش امری است که توجه ویژه‌ای می‌طلبد و نیاز است ابتدا با مقدمات بالندگی حرفه‌ای معلمان آشنا شد. موضوع بالندگی حرفه‌ای، معلمان فرآیندی در حال رشد، تحول تکامل و بخشی از زندگی پدیداری است که معلم در آن همواره تفاوت‌ها را تجربه می‌کند و کنش پویایی خلاقیت و مولد بودن ویژگی همیشگی آن است. معلم با درگیر شدن در اجرای برنامه درسی به بینش و شناخت جدیدی دست پیدا می‌کند و در واقع فرایند ارزیابی مجدد و تصویر دهی باورها، ارزش‌ها و فعالیت‌های معلم است که طی آن معلمان به‌عنوان عاملان تغییر تعهدشان به غایات اخلاقی تدریس را مورد بازنگری قرارداد و گسترش می‌بخشند و طی این فرایند دانش، مهارت و هوش هیجانی مورد نظر برای تفکر و طراحی عملکرد حرفه‌ای را به‌گونه‌ای منتقدانه در خود ایجاد می‌کنند که در آن یادگیری فرآیندی مادام‌العمر است و همواره فهم جدیدی برای معلم ایجاد می‌شود و هویت حرفه‌ای خود را به‌طور مداوم تکامل می‌بخشد در جریان بالندگی معلم از نقاط "ضعف و توانایی‌های خودش بیشتر مطلع شده و مسیر بودن" را به مسیر شدن مدام پیش رو دارد (پروین و همکاران، ۱۴۰۰). بالندگی حرفه‌ای ابزاری است که



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

کشورها از آن برای بهبود دانش و مهارت‌های معلمان شاغل خود استفاده می‌کنند (آنا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). به عبارت دیگر بالندگی حرفه‌ای به صورت رایج‌ترین نسخه برای ارتقای اثربخشی و سلامتی نظام‌های آموزشی در نظر گرفته می‌شود (براون و میلیتو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). برای دستیابی به اهداف سیاستمداران و ذینفعان برای افزایش کیفیت تدریس و یادگیری در مدارس، تسهیل بالندگی حرفه‌ای معلمان بسیار مهم است (دیل<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). سرمایه‌گذاری در بالندگی حرفه‌ای معلم، موفقیت‌های بالاتر دانش آموزان را تضمین می‌کنند (گیوپتا و گیوانگ-لیا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

برای درک بهتر اینکه چگونه معلمان از نظر حرفه‌ای رشد کنند، لازم است ابعاد مختلف بالندگی برای معلمان تعیین شود. از سوی دیگر، قبل از شروع فرآیند بالندگی حرفه‌ای، مهم است که تعریف بالندگی چیست، مشخص شود که چگونه بر نتایج معلم و دانش آموز تأثیر می‌گذارد، و عوامل زمین‌های مؤثر بر آن تعیین شود (کانگ<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). تحقیقات موجود تقاضای فزاینده برای بالندگی حرفه‌ای معلم را ترسیم کرده است. در این خصوص کروین و تورنتون<sup>۶</sup> (۲۰۲۱)، نشان دادند که بالندگی حرفه‌ای معلمان، تأثیر قابل توجهی بر توانایی خواندن دانش آموز دارد (کروین و تورنتون ۲۰۲۱). از سوی دیگر لویالکا<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۹) برخلاف مطالعه کروین و تورنتون (۲۰۲۱) نشان دادند که یک برنامه بالندگی حرفه‌ای معلم، در مقیاس بزرگ و اجرا شده توسط دولت در چین تأثیری بر دانش معلمان، شیوه‌های تدریس یا نتایج یادگیری دانش آموز نداشت (لویالکا و همکاران، ۲۰۱۹) و برنامه‌های اجرا شده برای بالندگی حرفه‌ای معلمان منجر به نتایج یادگیری بدتری برای دانش آموزان شد (برلینسکی و بوسو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷). این یافته‌ها نشان می‌دهد که تفاوت آشکاری در اثربخشی برنامه‌های بالندگی حرفه‌ای معلمان وجود دارد (مکوان<sup>۹</sup>، ۲۰۱۵: اوانز و پوپووا<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۶). لیسا<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) بیان کرده‌اند که وقتی بالندگی حرفه‌ای معلمان با کیفیت بالا ارائه شود، دانش و مهارت‌های معلمان بهبود می‌یابد و تغییری در نگرش‌ها و باورهای آن‌ها مشاهده می‌شود که پتانسیل تأثیر مثبت بر نتایج دانش آموزان را دارد (لیسا و همکاران، ۲۰۲۰). با این شواهد محدود و بسیار متغیر، ممکن است سیاست‌گذاران و شاغلین در مورد چگونگی ساختار مؤثر برنامه‌های بالندگی حرفه‌ای معلمان دچار گیجی شوند.

با توجه به تحقیق کومبا و مواکابنگا<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۹) محققان هنوز درک مناسبی از مفهوم، دامنه ویژگی‌های بالندگی حرفه‌ای معلمان ارائه نکرده‌اند. اگرچه زمینه‌های نظری، تمرکزها و زمینه‌های مطالعات موجود متفاوت است، بسیاری از آن‌ها بدون تعریف روشنی از بالندگی حرفه‌ای و بدون درک ویژگی‌ها و چارچوب‌های خاص آن انجام شده‌اند. به عنوان مثال، مطالعه سالس<sup>۱۳</sup> و همکاران (۲۰۱۱)، در مورد بالندگی حرفه‌ای معلم، بالندگی حرفه‌ای را تعریف نکرد. به طور مشابه، بت و ماکوا<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۸) مطالعه‌ای در مورد

<sup>۱</sup> Anna

<sup>۲</sup> Brown & Militello

<sup>۳</sup> Dille

<sup>۴</sup> Gupta & Guang-Lea

<sup>۵</sup> Kang

<sup>۶</sup> Kerwin & Thornton

<sup>۷</sup> Loyalka

<sup>۸</sup> Berlinski & Busso

<sup>۹</sup> McEwan

<sup>۱۰</sup> Evans and Popova

<sup>۱۱</sup> Lisa

<sup>۱۲</sup> Komba & Mwakabenga

<sup>۱۳</sup> Sales

<sup>۱۴</sup> Bett & Makewa



چگونگی بهبود بالندگی حرفه‌ای معلم بدون شناسایی آن یا ابعاد آن انجام دادند. از سوی دیگر، ایوانز<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) استدلال می‌کند که ویژگی‌ها مدل‌های موجود بالندگی حرفه‌ای (به‌عنوان مثال، کوی‌پرز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰) در بررسی کلی این مفهوم به‌عنوان یک کل ناکام هستند. همه این یافته‌ها با نگرانی و توجه فزاینده در مورد بالندگی حرفه‌ای (PD) معلمان همراه است (اورسلیا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). همان‌طور که کلارک و هالینگورث<sup>۴</sup> (۲۰۰۲، ص ۹۴۷) اشاره می‌کنند، "اگر ما می‌خواهیم بالندگی حرفه‌ای معلمان را تسهیل کنیم، باید روند رشد حرفه‌ای معلمان و شرایطی که از آن رشد حمایت و ترویج می‌کند را درک کنیم." کورتاگن<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) با درک این شرایط تأکید کرد که هنگام طراحی فرآیند بالندگی حرفه‌ای، نیاز به تمرکز بر نیازها، چشم‌اندازها، احساسات، انگیزه‌ها و رؤیاهای معلمان وجود دارد. به این ترتیب، ساختار چندبعدی و توسعه عملی بالندگی حرفه‌ای معلمان فرآیندی را که از طریق آن اعمال می‌شود پیچیده می‌کند، اما آن را غیرممکن نمی‌کند. بنابراین، برای ارائه یک دیدگاه معنادار و کل‌نگر از بالندگی حرفه‌ای، یک الگوی جامع موردنیاز است. بنابراین، برای پرداختن به شکاف موجود در پژوهش موجود که منعکس‌کننده دیدگاه‌ها و رویکردهای مختلف پیرامون بالندگی حرفه‌ای معلم است، این مطالعه باهدف ارائه الگوی بالندگی حرفه‌ای معلمان با رویکرد فرا ترکیب اجرا خواهد شد.

بررسی تحلیلی پیشینه پژوهشی در زمینه بالندگی حرفه‌ای معلمان همان‌طور که در خلاصه تعریف مسئله بیان شده؛ نشان‌دهنده این مهم است که به بررسی زمینه بالندگی حرفه‌ای پرداخته نشده است. توجه به ابعاد گوناگون برنامه‌های بالندگی حرفه‌ای از دیدگاه تمام‌ذی‌نفعان اصلی و کارگزاران دخیل در برنامه با در نظر گرفتن بافت مدارس و زمینه اجرایی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. لذا این پژوهش بر آن است با در نظر گرفتن واقعیت‌های اجرایی برنامه‌های بالندگی حرفه‌ای آموزگاران در بافت و بستر مدرسه با توجه به دیدگاه کارگزاران اصلی این برنامه به ارائه الگوی بالندگی حرفه‌ای معلمان با رویکرد فرا ترکیب بپردازد. از این‌رو سؤال اصلی که این تحقیق درصدد است تا بدان جواب دهد این است که «الگوی مناسب برای بالندگی حرفه‌ای معلمان چه الگوی است؟» جواب دهد. در ادامه نیز برخی از مدل‌های بالندگی حرفه‌ای ارائه شده است.

### مدل اقدامات واقعی برای بالندگی حرفه‌ای معلمان؛ جان سنترا<sup>۶</sup> (۱۹۷۸)

جان سنترا (۱۹۷۸) بیان نمود که مدل‌های ارائه‌شده توسط گاف و برک کویبیست بیشتر اکتشافی است تا کاربردی. و تنها در تعیین شیوه‌های مناسب جهت تفکیک فعالیت‌های بالندگی در مؤسسات آموزشی محدود شده است (آلستنت<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). وی بر همین اساس مدلی برای افراد ارائه کرد که در آن بر رشد و ارتقای دانش و مهارت‌های تدریس معلمان تأکید کرد همچنین چهار گروه فعالیت‌های بالندگی را برای مدل مورد استفاده خویش در مراکز آموزشی استخراج نمود که در جدول ذیل شرح داده شده است (سانکار<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۱):

<sup>۱</sup> Evans  
<sup>۲</sup> Kuijpers  
<sup>۳</sup> Orsolya  
<sup>۴</sup> Clarke & Hollingsworth  
<sup>۵</sup> Korthagen  
<sup>۶</sup> John Sentra  
<sup>۷</sup> Alsten  
<sup>۸</sup> Sancar



## جدول شماره (۱): فعالیتهای بالندگی مدل جان سنترا منبع (سنترا، ۱۹۷۸)

مشارکت و درگیری بالای معلمان در فعالیتهای علمی	شامل کارگاهها و نشستهایی در راستای اهداف سازمانهای آموزشی، افزایش مهارتهای مشاوره‌ای و کمک به شناسایی بستر آموزشی است.
<b>فعالیت‌های کمک آموزشی</b>	شامل برنامه‌هایی که به معلمان در استفاده از شیوه‌های مختلف آموزشی و کمک وزشی و روش تدریس‌های متنوع یاری می‌رساند بر روش‌های تدریس تأکید دارد، استفاده از متخصصانی که معلمان را در پیشرفت آموزشی و درسی با تمرکز بر اهداف دوره درسی و تدوین دوره درسی بهبود مهارت‌های تدریس مانند شیوه ارائه دادن و رهبری در کلاس طراحی سؤال و ارزشیابی دانش‌آموزان کمک کنند و همچنین تشویق به استفاده از فناوری آموزشی به‌عنوان کمک تدریس و ارائه کارگاه‌هایی که فن‌ها و شیوه‌های مختلف آموزشی را بیان می‌کند.
<b>فعالیت‌های سنتی</b>	شامل برنامه‌های تشویقی و تعالی آموزشی کارگاهها و نشست‌هایی برای توسعه فعالیتهای پژوهشی و استفاده از پژوهانه‌های مختلف آموزشی و پژوهشی است.
<b>فعالیت‌های ارزشیابی</b>	شامل بازنگری دوره‌ای عملکرد معلمان ارزشیابی رسمی توسط همکاران و ارزشیابی نظام‌مند از تدریس است.

## مدل شرکا در یادگیری کاتز و هنری<sup>۱</sup> (۱۹۸۰)

مدل بالندگی کاتز و هنری (۱۹۸۰)، یکی دیگر از مدل‌هایی است که بر بالندگی تمرکز دارد در این مدل معلمان بر سر کلاس درس همکاران خود حاضر می‌شوند و شیوه تدریس آن‌ها را مشاهده می‌کنند و از این طریق تجربه‌های خود را با همدیگر تسهیم کنند. همچنین در این مدل معلمان در ابتدای سال تحصیلی سه نفر از دانش‌آموزان را انتخاب کرده و به‌صورت پیوسته در طول سال تحصیلی با آن‌ها مصاحبه می‌کنند و به این روش درمی‌یابند که چگونه یادگیری اطاق می‌افتد همه معلمان شرکت‌کننده تجارب خود را با یکدیگر در میان گذاشته و در پایان هر نیمسال تجارب خود را به‌صورت مکتوب ارائه می‌نمایند تا در اختیار دیگر همکارانشان قرار گیرد کاتز و هنری بر این باور بودند با اجرای این مدل، تغییرات مثبتی در روش‌های تدریس معلمان، درک و نگرش‌های آنان نسبت به دانش‌آموزان و روابط حرف‌های آن‌ها با همکارانشان حاصل خواهد شد (کتر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

<sup>۱</sup> Katz and Henry  
<sup>۲</sup> Keller

## • مدل توپکانگ<sup>۱</sup> (۱۹۸۰)

توپکانگ (۱۹۸۰) مدل خود را بر مبنای چرخه بالندگی معلمان ارائه کرد. در این چرخه بسیاری از عوامل مهم در فرآیند بالندگی مورد توجه قرار گرفتند. مدل توپکانگ بایان راهبردها آغاز می‌شود و با ارزشیابی پیشرفت‌ها و بازنگری برنامه و منعکس کردن آن در انتخاب اهداف استمرار می‌یابد (کولینز و لیانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

## • مدل ویلکرسون و ایربای<sup>۳</sup> (۱۹۹۸)

در این مدل برنامه جامع بالندگی باید شامل این موارد باشد: بالندگی حرف‌های (ارتقای موفقیت‌های علمی و پژوهشی) بالندگی آموزشی (پیشرفت تدریس از طریق مربی‌گری)، بالندگی رهبری (رشد مهارت‌های تغییر و برنامه‌ریزی) و بالندگی سازمانی (تواناسازی و مشارکت در هدف‌گذاری و سیاست‌گذاری و ترویج نظام تشویق و پاداش) (ویلکرسون و ایربای، ۱۹۹۸).

## • مدل لاور و کینگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۰)

لاور و کینگ (۲۰۰۰) مدلی برای بالندگی معلمان با تأکید بر یادگیری بزرگ‌سالان ارائه نمودند که شامل ۴ مرحله به شرح زیر است (فیسچر<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۸):

- ۱- **مرحله پیش برنامه‌ریزی:** این مرحله محل آغاز برنامه بالندگی معلمان است. چهار پرسش اصلی که در این مرحله ابراز می‌شود عبارت‌اند از هدف از بالندگی معلمان چیست؟ هدف از این نوع ویژه از برنامه بالندگی چیست؟ چگونه بالندگی معلمان با مأموریت در سازمان در ارتباط است؟ الان چه منابعی جهت حمایت از برنامه‌های بالندگی معلمان در دسترس است؟
- ۲- **مرحله برنامه‌ریزی:** این مرحله با موضوعاتی سروکار دارد که در خلال برنامه‌های بالندگی اتفاق می‌افتد. پرسش‌هایی که در این مرحله باید پاسخ داده شوند، عبارت‌اند از چه چیزی در طول اجرای یک برنامه‌ی بالندگی اتفاق می‌افتد؟ چه افرادی در این برنامه‌ها دخیل هستند؟ چگونه می‌توان وظایفی همچون حمایت اجرا و زمان‌بندی را سازمان‌دهی کرد؟
- ۳- **مرحله اجرا:** مسائل و مشکلات خود را در مرحله اجرا نشان می‌دهند هدف این مرحله طراحی برنامه‌ای است که اهداف در نظر گرفته‌شده را تحقق بخشد و بازدهی مطلوبی را برای معلمان و برای سازمان در پی داشته باشد. زمانی که مرحله اجرای بالندگی آغاز شد چهار پرسش باید طرح شود: آیا بر پیش‌آمادگی‌ها توجه خواهد شد؟ چگونه برنامه را می‌توان به‌صورت اثربخش ارتقاء داد؟ چگونه اصول یادگیری بزرگ‌سالان به کار گرفته می‌شود؟ چگونه بر برنامه‌ها نظارت می‌شود؟
- ۴- **مرحله پیگیری:** برنامه‌ریزی بالندگی معلمان با اجرا به پایان نمی‌رسد بلکه باید به آنچه پس از اجرا اتفاق می‌افتد توجه شود در این مرحله پشتیبانی از تغییر تفکر و رفتار با توجه به فعالیت‌های آینده‌ی بالندگی مهم است. این مرحله همچنین بر پشتیبانی از معلمان در یادگیری مستمر و کاربرد آن تأکید می‌کند پرسش‌هایی که در این مرحله طرح می‌شود عبارت‌اند از برنامه ارزیابی چیست؟ چگونه از موارد آموخته‌شده پشتیبانی به عمل می‌آید؟ (پولی<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۵).

<sup>۱</sup> Tuikang

<sup>۲</sup> Collins, L. J., & Liang

<sup>۳</sup> Wilkerson and Airbay

<sup>۴</sup> Laver and King

<sup>۵</sup> Fischer

<sup>۶</sup> Polly



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

## مدل استنلی<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)

استنلی (۲۰۰۱) مدل بالندگی خود را در قالب چهار مؤلفه اساسی (فردی، آموزشی، سازمانی و حرفه‌ای) مورد تأکید قرارداد (کلاری<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، که موارد ذیل را در برمی‌گیرد:

### جدول شماره (۲): مؤلفه‌های اساسی مدل استنلی

بهبودی حرفه‌ای	بهبودی سازمانی	بهبودی آموزشی	بهبودی فردی
✓ پژوهش	✓ ارتباط و پیوند	✓ آموزش و مشاوره به	✓ مشورت با دیگر
✓ مدیریت	✓ افراد با منابع مالی	✓ دانش‌آموزان	✓ همکاران
✓ کنترل و ارزشیابی	✓ همکاری با	✓ ارزشیابی دوره‌ها	✓ ارائه برنامه
✓ ارائه خدمات تخصصی	✓ بخش‌ها مختلف	✓ کمک به معلمان در	✓ طرح‌ریزی برنامه‌ها
✓ شبکه‌سازی و شرکت	✓ مدرسه	✓ زمینه فناوری آموزشی	✓ ثبت اسناد
✓ در اجلاس‌ها.	✓ نوشتن مقالات و		✓ پاسخگویی و رسیدگی
	✓ خبرنامه‌ها		✓ به تقاضاها.

## مدل دراموند - یانگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)

دراموند-یانگ (۲۰۱۰) در تلاشی به‌منظور ارائه الگویی جامع از بالندگی هیئت‌علمی در آموزش پرستاری در دانشگاه مک‌مستر کانادا چهار بعد را برای بالندگی هیئت‌علمی شناسایی کرد که عبارت‌اند از بالندگی آموزشی، بالندگی رهبری، بالندگی سازمانی و بالندگی حرفه‌ای (زاهدی داد و کلایی، ۱۳۹۳):

این مدل دارای ۴ مؤلفه اصلی است که عبارت‌اند از: توانمندی آموزشی، توانمندی پژوهشی، توانمندی مدیریتی و توانمندی ارتباطی که در ذیل به‌صورت مفصل توضیح داده شده است

<sup>۱</sup> Stanley

<sup>۲</sup> Cleary

<sup>۳</sup> Drummond-Young



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

جدول شماره (۳): مؤلفه‌های اساسی مدل زاهدی داد و کلایی (۱۳۹۳)

توانمندی ارتباطی	توانمندی مدیریتی	توانمندی پژوهشی	توانمندی آموزشی
شناخت تفاوت‌های فردی	برنامه‌ریزی سازمان‌دهی	تدوین طرح تحقیق مدیریت طرح تحقیق	برنامه‌ریزی آموزشی سبک یادگیری
تعامل احترام‌آمیز	مدیریت زمان	شناخت مجلات علمی	تفکر انتقادی روش تدریس
ایجاد انگیزه	نظارت و ارزیابی	تدوین و انتشار مقاله	فناوری اطلاعات
ارزش‌های حرفه‌ای	تصمیم‌گیری	آشنایی با بانک‌های اطلاعاتی	ارزیابی تشخیصی
معلمی	مدیریت تعارض	فناوری اطلاعات	ارزشیابی تکوینی و پایانی
عدالت و انصاف	کارگروهی	تحلیل داده‌ها	
تعامل بیرونی و درونی		آشنایی با امتیازات ارتقاء	

## • مدل بهسازی شفیع‌زاده (۱۳۹۰)

شفیع‌زاده (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان ارائه مدلی برای بهسازی اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه آزاد اسلامی، الگویی ترکیبی را ارائه نموده است. در این الگو برای بهسازی ابعاد پنج‌گانه‌ای شناسایی شده است که عبارت‌اند از: پژوهشی آموزشی، سازمانی فردی و اخلاقی در جدول ۲-۴ الگوی بهسازی ارائه شده توسط شفیع‌زاده (۱۳۹۰) شرح داده شده است:

## جدول شماره (۴): مؤلفه‌های مدل بهسازی شفیع‌زاده (۱۳۹۰)

اخلاقی	فردی	سازمانی	آموزشی	پژوهشی
الگوی نقش بودن	خلاقیت، نوآوری و ابتکارات	قدرت رهبری و نفوذ	تدوین طرح درس	تولید دانش فنی و تخصصی
تربیت دانشجویان فرهیخته	فردی روحیه	فعالیت‌های گروهی و تیمی	استفاده از فناوری‌ها	نظریه‌پردازی و نقد نظریه‌ها
پایبندی به ارزش‌های عملی	انتقادپذیری ارتباطات میان فردی	ارتباطات اثربخش	مهارت‌های ارائه محتوا	ارتباط دانشگاه و صنعت
توجه به نیازهای دانشجویان	روحیه مشارکت‌جویی	آشنایی با فرایند حل مساله	مهارت‌های مدیریت کلاس	اجرای طرح‌های پژوهشی
روابط متقابل با دانشجویان	برنامه‌ریزی	مدیریت تعارض	ارائه مشاوره آموزشی	انتشارات عملی

اخلاقی	فردی	سازمانی	آموزشی	پژوهشی
برخورداری از قابلیت اعتماد ارزشیابی منصفانه و قانونمند احترام به دیگران احترام به موسسه	زندگی برنامه ریزی شغلی خود مدیریتی	مدیریت زمان مدیریت استرس	تشخیص مشکلات آموزشی ارزشیابی دوره های آموزشی آشنایی با الگوهای تدریس آشنایی با آئین نامه های آموزشی	مشاوره های تخصصی عضویت در انجمن ها شرکت در اجلاس ها آشنایی با آئین نامه های پژوهشی

### ۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت داده ها و سبک تحلیل در گروه تحقیقات کیفی قرار گرفته و به روش فراترکیب انجام شده است. پژوهش کیفی رویکردی برای کشف و درک معنایی است که افراد یا گروه ها به یک مسئله اجتماعی یا به بشری نسبت می دهند. فرایند پژوهش شامل تصویر گیری سؤال ها و شیوه ها گردآوری داده ها معمولاً در موقعیت طبیعی شرکت کنندگان در پژوهش، تحلیل داده ها به شیوه استقرایی از موضوعات خاص به موضوعات عام و تفسیر پژوهشگر از معنای داده است. گزارش نهایی ساختاری منعطف دارد کسانی که به این گونه پژوهش می پردازند از پژوهش به سبک استقرایی تمرکز بر درک یا معنی افراد از محیط و اهمیت بیان پیچیدگی موقعیت مورد مطالعه حمایت می کنند.

### ابزار و روش گردآوری اطلاعات

روش جمع آوری داده ها در این پژوهش مبتنی بر اطلاعات اسنادی است. داده های پژوهش با استفاده از روش فراترکیب جمع آوری و تحلیل شدند به منظور جمع آوری داده های مرتبط با پژوهش که کلیه مطالعات صورت گرفته در زمینه بالندگی حرفه ای معلمان و سپس استخراج و شناسایی مؤلفه های مؤثر بر آن در این مطالعات از روش هفت مرحله ای سندول سکی و بارو سو (۲۰۰۷) استفاده شد.

در پژوهش حاضر کلیه پژوهش های منتشر شده در پایگاه های اطلاعاتی علمی معتبر داخلی و خارجی هستند که بر اساس کلیدواژه های تعریف شده به منظور دستیابی به نمونه ای که اشباع نظری را موجب شود، پیمایش شدند مبنای روایی این پژوهش روایی نظریه ای بود و برای دستیابی به آن از راهکارهای مطالعه میدانی گسترده، تکثرگرایی نظری و کاربرد نظر متخصصان استفاده شده است. روش انجام پژوهش، تحلیلی- توصیفی است و برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش کدگذاری باز و محوری استفاده شد.

## روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

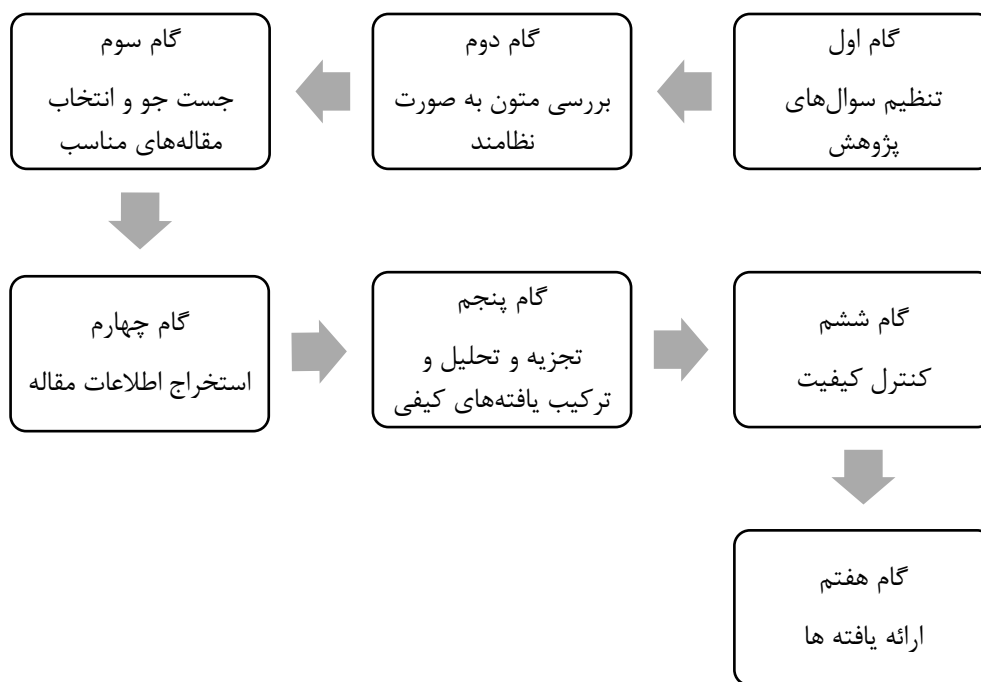
برای بررسی یافته‌ها در این پژوهش از روش فراترکیب سندولوسکی و باروسو استفاده شده که شامل هفت گام یا مرحله

است:

۱. گام اول تنظیم پرسش‌های پژوهش،
۲. گام دوم بررسی نظام‌مند متون،
۳. گام سوم: جست‌وجو انتخاب مقاله‌های مناسب،
۴. گام چهارم: استخراج نتایج
۵. گام پنجم تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی
۶. گام ششم کنترل کدهای استخراجی گام هفتم ارائه یافته‌ها ( سندول سکی و بار سو ۲۰۰۳ و ۲۰۰۷

به نقل از مانیان و همکاران، ۱۳۹۴)

خلاصه مراحل در تصویر ۱ نشان داده شده است:



تصویر شماره (۱): مراحل انجام روش فراترکیب

در ادامه این بخش، هر گام را به صورت جداگانه بررسی کرده و کاربرد آن را در موضوع تحقیق حاضر که شناسایی و تبیین مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر بالندگی حرفه‌ای معلمان است مورد مطالعه قرار می‌گیرد. هدف پژوهش حاضر شناسایی و تبیین مؤلفه‌ها و



عوامل مؤثر بر بالندگی حرفه‌ای معلمان است. اغلب مقالات شامل مطالعات کیفی فاقد داده‌های کمی هستند و یا استنباط کیفی از داده‌های کمی است؛ بنابراین در این پژوهش فراترکیب به‌عنوان یک روش مناسب برای دستیابی به یک ترکیب جامعی از عوامل مؤثر بر بالندگی حرفه‌ای معلمان بر اساس ترجمان کیفی مطالعات است.

## ۴. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

### گام یک: تنظیم سؤال‌های پژوهش

مطابق با گام نخست پژوهش ابتدا به تنظیم سؤال پژوهش پرداخته می‌شود. برای تنظیم سؤال پژوهش اولین گام برای محققان تمرکز بر چه چیزی (What) مطالعه است که از طریق جواب دادن به سؤالات پژوهش حاصل می‌گردد. مقالات مطالعه شده در این تحقیق از سال‌های ۲۰۰۰-۲۰۲۳ است. در این پژوهش، روش تحلیل اسنادی یعنی تحلیل داده‌هایی که به‌صورت ثانویه است مورد استفاده قرار گرفته است. محقق با در نظر گرفتن معیارهایی مقالات مناسب که وارد فرایند فراترکیب (Inclusion) و مقالاتی که از فرایند خارج می‌شوند (xclusion) را شناسایی و مشخص می‌کند.

### جدول شماره (۵): سؤالات پژوهش - تحلیل فراترکیب

شاخص‌ها	پرسش‌های پژوهش
چه چیزی (What)	۱- وضعیت یافته‌های ادبیات نظری پیشین در مورد بالندگی حرفه‌ای معلمان چگونه است؟ ۲- ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر بالندگی حرفه‌ای معلمان کدام‌اند؟ ۳- اولویت‌بندی مؤلفه‌های بالندگی حرفه‌ای معلمان چگونه است؟ ۴- الگوی جامع بالندگی حرفه‌ای معلمان کدام است؟
جامعه مطالعه (Who)	جامعه مورد مطالعه برای دستیابی به الگوی بالندگی حرفه‌ای کدام است؟
محدوده زمانی (When)	موارد فوق در چه دوره زمانی بررسی و جستجو شدند؟
چگونه (How)	چه روشی برای فراهم کردن مطالعات استفاده شده است؟

با پاسخ به سؤال مربوط به شاخص چه چیزی، ابعاد و مؤلفه‌های تشکیل دهنده بالندگی حرفه‌ای معلمان مشخص می‌شود. بعد از تعیین هدف اولیه مطالعه پژوهش باید پارامترهای موضوعی (چه چیزی)، جمعیتی (چه کسی) زمانی (کی) و روش‌شناسی (چگونه) مشخص شود. این پارامترها معیارهای پذیرش و عدم پذیرش مطالعات را مشخص می‌کنند.

#### ۱- تعیین پارامتر موضوعی

مشخص می‌کند که چه چیزی مطالعه خواهد شد. در پژوهش جاری تمامی مطالعاتی که به ارائه مدل یا چارچوب بالندگی حرفه‌ای معلمان پرداخته‌اند و یا اجزا و مؤلفه‌های بالندگی حرفه‌ای معلمان را مورد مطالعه قرار دادند بررسی خواهند شد.

#### ۲- تعیین پارامتر جمعیتی



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

در این بخش جامعه مورد مطالعه مشخص می‌شود. در این پژوهش جامعه مورد مطالعه، کلیه پژوهش‌های منتشر شده در پایگاه‌های اطلاعاتی علمی معتبر داخلی و خارجی هستند؛ که بر اساس کلیدواژه‌های تعریف شده به منظور دستیابی به نمونه‌ای که اشباع نظری را موجب شود، پیمایش شده مرتبط‌ترین مطالعات با استفاده از رویکردی هدفمند انتخاب شدند.

۳- تعیین پارامتر زمانی

با کمک این پارامتر بازه زمانی برای مطالعه تعریف می‌شود. در پژوهش جاری با توجه به تاریخچه موضوع بالندگی حرفه‌ای معلمان بازه زمانی به سال‌های ۲۰۰۰ - ۲۰۲۳ محدود شده است.

۴- تعیین پارامتر روش‌شناختی

در این بخش روش‌های مورداستفاده در مطالعات مشخص می‌شوند. از لحاظ روش‌ها نیز تمامی مطالعات با روش کیفی و نیز نتایج پژوهش‌های کمی مورد نظر است.

## گام دوم بررسی متون به صورت نظام‌مند

در این مرحله محقق جستجوی سامانمند خود را بر مقالات منتشر شده در ژورنال‌های مختلف متمرکز می‌کند و کلمات کلیدی مرتبط را انتخاب می‌کند. در سرتاسر تحقیق، تعاریف، واژه‌های جستجو یا چارچوب زمانی به‌طور مستمر دوباره ارزیابی می‌شود. در انتها محقق مجموعه‌ای از جست‌وجوهای برخط را انجام می‌دهد تا مطالعات منتخب را مشخص کند. برای هر مقاله مشخص، محقق نسخه‌ای را از متن کامل مقاله همراه با فهرستی از تمام منابع دانلود می‌کند، سپس منابع منتخب دیگری را برای بازنگری بررسی می‌کند. همچنین واژه‌های جست‌وجوی جدیدی را نیز برای جست‌وجو در اینترنت شناسایی می‌کند.

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از داده‌های ثانویه به نام اسناد و مدارک گذشته استفاده می‌شود. این اسناد و مدارک شامل کلیه پژوهش‌های صورت گرفته و در دسترس درزمینه‌ی بالندگی حرفه‌ای معلمان است. این نحوه گردآوری داده‌ها به تحلیل اسنادی نیز معروف است؛ که محقق با در نظر گرفتن معیارهایی مقالات مناسب که وارد فرایند فراترکیب و مقالاتی که از فرایند خارج می‌شود را شناسایی و مشخص می‌کند.

در پژوهش حاضر ابزار گردآوری اطلاعات مجلات علمی داوری شده و ژورنال‌هایی در زمینه مدیریت آموزشی، بالندگی حرفه‌ای معلمان است و مرتبط‌ترین مطالعات با استفاده از رویکردی هدفمند انتخاب شدند. برای جست‌وجوی متون پژوهشی از کلیدواژه‌های مختلفی استفاده شد. کلمات کلیدی برای جست‌وجو، بالندگی حرفه‌ای معلمان، توسعه حرفه‌ای، بهسازی، تعالی است. بررسی کلیدواژه‌ها از طریق جست‌وجوی عنوان، متن، چکیده، کلمات کلیدی و متن مقالات به صورت جداگانه از پایگاه اطلاعاتی نظیر امرالد، اسکوپوس، گوگل اسکولار، الزیور، سید، مگیران و پایگاه علوم انجام شد. معیار ورود به مطالعه اصلی، پیدا کردن داده‌های غنی از مطالعات درزمینه‌ی بالندگی حرفه‌ای معلمان به زبان فارسی و انگلیسی است در گام نخست پایگاه‌های داده با استفاده از واژگان و اصطلاحات کلیدی جست‌وجو شدند و تمامی مقاله‌ها بر اساس ارتباط عنوان مقاله با آن‌ها در یک فایل صفحه گسترده جمع‌آوری شدند. تلاش بر این بود تا مقاله‌هایی باکیفیت بالا در پژوهش گنجانده شود در نتیجه جست‌وجوی بررسی پایگاه‌های داده، ژورنال‌ها و موتورهای جست‌وجوی استفاده از نظر متخصصان بر اساس واژه‌های کلیدی مورد نظر، ۲۱ مقاله یافت شد.





## جدول شماره (۶): واژه‌های جستجو

انگلیسی	فارسی
<b>Development Professional</b>	<b>بالندگی حرفه‌ای</b>
Professional growth	رشد حرفه‌ای
professional development	توسعه حرفه‌ای
development	بهسازی
Excellence	تعالی

### گام سوم جستجو انتخاب مقالات مناسب

در ابتدای فرآیند جستجو محقق مشخص می‌کند آیا مقالات یافت شده متناسب با سؤال تحقیق است یا خیر. به‌منظور رسیدن به این هدف مجموعه مطالعات منتخب را چندین بار مورد بازبینی قرارداد. در این مرحله محقق به بررسی و شناسایی مقاله‌های مربوطه بر اساس معیارهایی چون محدوده جغرافیایی، زبان مطالعات، زمان مطالعات، روش‌های مطالعه، جامعه مورد مطالعه، شرایط مورد مطالعه، نوع مطالعه و .... پرداخت. سپس برای انتخاب مقاله‌های مناسب پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، جزییات مقاله (نام نویسنده، سال دسترسی و روش پژوهش) را در نظر گرفته و رویه‌ای به شرح زیر را دنبال می‌کند. ابتدا عنوان مقالات مرور شدند و مقالاتی که با سؤال و هدف تحقیق تناسبی نداشتند حذف شدند. در مرحله بعد چکیده مقالاتی که از مرحله قبل باقیمانده‌اند بررسی شدند و در این مرحله نیز مقالات نامربوط حذف شدند. در حین انجام این فرآیند تعداد مقالات کاهش یافت. پس از آن مقالات را بر اساس محتوا و به عبارتی کل متن مقاله را مطالعه کرده و مقالاتی نیز در این مرحله رد شدند. در انتها مقالات باقیمانده دوباره با دقت بررسی شدند و آن‌هایی که فاقد نام نویسنده و یا جزییات مربوط به مقاله است کنار گذارده شدند. در نهایت تعداد مقالات باقی‌مانده وارد گام بعدی روش فراترکیب شدند و سپس بررسی محتوی و کیفیت مقالات صورت گرفت.

### ارزیابی کیفیت روش‌شناختی مقالات

به‌محض اینکه مقالات در ارتباط با پارامترهای مورد مطالعه بررسی شد، در اقدام بعدی باید کیفیت روش‌شناختی مطالعات ارزیابی شود. هدف از این گام حذف مقالاتی است که محقق به یافته‌های ارائه‌شده اعتمادی نداشته باشد. بنابراین ممکن است مقاله‌ای که باید در تلفیق وجود داشته باشد را رد کند. ابزاری که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعات اولیه تحقیق کیفی استفاده می‌شود برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی «کسپ»<sup>۱</sup> است. ارزیابی حیاتی، یک عنصر کلیدی در مرور سامانمند است که به ارزیابی کامل تحقیقات می‌پردازد تا بهترین مقالات را در یک موضوع خاص مشخص کند (کروو شپارد، ۲۰۱۱). این ابزار عدم اطمینان را کاهش می‌دهد (گلین، ۲۰۰۶) و به محقق کمک می‌کند تا مفهوم تحقیق کیفی را دریابد این ابزار شامل ده سؤال است که تلاش می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مطالعات کیفی تحقیق مشخص شود (جدول ۷).

<sup>۱</sup> Critical Appraisal Skills Programme (CASP)

جدول شماره (۷): معیارهای ارزیابی کیفیت روش‌شناختی مطالعات بر اساس روش روبریک (جنیل، ۲۰۱۵)

مؤلف، ۱. اهداف پژوهش ۲. اهمیت و ضرورت پژوهش ۳. رابطه پژوهش با سایر پژوهش‌ها، ۴. ارجاعات پشتیبانی‌کننده از پژوهش را به‌وضوح بیان کرده است؟	وضوح اهداف و اهمیت پژوهش
مؤلف، ۱. تناسب روش پژوهش به‌صورت کلی و در ارتباط با اهداف پژوهش ۲. تطابق روش انتخاب‌شده با سؤال‌های پژوهش و ۳. ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌وضوح بیان کرده است؟	تناسب و تطابق روش پژوهش
مؤلف ۱. طرح پژوهش ۲. تناسب طرح پژوهش با اهداف ۳. توضیح نحوه زمان و چرایی طرح انتخاب‌شده ۴. تطابق طرح پیاده‌شده و طرح انتخاب‌شده. ۵. ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌وضوح بیان کرده است.	تناسب و تطابق طرح پژوهش
مؤلف ۱. استراتژی نمونه‌گیری ۲. توجیه تناسب اهداف با طرح مطالعه ۳. فرایندها و خروجی‌های استراتژی عضوگیری ۴. مشارکت‌کنندگان در مطالعه. ۵. توضیح نحوه زمان، مکان و چرایی انتخاب مشارکت‌کنندگان و ۶. ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌وضوح بیان کرده است؟	تناسب روش انتخاب مشارکت‌کنندگان
مؤلف ۱. نحوه جمع‌آوری و پردازش اطلاعات ۲. کسانی که داده‌ها را جمع‌آوری و پردازش کرده‌اند ۳. نحوه ارتباط فرایند جمع‌آوری اطلاعات با مسائل پژوهش ۴. و توجیه تنظیمات جمع‌آوری اطلاعات ۵. دلیل تغییر احتمالی شیوه‌های جمع‌آوری اطلاعات در حین پژوهش ۶. دستیابی احتمالی به اشباع داده‌ها و ۷. ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌وضوح بیان کرده است؟	تناسب روش جمع‌آوری داده‌ها
مؤلف ۱. رابطه پژوهشگر و مشارکت‌کنندگان ۲. نحوه حل مشکل در حین پژوهش ۳. نحوه پاسخ به وقایع در حین پژوهش و تأثیر آن‌ها بر طرح پژوهش و ۴. ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌خوبی بیان نموده است. مؤلف ۱. نحوه توجه به مسائل اخلاقی ۲. ارائه جزییات در خصوص آشنا کردن مشارکت‌کنندگان در پژوهش به‌منظور قضاوت در خصوص معیارهای اخلاقی ۳. توضیح مسائل احتمالی حین پژوهش مانند محرمانگی و تأثیر احتمالی پژوهش بر مشارکت‌کنندگان ۴. نحوه اثبات از طریق کمیته اخلاقی و ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌وضوح بیان کرده است.	رابطه پژوهشگر و مشاهده‌کنندگان ملاحظات اخلاقی
مؤلف ۱. نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها و شخص انجام دهنده ۲. توصیف فرایند تجزیه و تحلیل ۳. ارتباط روش تجزیه و تحلیل با طرح پژوهش ۴. نحوه برخورد با داده‌های متناقض ۵. سیستم کنترل کیفیت مورد استفاده انتخاب داده‌های مناسب برای ارائه ۶؛ و ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌وضوح بیان کرده است	دقت تجزیه و تحلیل
مؤلف، ۱. یافته‌های عینی ۲. پشتیبانی کافی از یافته‌ها به‌وسیله داده‌ها ۳. ارائه مباحث لازم موافق یا مخالف با یافته‌های پژوهشگر ۴. بحث در خصوص اعتبار یافته‌ها ۵. ارتباط یافته‌ها با سؤال‌های پژوهش را به‌خوبی بیان کرده است	بیان روشن یافته‌ها
مؤلف ۱. ارزش پژوهش ۲. محدودیت‌های یافته‌های پژوهش ۳. میزان سهم پژوهش در دانش موجود یا درک پدیده ۴. ارتباط یافته‌ها با ادبیات پژوهش ۵. شناسایی حوزه‌های لازم برای پژوهش بیشتر ۵. بحث در خصوص تعمیم نتایج به جوامع دیگر و سایر روش‌های استفاده از نتایج پژوهش ۶. ارجاعات پشتیبانی‌کننده را به‌وضوح بیان کرده است.	ارزش پژوهش



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

در این مرحله محقق به هر کدام از این سؤالات یک امتیاز کمی می‌دهد و سپس یک فرم را ایجاد می‌کند؛ بنابراین او می‌تواند امتیازاتی را که به هر مقاله می‌دهد جمع کند و نتایج را ارزیابی کند. هنگام استفاده از این ابزار محقق مقاله را به صورت کامل می‌خواند تا از محتوا آگاهی دوباره پیدا کرده، سپس بر یک معیار CASP مانند هدف تحقیق، در یک زمان تمرکز می‌کند و تلاش می‌کند تا مدرک و دلیل مستقیمی به تصویر منتخب از مقاله مربوط به معیار اصلی مانند، هدف و معیارهای فرعی آن مانند، آیا نویسنده ارتباط هدف را برقرار کرده است؟ معین کند. به منظور ایجاد یک رد ممیزی محقق به طور الکترونیکی نقل قول‌های نمونه را از مقاله به عنوان مدرک و دلیل عملکرد نویسنده حذف می‌کند و سپس منتخب‌ها را در سطر مناسب در ستون توضیحات کپی می‌کند و شماره‌های صفحه را از مقاله، جایی که مدرک و دلیل قرار داشت اضافه می‌کنند. اگر محقق دریابد که عملکرد نویسنده در هر زمینه‌ای ناکاراست، در ستون توضیحات CASP یادداشتی را قرار می‌دهد و در آن مسئله مورد نظر را شرح داده و امتیاز معیار ویژه را بر اساس اندازه و وسعت نقایص یادداشت شده خود پایین می‌آورد. او با تمام ۱۰ معیار CASP ادامه داده و پس امتیاز کلی را جدول بندی می‌کند. بر اساس امتیاز کلی و ماهیت مدرک پشتیبانی کننده در محتوا با هر نوع نواقص یادداشت شده محقق تصمیم بر پذیرش یا عدم پذیرش مقاله می‌گیرد.

بر اساس مقیاس ۵۱ امتیازی CASP روبریک، محقق سیستم امتیاز بندی زیر را مطرح می‌کند و هر مقاله‌ای را که پایین تر از امتیاز خیلی خوب پایین تر از (۳۱) است را حذف می‌کند. جدول ۵-۳ امتیازهای معیارهای ارزیابی کیفیت روش شناختی روبریک (جنبل، ۲۰۱۵).

جدول (۸): امتیازهای معیارهای ارزیابی کیفیت روش شناختی روبریک (جنبل، ۲۰۱۵)

امتیاز	سطح کیفیت	معیار ارزیابی
۵	عالی	مؤلف به همه موارد ذکر شده توجه کرده است.
۴	خیلی خوب	مؤلف به اکثر موارد ذکر شده توجه کرده است.
۳	خوب	مؤلف به برخی موارد ذکر شده توجه کرده است.
۲	متوسط	مؤلف به تعداد کمی از موارد ذکر شده توجه کرده است.
۱	ضعیف	مؤلف به هیچ یک از موارد ذکر شده توجه نکرده است.



### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، ارائه الگوی مدیریت بالندگی حرفه‌ای معلمان با رویکرد فراترکیب بود. در پژوهش حاضر اعتبار یافته‌های حاصل از پژوهش کیفی فراترکیب با استفاده از رویه‌های ارائه‌شده توسط سندولسکی و باروسو (۲۰۰۷) انجام شده و می‌توان بیان کرد یافته‌های روش فراترکیب ارائه‌شده از هر چهار نوع اعتبار توصیفی، تفسیری، نظری و عملی نیز برخوردار است. یافته‌های تحقیق نشان داد که برای بالندگی حرفه‌ای معلمان حداقل می‌بایست به ۸ بعد اساسی توجه نمود. این ابعاد عبارتند از: تدریس، آموزش، امکانات، ارزشیابی، محتوا، فناوری، تخصص، دوره ضمن خدمت است. در ضمن مؤلفه‌ها و نیازهای مربوط به هر کدام از این عامل‌ها بررسی شده است که در قالب نیازهای آموزشی و نیازهای غیر آموزشی استخراج گردیده است. از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان اشاره کرد که از نظر روش فقط با فرا ترکیب انجام شد و نتایج این پژوهش بر اساس اعتبار مطالعات قبلی وابسته بود. همچنین، تعداد مقالات دارای شرایط اندک بود که در این زمینه خلأ پژوهشی وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود محققان در آینده از روش‌های تلفیقی استفاده کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود که وزارت آموزش و پرورش کارگروهی برای تبیین و اولویت‌بندی ابعاد مختلف بالندگی حرفه‌ای معلمان و مدیریت آن تشکیل دهد.



### منابع و مآخذ

- پور گلوی، محمدجواد. (۱۳۹۸). اهمیت و تأثیر استفاده از تجارب معلمان باسابقه در فرایند یاددهی یادگیری و تدریس اثربخش. در دومین اجلاس بین‌المللی روانشناسی، مشاوره و علوم تربیتی. <https://civilica.com/doc/۱۰۴۱۲۳۸>
- یوسفی روشن، محمدرضا، و لرستانی، قاسم. (۱۳۸۴). طراحی ساختار نظام مستندسازی تجربیات سازمانی مدیران. مدرس علوم انسانی، ۹(۴۲)، ۲۳-۴۲. <https://www.sid.ir/paper/۴۲۴۹۸۷/fa>

### Resources

- Clark, R. C., & Mayer, R. E. (۲۰۱۶). *E-Learning and the Science of Instruction: Proven Guidelines for Consumers and Designers of Multimedia Learning*. John Wiley & Sons.
- Clements, D. H., & Sarama, J. (۲۰۱۸). *Learning and Teaching Early Math: The Learning Trajectories Approach* (۲nd ed.). Routledge.
- Cochran-Smith, M., & Lytle, S. L. (۲۰۱۸). *Inquiry as Stance: Practitioner Research for the Next Generation*. Teachers College Press.
- Hattie, J., & Yates, G. C. R. (۲۰۱۹). *Visible Learning and the Science of How We Learn*. Routledge.
- Hiebert, J., & Morris, A. K. (۲۰۱۸). Teaching Mathematics for Understanding: An Analysis of Lessons Submitted by Teachers Seeking National Board Certification. *The Elementary School Journal*, ۱۱۸(۱), ۱-۲۲.
- Hiebert, J., Morris, A. K., Berk, D., & Jansen, A. (۲۰۰۷). Preparing teachers to learn from teaching. *Journal of Teacher Education*, ۳۸(۱), ۴۷-۶۱.
- Marzano, R. J., Pickering, D. J., & Heflebower, T. (۲۰۲۱). *A Handbook for High Reliability Schools: The Next Step in School Reform*. Marzano Resources.
- McTighe, J., & Wiggins, G. (۲۰۱۲). *Essential Questions: Opening Doors to Student Understanding*. ASCD.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (۲۰۱۹). Too Cool for School? No Way! Learning and Leading with Technology, ۳۸(۷), ۱۰-۱۴.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (۲۰۲۰). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, ۱۰۸(۶), ۱۰۱۷-۱۰۵۴.
- National Council of Teachers of Mathematics. (۲۰۱۰). *Principles to Actions: Ensuring Mathematical Success for All*. Reston, VA: NCTM.
- Noddings, N. (۲۰۱۸). *Philosophy of Education*. Routledge.
- Osterman, K. F., & Kottkamp, R. B. (۲۰۰۴). *Reflective practice for educators: Professional development to improve student learning*. Corwin Press.
- Pellegrino, J. W., Chudowsky, N., & Glaser, R. (۲۰۱۸). *Knowing What Students Know: The Science and Design of Educational Assessment*. National Academies Press.
- Polya, G. (۲۰۱۸). *How to Solve It: A New Aspect of Mathematical Method* (۲nd ed.). Princeton University Press.
- Puentedura, R. R. (۲۰۱۹). SAMR: A contextualized introduction. In *Education technology, change, and theory* (pp. ۳۳-۴۸). Springer.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (۲۰۱۹). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. Guilford Press.
- Smith, P. L., & Ragan, T. J. (۲۰۱۹). *Instructional Design*. John Wiley & Sons.
- Tomlinson, C. A. (۲۰۱۷). *How to Differentiate Instruction in Academically Diverse Classrooms*. ASCD.



## Analyzing the Dimensions and Components

Of

## Teachers' Professional Growth Management Model

**Jabbar Rezaei**

PhD student, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.  
rezaee.j@yahoo.com

**Sepideh Jafari**

Assistant Professor, Department of Educational Management, Dezful Branch, Islamic Azad University, Dezful, Iran  
jafari@vatanmail.ir



**Frank Omidian**

Assistant Professor, Department of Educational Management, Dezful Branch, Islamic Azad University, Dezful, Iran  
omidian.۲۰۱۳@gmail.com  
ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۲-۰۵۱۳-۷۰۹۵

**Received: ۰۶ September ۲۰۲۴ | Revised: ۱۶ November ۲۰۲۴ | Accepted: ۲۸ November ۲۰۲۴**

### Abstract

The main goal of this research was to analyze the dimensions and components of the teachers' professional growth management model. The current research was placed in the qualitative research group in terms of its practical purpose and in terms of the nature of the data and analysis style and it was a meta-composite method.

The data collection method in this research is based on documentary information. The research data were collected and analyzed using meta-composite method in order to collect data related to the research that all the studies have been done in the field of teachers,' professional



growth and then extract and identify the components affecting it in these studies using the seven-step method of Sandolski and Barroso (۲۰۰۷) was used.

The findings of the research showed that for the professional growth of teachers, attention should be paid to at least ۸ basic dimensions. These dimensions are: teaching, training, facilities, evaluation, content, technology, expertise, in-service course. In addition, the components and needs related to each of these factors have been examined, which have been extracted in the form of educational needs and non-educational needs. Based on the results, it can be said that the growth of teachers has different dimensions, so the planners of the education system can pay attention to these dimensions and act in order to increase and better manage the growth of teachers.

**Keywords:** Professional Growth, Teachers, Hybrid Approach



## مأموریت گرایي دانشگاه خط‌مشی مؤثر در راستای حکمرانی خوب نظام دانشگاهی<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۲۰

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۹/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۱



**رامش نیک نیا**

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

ORCID: 0009-0003-8493-2701

r.niknia59@yahoo.com



**سکینه شاهی (نویسنده مسئول)**

دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

ORCID: 0000-0003-3744-7642

s.shahi@scu.ac.ir



**مجتبی جهانی فر**

استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

ORCID: 0000-0003-0988-7042

m.jahanifar@scu.ac.ir



**مجید حمدانی**

استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

ORCID: 0000-0001-6310-6564

hamdani.majid@cfu.ac.ir

### چکیده

تربیت نیروی انسانی متخصص برای سال‌های آینده، ایفای نقش پیش‌تاز در امور علمی، آموزشی و فرهنگی، ارتباط با تحولات علمی جهان و انتقال دانش علمی و فناوری از جمله ضرورت وجودی دانشگاه فرهنگیان است. در سال‌های اخیر و با توجه به ظهور اندیشه‌های جدید همچون رویکرد نوین مدیریت، مفاهیمی همانند کارایی، اثربخشی و پاسخگویی در بخش عمومی، توجه بیشتری را به خود معطوف کرده است. در این راستا هدف اصلی پژوهش حاضر، مأموریت‌گرایی دانشگاه

<sup>۱</sup> مقاله مستخرج از رساله دکترای دانشجوی است.



رویکردی مؤثر در راستای حکمرانی خوب نظام دانشگاهی است. این پژوهش با رویکرد آمیخته (کمی-کیفی) و متوالی انجام شد. بخش کمی نمونه‌ها به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب و بخش کیفی نمونه‌گیری با ۱۷ نفر از افراد کلیدی دانشگاه فرهنگیان ایران به صورت هدفمند و تا مرحله اشباع نظری تعیین شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته و مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختارمند بود. تحلیل داده‌های کمی با روش آزمون T تک نمونه‌ای و میانگین مفروض در قالب نرم‌افزار SPSS و تحلیل داده‌های کیفی بر اساس کدگذاری و تحلیل محتوا انجام شد. تأیید روایی پرسشنامه با نظر متخصصان و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۹ برآورد گردید. یافته‌ها نشان داد، مأموریت گرا بودن دانشگاه فرهنگیان از شاخص‌های مهم حکمرانی خوب نظام دانشگاهی، پایبندی به قانون، عملکرد دولت، مشارکت، مدیریت و رهبری مشخص گردید. بُعد پایبندی به قانون شامل مؤلفه‌های (شفافیت، ثبات سیاسی، کنترل فساد، کیفیت قوانین و عدالت) و بُعد عملکرد دولت از مؤلفه‌های (پاسخگویی، اثربخشی و کارایی، برنامه‌ریزی) و بعد مشارکت از مؤلفه‌های (مشارکت مردم در تصمیم‌گیری) و بُعد مدیریت و رهبری از مؤلفه‌های (توانمندسازی و توسعه خلاقانه، وظایف رهبری و مسئولیت‌پذیری) است. نتایج نشان می‌دهد یکی از عواملی که می‌تواند فرایند توسعه دانشگاه و دستیابی به اهداف مأموریت‌گرای دانشگاه فرهنگیان را تسهیل کند، تأکید به اجرای حکمرانی خوب است. همچنین ظرفیت‌سازی سازمانی در حوزه‌هایی از جمله ساختاری، شفافیت، مدیریت و رهبری، منابع انسانی و فرهنگی زیر چتر حکمرانی خوب به‌عنوان کلیدی‌ترین محور اصلی، می‌تواند سطح مأموریت‌گرا بودن دانشگاه را ارتقا دهد.

**کلمات کلیدی:** حکمرانی، حکمرانی خوب، نظام دانشگاهی ایران، مأموریت‌گرای

### ۱- مقدمه

دانشگاه‌ها نقش مهمی در تربیت نیروی انسانی کارآمد و تولید دانش بر عهده‌دارند و این نقش و جایگاه بر کسی پوشیده نیست. دستیابی به این هدف بنیادی و زیست در دنیای شبکه‌ای قرن بیست‌ویک مستلزم تحولات ساختاری و انتخاب یک الگوی مطلوب برای اداره این نهاد کلیدی است. به نظر می‌رسد حکمرانی خوب با تکیه بر شفافیت، مسئولیت‌پذیری، مشارکت جمعی و سایر مؤلفه‌های مربوطه می‌تواند زمینه‌های این تحول بزرگ را فراهم نماید. واژه حکمرانی خوب اولین بار در سال ۱۹۷۹ از سوی اقتصاددانی به نام Williamson در ادبیات اقتصادی و برای بیان وضعیت ایده‌آل رابطه میان دولت و بازار مطرح شد (سلطانی نژاد و گودرزی، ۱۳۹۶). به استناد به این الگوی اداره، سازمان‌ها برای تصمیم‌گیری و پاسخگویی کارآمد و مؤثر باید به نیازها و خواسته‌های جامعه توجه کنند برنامه توسعه سازمان ملل (۲۰۱۰)، کیفیت تصمیم‌گیری را در مرکز توجه خود قرار دهند و از آن طریق، تصمیمات مهم خود در خصوص اینکه چه کسانی در فرآیند تصمیم‌گیری وارد شوند و چگونه وظیفه خود را به انجام برسانند (روشن و متوسلی، ۱۳۹۷) را مشخص می‌کنند. بنابراین، حکمرانی خوب در حالت کلی یک الگوی اداره جامع است که در آن هر سازمان به‌مثابه یک دولت سعی می‌کند اصول اساسی آن را پیاده‌سازی کند. ریشه‌های این تفکر را می‌توان در اندیشه‌های چستر بارنارد جستجو کرد (Hasan Bandi et al, ۲۰۲۲). بارنارد راه‌حل بسیاری از مسائل اجتماعی را در همکاری و مشارکت جمعی از بازیگران سازمان‌های دولتی، بخش خصوصی و نهادهای مردمی می‌داند (امام‌جمعه زاده و همکاران، ۱۳۹۵). در حقیقت حکمرانی خوب بر تسهیم اقتدار بین دولت و سازمان‌های غیردولتی تأکید می‌کند، به‌گونه‌ای که بازیگران دولتی و غیردولتی با تشریک‌مساعی و همکاری دوطرفه به حل مشکلات اجتماعی می‌پردازند احمدی رضایی و سادات مالکی (۱۳۹۴). این الگوی حکمرانی در نظام آموزشی باعث تقویت پاسخگویی، افزایش مشارکت و کاهش نابرابری در آموزش (UNESCO, ۲۰۰۹)، تحقق مؤثر خدمات آموزشی، به حداقل رساندن فساد و درنهایت باهدف افزایش بهره‌وری از خدمات آموزشی به‌منظور افزایش کارایی و بهبود یادگیری و بهره‌وری کارکنان (Lewis & Pettersson, ۲۰۰۹) می‌شود. به همین سبب به‌کارگیری مدل حکمرانی خوب در نظام آموزشی از اهمیت قابل‌توجهی برخوردار است.

با توجه به مطالب فوق می‌توان گفت بین مدل حکمرانی دانشگاهی و جهت‌گیری سیاست‌های آموزش عالی رابطه تنگاتنگی وجود دارد و کژ کارکردی سیاست‌گذاری در نظام دانشگاهی از جمله دانشگاه فرهنگیان هم مستقیماً مرتبط به مسئله حکمرانی دانشگاهی است. حکمرانی به زبان ساده «تغییر در توازن قدیمی میان دولت و جامعه مدنی» است، مدعی است که علاوه بر دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی در حل مسائل جمعی، بدون تکیه بر منابع رسمی دولت نقش دارند. این شیوه حکمرانی نشان می‌دهد، به همان نحو که ساختارهای رسمی دولت، یکی از ابزارهای اتخاذ و اجرای تصمیمات است، ساختارهای غیررسمی وجود دارند که اجرای تصمیمات را متأثر می‌سازند. بنابراین می‌توان گفت حکمرانی خوب با رویکردی هنجاری و ارزش‌مدارانه به شیوه صحیح مفهوم جدیدی از دولت را ارائه می‌کند که به فرایند نوین اداره امور جامعه اشاره دارد. باید اذعان نمود که بخش بزرگی از مسائل دانشگاهی در ایران از کاستی‌ها و ناراستی‌های سیاسی کلان نشئت می‌گیرند (فراستخواه، ۱۳۹۲: ۱۰۳)؛ علاوه بر آن مباحثی همچون تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری در این خصوص ذیل رویکرد حکمرانی دانشگاهی قرار می‌گیرند (امیری فرخ‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷). لذا بر اساس اصول حکمرانی خوب، نقش دولت تغییر کرده و روش جدیدی برای اداره جامعه ارائه می‌شود که در آن بخش عمومی<sup>۱</sup> اصلاح، جامعه مدنی<sup>۲</sup> تقویت و مشارکت بخش خصوصی<sup>۳</sup> تسریع می‌شود (Hopper, ۲۰۱۷).

مسئله دیگر که اهمیت به سزایی دارد، مأموریت‌گرایی دانشگاه است. مأموریت، علت وجودی سازمان‌هاست و به‌طور واضح بیان می‌کند که هر سازمان به چه علتی و برای تحقق چه هدفی راه‌اندازی شده است. آنچه از ادبیات آموزش عالی برمی‌آید این است که دانشگاه‌ها در طول تاریخ مسئولیت‌های مختلفی به عهده داشته‌اند که از آن به نسل‌های دانشگاهی تعبیر شده است. به‌عنوان مثال دانشگاه‌های نخبه‌گرا، دانشگاه‌های پژوهش‌محور و دانشگاه‌های کارآفرین، با مأموریت‌های مشخص شکل گرفته‌اند (Sam & Sijde, ۲۰۱۴). دانشگاه فرهنگیان نیز ذیل الگوی دانشگاه نخبه‌گرا، یکی از مؤسسات آموزش عالی است که با مأموریت مشخص تأمین نیروی انسانی نظام آموزش عمومی پا به عرصه وجود گذاشته است. این موسسه آموزش عالی در حال حاضر متولی تربیت رسمی معلم در ایران است (گویا و غلام‌آزاد، ۱۳۹۸). در حقیقت دانشگاه فرهنگیان، دانشگاهی مأموریت‌محور و استراتژیک برای تأمین، تربیت و توانمندسازی معلمان و نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش در ایران است که با تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی و با تجمیع کلیه مراکز تربیت‌معلم سراسر ایران تأسیس شد و از سال ۱۳۹۱ شروع به کار نمود. حکمرانی خوب در این دانشگاه و برنامه‌ریزی بر اساس قواعد آن می‌تواند زمینه‌های رسیدن به این مأموریت بنیادی را فراهم نماید. داشتن بیانیه مأموریت و پایبندی به آن حرکت در جهت رسالت سازمان را تضمین می‌نماید. به عبارتی تصور می‌شود که داشتن بیانیه مأموریت مشخص و استفاده از اصول حکمرانی خوب، موجب می‌شود تا همه ذی‌نفعان، اهداف دانشگاه را به‌طور کامل درک نمایند و با مشارکت همگانی، شفافیت و مسئولیت‌پذیری را در راستای تحقق آن تلاش نمایند. لذا، با نظر به اهمیت مأموریت و حکمرانی دانشگاه فرهنگیان ایران و کمبود پژوهش‌های داخلی در این دانشگاه، پژوهش حاضر تلاش دارد ضمن پرداختن به وضعیت حکمرانی و حکمرانی خوب، تبیین شاخص‌های آن از منظرهای مختلف ارتباط این مقوله مهم و راهبردی با مأموریت‌گرایی دانشگاه فرهنگیان ایران تبیین نماید. اینکه چگونه مأموریت‌گرایی دانشگاه رویکرد مؤثر در راستای حکمرانی خوب نظام دانشگاهی است؟

<sup>1</sup> Public section

<sup>2</sup> Civil Society

<sup>3</sup> Accelerating private sector participation

### ۲- ادبیات تحقیق

#### ۲-۱- حکمرانی خوب

مفهوم حکمرانی<sup>۱</sup> مفهوم جدیدی نیست و قدمت آن به اندازه تمدن بشری است. حکمرانی به معنای فرایند تصمیم‌گیری و فرایندی که طی آن تصمیمات به مرحله عمل درمی‌آیند. در سالیان اخیر حکمرانی تبدیل به موضوعی داغ در مدیریت دولتی شده است. این به واسطه نقش مهمی است که حکمرانی در تعیین سلامت اجتماع ایفا می‌کند.

حکمرانی، بیانگر مجموعه پیچیده‌ای از ارزش‌ها، هنجارها، فرایندها و نهادهایی است که به وسیله آن‌ها، به‌طور رسمی و غیررسمی به اداره فرایند توسعه و رفع تعارض‌ها پرداخته می‌شود. حکمرانی آموزش عالی به اختیار رسمی و غیررسمی اطلاق می‌شود که از قوانین، سیاست‌ها و قواعدی که مسئولیت‌ها و اختیارات بازیگران مختلف را تعیین می‌کند، ناشی می‌شود (سلیمانپور عمران و جعفرزاده حساری، ۱۴۰۳). حکمرانی اصطلاحی است که اغلب، برای توضیح تغییرات در ماهیت و نقش دولت در پی اصلاحات بخش عمومی که به جابجایی از بوروکراسی سلسله‌مراتبی به سمت به‌کارگیری بیشتر بازارها، شبه بازارها و شبکه‌ها، به‌ویژه در ارائه خدمات عمومی منجر شده به کار می‌رود (داداش کریمی و همکاران، ۱۳۹۸). بانک جهانی «حاکمیت» را به‌عنوان «روشی که بر اساس آن قدرت بر مدیریت اقتصادی یک کشور و منابع اجتماعی آن برای رسیدن به توسعه اعمال می‌شود» تعریف نموده است. در یک تعریف فراگیر «حکمرانی مجموعه‌ای از روش‌های فردی و نهادی، عمومی و خصوصی است که امور مشترک مردم را اداره می‌کند». حکمرانی فرایندی پیوسته است که از طریق آن منافع متضاد یا متنوع را همساز نموده و اقدام همکاری اتخاذ می‌گردد. حکمرانی شامل نهادهای رسمی و نظام‌هایی است که برای تضمین رعایت قانون، قدرت پیدا کرده‌اند. همچنین قراردادهای غیررسمی که مردم و نهادها بر سر آن توافق نموده یا درک می‌کنند که به نفع آن‌ها است. لذا حکمرانی خوب نه تنها روایتی نو از مفاهیمی مانند حاکمیت قانون، مشارکت، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی است، درعین حال چارچوبی ایجاد می‌کند که همه این اهداف و ارزش‌ها در راستای بیانیه مأموریت سازمان یکجا جمع شوند و اهداف دنبال شوند (پیغان و همکاران، ۱۴۰۱). از سوی دیگر در خدمات دولتی نوین به‌جای اینکه حکومت‌ها صرفاً نقش هدایت را عهده‌دار باشند، به‌عنوان نیروهای محرک عمل می‌کنند که به توانمندسازی شهروندان و خلق ارزش‌های مشترک میان آن‌ها می‌پردازند تا با ایجاد ائتلافی از سازمان‌های دولتی، خصوصی و نهادهای مدنی را مورد توجه قرار دهند که نتایج نظیر قانون مداری، شفافیت، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، عدالت و انصاف، کارایی و اثربخشی را به دنبال دارد و در اتخاذ سیاست‌های پیش‌بینی‌شده، بروکراسی شفاف، پاسخگویی شفاف واحدهای اجرایی، مشارکت افراد در امور مختلف اجتماعی و سیاسی و همچنین برابری همه افراد در برابر قانون تبلور پیدا کند (حاجیلو و همکاران، ۲۰۲۱). اما یکی از کامل‌ترین نظریات از حکمرانی خوب توسط بانک جهانی<sup>۲</sup> ارائه شده است، این بانک شاخصه‌های این الگو را به ۶ دسته تقسیم می‌کند: پاسخ‌گویی، اثربخشی دولت، حاکمیت قانون، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و مقررات و کنترل فساد (صفریان و جمعه زاده، ۱۳۹۶).

پاسخ‌گویی<sup>۳</sup>: پاسخگویی نهادها، سازمان‌ها و مؤسسات در چارچوب قانونی و زمانی مشخص در برابر اعضاء خود و ارباب‌رجوع، از جمله عواملی است که به استوار شدن پایه‌های حکمرانی خوب در یک جامعه منجر می‌شود.

شفافیت<sup>۴</sup>: شفافیت نقطه مقابل پنهان‌کاری در تصمیم‌گیری است. پنهان‌کاری، امکان بروز فساد در تصمیم‌گیری را افزایش می‌دهد، حال آنکه شفافیت مانع از گسترش آن می‌شود. شفافیت یعنی اینکه تصمیمات و اجرای آن‌ها در مسیر پیروی از قوانین و مقررات صورت گیرد (احمدی رضایی و مالکی، ۱۳۹۴).

<sup>1</sup> Governance

<sup>2</sup> World Bank

<sup>3</sup> Responsiveness

<sup>4</sup> Transparency

اثر بخشی دولت<sup>۱</sup>: کیفیت خدمات عمومی، کیفیت خدمات شهری و استقلال آن از فشارهای سیاسی، کیفیت تدوین خطمشی و اعتبار تعهد دولت به این خطمشی‌ها.

حاکمیت قانون<sup>۲</sup>: حاکمیت قانون یکی از ارکان بنیادین حکمرانی خوب است که مطابق آن وجود تضمین‌های قانونی برای حمایت از حقوق ذی‌نفعان از لوازم ضروری آن به شمار می‌آید. که بعضاً یا قوانین عادلانه نیستند و یا عادلانه اجرا نمی‌شوند (احمدی رضایی و مالکی، ۱۳۹۴: ۲۴). حاکمیت قانون به معنای تبعیت تمامی اعضا سازمان، به‌ویژه مدیران و زمامداران از قانون است. حکمرانی خوب نیازمند چارچوب عادلانه‌ای از قوانین است که دربرگیرنده حمایت کامل از حقوق افراد (به‌ویژه اقلیت‌ها) در جامعه بوده و به‌صورت شایسته‌ای اجرا گردد.

ثبات سیاسی<sup>۳</sup>: این مؤلفه به میزان ثبات رژیم حاکم و رهبران آن، درجه احتمال تداوم حیات مؤثر دولت و تداوم سیاست‌های جاری در صورت مرگومیر یا تغییر رهبران و دولتمردان کنونی می‌پردازد.

کیفیت قوانین و مقررات<sup>۴</sup>: توانایی حکومت در تدوین و اجرای خطمشی‌ها و مقررات درست و بی‌عیب که توسعه و پیشرفت بخش خصوصی را اجازه داده و ارتقا می‌بخشد.

کنترل فساد<sup>۵</sup>: میزانی که از قدرت عمومی برای منافع شخصی استفاده می‌شود، شامل اشکال خرد و اشکال بزرگ فساد و همین‌طور تسخیر دولت به دست نخبگان و در جهت منافع شخصی (جولائی و همکاران به نقل از بانک جهانی، ۱۳۹۸).

## ۲-۲- حکمرانی سازمانی

تعریف حکمرانی خوب سازمانی اغلب مبهم و متنوع است (Mkandawire, ۲۰۱۵؛ به نقل از کاظمی و همکاران، ۱۴۰۳). در خصوص این مؤلفه باید گفت حکمرانی خوب سازمانی در کنار شایستگی مدیران با شاخص‌های مهمی از قبیل کنترل فساد در دستگاه‌های اجرایی، استفاده بهینه از منابع و امکانات، شفافیت در قوانین، کاهش مقررات دست و پاگیر بوروکراسی اداری و ایجاد پنجره ارتباطی مناسب با کارکنان سروکار دارد (World Bank Group, ۲۰۱۶).

## ۲-۳- حکمرانی در آموزش عالی

از اواخر دهه ۱۹۸۰ تغییرات چشمگیری در آموزش عالی در سراسر جهان رخ داده است. از آنجایی که حکمرانی یکی از مهم‌ترین جنبه‌های آموزش عالی است و تأثیر زیادی بر فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی دارد، به‌طور فراوانی تحت تأثیر این تغییرات قرار گرفته است (Huang, ۲۰۱۸). بدین ترتیب در بسیاری از کشورها حکمرانی آموزش عالی به یکی از اولویت‌های اصلی تبدیل شده است (Munawir & et al, ۲۰۱۹). حکمرانی آموزش عالی اشاره به تخصیص قانونی قدرت در بین ساختارهای متنوع تصمیم‌گیری‌های دانشگاه و ساختارهای متنوع اجرایی و اداره کردن در راستای مأموریت دانشگاه دارد. هدف حکمرانی دانشگاه مرتبط کردن منافع عمومی مشترک و درک فهم و اهداف آن‌ها و مشخص کردن مرزهای اقتدار در نظریه و عمل است. اینکه چه کسی بایستی تصمیم بگیرد و تمرکز تصمیم‌ها بر چه چیزی است (Davidovitch & Iram, ۲۰۱۵). حکمرانی خوب از جمله الگوهایی است که تصور می‌شود راه‌حل مناسبی برای تحقق اهداف دانشگاه در راستای بیانیه مأموریت دانشگاه و حل مسائل پیچیده سازمان‌های آموزشی قرن بیست و یکم باشد.

<sup>1</sup> Government effectiveness

<sup>2</sup> Rule of Law

<sup>3</sup> Political stability

<sup>4</sup> Quality rules and regulations

<sup>5</sup> Corruption control

## ۲-۴- ابعاد حکمرانی دانشگاهی

- حکمرانی دانشگاهی دارای ابعاد مختلفی است که در ادامه به تعریف آن‌ها پرداخته می‌شود:
- مأموریت و اهداف: یک بعد کلیدی در تعریف حاکمیت دانشگاهی و چارچوب کلی از سیستم و نحوه تعامل بین دانشگاه و نهاد بالاتر یا دولت است. در دانشگاه‌ها محدودیت‌هایی جهت تعریف اهداف و نحوه صرف هزینه‌ها وجود دارد و حتی تملک دارایی‌هایشان مطابق ضوابط قانونی شکل می‌گیرد.
  - ساختار حاکمیت: در این مقوله باید دانشگاه به‌عنوان یک مؤسسه واحد و یک کل نگریسته شود که در آن رسالت، سیاست و رویه‌ها مشخص می‌گردد؛ برای مثال بخش‌ها و سطوح پایین‌تر حاکمیت و مدیریت مشخص می‌شود، نخبه‌های دانشگاهی شناسایی و تقدیر می‌شوند، روش‌های مدیریت دانشگاه و انتخاب رئیس دانشگاه و معاونین بررسی می‌گردد و ساختار مناسب انتخاب می‌شود.
  - مدیریت: مدیریت دانشگاهی به تصمیمات مستمری اشاره دارد که در لایه‌های مختلف اتخاذ می‌شوند و این تصمیمات با سطوح مختلفی از سطح عملیاتی تا سطح عالی ارتباط دارد. باید توجه داشت که یکی از سخت‌ترین تصمیمات مدیریت توانایی انعطاف‌پذیری دانشگاه در مقابل تغییرات محیطی و تخصیص منابع است. از وظایف اصلی حکمرانی دانشگاه هدایت نمودن سیاست‌ها، استخدام، تربیت و حفظ نیرو، تدوین استراتژی‌های دانشگاه، خلاقیت و کارآمدی دانشگاه است (Mitchell, 2023). نقل از سلیمانپور عمران و همکاران، (۱۴۰۳).
  - پاسخگویی: اهداف و برنامه‌های دانشگاه باید در راستای مأموریت دانشگاه و در قالب شاخص‌هایی تعریف شوند تا مدیریت دانشگاه و مدیران میانی در قبال آن‌ها به‌طور مستمر پاسخگوی ذی‌نفعان باشند.
  - مشارکت: در این بعد باید توجه داشت که تصمیمات و اجرای آن‌ها نباید به‌صورت پنهان و دور از اطلاع ذی‌نفعان باشد.

## ۲-۵- مأموریت گرایی

بیانیه مأموریت پایه‌ای است که سازمان‌ها بر اساس آن چشم‌انداز و برنامه‌های راهبردی خود را تنظیم می‌کنند. بیانیه مأموریت یک دانشگاه اساس برنامه‌های راهبردی و تدوین الگوهای ارزیابی مستمر با پیشرفت دانشگاه است (Voorhees, 2008). نقل از کاظمی و همکاران، (۱۴۰۳). یکی از شیوه‌هایی که با توسل به آن مؤسسات آموزش عالی می‌توانند به اهداف دست یابند؛ تدوین رسالت، مأموریت و چشم‌انداز دانشگاه است که بر مبنای آن هر دانشگاهی برنامه راهبردی‌اش را ترسیم، همه ذی‌نفعان دانشگاه، اهداف آن را درک کرده و با شایستگی‌های اصلی دانشگاه آشنا می‌شوند؛ زیرا که بیانیه مأموریت بر اساس نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای هر دانشگاه، محیط استانی و ملی آن نوشته می‌شود و با ترسیم مأموریت، دانشگاه قادر به تعریف اولویت‌ها و فعالیت‌های اصلی خود می‌گردد (Kosmützky, 2012). دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی نهادهایی هستند که زمینه تحقق سیاست‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشور را فراهم می‌کنند. به همین منظور، از دانشگاه‌ها انتظار می‌رود به تولید دانش پرداخته و به تربیت نیروی انسانی متخصص و متعهد موردنیاز کشور همت گمارند. چراکه دانشگاه را می‌توان مبدأ تحولات در هر کشوری در نظر گرفت؛ به شرطی که دانشگاه، این ظرفیت را در خود ایجاد کرده باشد. مأموریت اصلی و کار ویژه دانشگاه فرهنگیان تربیت و تأمین معلم برای آموزش و پرورش است؛ بنابراین حریم آن را باید محترم و معتبر بشماریم تا به شکلی پایدار از مأموریت و کار ویژه دانشگاه فرهنگیان صیانت شود. درحالی‌که به نظر می‌رسد این دانشگاه با صبغه یک‌صد ساله تاریخی تأسیس آن، اما رسالتش بر زمین باقی‌مانده است. دانشگاه متضمن پاسخگویی به این رسالت تاریخی باید سیاست‌گذاری و راهبری تربیت‌معلم در کشور بر پایه دانش بومی، ملی و جهانی باشد. نادیده گرفتن ظرفیت‌های ملی مرتبط و تعقیب سیاست‌ها اساساً با حکمرانی خوب منافات دارد. مدیریت غیر مشارکتی، منجر به انحصارطلبی در این دانشگاه شده است. بهبود این شرایط منطبق با پیشرفته‌ترین وضعیت انحصار زدایی است که حیات دانشگاه فرهنگیان به‌دوراز خطر و تلاطم را شامل می‌شود.

### ۳- پیشینه تحقیق

پیغان و همکارانش (۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان سنجش و اعتبار یابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه‌ای در سیستان و بلوچستان) انجام دادند. پژوهشگران در این تحقیق از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده نمودند. نتایج تحقیق نشان داد در الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار، شاخص اظهارنظر و پاسخگویی، کیفیت قوانین، کنترل فساد، حاکمیت قانون و شفافیت در رتبه‌های اول تا پنجم قرار داشتند.

باقر زاده و همکارانش (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور انجام دادند. با استفاده از فن دلفی نظرات ۳۷ نفر از خبرگان که شامل اساتید دانشگاه و مدیران و کارشناسان ارشد کتابخانه‌های کشور اخذ گردید. نتایج حاصل از تحقیق بر اساس تحلیل عاملی تأییدی به صورت یک الگوی حکمرانی خوب شامل ۲ بعد، ۹ مؤلفه و ۲۸ شاخص تدوین گردید.

امینی شاد و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران پرداختند. جهت گردآوری داده‌های کیفی از ابزار مصاحبه استفاده شده است. روش نمونه‌گیری به صورت گلوله برفی و هدفمند بود. جهت طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران از استراتژی گراندد تئوری با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شده است. نتایج نشان داده که عوامل جامعه مدنی، ذینفعان سیاسی و دستورات عمل‌های نهادهای بالادستی، تغییر و تحولات محیطی، عوامل استراتژیک، عوامل مدیریتی و عوامل نهادی از جمله عوامل علی مؤثر بر الگوی حکمرانی خوب در شهرداری‌ها است.

مهرابی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی به ارائه مدل حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی: رویکرد حکمرانی خوب پرداختند. پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش تحلیلی- توصیفی بود. بر اساس نظر خبرگان شاخص‌ها در هشت عامل شفافیت و پاسخگویی، قانون‌مداری، مشارکت‌جویی، مسئولیت‌پذیری، مبارزه با فساد، رعایت موازین اخلاقی، نظارت و کنترل و اثربخشی قرار گرفتند. عامل شفافیت و پاسخگویی دارای بیشترین نقش و موازین اخلاقی دارای کمترین نقش در پیش‌بینی رفتار حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی است.

کازمی، مهارتی و صابری (۱۴۰۳) در پژوهشی به مأموریت دانشگاه با رویکرد حکمرانی پرداختند. به لحاظ هدف کاربردی بود و روش پژوهش کیفی و از طریق مطالعه اسناد و مصاحبه انجام شد. نتایج نشان داد که شاخص‌های فرصت‌ساز محیطی برای دانشگاه در حد بالایی منجر به ارتقا سطح مأموریت دانشگاه شده و این موضوع بیانگر آن است که عدم توجه به شرایط محیط بیرونی دانشگاه می‌تواند منجر به شناخت ناقص از جایگاه آن شود و در پی آن تخصیص منابع وضعیت مطلوب و بهینه‌ای نخواهند داشت.

پورکریمی، حسن بندی و صمدی (۱۴۰۳) در تحقیق دلالت‌های سیاست‌گذارانه حکمرانی خوب در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش که به صورت کیفی و با شیوه دلالت پژوهی انجام شده است، دلالت‌های استخراجی نشان داد که در سند تحول بنیادین دلالت‌های احصا شده بر برخی از شاخص‌ها از جمله اخلاق‌مداری تأکید بیشتر شده اما اکثر دلالت‌های احصا شده به صورت گزاره‌های کلی و غیر شفاف تدوین شده‌اند و می‌تواند گفت همچنان بازیگران کلیدی اداره نظام تعلیم و تربیت، نظام حاکم است و اعطای استقلال لازم به دو بازیگر حکمرانی خوب یعنی (جامعه مدنی و بخش خصوصی) در دستور کار جدی تدوین گران سند نبوده است. بنابراین عدم نگاه و درک جامع به شاخص‌های حکمرانی خوب در سند ناشی از تمرکزگرایی و شناخت سطحی از حکمرانی خوب است.

Slamet & et al (۲۰۲۴) در پژوهشی تأثیر مأموریت درباره خدمات دانشگاهی را با میانجی‌گری حکومت و منابع انسانی در آموزش عالی مؤسسات اندونزی انجام دادند و نتایج نشان داد اهمیت حکمرانی حاکمیت در سهم مأموریت دانشگاه و انتخاب مدیران می‌تواند باعث تقویت و ارتقا دانشگاه شود؛ یعنی مبانی فلسفی و جهت‌گیری استراتژیک خدمات دانشگاهی با حکمرانی خوب حاکمیت مورد تقویت قرار می‌گیرد.

Kipisika (۲۰۲۴) در پژوهش بیان مأموریت، ارزش‌ها و اهداف استراتژیک رهبری در رویه‌های توسعه نهادهای دانشگاهی دریافت نقش حیاتی رهبری در بافت مؤسسه برای تقویت همسویی با مأموریت مؤسسه، هدایت تصمیم‌گیری و هدایت تعالی آموزشی بسیار اهمیت دارد. توصیه و تأکید بر بررسی و اصلاح مستمر عناصر سازمانی، شیوه‌های رهبری و تلاش برای اطمینان از حرکت در جهت مأموریت مؤسسه با اهداف مؤسسه دارد.

Manolito Bada Basilio & David Cababaro Bueno (۲۰۲۴) با بررسی جامع چشم‌انداز و مأموریت سازمان دانشکده تحصیلات تکمیلی: ارزیابی همسویی و اثربخشی در برنامه آموزش کارشناسی ارشد هنر، نشان دادند که دانشکده تحصیلات تکمیلی دارای چشم‌انداز و مأموریت کاملاً مشخصی است؛ بیانیه‌های که وضوح، جهت و همسویی با ارزش‌های مؤسسه را فراهم می‌کند. سیاست‌ها و برنامه‌های اجرا شده در راستای مأموریت، با تأکید بر یادگیری و توسعه دانش‌آموختگان، تحقیق و نوآوری، مسئولیت‌پذیری، عدالت و بهبود مستمر را ایجاد می‌کند. همچنین حس وحدت و احساس تعلق را به آن فراهم می‌نماید.

نتایج مطالعات نشان می‌دهد که پیاده‌سازی حکمرانی خوب در دانشگاه فرهنگیان می‌تواند سیاست‌ها و برنامه‌های اجرایی در راستای مأموریت این دانشگاه را به سمت کارایی و اثربخشی هر چه بیشتر سوق دهد. سطح کیفیت خدمات آموزشی که در آن مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، اطمینان و تسلط مدیران و معلمان و زیرساخت‌های آموزشی برخوردار است را بالا ببرد. همچنین از طریق شفافیت اهداف و تفسیر آن‌ها در اقدامات موجب افزایش نقش مؤثر عملکرد مدیریت برای ظرفیت‌های عمومی شود و به‌طور دقیق و مناسب نتایج موردنظر را توصیف کنند.

#### ۴- روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی به شمار می‌رود. به‌منظور دستیابی به اهداف پژوهش حاضر، رویکرد آمیخته (کمی- کیفی) و متوالی موردتوجه قرار گرفت. دلیل به‌کارگیری رویکرد آمیخته هم بررسی عمیق مسئله به لحاظ کمی و کیفی با استفاده از دیدگاه صاحب‌نظران حوزه دانشگاه فرهنگیان ایران بوده است. با توجه به اینکه تاکنون پژوهشی با محوریت مأموریت‌گرایی دانشگاه رویکردی مؤثر در راستای حکمرانی خوب نظام دانشگاهی، انجام نگرفته بود و از آنجاکه بررسی حکمرانی خوب دانشگاهی در آموزش عالی ایران، نیازمند ارزیابی مؤلفه‌های حکمرانی خوب و مأموریت‌گرایی دانشگاه فرهنگیان مهم است، بنابراین در مرحله نخست؛ بخش کمی، جامعه آماری ۵۱ نفر از مدیران، معاونین و اعضای هیئت با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته (بر اساس مطالعات اسنادی حکمرانی خوب و مأموریت‌گرایی) با طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت استفاده شد. تأیید روایی پرسشنامه با نظر متخصصان و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۹ محاسبه شد. داده‌های بخش کمی پس از جمع‌آوری با پرسشنامه الکترونیکی، با استفاده از نرم‌افزار SPSS، با آزمون t تک نمونه‌ای و فرض پژوهش (میانگین ۳)، تحلیل شدند (جدول ۲). در مرحله بعد، بخش کیفی شیوه نمونه‌گیری هدفمند<sup>۱</sup> بوده است (کرسول، ۲۰۰۰؛ به نقل از آذر و موسوی، ۱۴۰۲). معیار انتخاب نمونه‌ها بر اساس تخصص و تجربه در حوزه مدیریت دانشگاه مورد مطالعه بود و تا رسیدن به مرحله اشباع نظری، نهایتاً با ۱۷ نفر به‌صورت فردی مصاحبه انجام شد. برخی مصاحبه‌ها در محل کار مصاحبه‌شونده‌ها و اکثر مصاحبه‌ها به‌صورت تلفنی صورت گرفت. مصاحبه‌ها بین ۴۵ تا ۷۰ دقیقه به طول انجامید. برای گردآوری داده‌ها علاوه بر مصاحبه‌های نیمه ساختارمند، از روش مطالعه اسناد و پیشینه پژوهشی (مانند کتاب و مقاله‌ها) استفاده شد. نمونه‌ای از سؤالات مطرح‌شده جهت مصاحبه؛ ضرورت حکمرانی خوب در راستای مأموریت دانشگاه فرهنگیان چیست؟ چه مؤلفه‌هایی مانع حکمرانی خوب در راستای مأموریت دانشگاه فرهنگیان می‌شود؟ مهم‌ترین راهکارهای حکمرانی خوب در مسیر مأموریت‌گرا بودن دانشگاه فرهنگیان چیست؟ تحلیل داده‌های کیفی بر اساس رهیافت

<sup>۱</sup> Purposive Sampling

نظام‌مند (Strauss & Corbin, ۲۰۰۸) و تحلیل محتوا طی سه مرحله کدگذاری (کدگذاری باز ۱، محوری ۲ و انتخابی ۳) انجام گرفت. در جدول شماره (۱) بخشی از ویژگی جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان ذکر شده است.

## ۴-۱- سؤال‌های پژوهش

- اولین گام سؤالات بخش کمی پژوهش است. با توجه به موارد ذکر شده سؤالات اصلی پژوهش به شرح زیر است:
- وضعیت کنونی حکمرانی دانشگاه فرهنگیان بر اساس مؤلفه‌های حکمرانی خوب چیست؟
  - وضعیت کنونی مأموریت‌گرایی دانشگاه فرهنگیان در راستای حکمرانی خوب به چه صورت است؟

## ۵- یافته‌ها

نخست برخی از خصوصیات مشارکت‌کنندگان در پژوهش (روایی و اعتبار) در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول شماره (۱): برخی از خصوصیات مشارکت‌کنندگان در پژوهش

جنسیت	مرد	زن
تعداد	۳۶	۱۵
مدرک تحصیلی	دکتری	۱۵
	ارشد	-
استخدام	رسمی	۱۰
	پیمانی	۳
	قراردادی	۲
مرتبه علمی	استاد	۱
	دانشیار	-
	استادیار	۱۰
	مربی	۴
جایگاه سازمانی	مدیریت	۶
	معاونت	۲
	هیئت علمی	۷
سابقه همکاری با دانشگاه	۵-۱۰	۸
	۱۰-۱۵	۲
	۱۵-۲۰	۳
	۲۰-۲۵	۲
	۲۵-۳۰	۱

## ۵-۱- یافته‌های بخش کمی

سؤال اول: وضعیت کنونی حکمرانی دانشگاه فرهنگیان بر اساس مؤلفه‌های حکمرانی خوب چیست؟

<sup>1</sup> Open Coding

<sup>2</sup> Axial Coding

<sup>3</sup> Selective Coding



### جدول شماره (۲): نتایج مؤلفه‌های حکمرانی خوب، آزمون T تک نمونه‌ای

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار تی	سطح معناداری
حاکمیت قانون	۵۱	۳/۱۳	۰/۸۳	۱/۳۱۷	۰/۱۹۴
شفافیت	۵۱	۲/۸۵	۰/۸۲	-۱/۲۱۶	۰/۰۰۲
مسئولیت پذیری و پاسخگویی	۵۱	۲/۶۳	۰/۹۳	-۲/۸۸۷	۰/۰۰۶
مدیریت و رهبری	۵۱	۲/۶۲	۰/۸۱	-۳/۳۳۰	۰/۰۰۲
کارایی و اثربخشی	۵۱	۲/۶۹	۰/۹۸	-۲/۲۷۵	۰/۰۲۷
حکمرانی خوب	۵۱	۲/۸۷	۰/۸۰	-۱/۹۲	۰/۰۲۱

سؤال دوم: وضعیت کنونی مأموریت گرایی دانشگاه فرهنگیان در راستای حکمرانی خوب به چه صورت است؟

### جدول (۳) نتایج مأموریت سازمانی دانشگاه فرهنگیان، آزمون T تک نمونه‌ای

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار تی	سطح معناداری
مأموریت گرایی	۵۱	۲/۷۹	۰/۹۵	-۱/۵۰	۰/۰۰۲

با توجه به جدول ۲ و ۳، نتایج حاکی از آن است که همه مؤلفه‌ها به جز حاکمیت قانون با توجه به میانگین مفروض پژوهش، کمتر بوده و به عبارتی مدیران و مسئولان دانشگاه فرهنگیان معتقدند وجود حکمرانی خوب در راستای مأموریت گرایی دانشگاه ضرورت دارد. همچنین نتایج آزمون تی نشان می‌دهد که حکمرانی و مأموریت گرایی در این دانشگاه از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست.

### ۵-۲- یافته‌های بخش کیفی

در ادامه بر مبنای نگرش صاحب‌نظران دانشگاه فرهنگیان ایران به چرایی و چگونگی مأموریت گرایی و حکمرانی خوب این دانشگاه پرداخته شد. محققان مهم‌ترین مؤلفه‌ها، موانع و راهکارها را در ارتباط با پدیده موردنظر فهرست کردند. محققان معتقدند که تعداد زیادی از عواملی که در ادامه ذکر می‌شود، در همه دانشگاه‌ها وجود دارد، اما متعهد بودن و تأکید بر آن‌ها منجر به تمایز مؤسسات علمی می‌شود. برای تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شد، پس از نگارش مصاحبه‌های انجام‌شده و انتخاب محتوا و انتخاب مقوله‌ها با استفاده از کدگذاری که پیش‌تر ذکر شد، به تفسیر نهایی پرداخته شد. در جدول (۴) مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی خوب ارائه شده است.

### جدول شماره (۴): ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی خوب در راستای مأموریت دانشگاه

مقوله‌ها	مؤلفه‌ها	کدهای باز
پایبندی	کنترل فساد	التزام مدنی مدیران و کارکنان، نبود رانت‌های گسترده، وجود فضای سالم رقابتی
به قانون	شفافیت	شفافیت جلسات شورایی، شفافیت در اموال و دارایی مسئولین، شفافیت در ارزیابی عملکرد کارکنان، دسترسی به اطلاعات توسط شهروندان، اطلاعات کافی و قابل فهم در رسانه‌ها، آشکار و صریح بودن اقدامات دولت
	ثبات سیاسی	

کیفیت قوانین عدالت	نبود عوامل زیر: تغییرات نامنظم و پی‌درپی دولت‌ها، عملکرد سلیقه‌ای دولت‌ها، تغییر مکرر قوانین کشوری، تزلزل در مدیریت‌ها، انتخاب مدیران بر اساس روابط قانون‌گرایی، حاکمیت قانون با کیفیت، ساده‌سازی قوانین، گسترش فرهنگ اخلاق مداری عدالت و برابری در برخورد با ارباب‌رجوع، استقرار نظام ارتباطی تعاملی، امنیت شغلی، ایجاد فرصت‌های برابر، عدالت در برخورد با کارکنان، اعتمادسازی،
عملکرد دولت پاسخگویی اثربخشی و کارایی، برنامه‌ریزی	عمل به وعده‌های داده‌شده، نظارت جامعه مدنی بر عملکرد دولت، پذیرش شکست مسئولیت، تقویت اخلاق خدمت‌رسانی، فراهم بودن فرصت طرح سؤال از سوی مردم، وجود سازوکارهایی برای بازخواست سازمان‌ها افزایش مسئولیت‌پذیری دولت، راحتی و سهولت استفاده از خدمات، افزایش کارآمدی دولت، رضایت ذی‌نفعان، افزایش هماهنگی در سطوح مختلف، ایجاد رفاه، بهبود کیفیت خدمات، تربیت نیروی انسانی متخصص مورد نیاز آموزش و پرورش، تربیت نیروی متخصص جهت احراز مسئولیت‌های علمی تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی استراتژیک، استفاده از متخصصان در سطوح بالا، استفاده از ساختارهای منعطف، تمرکززدایی، فرهنگ‌سازی، استفاده مناسب از منابع
مشارکت مشارکت مردم در تصمیم‌گیری‌ها	سیستم انتخاباتی آزاد، فعالیت‌های حزبی، نقش و جایگاه مردم در مشارکت سیاسی، ارتقای تعامل میان دولت و شهروندان، افزایش حقوق و آزادی‌های مدنی، تقویت جامعه مدنی، ایجاد کانال‌های جدید برای مشارکت شهروندان
رهبری توانمندسازی و توسعه خلاقانه، مسئولیت‌پذیری وظایف رهبری	ایجاد فرصت رشد برای افراد، شایسته‌سالاری، تقویت مدیران، ایجاد و حمایت از فرهنگ رقابت، تقویت کار تیمی، استقبال از عامل تغییر، ایجاد فرهنگ ریسک‌پذیری مسئولیت‌پذیری و عدم رفاه‌طلبی، ترجیح خدمت به مردم بر امور شخصی، حاکمیت فرهنگ خدمت‌گزاری، ایجاد اتحاد در زیردستان، داشتن شخصیت کاریزماتیک، پرهیز از عصیّت و تمایلات بجهت‌گانه، مردم‌گرایی، پای بندی به عهد
شفافیت قوانین صریح و شفاف	تعهد به قوانین، حذف قوانین تحریف‌شده، شفافیت در فرایند اجرای قوانین و برنامه‌ریزی، ایجاد فضای مباحثه علمی و رقابت‌های علمی

### جدول شماره (۵): نمونه‌ای از ابعاد استخراج شده طبق پیشنهادها

محقق/سال	عنوان	ابعاد استخراج شده
پیغان و همکاران (۱۴۰۱)	سنج و اعتبار یابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه‌ای در سیستان و بلوچستان)	اظهار نظر و پاسخگویی ۲- کنترل فساد ۳- حاکمیت قانون ۴- شفافیت ۵- ثبات سیاسی ۶- کیفیت قوانین ۷- اثربخشی و کارایی ۸- مشارکت ۹- عدالت ۱۰- چشم‌انداز و برنامه‌ریزی
دقتی و همکاران (۱۳۹۹)	طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب	زیرساخت‌ها ۲- منابع مورد نیاز ۳- امنیت ۴- شفافیت ۵- پاسخگویی ۶- اثربخشی ۷- بهبود کارایی
یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰)	ارزیابی وضعیت مؤلفه‌های ساختاری حکمرانی خوب در آموزش عالی	شفافیت ۲- پاسخ‌گویی ۳- رهبری و مدیریت ۴- کارایی و اثربخشی ۵- مسئولیت‌پذیری ۶- کنترل و نظارت ۷- اهداف و مأموریت
باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹)	طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور	پاسخگویی و شفافیت ۲- عدالت اجتماعی ۳- قانون محوری اخلاقی ۴- مشارکت‌گرایی ۵- فساد ستیزی ۶- عدالت تعاملی ۷- کارآمدی و توانمندسازی ۸- توسعه خلاقانه ۹- شبکه‌های مجازی حرفه‌ای
رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)	طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رویکرد کنش‌های نوآورانه	آینده محوری ۲- شایسته محوری ۳- مردم محوری ۴- مدیریت سرمایه انسانی

## جدول شماره (۶) نمونه‌ای از شاخص‌ها و مؤلفه‌های استخراج شده

محقق / سال	عنوان	شاخص‌های استخراج شده
همکاران (۱۳۹۹)	طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور	پاسخگویی (پاسخگویی، شفافیت، عدالت و برابری) عدالت اجتماعی (امنیت عمومی، فراگیری و همه‌شمولی، عدالت و برابری در برخورد با ارباب رجوع) قانون محوری اخلاقی (قانون گرایی، حاکمیت قانون با کیفیت، ساده‌سازی قوانین، گسترش فرهنگ اخلاق‌مداری، اعتمادمحوری) مشارکت‌جویی (شهروند محوری، مشارکت‌جویی) فساد ستیزی (مبارزه با فساد، الترام مدنی مدیران و کارکنان) عدالت تعاملی (استقرار نظام ارتباطی تعاملی، امنیت شغلی، ایجاد فرصت‌های برابر، عدالت و برابری در برخورد با کارکنان) کارآمدی و توانمندسازی (بینش استراتژیک، شایستگی و شایسته‌سالاری، تقویت مدیران، اثربخشی، کارآمدی)
براتلو (۱۴۰۲)	ساخت چارچوب مفهومی حکمرانی سازمانی با استفاده از روش فراترکیب	منابع انسانی (ارتباطات، سرمایه اجتماعی، سرمایه فکری، توانمندسازی، اعتمادسازی) مأموریت دانشگاه (پرورش و تأمین معلم باصلاحیت، مهارت حرفه‌ای، اخلاق مدار) ساختار حکمرانی (رهبری، مدیریت، پاسخگویی، شفافیت، قانونمندی، عدالت محوری، مشارکت‌جویی)
رضایی لری و همکاران (۱۴۰۱)	طراحی مدل حکمرانی خوب در راستای توسعه پایدار با رویکرد کش‌های نوآورانه	ساختار سازمانی (استراتژی، اداره سازمان، فناوری، یادگیری سازمانی، فرهنگ، عملکرد) آینده محور (دارای افق دید بلندمدت، پیش‌بینی وضعیت آینده، داشتن ایده و برنامه) شایسته محور (شناسایی نیروهای شایسته، جذب نیروهای شایسته، توجه به نیروهای شایسته، استفاده از نیروهای شایسته) مردم محور (افزایش مشارکت مردم، پاسخ‌گویی همه‌جانبه، تقویت و توجه به بخش خصوصی)
اکبری و همکاران (۱۳۹۸)	طراحی الگوی سه‌شاخگی حکمرانی خوب در سازمان‌های چند سطحی	ساختاری (تدوین خط‌مشی، شفافیت قوانین، ساختار مدیریت نامتمرکز، ظرفیت‌سازی، کنترل) زمینه‌ای (حذف مقررات زائد، سنجش کیفیت خدمات، بخش کیفیت CRM، ارزش محوری، فرهنگ‌سازی، جوسازمانی) محتوایی (برابری فرصت‌ها، سیستم جبران خدمات، تسهیل HRMS، درونی‌سازی، تعهد سازمانی)
سپهرنیا و همکاران (۱۳۹۸)	الگوی خلافت‌شایسته حکمرانی خوب برای سازمان‌های سیاست‌گذار در ایران	شفافیت سازمانی؛ دو مؤلفه ارزش عینی و ارزش ذهنی، مسئولیت اجتماعی، مشروعیت بخشی، نگرش مدیران برای شفاف‌سازی و شفافیت معنادار قانون
یگی‌نیا و همکاران (۱۳۹۱)	شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب	مدیریت منضبط مالی (نظام بودجه‌بندی کارآمد، نظام بانکی کارآمد، نظام ارزی کارآمد، حساسی بخش مالی، نظم در برقراری مناقصات دولتی) اصلاحات اقتصادی (مقررات زدایی، از بین بردن یا کاهش تبعیض علیه بخش

محقق / سال	عنوان	شاخص‌های استخراج شده
		خصوصی، ساده‌سازی قوانین، کاهش نرخ‌های مالیاتی، ثبات اقتصاد کلان و انضباط مالی) اصلاحات اداری تمرکززدایی، نظام شایسته‌سالاری در ترفیع اصلاح امور استقلال دانشگاه، استفاده از نهادهای مدنی، به کارگیری شیوه شفاف در استخدام تقویت جامعه مدنی (آزادی نشریات، مشارکت مردم در تصمیم‌گیری، تقویت مجلس در نظارت عمومی، گسترش سازمان‌های غیردولتی، تقویت احزاب)
قائدی و همکاران (۱۳۹۹)	تعیین میزان تنوع مأموریت‌ها در نظام آموزش عالی ایران	نتیجه‌گرا بودن، پاسخگو کردن زیر نظام‌ها، ساماندهی نظام مدیریت علمی کشور، توجه به آمایش و مأموریت‌گرایی در آموزش عالی
Kaufmann & et al (۲۰۲۱)	آیا حکمرانی خوب به معنای عملکرد اجتماعی بتر سازمان است؟	سیاست‌گذاران به‌طور فزاینده‌ای نگران ایجاد سازمان‌های پایدار هستند. کیفیت حکمرانی یک سازمان تا حدی از تکیه بر دولت خوب تأثیر می‌پذیرد. کیفیت حکمرانی در سطوح بالا تر با پاسخگویی، کیفیت نظارت و قانونمندی مرتبط است.

### جدول شماره (۷) موانع در اجرای حکمرانی خوب در راستای مأموریت دانشگاه

موانع	ابعاد	کدهای باز استخراج شده
	نگاه صرف سازمانی و غیردانشگاهی به دانشگاه	تکیه کارکردهای دانشگاه بر اهداف حاکمیت،
	سیاست‌های مبهم و کلی	تغییر پیوسته مدیریت ارشد دانشگاه (تاکنون ۷ سرپرست) -در اولویت نبودن حکمرانی خوب
ملاحظات سیاسی	عدم اعتماد به ذینفعان	هزینه‌های سنگینی را به‌نظام و جامعه، عدم اعتماد به نوعی عدم اطمینان
	مغفول ماندن از اهداف تعلیم و تربیت	الگو برداری از دانشگاه‌های دیگر و آزمون و خطا، نگرش انحصاری به تربیت معلم
ساختاری	سیاسی بودن انتصاب مدیران دانشگاه	دانشگاه فرهنگیان به دلیل جدید تأسیس بودن و داشتن ماهیت دولتی، به شدت تحت تأثیر ایدئولوژی حاکم بر جامعه است عدم وجود معیارهای شفاف در انتصاب مدیران
	عدم یکپارچگی و هماهنگی نهادهای متولی خط‌مشی گذار	-عدم انسجام و پیوند ساختاری با برنامه‌ها یکی از حلقه مفقودی‌های کلیدی برای رفتن به حکمرانی خوب است (م ۸، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۶)
	فقدان شاخص‌های استاندارد زیرساخت‌های آموزشی و تجهیزات	-زیرساخت‌های آموزشی به شیوه سنتی است که با آموزش امروز تناقض دارد -فضای فیزیکی کلاس‌ها ضعیف، کتابخانه‌ها و کتاب‌ها قدیمی، عدم آزمایشگاه تخصصی -به علت وجود سرعت شکاف نسلی، قاعدتاً باید محتواها تغییر کنند و پاسخگویی نیازهای حاضر باشند. سهل‌انگاری در این زمینه بسیار خطرناک است
	ارتباط ضعیف دوسویه دانشگاه فرهنگیان با سازمان برنامه‌ریزی آموزشی	-تدوین خط‌مشی‌های آرمان‌گرا و غیرواقع‌بینانه که بدون پشتوانه نظری و علمی، مدیران ارشد با کمترین تخصص، خالی ماندن کلاس‌ها از معلم و تحمیل ماده ۲۸ و گذراندن ۲ دوره اورژانسی پودمانی‌ها توسط دانشگاه فرهنگیان از همسویی و هم‌افزایی لازم برخوردار نیست، دخالت غیرضروری نهادها در امور یکدیگر

ضعف در قانونی بودن قدرت	در قوانین و فرایندهایش شفافیت نباشد عملاً در مسئولیت‌ها و پاسخگویی‌ها شفاف عمل نمی‌کند، شفاف نبودن اجرای تصمیمات، ضعف در ضمانت‌اجرائی قوانین، ملزومات قوانین دست و پاگیر	تمرکزگرایی	دانشگاه فرهنگیان دانشگاهی به شدت سیاسی است در این حالت معلمانی تربیت خواهد کرد که منویات یک سیستم متمرکز را اجرا می‌کنند	تسلط بروکراسی
وجود نهادهای مختلف	ادعا داشتن نهادهای بالادست؛ شورای عالی انقلاب فرهنگی، مجلس، دولت، چندگانگی سبب دور شدن از مأموریت دانشگاه می‌شود	تصمیم‌گیر	دانشگاه فرهنگیان باید پاسخگو به نیازهای آموزش و پرورش و وزارت علوم باشد	تعدد
عدم همسویی ساختار، مأموریت و استراتژی‌ها	متأسفانه سیستم آموزشی ایران به طور مشخص سیاست‌گذاری منسجم و جامعی ندارد	مختلف	عدم باور مشترک باعث سست شدن انسجام شده، مأموریت و رسالت دانشگاه، تربیت معلم مغفول مانده	سازمان‌های موازی و تصمیم‌گیر
ترلز در نظام مدیریتی دانشگاه	بیشترین آسیب به بدنه دانشگاه به علت رفتارها و تصمیمات سلیقه‌ای مدیران است، عدم ثبات مدیریتی ناشی از تغییرات سیاسی	عدم استفاده از صاحب‌نظران	عدم استفاده از حافظه سازمانی (صبغه تربیت معلم)	چالش‌های مدیریتی
محدودیت در اختیارات قانونی	ضعف در داشتن نگرش کیفی به مسائل	محدودیت در اختیارات	ضعف جایگاه تصمیم‌گیری دانشگاه در امور مربوط به خود	

## جدول شماره (۸): راهکارهای اجرای حکمرانی خوب در راستای مأموریت‌گرایی دانشگاه

مقوله انتخابی	مقوله‌های محوری	ابعاد	شاخص‌ها
ظرفیت‌سازی	حاکمیت قانون	ساختار سازمانی	تقویت ماهیت دانشگاه، حکمرانی خوب ما را به تقویت هویت دانشگاه هدایت می‌کند، اجرای درست استراتژی‌ها، اخذ تصمیمات درست در جهت مأموریت و رسالت دانشگاه، تمرکزگرایی با حکمرانی خوب منافات دارد، تناسب ساختار دانشگاه با نظام تعلیم و تربیت
		سیاست‌گذاری	همسویی و وحدت میان برنامه ریزان و سیاست‌گذاران، ایجاد تفاهم در نگرش‌ها به مأموریت دانشگاه، توجه به ایجاد فرصت‌های مشارکتی
	شفافیت	قوانین و مقررات	کیفیت‌بخشی به اجرای قوانین، جلوگیری از تحریف قوانین، شفافیت در گزارش اطلاعات عملکردی دانشگاه جهت هم سو بودن با مأموریت و چشم‌انداز دانشگاه
	پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری	ماهیت علمی	پاسخگویی نسبت به انتظارات دولت، آموزش و پرورش و جامعه، مسئولیت‌پذیری نسبت به مأموریت دانشگاه، مسئولیت در قبال هرم علمی دانشگاه
	مدیریت و رهبری	مدیریت نظام دانشگاهی	نگرشی سامانه‌ای و کل‌نگر، تقویت حافظه سازمانی، تقویت محور اعتماد، تلاش و فعالیت در راستای تربیت معلمان متخصص و متعهد، نتیجه‌گرا باشد؛ اهداف و مقاصد دانشگاه اساس برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها باشد
	کنارایی و اثربخشی	نهادینه شدن جو علمی	نظارت و ارزیابی، فرایند درست جذب دانشجو و هیئت‌علمی، بهبود مستمر رویه‌های فرایندها به منظور هماهنگ‌سازی منابع در جهت تحقق رسالت دانشگاه، ظرفیت بالفعل دانشگاه در جهت پاسخگویی به نیاز آموزش و پرورش، کیفیت و تناسب مهارت‌ها و فن‌های معلمی

## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

دانشگاه فرهنگیان نسبت به سایر دانشگاه‌ها، به‌عنوان متولی فعلی پرورش نیروی انسانی موردنیاز آموزش و پرورش است. اتخاذ شیوه‌های نوین متناسب با رسالت، مأموریت و اهداف ارزش محور این دانشگاه، یکی از مهم‌ترین برنامه‌هایی است که باید

سیاست‌گذاران به آن توجه داشته باشند؛ زیرا دانشگاه فرهنگیان علاوه بر رسالت خطیر جذب و تربیت دانشجو معلمانی که در آینده باید به‌عنوان رهبران آموزشی در رده‌های مختلف نظام آموزش و پرورش ایفای نقش نمایند، به‌عنوان حلقه اتصال نظام آموزش و پرورش با نظام آموزش عالی کشور، باید شرایطی را فراهم کند که خروجی آن پرورش منابع انسانی باشد که ضمن برخورداری از صلاحیت‌های تعریف‌شده در نظام آموزش و پرورش، دارای صلاحیت‌های علمی بر اساس شاخص‌های وزارت علوم، تحقیقات و فن‌آوری باشند. بنابراین بهبود ظرفیت تأمین و تربیت دانش‌آموختگان دانشگاه فرهنگیان می‌تواند جایگاه دانشگاه و اعتماد به فرایندهای تربیتی و آموزشی را در جهت نهادسازی و حاکمیت در جامعه ارتقا دهد که ضرورت دارد مورد پژوهش و کنکاش قرار بگیرد. یکی از عواملی که می‌تواند فرایند توسعه دانشگاه و دستیابی به اهداف مأموریت‌گرایی این دانشگاه را تسهیل کند، تأکید به اجرای حکمرانی خوب است. واژه مأموریت‌گرایی کلمه‌ای است که برای اولین بار در مصوبه جلسه ۷۶ مورخ ۱۳۹۴/۱۲/۱۸ شورای عالی انقلاب فرهنگی به آن اشاره داشته است و اشاره به واگذاری مأموریت ویژه و پایدار به مؤسسات آموزش عالی از سوی وزارت عتف دارد که بر اساس ظرفیت‌های محیطی آن مؤسسه صورت می‌گیرد و اسناد راهبردی مؤسسات بر همین اساس تعیین می‌گردد؛ بنابراین ابتدا باید مأموریت محوله دانشگاه فرهنگیان به لحاظ سطح عملکردی و همچنین موضوع فعالیت آن مشخص گردد، سپس دانشگاه بتواند چشم‌انداز و اهداف خود را بر اساس مأموریتش تنظیم نماید. با تحلیل داده‌ها و بررسی نظرات صاحب‌نظران دانشگاه فرهنگیان مشخص شد که اجرای مأموریت و حکمرانی این دانشگاه از سطح متوسط پایین‌تر است. به نظر می‌رسد یکی از عوامل آن، رشد کمی این دانشگاه در دهه اخیر بوده است. دانشگاه فرهنگیان یک دانشگاه نوپاست و دچار نوعی کمی‌گرایی که سبب شده از تولید دانش و تربیت و تأمین معلم متخصص بدون هدف شود. دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان زیر نظامی که در آن قرار دارد، مأموریت خاص خود را بر اساس اساسنامه دانشگاه فرهنگیان که به‌صراحت به تربیت معلم و مدیران آموزشی توانمند، شایسته و تحول‌آفرین اشاره شده است (اساسنامه دانشگاه فرهنگیان، ۱۳۹۱)، دنبال کند. فاصله گرفتن دانشگاه از مأموریت خود باعث شده که آموزش و پرورش کمبود معلم خود را از طریق آزمون ماده ۲۸ تأمین کند. در واقع دانشگاه هدایت‌گری بدی داشته است و چون استراتژی دقیقی در مورد تحولات، آینده دانشگاه و برنامه‌ریزی مناسبی نداشته و از مأموریت خود دور شده است. نحوه اداره دانشگاه فرهنگیان و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی به نیازهای آموزش و پرورش و جامعه، از جمله ویژگی‌ها و مأموریت مهم این دانشگاه است. همان‌گونه که مهرعلیزاده و همکاران (۱۳۹۵) هم‌راستا با پژوهش حاضر بر آن تأکید کرده‌اند، خروج زیر نظام‌هایی از جمله علمی کاربردی، از مأموریت‌های خود و قرار گرفتن تحت تأثیر سنت و نظام دانشگاه نظری باعث کم‌رنگ شدن مأموریت آموزش عالی کشور شده است.

ظرفیت‌سازی: ظرفیت‌سازی فرایندی است که بر اساس آن، افراد و سازمان‌ها مهارت، دانش، تجهیزات و سایر منابع مورد نیاز برای انجام شایسته کار خود را به دست می‌آورند و بهبود می‌بخشند (حیدری ساربان و جاوید، ۱۳۹۸). ظرفیت‌سازی عبارت از فرایند مستمر و طولانی که در آن انجمن‌های علمی-تخصصی و سایر مراکز دانشگاهی برای توسعه منابع انسانی و نظام‌های مدیریتی و ایجاد محیطی توانمند با خط‌مشی شفاف و در چارچوب قانون مشارکت می‌کنند (Garriga, ۲۰۱۹). ظرفیت‌سازی دانشگاه برای بهتر شدن وظایف اصلی، دستیابی به مأموریت و رسالت دانشگاه و بهبود عملکرد کلی و توانایی انطباق با شرایط متغیر است. هدف از ظرفیت‌سازی اطمینان از وجود زیرساخت‌های لازم در طول فرایند سیاست‌گذاری است. از طریق ظرفیت‌سازی در جهت بهبود فرایند تغییر در حوزه ساختار سازمانی دانشگاه، اصلاحات قانونی، اصلاحات نظام مدیریت، تقویت شفافیت و پاسخگویی و کیفیت برنامه‌ها منجر به اجرای درست مأموریت‌گرایی دانشگاه می‌شود.

حاکمیت قانون: این بعد از مؤلفه‌های (کنترل فساد، شفافیت، ثبات سیاسی، کیفیت قوانین و عدالت) تشکیل شده است. حکمرانی خوب باید مکانیسم‌های مناسبی برای کنترل و پیشگیری از فساد ارائه کند. برای این منظور، قوانین و مقررات که شامل جرائم مالی و کیفری می‌شوند، باید واضح و کارآمد باشند و به‌صورت عادلانه اجرا شوند. تمرکزگرایی و شکل‌گیری نظام سیاست‌گذاری تقریباً بر کلیه شئون دانشگاه سیطره داشته است. برنامه‌ریزی متمرکز درسی و آموزشی، گزینش دانشجو و

استاد، انتصاب و تغییر رؤسای دانشگاه، نظارت بر دانشگاه از بالاترین سطوح تصمیم‌گیری، حساسیت زیاد مسئولان نسبت به امور این دانشگاه نمونه‌هایی از تأثیر حاکمیت، ملاحظات سیاسی و رویکرد کنترل‌گرا بر دانشگاه فرهنگیان به شمار می‌روند. قوانین دیوانسالاری حاکم بر دانشگاه فرهنگیان ایران از عملکرد اثربخش آن پیشگیری کرده است. ساختار متمرکز در اموری چون تعیین مأموریت‌ها، پذیرش دانشجو، انتصاب ریاست دانشگاه و گزینش اعضای هیئت‌علمی کارایی خود را از دست داده است. بنابراین توجه بیشتر به حکمرانی خوب، زمینه‌ساز مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی بیشتر در مدیریت دانشگاهی است. در یک حکمرانی خوب، شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها و اجرا نقش مهمی را ایفا می‌کند. با عنایت به اصل تساوی و عدالت، همه افراد باید به اطلاعات لازم برای درک روشنی از قوانین و فرایندهای قانونی دسترسی داشته باشند. این شامل انتشار عمومی قوانین و مقررات، رفع موانع برای دسترسی به اطلاعات عمومی و مسئولیت پاسخگویی از سوی دستگاه‌های اجرایی است. برای تداوم حکمرانی وجود ثبات سیاسی جز مهم‌ترین متغیرها است چراکه باوجود اعتصابات و درگیری و آشوب امکان پیاده‌سازی طرح‌های مدنظر حکمرانان میسر نیست. مؤلفه دیگر این بعد کیفیت قوانین است که عواملی مانند ساده‌سازی قوانین و ایجاد فرهنگ قانون مداری عامل بسیار مهمی برای دستیابی به حکمرانی خوب در سطح سازمان است. یکی از مواردی که در حکمرانی باید لحاظ گردد عدالت است و اگر در جامعه‌ای روح عدالت حاکم نباشد به‌هیچ‌وجه رضایت افراد جامعه را نمی‌توان جلب کرد. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات مهرابی و همکاران (۱۴۰۲) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) و پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و باقرزاده و همکاران (۱۳۹۹) و پورکریمی و همکاران (۱۴۰۳) هم‌راستا بود.

عملکرد دولت: شامل مؤلفه‌های (پاسخگویی، اثربخشی و کارایی، برنامه‌ریزی) است. پاسخگویی به مردم نشان می‌دهد که حکومت و نهادهای اجرایی به حقوق و نیازهای آنان توجه می‌کنند. این نوع ارتباطات باعث ایجاد اعتماد و تعامل بین مردم و دستگاه‌های دولتی می‌شود. اثربخشی به میزان دستیابی به اهداف و خروجی‌های مورد انتظار اشاره دارد. در حکمرانی خوب، اثربخشی به کمک برنامه‌ریزی مناسب، تنظیم اهداف مشخص و اندازه‌گیری و نظارت مستمر بر عملکرد دستگاه‌های دولتی و سایر نهادهای حکومتی ایجاد می‌شود و این باعث تحقق نیازهای عمومی، ارتقا کیفیت زندگی مردم و رشد و توسعه پایدار می‌شود. برنامه‌ریزی در امور کشوری، اجازه می‌دهد تا منابع و منافع موجود بهینه‌سازی شده و برنامه‌های طولانی‌مدت برای توسعه پایدار اجرا شود. برنامه‌ریزی خوب شامل تعیین اهداف، طراحی و اجرای برنامه‌های عملیاتی و اندازه‌گیری مداوم عملکرد است که منجر به توزیع منابع مؤثرتر و افزایش انطباق سامانه‌ها با محیط اطراف می‌شود. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و دقتی و همکاران (۱۳۹۹) و یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰) و مهرابی و همکاران (۱۴۰۲) و کیپاسیکا (۲۰۲۴) هم‌راستا بود.

مشارکت: از مؤلفه‌های مشارکت ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها تشکیل گردیده است. مشارکت ذی‌نفعان در حکمرانی خوب باعث موارد ذیل می‌گردد: ۱- تقویت دموکراسی: مشارکت مردمی در حکمرانی، فرصتی را برای شهروندان فراهم می‌کند تا در تصمیم‌گیری‌های عمومی و سیاست‌گذاری‌ها شرکت کنند و نظرات و نیازهای خود را بیان کنند. این امر در سازمان‌دهی جامعه، تقویت دموکراسی و شفافیت بهبود می‌بخشد. ۲- افزایش شفافیت و عدالت: مشارکت مردم در حکمرانی منجر به افزایش شفافیت، عدالت و اجتناب از فساد می‌شود. وقتی اعضا در فرآیندهای تصمیم‌گیری شرکت می‌کنند، اخلاقیات عمومی و معیارهای عدالت مورد تأکید قرار می‌گیرند و نیازها در نظر گرفته می‌شوند. ۳- ایجاد حلقه بازخورد و پاسخگویی بیشتر: مشارکت مردمی در حکمرانی، امکان ایجاد حلقه بازخورد بین دولت و شهروندان را ایجاد می‌کند. این حلقه بازخورد موجب ارتقای کیفیت خدمات عمومی، بهبود سیاست‌ها و حذف موانعی که باعث نارضایتی مردم می‌شوند، می‌گردد. ۴- توانمندسازی اجتماعی: مشارکت مردم در حکمرانی، افراد را توانمند می‌سازد و به آن‌ها قدرت اجرای تغییرات و توسعه خود را می‌دهد. این توانمندسازی به مردم اجازه می‌دهد تا تغییراتی که در جامعه می‌خواهند را بهبود بخشند و به توسعه پایدار برای آینده خود و جامعه کمک کنند. ۵- افزایش کیفیت: مشارکت مردم در حکمرانی می‌تواند به افزایش کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و خدمات

عمومی منجر شود. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات پیغان و همکاران (۱۴۰۱) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) و داداش کریمی و همکاران (۱۳۹۸) و مهرابی و همکاران (۱۴۰۲) و کاظمی و همکاران (۱۴۰۳) هم‌راستا بود. مدیریت و رهبری: شامل مؤلفه‌های (توانمندسازی و توسعه خلاقانه، مسئولیت‌پذیری و وظایف رهبری) است. به‌طور خلاصه توانمندسازی و توسعه خلاقانه اثرات زیر را در حکمرانی دارند. ۱- ارتقای نوآوری و حل مسئله: توانمندسازی و توسعه خلاقانه روش‌ها و فرآیندهای نوآورانه را در حکمرانی ترویج می‌کند. این رویکرد کمک می‌کند تا راهبردها و روش‌های جدیدی برای حل مسائل پیش رو در نظر گرفته شود و ایده‌های نو و خلاقانه برای بهبود فرآیندها و خدمات عمومی طراحی و پیاده‌سازی شوند. ۲- بهبود کیفیت تصمیم‌گیری: توانمندسازی و توسعه خلاقانه باعث می‌شود تصمیم‌گیری‌ها بر اساس داده‌ها، اطلاعات دقیق و تحلیل‌های دقیق‌تر صورت گیرد. از طریق بهره‌گیری از فکر خلاق، می‌توان الگوهای موجود را به چالش کشید و راهکارهای جدید و بهتری را برای مسائل پیچیده‌تر ارائه داد. ۳- تقویت قابلیت‌های مدیریتی: توانمندسازی و توسعه خلاقانه افراد را در توسعه مهارت‌ها و قابلیت‌های مدیریتی تقویت می‌کند. افراد با دستاوردهای خلاق خود می‌توانند در تعامل با سایر افراد ارتباطات بهتری برقرار کنند، گروه‌های کاری را بهبود بخشند و بهبود فرآیندهای کاری را حمایت کنند. رهبران مسئولیت دارند درک عمیقی از نیازهای جامعه و سازمان داشته باشند و بر اساس این درک هدف‌ها و راهبردهای مشخصی تعیین کنند. رهبری در حکمرانی خوب به‌عنوان یک الگوی ارزشمند برای سایر اعضای سازمان و جامعه عمل می‌کند. رهبران با نشان دادن اخلاقیات معنوی و استانداردهای ارزشمند، مسئولیت‌پذیری و انضباط شخصی را ترویج می‌دهند و الهام‌بخش دیگران به فعالیت‌های سازنده و پاسخگو می‌باشند. رهبری خوب ایجاد محیطی را تسهیل می‌کند که در آن اعضای سازمان به راحتی قادر به ارائه نظر و پیشنهاد خود و مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری هستند. رهبران مسئولیت دارند برای شنیدن و درک نظرات دیگران، ارتباط باز، همکاری و توسعه تصمیمات تیمی تسهیل‌کننده باشند. نتایج این بعد از تحقیق با نتایج تحقیقات باقر زاده و همکاران (۱۳۹۹) و یعقوبی و پورحسن (۱۴۰۰) و نبویان حمزه کلایی و همکاران (۱۴۰۰) و کیپاسیکا (۲۰۲۴) و اسلامت (۲۰۲۴) هم‌راستا بود.

دانشگاه فرهنگیان ایران، اصولاً، با توجه به رسالت و مأموریت ویژه‌ای به وجود آمده است، بر این اساس، ضرورت دارد که نه‌تنها رسالت، مأموریت و هدف‌های ویژه مشخص‌تر شود، بلکه سهم آن نیز برای تحقق هدف یادشده نیز مشخص گردد. بر اساس این مأموریت می‌توان کیفیت دانشگاه فرهنگیان ایران را مورد ارزیابی قرارداد و برای ارتقا آن اقدام کرد. البته، باید توجه داشت که ارزیابی بدون وجود حکمرانی خوب برای بهبودی باعث بهبود کیفیت دانشگاه نمی‌شود. باوجود قدمت دیرینه تربیت‌معلم در کشور، با تجمیع مراکز تربیت‌معلم و تبدیل به دانشگاه فرهنگیان ایران آنچه در انجام مأموریت‌گرایی این دانشگاه ضعیف عمل کرده است؛ یکی از این عوامل مهم، عدم انسجام و هماهنگی، تناقض بین آنچه در دانشگاه می‌گذرد و آنچه نیاز حال و آتی آموزش و پرورش است، عدم مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی به نیازهای آموزش و پرورش و جامعه، ضعف آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مشابه برای پذیرش دانشجو و استخدام و ارتقای اعضای هیئت‌علمی است که سبب شده دانشگاه فرهنگیان را از انجام مأموریت محوله دور کند. بدون در نظر گرفتن زیرساخت انسانی، فیزیکی و استانداردهای لازم و عدم توجه به عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و محیطی، وضعیت جغرافیایی استقرار دانشگاه و نبود تعامل مناسب میان برنامه‌های کلان آموزشی، عدم تعامل با سایر دانشگاه‌های دولتی دانشگاه را با مشکل مواجه کرده است که به عواملی از جمله، ضعف حکمرانی، ضعف مدیریت، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری برمی‌گردد. سیاست‌گذاری در دانشگاه فرهنگیان ایران، بیش از آنکه از سپهر دانش اجتماعی و پژوهش‌های علمی نشئت بگیرد، برآمده از ایدئولوژی رسمی است؛ بیش‌ازحد سیاسی و کمتر عقلایی و اجتماعی است (فراستخواه، ۱۳۹۲). بدین ترتیب هرگونه ساماندهی در دانشگاه از جمله مأموریت‌گرایی، بایستی مبتنی بر تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری برخاسته از حکمرانی خوب و واقعیت‌های علمی باشد.

به نظر می‌رسد، آنچه می‌تواند مأموریت این دانشگاه را به وضعیت مناسبی برساند؛ سیاست‌گذاری دولت است که نقش مهمی در تفکیک مأموریت‌ها ایفا می‌کند. دولت با اهرم‌های سیاستی مناسب می‌تواند مأموریت دانشگاه را تقویت کند.



Codling & Meek (۲۰۰۶) ادعا می‌کنند که «سیاست‌ها و مقررات به‌اندازه کافی قوی نیستند تا تفاوت‌ها بین نهادها را حفظ کنند». به نظر می‌رسد معمول‌ترین روند، شفافیت و پاسخگو کردن دانشگاه است. این اقدام، نحوه انجام مأموریت محوله به دانشگاه فرهنگیان را شفاف می‌سازد. سیاست‌ها و مقررات دانشگاه را به آنچه انجام می‌دهند و چگونه انجام می‌دهند، مسئول و پاسخگو می‌سازند. همچنین وجود حکمرانی خوب در نظام دانشگاه فرهنگیان، هدفمندی و مأموریت‌گرایی را حاکم و جاری می‌کند.

## ۷- پیشنهادهای کاربردی پژوهش

به لحاظ اهمیت مسئله حاضر مؤلفه‌های احصا شده می‌تواند توسط سیاست‌گذاران دانشگاه فرهنگیان در تدوین مأموریت و اجرای سیاست‌های دانشگاه مورد توجه قرار گیرد. یکی از مواردی که به‌عنوان طرح مأموریت‌گرایی دانشگاه فرهنگیان ذکر شد اجرای سیاست انتظام بخشی به تعلیم و تربیت بود که مصداق بارز شاخص‌های حکمرانی خوب یعنی حاکمیت قانون، عدالت، کارایی و اثربخشی است. از سوی دیگر آنچه در اهداف مأموریت‌گرایی ذکر شده است استانداردسازی آموزش و توجه به تربیت و توانمندسازی دانش‌آموختگان این دانشگاه است که با اجرای آن شاخص‌های مهم حکمرانی یعنی کارایی و اثربخشی و پاسخگویی محقق می‌گردد. همچنین این پژوهش می‌تواند برای ارزیابی بهبود شیوه حکمرانی در دانشگاه‌های ایران و نقشه راهی برای تحول حکمرانی خوب جهت دستیابی به اهداف بر مبنای مأموریت دانشگاه بهره‌گرفت؛ بنابراین، سیاست‌گذاران دانشگاه فرهنگیان به‌منظور تحقق اهداف و پاسخگویی به تقاضای آموزش و پرورش و جامعه می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های خود درباره حکمرانی خوب از دستاوردهای این پژوهش بهره‌گیرند. پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران دانشگاه فرهنگیان الگوی حکمرانی خوب را به نام یکی از شیوه‌های مدرن اداره دانشگاه مدنظر قرار دهند و برای استفاده از این الگوی جدید ابتدا زمینه‌های گسترش اعتماد اجتماعی را ترغیب و ترویج دهند. شفافیت، مشارکت جمعی و پاسخگویی از عوامل اصلی کارایی و اثربخشی سازمان‌های آموزشی هستند.

در پایان می‌توان گفت خروجی این مطالعه باید چراغی برای پژوهش‌های بعد از خود باشد. لذا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود:

- شناسایی نیازها و پتانسیل استان‌های مختلف در راستای مأموریت‌گرایی دانشگاه فرهنگیان
- هدف‌گذاری، تنظیم و تدوین مأموریت دانشگاه با اتخاذ رویکردهای سیاست‌گذاری مشارکتی
- طراحی، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های توان‌افزایی مدیران با استفاده از ظرفیت دانشگاه فرهنگیان

## محدودیت‌های پژوهش

همه پژوهش‌ها با محدودیت‌هایی مواجه هستند. بنابراین پژوهش حاضر نیز از این محدودیت‌ها مستثنا نبود. به دلیل اینکه دانشگاه فرهنگیان یک دانشگاه دولتی است، برای انجام پژوهش نیاز به مجوز رسمی داشت و لازم بود که از بروکراسی‌های اداری گذر کند. همچنین مخاطبان پژوهش بیشتر مدیران دانشگاه فرهنگیان بودند که به خاطر مشغله زیاد و جلسات مکرر، دسترسی به آنان روند پژوهش را زمان‌بر کرده بود.

## تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

## منابع و مآخذ

- آذر، خدیجه؛ موسوی، سید حسین. (۱۴۰۲). الگوی ارتقاء دانشگاه خدمت محور از دیدگاه خبرگان دانشگاهی با رویکرد آمیخته. *مجله راهبردهای آموزش در علوم پزشکی*، ۱۶(۳)، ۲۲۶-۲۳۸. <https://ensani.ir/fa/article/download/552496>
- احمدی رضایی، حسین؛ سادات ملکی، فائزه. (۱۳۹۴). سیاست‌گذاری در آموزش عالی با رویکرد حکمرانی (خوب)، تهران: نشر مشکوه دانش، چاپ اول.
- استراوس، آنسلم؛ کوربین، جولیت ام. (۲۰۰۸). اصول روش تحقیق کیفی: نظریه‌مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها، مترجم: بیوک محمدی (۱۳۹۰)، تهران: موسسه برای علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، نسخه سوم.
- اکبری، زهرا؛ حکاک، محمد؛ وحدتی، حجت اله؛ نظریوری، هوشنگ. (۱۳۹۸). طراحی الگوی سه‌شاخگی حکمرانی خوب در سازمان‌های چند سطحی. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۴۰، ۱۹۵-۲۲۱. <https://www.sid.ir/paper/410588/fa>
- امام‌جمعه زاده، جواد؛ شهرام نیا، مسعود؛ صفریان گرمه خانی، روح‌الله (۱۳۹۵). الگوی حکمرانی خوب، جامعه همکار و دولت کارآمد در مدیریت توسعه. *فصلنامه تخصصی علوم سیاسی*، ۱۲(۳۶)، ۷-۴۰. [https://journals.iau.ir/article\\_528857](https://journals.iau.ir/article_528857)
- امیری فرخ‌آبادی، جعفر؛ ابوالقاسمی، محمود؛ سلیمانی، سعید. (۱۳۹۷). بررسی همگرایی حکمرانی دانشگاهی و کنش‌های شبه تجاری در آموزش عالی ایران. *فصلنامه علمی پژوهشی آموزش عالی ایران*، سال دهم، شماره چهارم. <https://ihej.ir/article-1-1154-fa.html>
- امینی شاد، علی؛ منوریان، عباس؛ امیری، مجتبی. (۱۳۹۸). طراحی الگوی حکمرانی خوب در شهرداری تهران. *آینده پژوهی مدیریت*، ۳۰(۳)، ۱-۲۲. <https://sanad.iau.ir/Journal/jmfr/Article/785247>
- باقر زاده، محمد سعید؛ طبری، مجتبی؛ مجیبی، تورج؛ باقر زاده، محمدرضا؛ مهدیزاده اشرفی، علی. (۱۳۹۹). طراحی و تبیین مدل حکمرانی خوب برای ادارات کل کتابخانه‌های عمومی کشور. *جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)*، ۱۱(۱)، ۲۸۹-۳۱۰. [https://www.jgeoqeshm.ir/article\\_126405.html](https://www.jgeoqeshm.ir/article_126405.html)
- براتلو، فاطمه. (۱۴۰۲). شناخت چارچوب مفهومی حکمرانی سازمانی با استفاده از روش فراترکیب. *حکمرانی و توسعه*، ۳(۱)، ۱-۱۲۱. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2062486>
- بیگی نیا، عبدالرضا؛ صفری، سعید؛ مرشدی زاد، علی؛ پولادری، عبدالمجید. (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱۲، ۸۶-۶۵. [https://jpap.sbu.ac.ir/article\\_94767.html](https://jpap.sbu.ac.ir/article_94767.html)
- پورکریمی، جواد؛ حسن بندی، مهناز؛ صمدی، مریم. (۱۴۰۳). دلالت‌های سیاست‌گذارانه حکمرانی خوب در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. *فصلنامه علمی-پژوهشی سیاست علم و فناوری*، ۱۷(۱)، ۵۳-۶۸. [https://jstp.nrisp.ac.ir/article\\_14061](https://jstp.nrisp.ac.ir/article_14061)
- پیغان، وحید؛ یعقوبی، نورمحمد؛ کیخا، عالمه. (۱۴۰۱). سنج و اعتبار یابی الگوی حکمرانی خوب با رویکرد توسعه پایدار (مطالعه‌ای در سیستان و بلوچستان). *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، ۵(۲)، ۱۳۸-۱۱۷. [https://www.jipas.ir/article\\_152971.html](https://www.jipas.ir/article_152971.html)
- جولائی، حمید؛ صلواتی، عادل؛ احمدی، کیومرث؛ محمدی، عطااله. (۱۳۹۸). تبیین عناصر محتوایی الگوی مدیریت عملکرد مبتنی بر حکمرانی خوب در بخش دولتی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۲(۳)، ۱۸۷-۲۱۰. [https://jmr.usb.ac.ir/mobile/article\\_5080.html](https://jmr.usb.ac.ir/mobile/article_5080.html)
- حیدری ساریان، وکیل؛ جاوید، قاسم. (۱۳۹۸). تحلیل اثرات ظرفیت‌سازی اجتماعی بر بهبود مدیریت و توسعه روستایی (مطالعه موردی: شهرستان گرمی). *مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی*، ۱۴(۲)، ۴۱۱-۴۲۶. <https://ensani.ir/fa/article/download/544122>
- داداش کریمی، یحیی؛ میر سیاسی، ناصر؛ نجف بیگی، رضا. (۱۳۹۸). طراحی مدل حکمرانی در آموزش عالی کشور. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۷(۳)، ۱۲-۲۸. [https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article\\_5881.html](https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_5881.html)

دقتی، عادلّه؛ یعقوبی، نورمحمد؛ کمالیان، امین رضا؛ دهقانی، مسعود. (۱۳۹۹). طراحی الگوی استقرار و توسعه حکمرانی خوب الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۲۴(۲)، ۳۴-۱.

[https://mri.modares.ac.ir/article\\_522.html](https://mri.modares.ac.ir/article_522.html)

رضایی لری، غزل؛ سلاجقه، سنجر؛ مداحیان، شیوا. (۱۴۰۱). طراحی الگوی حکمرانی خوب به منظور استحصال نظام‌مند معادن با رویکرد توسعه پایدار. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۲۶(۱)، ۵۴-۳۱.

[https://mri.modares.ac.ir/article\\_583.html](https://mri.modares.ac.ir/article_583.html)

روشن، احمدرضا؛ متوسلی، محمود. (۱۳۹۷). الگوی ذینفع مداری مبتنی بر حکمرانی خوب برای ارتقاء کیفیت وزارت علوم. *فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی*، ۱۲(۴۱)، ۷۱-۴۹.

[https://www.jiera.ir/article\\_64750](https://www.jiera.ir/article_64750)

سپهرنیا، رویا؛ البرزی، محمود؛ کرمانشاه، علی؛ آذر، عادل؛ سپهرنیا، روزیتا. (۱۳۹۸). الگوی خلاقانه شفافیت حکمرانی خوب برای سازمان‌های سیاست‌گذار در ایران. *اینتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۹(۱)، ۷۷-۱۰۲.

<https://civilica.com/doc/963661>

سلطانی نژاد، احمد؛ گودرزی، سهیل. (۱۳۹۶). فناوری اطلاعات و تحول در مفهوم حکمرانی خوب. *فصلنامه سیاست، مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی*، دوره ۴۷، شماره ۱، صفحات ۷۹-۹۷.

[https://jpuq.ut.ac.ir/article\\_60775](https://jpuq.ut.ac.ir/article_60775)

سلیمانپور عمران، محبوبه؛ جعفرزاده حساری، مهسا. (۱۴۰۳). حکمرانی خوب و نقش آن در نظام آموزش عالی ایران. *هفتمین کنفرانس بین‌المللی مطالعات میان‌رشته‌ای، روانشناسی، مشاوره، آموزش و علوم تربیتی*.

<https://civilica.com/doc/1993334>

صفریان، روح‌الله؛ امام‌جمعه زاده، سیدجواد. (۱۳۹۶). الگوی حکمرانی خوب؛ سرمایه‌ی اجتماعی و توسعه‌ی همه‌جانبه. *فصلنامه دولت پژوهی، مجله دانش‌کده حقوق و علوم سیاسی*، ۳(۱۲)، ۱۴۵-۱۸۱.

<https://doi.org/10.22054/tssq.2018.8389>

فراستخواه، مقصود. (۱۳۹۲). نقد مدل سیاست‌گذاری آموزش عالی در ایران، چکیده بحث کرسی نقد اجتماعی سیاست‌های آموزش عالی. *انجمن جامعه‌شناسی ایران*.

قائدی، سینا؛ صالحی عمران، ابراهیم؛ گرای نژاد، غلامرضا. (۱۳۹۹). تعیین میزان تنوع مأموریت‌ها در نظام آموزش عالی ایران. *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۹(۲)، ۳۳۳-۳۴۸.

<https://sid.ir/paper/405492/fa>

کاظمی، مصطفی؛ مهارتی، یعقوب؛ صابری، الهه. (۱۴۰۳). مأموریت‌گرایی دانشگاه‌ها گامی مؤثر در راستای حکمرانی آموزش عالی. *حکمرانی و توسعه*، ۳(۴)، ۸۰-۱۰۴.

<https://ensani.ir/fa/article/download/569755>

گویا، زهرا؛ غلام آزاد، سهیلا. (۱۳۹۸). دانشگاه فرهنگیان: صد سال تربیت رسمی معلم در ایران، آری! تداوم دارالمعلمین مرکزی، *خبر، مجله تعلیم و تربیت*، ۳۵(۱۳۸)، ۶۰-۳۹.

<https://qjoe.ir/article-1-1809-fa>

مقیم، سید محمد؛ پورعزت، علی اصغر؛ دانایی‌فرد، حسن؛ احمدی، حیدر. (۱۳۹۵). طراحی و تبیین مدل بودجه‌بندی بر اساس شاخص‌های حکمرانی ایران. *مدیریت دولتی*، ۸(۴)، ۶۶۵-۶۴۵.

<https://www.sid.ir/paper/139823/fa>

مهرابی، قاسم؛ سجادی، سید نصرالله؛ جلالی فراهانی، مجید. (۱۴۰۲). مدل حکمرانی در فدراسیون‌های ورزشی: رویکرد حکمرانی خوب. *مدیریت ورزشی*، ۱۱(۱)، ۵-۱۸.

<https://ensani.ir/fa/article/download/548154>

مهرعلیزاده، یداله؛ شفیعی، مریم؛ همایون نیا، آنیته؛ جمال زاده، علیرضا. (۱۳۹۵). مقایسه تطبیقی ماهیت تحصیلات تکمیلی در دانشگاه‌های نظری و علمی کاربردی: بررسی تجربه ایران. *انجمن آموزش عالی ایران*، ۸(۱).

<http://ensani.ir/fa/article/download/519396>

نویان حمزه کلایی، سید محمدرضا؛ باقر زاده، محمدرضا؛ جعفری کلاریجانی، سید احمد؛ طبری، مجتبی. (۱۴۰۰). طراحی مدل بومی حکمرانی خوب مبتنی بر آموزه‌های دینی. *مدیریت اسلامی*، ۲۹(۴)، ۱۱۴-۸۱.

[https://im.ihu.ac.ir/article\\_207125.html](https://im.ihu.ac.ir/article_207125.html)

یعقوبی، نورمحمد؛ پورحسن، ریحانه. (۱۴۰۰). ارزیابی وضعیت مؤلفه‌های ساختاری حکمرانی خوب در آموزش عالی. *حکمرانی و توسعه*، ۲(۱)، ۸۹-۱۰۳.

<https://www.magiran.com/paper/2299610>



Codling A, Meek V.L. (2006). Twelve Propositions on Diversity in Higher Education. *Higher Education Management and Policy*, 18(3): 1-24. [https://www.researchgate.net/publication/227461440\\_Twelve\\_Propositions\\_on\\_Diversity\\_in\\_Higher\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/227461440_Twelve_Propositions_on_Diversity_in_Higher_Education)

Davidovitch N, Iram Y. (2015). Models of higher education governance: A comparison of Israel and other countries. *Global Journal of Educational Studies*, 1(1): 16-44. [https://www.researchgate.net/publication/277968125\\_Models\\_of\\_Higher\\_Education\\_Governance\\_A\\_Comparison\\_of\\_Israel\\_and\\_Other\\_Countries](https://www.researchgate.net/publication/277968125_Models_of_Higher_Education_Governance_A_Comparison_of_Israel_and_Other_Countries)

Garriga M. (2019). The Capacity Building Concept. Retrieved from: [http://www.coastalwiki.org/wiki/The\\_%20Capacity\\_%20Building\\_Concept](http://www.coastalwiki.org/wiki/The_%20Capacity_%20Building_Concept)

Hajiloo M, Mohammadi N, Doroudi H, Mansori A. (2021). Designing an education-based human resource development model with good governance in Iranian medical universities: A Qualitative Research. *Educ Strategy Med Sci*; 14(4) :161-171. <http://edcbmj.ir/article-1-2680-en.html>.

Hasan Bandi Mahnaz, Farhadi Rad Hamid , Rahimidoost Gholam Hosein. (2022). The Identifying and structural analyzing Good Governance drivers in Iran's education system using cross-impact analysis approach. *Journal of New Approaches in Educational Administration*; 13(2): 87-107.

<https://jedu.marvdasht.iau.ir/>

Huang F. (2018). University governance in China and Japan: Major findings from national surveys. *International Journal of Educational Development*, 63: 12-19. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0738059316304242>

Kipasika H J. (2024). Expression of leadership mission, vision, values, and strategic objectives in academic institution development practices. *Journal of Research Innovation and Implications in Education*, 8(1): 393 – 402. <https://doi.org/10.59765/nywp5295>.

Kosmützky A. (2012). Between mission and market position: Empirical findings on mission statements of German higher education institutions. *Tertiary Education and Management*, 18(1): 57-77.

<https://www.researchgate.net/publication/232936754>

DOI:10.1080/13583883.2011.617466

Manolito Bada Basilio, David Cababaro Bueno. (2024). A Comprehensive Review of the Vision and Mission of the Graduate School: Assessing Alignment and Effectiveness in the Master of Arts Education Program. *IMRaD Journal*, 7(2)

<https://www.researchgate.net/publication/382596504>

Mkandawire T. (2015). Neopatrimonialism and the political economy of economic performance in Africa: Critical reflections. *World Politics*, 67(3): 563-612. [https://www.researchgate.net/publication/276422670\\_Neopatrimonialism\\_and\\_the\\_Political\\_Economy\\_of\\_Economic\\_Performance\\_in\\_Africa\\_Critical\\_Reflections](https://www.researchgate.net/publication/276422670_Neopatrimonialism_and_the_Political_Economy_of_Economic_Performance_in_Africa_Critical_Reflections)

Munawir M, Raharjo K, Djalil M, Syahputra H, Muslim B, Adam M. (2019). Dimensions of identity strength and organizational citizenship behavior(OCB) in establishing good university governance and performance of religious ideology-based higher educations. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 11(2): 250-272.

<https://repository.ar-raniry.ac.id/id/eprint/28495/1/>



Kaufmann W, Lafarre A. (2021) Does good governance mean better corporate social performance? A comparative study of OECD countries, *International Public Management Journal*, 24(6): 762-791. <https://doi.org/10.1080/10967494.2020.1814916>

Lewis M, Pettersson G. (2009). Governance in Education: Raising Performance. *World Bank Human Development Network Working Paper*.

<https://etico.iiep.unesco.org/sites/default/files/2018-05/>

Sam Van der S, Sijde P V D. (2014). Understanding the concept of the entrepreneurial university from the perspective of higher education models. *High Educ.* 1-23. <https://www.jstor.org/stable/43648761>

Slamet, Ali Ridho, Marno, Alfiana Yuli Efiyanti. (2024). Impact of mission and vision on academic services mediated by governance and human resources in higher education institutions of Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*. 22(1): 476-490.

[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.38](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.38)

World Bank group. (2016). Doing Business: Measuring Regulatory Quality and Efficiency. *International Bank for Reconstruction and Development*. <https://hdl.handle.net/10986/22771>

Hopper T. (2017) Neopatrimonialism, good governance, corruption and accounting in Africa. *Journal of Accounting in Emerging Economies*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jaee-12-2015-0086/full/html>

United Nations Development Programme. (2010). Measuring Capacity. *Capacity Development Group*.

[http://content-ext.undp.org/aplaws\\_publications/2679640/UNDP\\_Measuring\\_Capacity\\_July\\_2010.pdf](http://content-ext.undp.org/aplaws_publications/2679640/UNDP_Measuring_Capacity_July_2010.pdf)

UNESCO. (2009). Overcoming inequality: why governance matters. *Paris: Global Monitoring Report Team UNESCO*. <https://doi.org/10.54676/AAZG5490>



## Presenting a Model of Good Governance in Iran's Government Organizations with an Emphasis on Ethical Issues



Ramesh Niknia

PhD student, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran  
r.niknia59@yahoo.com



Sakineh Shahi (Corresponding Author)

Associate Professor, Department of Educational Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran  
s.shahi@scu.ac.ir



Mojtaba Jahanifar

Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran  
m.jahanifar@scu.ac.ir



Majid Hamdani

Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran  
hamdani.majid@cfu.ac.ir

Received: 11 November 2024 | Revised: 09 December 2024 | Accepted: 10 December 2024

### Abstract

Training specialized human resources for the future, leading in scientific, educational, and cultural affairs, connecting with global scientific advancements, and transferring scientific and technological knowledge is essential for Farhangian University. In recent years, concepts like efficiency, effectiveness, and accountability in the public sector have gained more attention with the introduction of new ideas like the new management approach.

The main aim of this study is to explore how the mission orientation of the university contributes to the good governance of the university system. The study utilized a mixed (quantitative-qualitative) and sequential approach. The quantitative part involved samples selected through a stratified random method, while the qualitative part included 17 key individuals from Farhangian University of Iran, chosen purposefully until theoretical saturation was achieved.

Data was collected through a researcher-made questionnaire and semi-structured in-depth interviews. Quantitative data was analyzed using the one-sample T-test and assumed meaning in SPSS software, while qualitative data was analyzed through coding and content analysis.

The questionnaire's validity was confirmed by experts, and its reliability was estimated at 0.99 using Cronbach's alpha.

The results indicated that Farhangian University's mission orientation was a significant indicator of good governance, encompassing adherence to the law, government performance, participation, management, and leadership. Adherence to the law included components like transparency, political stability, corruption control, quality of laws, and justice. Government performance consisted of accountability, effectiveness, efficiency, and planning. Participation included people's involvement in decision-making, while management and leadership involved empowerment, creative development, leadership responsibilities, and accountability.



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

The findings suggest that emphasizing good governance can facilitate the university's development and align with Farhangian University's mission orientation. Strengthening organizational capacity in areas such as structure, transparency, management, leadership, and human and cultural resources under the framework of good governance can enhance the university's mission significantly.

**Keywords:**

Governance, Good Governance, Iranian University System, Mission Orientation.



نقش خط‌مشی‌های اشتغال زنان در موفقیت شغلی آنان در مسیر کار راه‌ه شغلی با نقش میانجی سقف شیشه‌ای<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۴

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۹/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۰

## فرزانه سیدآبادی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

ORCID: ۰۰۰۹-۰۰۰۳-۸۴۹۳-۲۷۰۱

seyedabady۳۱۳@gmail.com

سنجر سلاجقه (نویسنده مسئول)

دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰۰۰۰۳-۳۷۴۴-۷۶۴۲

Salajeghe\_۱۸۷@yahoo.com



## نوید فاتحی راد

استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰۰۰۰۳-۰۹۸۸-۷۰۴۲

fatehi.iau@gmail.com

## ابراهیم گیوکی

استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰۰۰۰۱-۶۳۱۰-۶۵۶۴

egivaki۱۳۵۲@yahoo.com

## آمنه فیروزآبادی

استادیار، گروه علوم اجتماعی، واحد بردسیر، دانشگاه آزاد اسلامی، بردسیر، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰۰۰۰۱-۶۳۱۰-۶۲۴۱

firoozabadiar۸@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۲۰

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۹/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۱

<sup>۱</sup> مقاله مستخرج از رساله دکترای دانشجوی است.



### چکیده

پژوهش حاضر باهدف مدل یابی معادلات ساختاری نقش خطمشی‌های اشتغال زنان در موفقیت شغلی آنان در مسیر کار راه شغلی با نقش میانجی سقف شیشه‌ای انجام شده است. تحقیق موجود از نظر هدف کاربردی و توسعه‌ای و از نظر روش یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است، جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان در سال ۱۴۰۱ است که ۷۶۰ نفر با روش نمونه‌گیری نمونه در دسترس انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات شامل سه پرسشنامه محقق ساخته خطمشی‌های اشتغال زنان با روایی ۰/۸۴ پایایی ۰/۹۴۱، سقف شیشه‌ای با روایی ۰/۷۹۸ و پایایی ۰/۹۵۱ و پرسشنامه موفقیت شغلی با روایی ۰/۸۵۵ و پایایی ۰/۹۲۴ بوده است. جهت تجزیه و تحلیل داده از مدل یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار SPSS و AMOS ۲۲ استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد مدل ارائه شده به منظور تبیین نقش خطمشی‌های اشتغال زنان در موفقیت شغلی آنان در مسیر کار راه شغلی با نقش میانجی سقف شیشه‌ای در دانشگاه علوم پزشکی کرمان از برازش قابل قبولی برخوردار است. سقف شیشه‌ای در رابطه بین خطمشی‌های اشتغال زنان و مولفه های آن با موفقیت شغلی در دانشگاه علوم پزشکی کرمان نقش میانجی دارد. از این رو، تدوین و اجرای خطمشی‌هایی که هدف آن‌ها مدیریت سقف شیشه‌ای باشد، می‌تواند به بهبود موفقیت شغلی زنان در محیط‌های دانشگاهی منجر شود. پیشنهاد می‌شود که مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاه‌ها با توجه به یافته‌های این تحقیق، اقداماتی را جهت بهبود شرایط کاری و کاهش موانع ساختاری برای زنان در نظرگیرند تا بتوانند به بهبود کار راه شغلی و موفقیت شغلی آنان کمک کنند.

**کلمات کلیدی:** خطمشی‌های اشتغال زنان، موفقیت شغلی، کار راه شغلی، سقف شیشه‌ای، دانشگاه علوم پزشکی

### ۱- مقدمه

در جوامع امروز، توجه به مسائل جنسیتی و برابری فرصت‌ها در محیط کار از اهمیت بالایی برخوردار است. زنان به‌عنوان نیمی از نیروی کار جامعه، نقش بسزایی در توسعه اقتصادی و اجتماعی دارند و حذف موانع پیشرفت شغلی آنان می‌تواند به بهره‌وری و کارایی بیشتر سازمان‌ها منجر شود (میلر و مارتین<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). بر این اساس، شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی زنان و بررسی نقش خطمشی‌های اشتغال در کاهش موانع موجود، از جمله موضوعات پژوهشی مهم و ضروری است (چن و وانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). در این راستا، بررسی نقش خطمشی‌های اشتغال زنان و تأثیر آن‌ها بر موفقیت شغلی و تبیین نقش میانجی سقف شیشه‌ای می‌تواند به ارائه راهکارهای مؤثر برای بهبود شرایط کاری و افزایش فرصت‌های شغلی برای زنان منجر شود.

در دهه‌های اخیر، با افزایش مشارکت زنان در بازار کار و همچنین رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی، نقش زنان در سازمان‌ها و محیط‌های کاری به‌شدت مورد توجه قرار گرفته است (اسدرلند و گیبونز<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). با این حال، علی‌رغم پیشرفت‌های ملموس در برخی زمینه‌ها، زنان همچنان با چالش‌های متعددی مواجه هستند که می‌تواند مانع پیشرفت شغلی آنان شود (احمد و سید<sup>۴</sup>، ۲۰۲۴). یکی از این چالش‌ها پدیده‌ای به نام "سقف شیشه‌ای" است که به موانع نامرئی و غیررسمی اطلاق می‌شود که به‌طور غیرقابل مشاهده به پیشرفت زنان در سازمان‌ها و رسیدن به سطوح بالای مدیریتی محدودیت ایجاد می‌کند (فسترس و مارتینز<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳). این پدیده به‌وضوح نشان‌دهنده تبعیض‌های جنسیتی و موانع ساختاری است که بر موفقیت شغلی زنان تأثیر منفی می‌گذارد و لزوم توجه به این موضوع در تحقیقات علمی و عملی را ضروری می‌سازد (لی و برون<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳). پژوهش حاضر باهدف مدل‌یابی معادلات ساختاری نقش خطمشی‌های اشتغال زنان در موفقیت شغلی و بررسی نقش میانجی سقف شیشه‌ای به دنبال ارائه نتایج کاربردی و علمی برای بهبود شرایط کاری و افزایش فرصت‌های شغلی برای زنان است.

۱ Miller & Martin

۲ Chen & Wang

۳ Sutherland, & Gibbons

۴ Ahmed, & Syed

۵ Foster, & Martinez

## ۲- ادبیات تحقیق

سقف شیشه‌ای یکی از مهم‌ترین موانع پیشرفت شغلی زنان در سازمان‌ها به شمار می‌آید که تأثیرات منفی بر بهره‌وری، کارایی و همچنین رضایت شغلی آنان دارد. این پدیده می‌تواند ناشی از عواملی همچون تعصبات جنسیتی، فقدان حمایت‌های سازمانی، نبود الگوهای موفق زن در سطوح بالای مدیریتی و عدم دسترسی به شبکه‌های حرفه‌ای مردانه باشد (هاریس و تامپسون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). بررسی و تحلیل این موانع و ارائه راهکارهایی برای کاهش آن‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. در این راستا، تحلیل تأثیر خطمشی‌های اشتغال زنان به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت شغلی آنان و بررسی نقش میانجی سقف شیشه‌ای می‌تواند به بهبود شرایط کاری و افزایش فرصت‌های شغلی برای زنان منجر شود (توزنر و موریس<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴).

خطمشی‌های اشتغال زنان شامل مجموعه‌ای از قوانین، مقررات و سیاست‌هایی است که به‌منظور حمایت و تسهیل اشتغال زنان تدوین و اجرا می‌شود. این خطمشی‌ها می‌تواند شامل مواردی همچون قوانین مربوط به مرخصی زایمان، ساعات کاری منعطف، برنامه‌های توانمندسازی زنان، و سیاست‌های ارتقای زنان به سطوح مدیریتی باشد (پترسون و کلارک<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). اجرای این خطمشی‌ها می‌تواند به بهبود شرایط کاری زنان، افزایش رضایت شغلی و کاهش موانع پیشرفت آنان کمک کند. درعین‌حال، عدم توجه به این خطمشی‌ها و عدم اجرای صحیح آن‌ها می‌تواند منجر به تداوم و تقویت موانع موجود و کاهش فرصت‌های شغلی برای زنان شود. هدف از این خطمشی‌ها ایجاد شرایط عادلانه و برابر برای زنان در محیط کار و کاهش موانع پیشرفت شغلی آنان است (ایبراهیم و جورج<sup>۴</sup>، ۲۰۲۴). تحقیقات نشان داده‌اند که اجرای مؤثر این خطمشی‌ها می‌تواند به افزایش رضایت شغلی، اعتمادبه‌نفس و توانمندی‌های حرفه‌ای زنان و بهبود فرصت‌های شغلی آنان منجر شود (کانتر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۷؛ آگلی و کارلی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷).

سقف شیشه‌ای به موانع نامرئی و غیررسمی اطلاق می‌شود که مانع از پیشرفت زنان به بالاترین سطوح مدیریتی و تصمیم‌گیری در سازمان‌ها می‌شود (خدابنده لو و زبوری رحمان، ۲۰۱۷؛ کیم و پارک<sup>۷</sup>، ۲۰۲۴). این موانع می‌تواند شامل تعصبات جنسیتی، عدم حمایت‌های سازمانی، فقدان الگوهای موفق زن و عدم دسترسی به شبکه‌های حرفه‌ای مردانه باشد (کوتر<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۱). این موانع به‌طور غیررسمی در سازمان‌ها وجود دارند و باعث می‌شوند زنان نتوانند به سطوح بالای مدیریتی دست یابند، حتی اگر توانایی‌های فردی و حرفه‌ای آنان به‌اندازه کافی بالا باشد. درنتیجه، شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری سقف شیشه‌ای و بررسی راهکارهای کاهش آن می‌تواند به بهبود شرایط کاری و افزایش فرصت‌های شغلی برای زنان کمک کند (آکر<sup>۹</sup>، ۲۰۰۶، و ریدگوی و کورل<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۴).

یکی از عواملی که می‌تواند موفقیت شغلی را تضمین کند، داشتن کار راه شغلی مشخص است به این صورت که وقتی کارکنان یک کار راه شغلی پویا در سازمان برای خود ترسیم کرده باشند، تلاش می‌کنند از طریق مشارکت فعال داشتن در امور سازمان و با کسب تجربه به اهداف شغلی خود دست پیدا کنند و در سازمان ارتقاء یابند. مدیریت مبتنی بر دانش و بدون مرز امروزی با تمرکز بر سازمان‌های کنترل‌شده و متعهد، حامل پیام‌های متفاوت و جدیدی به مدیران و کارکنان در اداره کار راه شغلی آنان است (بارکر و کامپابل<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۳). از یک‌سو سازمان‌های معاصر انتظار دارند که افراد، یک رویکرد یادگیری را در طور زندگی اتخاذ کنند؛ جهانی بیندیشند؛ پویایی‌ها و نوسان‌های موجود در شغل خود و بازار کار را به‌طور موفقیت‌آمیز اداره

۱ Harris, & Thompson

۲ Turner, & Morris

۳ Peterson, & Clarke

۴ Ibrahim, & George

۵ Kanter

۶ Eagly & Carli

۷ Kim, & Park

۸ Cotter

۹ Acker

۱۰ Ridgeway & Correll

۱۱ Baker, & Campbell

کنند در گروه‌ها خودگردان فعالیت نماید و فرهنگ پاسخگویی به موقع و سریع انتظارات مشتریان را توسعه بخشند (نگین و تیلور<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳).

موفقیت کار راهه شغلی نه تنها برای افراد مهم است، بلکه برای سازمان‌ها نیز مهم است. زیرا موفقیت افراد به طور نزدیک با موفقیت سازمان‌ها مرتبط است. بنابراین، مهم است که، سازمان‌ها درکشان از تأثیر کار راهه شغلی بر موفقیت کار راهه شغلی کارکنان را بهبود دهند (آگارول و کاراهانا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). کمتر از ۳۵٪ منابع انسانی آموزش‌دیده و حرفه‌ای، قابلیت‌های لازم برای انجام شغلشان را دارا می‌باشند (روبرتز و زانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۴) موفقیت شغلی به دستیابی به اهداف و آرزوهای شغلی فرد در طول مسیر حرفه‌ای اطلاق می‌شود و می‌تواند شامل مواردی همچون ارتقاء شغلی، افزایش درآمد، دستیابی به موقعیت‌های مدیریتی و رضایت شغلی باشد (لوکه<sup>۴</sup>، ۱۹۷۶) موفقیت شغلی زنان به‌عنوان یکی از شاخص‌های مهم توسعه اجتماعی و اقتصادی جوامع، نیازمند توجه ویژه و ایجاد شرایط و فرصت‌های برابر برای همه افراد، بدون توجه به جنسیت، است (زیوری رحمان و همکاران، ۲۰۲۲). عواملی مانند ختمش‌های اشتغال و سقف شیشه‌ای می‌توانند تأثیرات مستقیمی بر موفقیت شغلی زنان داشته باشند و بررسی ارتباط بین این عوامل می‌تواند به ارائه راهکارهایی برای بهبود شرایط کاری و افزایش فرصت‌های شغلی برای زنان منجر شود (جودگه و بونو<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱).

ختمش‌های اشتغال زنان می‌تواند تأثیر مستقیمی بر موفقیت شغلی آنان داشته باشد. سیاست‌های حمایتی و توانمند ساز می‌تواند به افزایش اعتمادبه‌نفس و رضایت شغلی زنان، ارتقاء مهارت‌ها و توانمندی‌های حرفه‌ای، و در نتیجه بهبود فرصت‌های شغلی آنان منجر شود. از سوی دیگر، عدم اجرای صحیح این ختمش‌ها و وجود موانع ساختاری همچون سقف شیشه‌ای می‌تواند تأثیرات منفی بر موفقیت شغلی زنان داشته باشد (دیویس و جانسون<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳).

### نظریه‌ها و مدل‌های مرتبط با ختمش‌های اشتغال زنان

نظریه حمایت اجتماعی<sup>۷</sup>: نظریه حمایت اجتماعی به بررسی اهمیت حمایت اجتماعی در موفقیت شغلی زنان می‌پردازد. بر اساس این نظریه، حمایت اجتماعی از خانواده، دوستان و همکاران می‌تواند به کاهش استرس و افزایش رضایت شغلی کمک کند. (کوهن و ویلز<sup>۸</sup>، ۱۹۸۵). این نظریه به‌ویژه در زمینه‌های مربوط به حمایت اجتماعی و تأثیر آن بر موفقیت شغلی زنان اهمیت دارد و می‌تواند به تحلیل روابط میان حمایت اجتماعی و موفقیت شغلی کمک کند.

نظریه تبعیض جنسیتی<sup>۹</sup>: این نظریه به بررسی موانع و تبعیض‌های جنسیتی که ممکن است بر پیشرفت شغلی زنان تأثیر بگذارد، می‌پردازد (اکر<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۶). نظریه تبعیض جنسیتی بر این نکته تأکید دارد که تعصبات جنسیتی و نابرابری‌های ساختاری می‌توانند به محدودیت‌های پیشرفت زنان منجر شوند (اوکنور و اسمیت<sup>۱۱</sup>، ۲۰۲۴).

مدل‌های ختمش‌های اشتغال: مدل‌های مختلفی برای تحلیل ختمش‌های اشتغال زنان وجود دارد که به بررسی نقش سیاست‌های حمایتی و توانمند ساز می‌پردازند. به‌عنوان مثال، مدل‌های مربوط به سیاست‌های سازمانی و دولتی (آگلی و کارلی<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۷). و مدل‌های تحلیل فرصت‌های شغلی و ارتقاء (اسمیت و نایلور<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۰) می‌توانند به تحلیل روابط پیچیده بین سیاست‌های اشتغال و موفقیت شغلی کمک کنند.

۱ Nguyen, & Taylor  
۲ Agarwal, & Karahanna  
۳ Roberts, & Zhang  
۴ Locke  
۵ Judge & Bono  
۶ Davis, & Johnson  
۷ Social Support Theory  
۸ Cohen & Wills  
۹ Gender Discrimination Theory  
۱۰ Acker  
۱۱ O'Connor, & Smith  
۱۲ Eagly & Carli  
۱۳ Smith & Naylor

خطمشی‌های اشتغال زنان به مجموعه‌ای از سیاست‌ها و رویه‌هایی اطلاق می‌شود که بمنظور حمایت از اشتغال زنان و کاهش موانع پیشرفت آنان طراحی شده‌اند. این خطمشی‌ها شامل حمایت اجتماعی، حمایت سیاسی، حمایت سازمانی، ارتقاء دانش، مهارت‌آموزی، شایستگی، و فرصت‌های ارتقاء شغلی است. به‌طور خاص: حمایت اجتماعی: شامل حمایت خانواده، دوستان و شبکه‌های اجتماعی از زنان در محیط کار و زندگی شخصی است. حمایت سیاسی: به سیاست‌های دولتی و قوانین مرتبط با اشتغال و حقوق زنان اشاره دارد. حمایت سازمانی: به سیاست‌های داخلی سازمان‌ها و برنامه‌های حمایتی مانند دوره‌های آموزشی و فرصت‌های پیشرفت شغلی مربوط می‌شود. ارتقاء دانش و مهارت‌آموزی: شامل فرصت‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های حرفه‌ای است که به ارتقاء توانمندی‌های شغلی زنان کمک می‌کند. شایستگی: به سطح مهارت‌ها و قابلیت‌های حرفه‌ای زنان که بر موفقیت شغلی آنان تأثیر می‌گذارد، اشاره دارد. حضور در عرصه‌های اجتماعی، سیاسی و مدیریتی: به میزان مشارکت زنان در سطوح مختلف اجتماعی، سیاسی و مدیریتی و تأثیر آن بر موفقیت شغلی اشاره دارد. ارتقاء شغلی: شامل فرصت‌های ارتقاء و پیشرفت در سازمان‌ها است. حفظ کرامت: به رعایت اصول احترام و شایسته‌سالاری در محیط کار و خانواده اشاره دارد. وظایف خانوادگی: به تعادل میان کار و وظایف خانوادگی زنان و تأثیر آن بر موفقیت شغلی مربوط می‌شود (الیس و گرین<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴).

سقف شیشه‌ای به موانع نامرئی و غیررسمی اشاره دارد که مانع از پیشرفت زنان به سطوح بالای مدیریتی و تصمیم‌گیری در سازمان‌ها می‌شود. این مفهوم شامل تعصبات جنسیتی، عدم دسترسی به فرصت‌های برابر و عدم حمایت‌های سازمانی است. سقف شیشه‌ای می‌تواند تأثیر زیادی بر موفقیت شغلی زنان داشته باشد، زیرا حتی باوجود سیاست‌های حمایتی، موانع ساختاری و فرهنگی می‌توانند به محدودیت‌های جدی در پیشرفت زنان منجر شوند (جنکینز و آدامز<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳).

نظریه سقف شیشه‌ای<sup>۳</sup>: این نظریه به بررسی موانع نامرئی و غیررسمی که مانع از پیشرفت زنان به سطوح بالای مدیریتی می‌شود، می‌پردازد (کوتر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۱). نظریه سقف شیشه‌ای بر نقش تعصبات جنسیتی، عدم دسترسی به فرصت‌های برابر و عدم حمایت‌های سازمانی تأکید دارد. این نظریه می‌تواند به تحلیل تأثیرات سقف شیشه‌ای بر موفقیت شغلی زنان و نقش میانجی آن در رابطه بین خطمشی‌های اشتغال و موفقیت شغلی کمک کند.

نظریه موانع ساختاری<sup>۵</sup>: نظریه موانع ساختاری به بررسی موانع ساختاری و سازمانی که بر پیشرفت شغلی زنان تأثیر می‌گذارد، می‌پردازد (آکر، ۲۰۰۶). این نظریه بر لزوم شناسایی و کاهش موانع ساختاری برای بهبود شرایط شغلی زنان تأکید دارد.

### نظریه‌های موفقیت شغلی

نظریه موفقیت شغلی<sup>۶</sup>: این نظریه به تحلیل عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی می‌پردازد و موفقیت شغلی را به‌عنوان دستیابی به اهداف و آرزوهای شغلی فرد تعریف می‌کند (لوکه<sup>۷</sup>، ۱۹۷۶). این نظریه شامل عواملی مانند رضایت شغلی، ارتقاء شغلی و تعادل بین کار و زندگی شخصی است. مدل‌های موفقیت شغلی می‌توانند به تحلیل تأثیر متغیرهای مختلف، از جمله خطمشی‌های اشتغال و سقف شیشه‌ای، بر موفقیت شغلی کمک کنند (گارسیا و لی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۴).

با استفاده از نظریه‌ها و مدل‌های مختلف، می‌توان به تحلیل دقیق‌تر و جامع‌تری از رابطه بین خطمشی‌های اشتغال زنان و موفقیت شغلی آنان پرداخت. نظریه‌های حمایت اجتماعی، تبعیض جنسیتی، و سقف شیشه‌ای به شناسایی موانع و فرصت‌های پیشرفت زنان کمک می‌کنند، درحالی‌که مدل‌های موفقیت شغلی و SEM به تحلیل روابط پیچیده و تأثیرات متقابل بین

<sup>۱</sup> Ellis, & Green

<sup>۲</sup> Jenkins, & Adams

<sup>۳</sup> Glass Ceiling Theory

<sup>۴</sup> Cotter

<sup>۵</sup> Structural Barriers Theory

<sup>۶</sup> Career Success Theory

<sup>۷</sup> Locke

<sup>۸</sup> Garcia, & Lee

متغیرها می‌پردازند. این چارچوب نظری به روشن شدن روابط بین متغیرها و تحلیل دقیق‌تر تأثیرات آن‌ها بر موفقیت شغلی زنان کمک می‌کند و می‌تواند به تدوین سیاست‌های کارآمدتر برای بهبود شرایط کاری و افزایش فرصت‌های شغلی برای زنان منجر شود. مدل این تحقیق فرض می‌کند که خطمشی‌های اشتغال زنان به‌طور مستقیم بر موفقیت شغلی تأثیر می‌گذارند و این تأثیرات ممکن است به‌واسطه سقف شیشه‌ای تعدیل شوند. به‌عبارت‌دیگر، سقف شیشه‌ای می‌تواند تأثیرات خطمشی‌های اشتغال بر موفقیت شغلی را کاهش یا تعدیل کند.

## پیشینه تحقیق

تحقیقات اخیر نشان‌دهنده پیشرفت‌های چشمگیر در بررسی متغیرهای مرتبط با خطمشی‌های اشتغال زنان، سقف شیشه‌ای و موفقیت شغلی هستند. اسدرلند و گیونز<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) به تأثیر سیاست‌های برابری جنسیتی بر پیشرفت شغلی زنان پرداخته و یافته‌هایشان نشان می‌دهد که سیاست‌های اشتغال حمایتی می‌تواند ارتقاء شغلی و رضایت شغلی زنان را بهبود بخشد. میلر و مارتین (۲۰۲۱) نیز بر تأثیر سیاست‌های انعطاف‌پذیری بر پیشرفت شغلی زنان تمرکز کرده و نتیجه‌گیری کرده‌اند که ساعات کاری منعطف به افزایش فرصت‌های شغلی کمک می‌کند. از سوی دیگر، توماس و پلک<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) و کوکس و هارکورت<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) به بررسی پدیده سقف شیشه‌ای و موانع پیشرفت شغلی زنان پرداخته و بر وجود تعصبات جنسیتی و شبکه‌های حرفه‌ای مردانه به‌عنوان موانع عمده تأکید کرده‌اند. همچنان، گرین هوس و پاول<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) و کریک پاتریک و لوکه<sup>۵</sup> (۲۰۲۱) موفقیت شغلی را در ارتباط با تعادل کار و زندگی و رضایت شغلی تحلیل کرده‌اند، چنگ و زانگ<sup>۶</sup> (۲۰۲۲) بر تأثیر عوامل فردی و سازمانی بر موفقیت شغلی تمرکز کرده‌اند. مدل‌یابی معادلات ساختاری به‌عنوان ابزاری برای تحلیل پیچیدگی‌های این روابط به کار گرفته شده است (بیرنه<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰؛ کلینه<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱؛ هیر<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

بر اساس پیشینه ذکر شده بسیاری از تحقیقات موجود، به‌ویژه در زمینه تأثیر سیاست‌های اشتغال و سقف شیشه‌ای، عمدتاً بر روی نمونه‌های عمومی و در مقیاس‌های وسیع‌تر انجام شده است. در مقابل، تحقیقاتی که به‌طور خاص به محیط‌های سازمانی و جغرافیایی خاص مانند دانشگاه‌های علوم پزشکی پرداخته‌اند، به‌ندرت وجود دارد. به‌ویژه، نیاز به مطالعه بیشتر در زمینه تأثیرات ویژه سیاست‌های اشتغال زنان و سقف شیشه‌ای در محیط‌های آموزشی و تحقیقاتی همچون دانشگاه‌های علوم پزشکی احساس می‌شود. تحقیقات در زمینه موفقیت شغلی زنان و خطمشی‌های اشتغال به‌طور کلی به بررسی متغیرها پرداخته‌اند، بدون اینکه ویژگی‌های شغلی خاص یا فرهنگ‌های سازمانی را به‌طور ویژه مدنظر قرار دهند. این مسئله به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی و تحقیقاتی مانند دانشگاه‌های علوم پزشکی اهمیت دارد، چراکه فرهنگ‌سازمانی و ساختار شغلی خاص می‌تواند بر تعامل بین سیاست‌های اشتغال و موفقیت شغلی تأثیرگذار باشد. بررسی تأثیرات میانجی متغیرها، به‌ویژه نقش سقف شیشه‌ای در رابطه بین خطمشی‌های اشتغال و موفقیت شغلی، در بسیاری از مطالعات موردتوجه قرار نگرفته است. نیاز به پژوهش‌های بیشتر برای تحلیل دقیق‌تر نقش میانجی متغیرها و بررسی مدل‌های متنوع با استفاده از داده‌های جدید و به‌روز وجود دارد.

به‌طور کلی پیشینه پژوهش موجود به‌طور گسترده‌ای به تأثیر خطمشی‌های اشتغال و سقف شیشه‌ای بر موفقیت شغلی زنان پرداخته است، اما همچنان چندین خلأ پژوهشی وجود دارد. اولاً، اکثر مطالعات بر روی تأثیرات کلی سیاست‌های اشتغال و سقف شیشه‌ای تمرکز دارند و به‌طور خاص به بررسی تأثیر متقابل این دو متغیر در یک مدل یکپارچه نپرداخته‌اند. ثانیاً، بسیاری از تحقیقات بر روی نمونه‌های عمومی و بزرگ‌مقیاس متمرکز بوده و تحلیل‌های تخصصی در زمینه سازمان‌های خاص، مانند دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی، کمتر موردتوجه قرار گرفته است. ثالثاً، بررسی نقش میانجی سقف شیشه‌ای در رابطه بین

<sup>۱</sup> Sutherland, & Gibbons

<sup>۲</sup> Thomas, & Pleck

<sup>۳</sup> Cox, & Harcourt

<sup>۴</sup> Greenhaus, & Powell

<sup>۵</sup> Kirkpatrick

<sup>۶</sup> Chen, & Zhang

<sup>۷</sup> Byrne

<sup>۸</sup> Kline

<sup>۹</sup> Hair

خطمشی‌های اشتغال و موفقیت شغلی در بسیاری از مطالعات نادیده گرفته شده است. بنابراین، پژوهش‌های آینده می‌توانند بر روی تحلیل جامع‌تری از مدل‌های ساختاری که این متغیرها را به صورت متقابل بررسی کنند، تمرکز کنند و به تحلیل داده‌های اختصاصی‌تر و سازمانی‌تر بپردازند.

با توجه به پیشینه تحقیق در زمینه خطمشی‌های اشتغال زنان، سقف شیشه‌ای و موفقیت شغلی، می‌توان نتیجه گرفت که تأثیرات خطمشی‌های اشتغال بر موفقیت شغلی زنان و نقش میانجی سقف شیشه‌ای از موضوعات پیچیده و مهمی هستند که نیاز به تحلیل دقیق و جامع دارند. تحقیقات پیشین به تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم این عوامل بر موفقیت شغلی زنان پرداخته‌اند و استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری می‌تواند به تحلیل بهتر و دقیق‌تر این روابط کمک نماید.

### ۳- روش تحقیق

تحقیق موجود از نظر هدف کاربردی و توسعه‌ای و از نظر روش یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است، جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان زن دانشگاه علوم پزشکی کرمان در سال ۱۴۰۱ به تعداد ۱۸۵۰ نفر است که با توجه به قاعده سرانگشتی در مدل‌یابی معادلات ساختاری به ازای هر متغیر ۲۰ نفر در نظر گرفته شد و چون ۳۸ متغیر آشکار در مدل وجود دارد بنابراین حجم نمونه ۷۶۰ نفر است که با روش نمونه‌گیری نمونه در دسترس انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات شامل سه پرسشنامه محقق ساخته بوده است. جهت تجزیه و تحلیل داده از مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار SPSS۲۵ و AMOS۲۴ استفاده شده است.

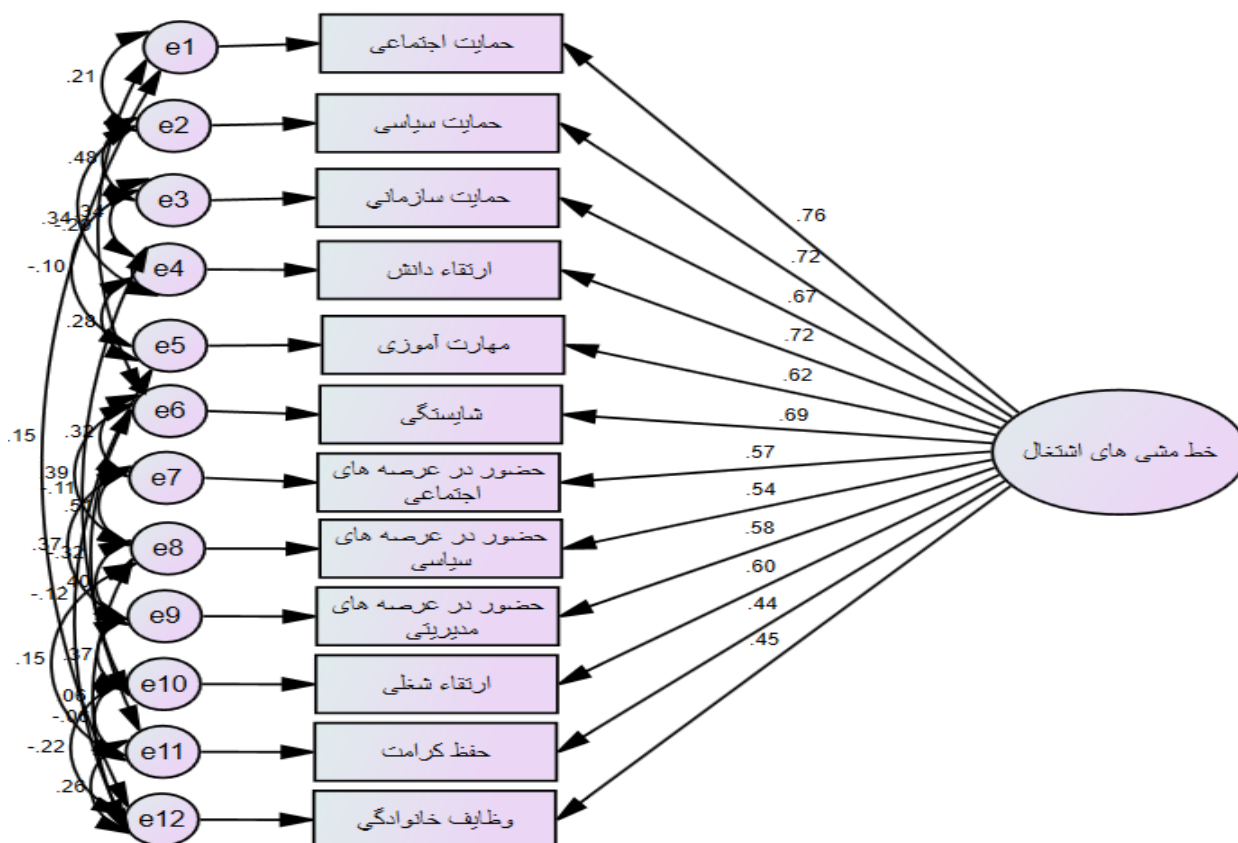
جهت سنجش خطمشی‌های اشتغال زنان از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۶۰ گویه با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم است که نمره‌گذاری آن‌ها از ۱ تا ۵ بوده است. جهت ساخت این پرسشنامه ابتدا با ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و علوم پزشکی صورت گرفت و سپس پس از کدگذاری دستی مولفه‌ها و گویه‌های مدنظر استخراج شد. براین اساس پرسشنامه مذکور خطمشی‌های اشتغال زنان را در ۱۲ بعد شامل حمایت اجتماعی، حمایت سیاسی، حمایت سازمانی، ارتقاء دانش، مهارت‌آموزی، شایستگی، حضور در عرصه‌های اجتماعی، حضور در عرصه‌های سیاسی، حضور در عرصه‌های مدیریتی، ارتقاء شغلی، حفظ کرامت و وظایف خانوادگی می‌سنجد.

جهت سنجش سقف شیشه‌ای زنان از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۶۵ گویه با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم است که نمره‌گذاری آن‌ها از ۱ تا ۵ بوده است. جهت ساخت این پرسشنامه ابتدا با ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و علوم پزشکی صورت گرفت و سپس پس از کدگذاری دستی مولفه‌ها و گویه‌های مدنظر استخراج شد. براین اساس پرسشنامه مذکور سقف شیشه‌ای زنان را در ۱۳ بعد شامل انکار، پذیرش، تمایل به تغییر، تسلیم و کناره‌گیری، مدیریت احساسات، توانایی جسمی، پیش‌داوری، مقاومت، اعتماد به نفس، رقابت ناسالم، تعصب‌های منفی، شبکه‌های ارتباطی ضعیف و تعارض کار - خانواده می‌سنجد.

برای سنجش موفقیت شغلی زنان در کار راه شغلی از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۴۹ گویه با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم است که نمره‌گذاری آن‌ها از ۱ تا ۵ بوده است. جهت ساخت این پرسشنامه ابتدا با ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و علوم پزشکی صورت گرفت و سپس پس از کدگذاری دستی مولفه‌ها و گویه‌های مدنظر استخراج شد. براین اساس پرسشنامه مذکور موفقیت شغلی زنان در کار راه شغلی را در ۱۳ بعد شامل تعیین هدف، برنامه‌ریزی کار راه شغلی، خودآگاهی، پایداری کار راه شغلی، مهارت‌های مرتبط، حفظ آگاهی، بازخورد مطلوب، رضایت شغلی، شادی، سلامت جسمی، سلامت روحی و درگیر شدن با شغل می‌سنجد.

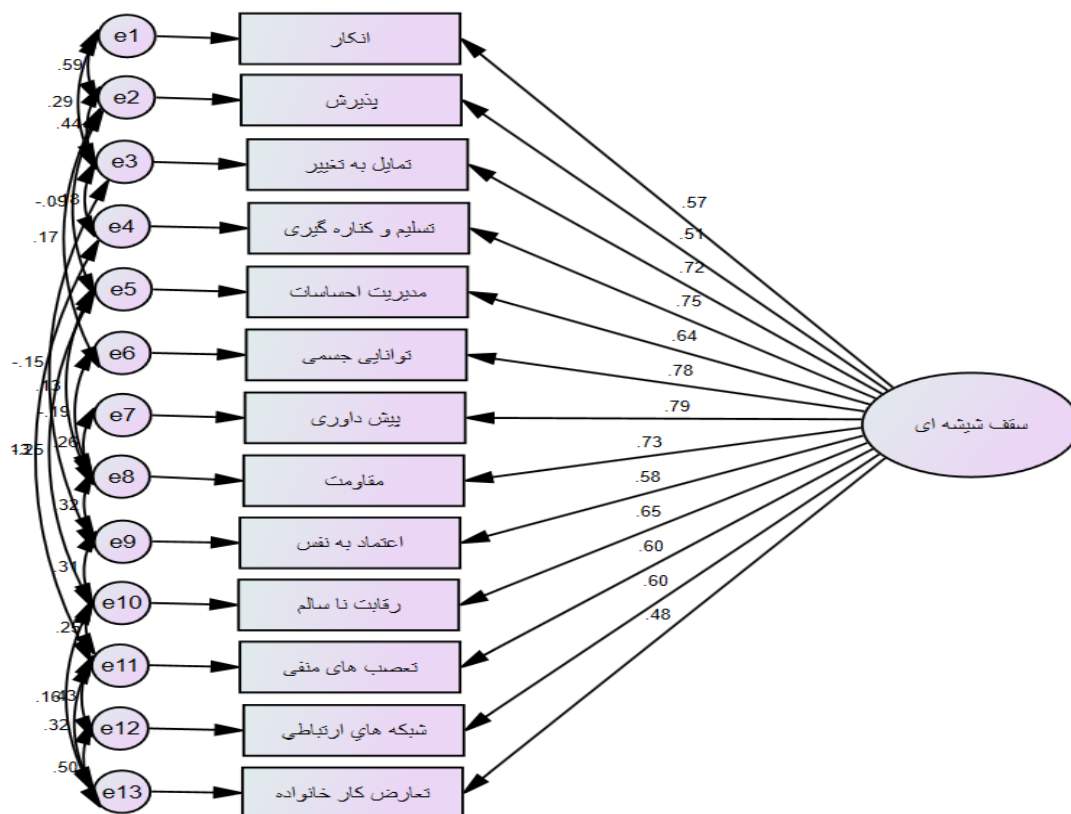
## روایی سازه ابزار سنجش

روایی سازه‌ای پرسشنامه خط‌مشی‌های اشتغال زنان با روش تحلیل عاملی تأییدی (CFI) مورد آزمون قرار گرفت و با توجه به آماره‌های به‌دست‌آمده در شکل ۱ نتایج الگوی تحلیل عاملی تأییدی، برازشی منطقی و قابل قبول به دست آمد. توجه به شاخص‌های  $\chi^2/Df=4/92$ ,  $GFI=0/968$ ,  $IFI=0/973$ ,  $TLI=0/944$ ,  $NFI=0/967$ ,  $CFI=0/973$  و  $RMSEA=0/072$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون خط‌مشی‌های اشتغال زنان در ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است.



تصویر شماره (۱): بارهای عاملی مولفه‌های خط‌مشی‌های اشتغال زنان در دانشگاه علوم پزشکی

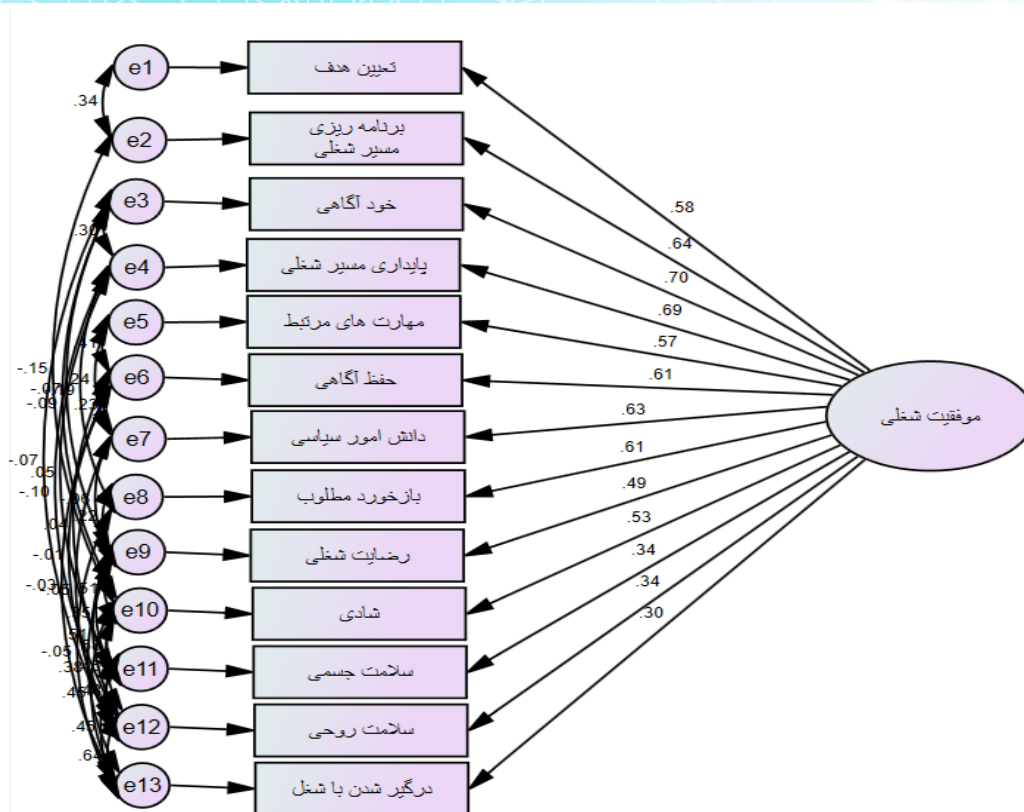
روایی سازه‌ای پرسشنامه سقف شیشه‌ای زنان با روش تحلیل عاملی تأییدی (CFI) با استفاده از نرم‌افزار AMOS۲۲ مورد آزمون قرار گرفت و با توجه به آماره‌های به‌دست‌آمده در شکل ۲ نتایج الگوی تحلیل عاملی تأییدی، برازشی منطقی و قابل قبول به دست آمد. توجه به شاخص‌های  $\chi^2/Df=4/047$ ,  $GFI=0/926$ ,  $IFI=0/945$ ,  $TLI=0/906$ ,  $NFI=0/938$  و  $CFI=0/945$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون سقف شیشه‌ای زنان در ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است.



تصویر شماره (۲): بارهای عاملی مولفه های سقف شیشه‌ای زنان در دانشگاه علوم پزشکی

روایی سازه‌ای پرسشنامه موفقیت شغلی زنان در کار راهه شغلی با روش تحلیل عاملی تأییدی (CFI) با استفاده از نرم‌افزار AMOS ۲۲ مورد آزمون قرار گرفت و با توجه به آماره‌های به‌دست‌آمده در شکل ۳ نتایج الگوی تحلیل عاملی تأییدی، برازشی منطقی و قابل قبول به دست آمد. توجه به شاخص‌های  $\chi^2/Df=3/06$ ,  $GFI=0/978$ ,  $NFI=0/983$ ,  $TLI=0/963$ ,  $IFI=0/983$ ,  $RMSEA=0/052$  و  $CFI=0/983$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون موفقیت شغلی زنان در کار راهه شغلی در ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است.





تصویر شماره (۳): بارهای عاملی ابعاد موفقیت شغلی زنان در کار راهه شغلی

روایی صوری ابزار گردآوری داده‌های پژوهش بر اساس روایی صوری و محتوایی بررسی شد که بدین منظور پرسشنامه خط‌مشی‌های اشتغال زنان، سقف شیشه‌ای و موفقیت شغلی در اختیار پنج نفر از اساتید دانشگاه قرار گرفت. روایی پرسشنامه خط‌مشی‌های اشتغال زنان ۰/۸۴، سقف شیشه‌ای ۰/۷۹۸ و پرسشنامه موفقیت شغلی معادل ۰/۸۵۵ به دست آمد. پایایی پرسشنامه‌های مورد استفاده در پژوهش با روش آلفای کرونباخ و با استفاده از SPSS ۲۵ سنجیده شد که نتایج نشان می‌دهد ضریب پایایی پرسشنامه خط‌مشی‌های اشتغال زنان ۰/۹۴۱، سقف شیشه‌ای ۰/۹۵۱ و پرسشنامه موفقیت شغلی ۰/۹۲۴ به دست آمده است.

## ۴- یافته‌ها

### مشخصات دموگرافیک

سن: از بین پاسخگویان مورد بررسی ۵ درصد ۳۰ سال و کمتر، ۲۸/۶ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۷/۲ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۳۹/۲ درصد ۵۱ سال و بیشتر سن داشتند  
میزان تحصیلات: ۳/۳ درصد فوق‌دیپلم، ۵۸/۲ درصد لیسانس، ۲۲/۲ درصد فوق‌لیسانس و ۱۶/۳ درصد دکتری داشته‌اند.  
سابقه خدمت: ۶/۲ درصد کمتر از ۵ سال، ۲۱/۲ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۶/۴ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۲۰ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۲۶/۲ درصد ۲۱ سال و بیشتر سابقه خدمت داشتند (جدول ۱).

جدول ۱: توزیع فراوانی جنسیت پاسخگویان

مشخصه	ابعاد	فراوانی	درصد فراوانی
سن	۳۰ سال و کمتر	۳۸	۵/۰
	بین ۳۱ تا ۴۰ سال	۲۱۷	۲۸/۶
	بین ۴۱ تا ۵۰ سال	۲۰۷	۲۷/۲
	۵۱ سال و بیشتر	۲۹۸	۳۹/۲
میزان تحصیلات	فوق‌دیپلم	۲۵	۳/۳
	لیسانس	۴۴۲	۵۸/۲
	فوق‌لیسانس	۱۶۹	۲۲/۲
	دکتری	۱۲۴	۱۶/۳
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال	۴۷	۶/۲
	بین ۶ تا ۱۰ سال	۱۶۱	۲۱/۲
	بین ۱۱ تا ۱۵ سال	۲۰۱	۲۶/۴
	بین ۱۶ تا ۲۰ سال	۱۵۲	۲۰/۰
	۲۱ سال و بیشتر	۱۹۹	۲۶/۲

### آماره‌های توصیفی:

جدول ۲: شاخص‌های توصیفی خط‌مشی‌های اشتغال

متغیر	میانگین	انحراف معیار	کم‌ترین	بیشترین	کجی	کشیدگی
خط‌مشی‌های اشتغال	۳/۰۹	۰/۶۳۵	۱/۶۳	۴/۷۵	۰/۳۳۸	۰/۴۸
حمایت اجتماعی	۳/۰۷	۰/۹۸۷	۱/۲	۵	-	۰/۹۶۷
حمایت سیاسی	۳/۱۴	۰/۹۴۷	۱	۵	-	۰/۶۹۱
حمایت سازمانی	۳/۱۱	۰/۹۹۷	۱	۵	-	۰/۸۶۱

-	-	-	-	-	-	-
۰/۶۴	۰/۰۵۲	۵	۱	۰/۸۹۲	۳/۱۳	ارتقاء دانش
۰/۶۰۱	۰/۱۴۳	۵	۱	۰/۸۸۷	۳/۱۱	مهارت آموزی
۰/۷۷۴	۰/۱۷۸	۵	۱	۰/۹۴۷	۳/۰۲	شایستگی
۰/۶۸۸	۰/۰۸۴	۵	۱	۰/۹۵۸	۳/۰۷	حضور در عرصه‌های اجتماعی
۰/۸۷۷	۰/۱۵۲	۵	۱	۱/۰۲۵	۳/۰۴	حضور در عرصه‌های سیاسی
۰/۵۱۵	۰/۱۵۸	۵	۱	۰/۹۰۹	۳/۰۶	حضور در عرصه‌های مدیریتی
۰/۵۹۵	۰/۰۱۱	۵	۱/۲	۰/۵۹۷	۳/۱۳	ارتقاء شغلی
۰/۴۴۴	۰/۲۰۹	۵	۱	۰/۸۷۵	۳/۰۹	حفظ کرامت
۰/۵۴۱	۰/۱۸۷	۵	۱	۰/۸۹۴	۳/۱۲	وظایف خانوادگی

جدول ۳: شاخص‌های توصیفی سقف شیشه‌ای

متغیر	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	کجی	کشیدگی
سقف شیشه‌ای	۳/۰۵	۰/۶۶۸	۱/۵۵	۱	۰/۳۵۸	۰/۰۵۱
انکار	۲/۹۶	۰/۹۰۹	۱	۵	۰/۱۲۶	۰/۵۰۲
پذیرش	۳	۱/۰۲	۱	۵	۰/۲۱۲	۰/۸۷۷
تمایل به تغییر	۱/۰۳۵	۱/۰۳۶	۱	۵	۰/۰۷۳	۱/۰۸۴
تسلیم و کناره‌گیری	۳/۱۲	۱/۰۳۷	۱	۵	۰/۰۳۷	۱/۰۲۸
مدیریت احساسات	۳/۱۵	۱/۰۱	۱	۵	۰/۰۲۵	۰/۹۵۴
توانایی جسمی	۲/۹۵	۰/۹۲۴	۱/۲	۵	۰/۰۶	۰/۷۳۳
پیش‌داوری	۲/۹۹	۰/۹۰۶	۱	۵	۰/۰۵۳	۰/۴۸۶
مقاومت	۳/۰۶	۰/۸۶۷	۱/۲	۵	۰/۱۲۹	۰/۷۱۵
اعتماد به نفس	۲/۸۸	۰/۹۶۹	۱	۴/۸	۰/۳۹۵	۰/۸۱۱
رقابت ناسالم	۲/۹۴	۰/۹۶۵	۱	۵	۰/۱۸۸	۰/۸۹۲
تعصب‌های منفی	۳/۱۳	۰/۹۹۲	۱	۵	۰/۰۸۸	۰/۸۴۹

۰/۶۴۳	۰/۰۷۶	۵	۱	۰/۹۴۴	۳/۱۱	شبکه‌های ارتباطی
۰/۵۴۱	۰/۱۶۱	۵	۱	۰/۹۲۳	۳/۲۱	تعارض کار - خانواده

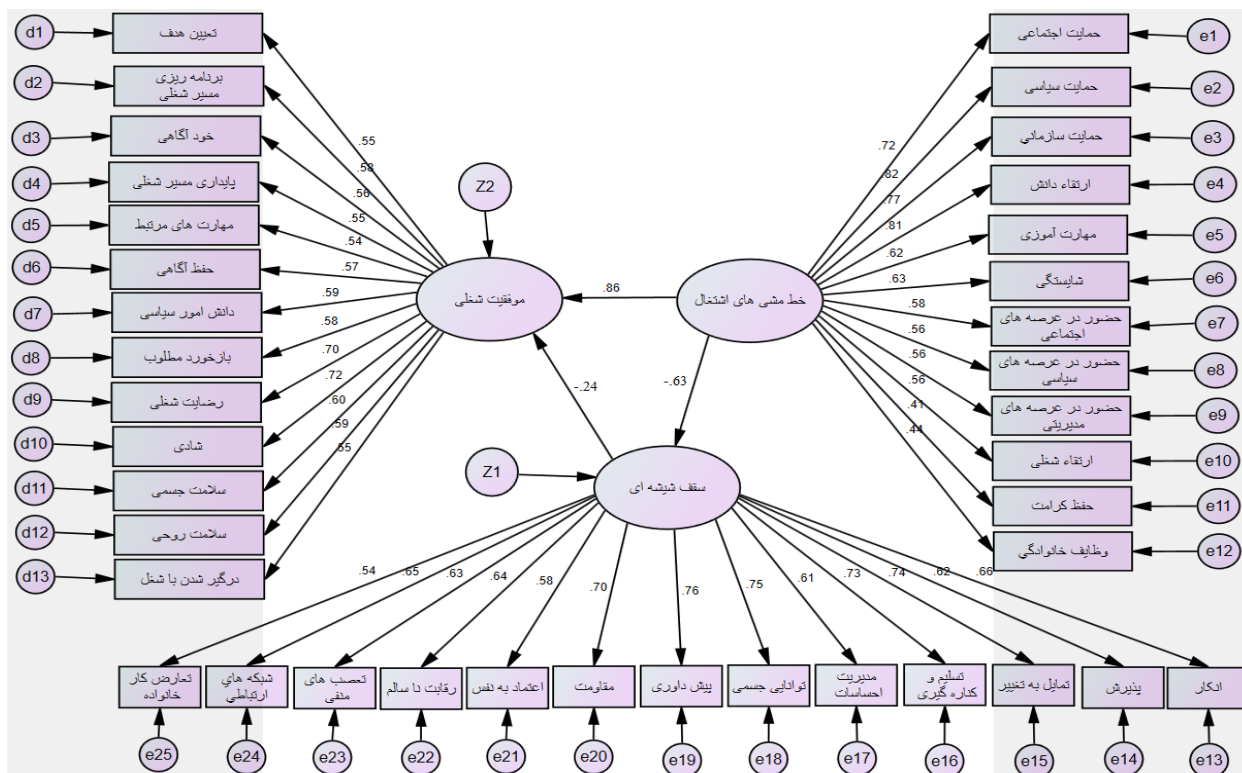
جدول ۴: شاخص‌های توصیفی موفقیت شغلی

متغیر	میانگین	انحراف معیار	کم‌ترین	بیشترین	کجی	کشیدگی
موفقیت شغلی	۳/۰۲	۰/۶۲۹	۱/۴۷	۴/۵۵	۰/۰۲۶	۰/۱۵۵
تعیین هدف	۲/۸۴	۰/۹۹۱	۱	۵	۰/۱۰۲	-۰/۷۵۴
برنامه‌ریزی مسیر شغلی	۳/۰۴	۱	۱	۵	۰/۰۰۶	۰/۸۷۴
خودآگاهی	۲/۸۳	۱/۰۳	۱	۵	۰/۱۵۶	۰/۸۳۷
پایداری مسیر شغلی	۲/۸۹	۱/۰۹	۱	۵	۰/۰۲۸	۱/۱۷
مهارت‌های مرتبط	۳/۰۵	۱/۰۷	۱	۵	۰/۰۶۹	۰/۸۸
حفظ آگاهی	۳/۰۱	۱/۰۹	۱	۵	۰/۰۹۱	۰/۹۴۵
دانش امور سیاسی	۲/۸۸	۱/۰۴	۱	۵	۰/۰۳۹	۰/۹۷۹
بازخورد مطلوب	۳/۲۲	۰/۹۵۲	۱	۵	۰/۱۶۲	۰/۷۷۶
رضایت شغلی	۲/۹۸	۰/۹۹۳	۱	۵	۰/۰۲۷	۰/۹۶۸
شادی	۳/۰۸	۱	۱	۵	۰/۰۰۲	۰/۸۶۶
سلامت جسمی	۳/۰۴	۱/۰۷	۱	۵	۰/۰۵۴	۰/۹۷۳
سلامت روحی	۳/۱۴	۰/۹۹	۱	۵	۰/۰۸۳	۰/۹۰۵
درگیر شدن با شغل	۳/۱۲	۰/۸۳۶	۱/۴۴	۵	۰/۲۷۴	۰/۵۱۵

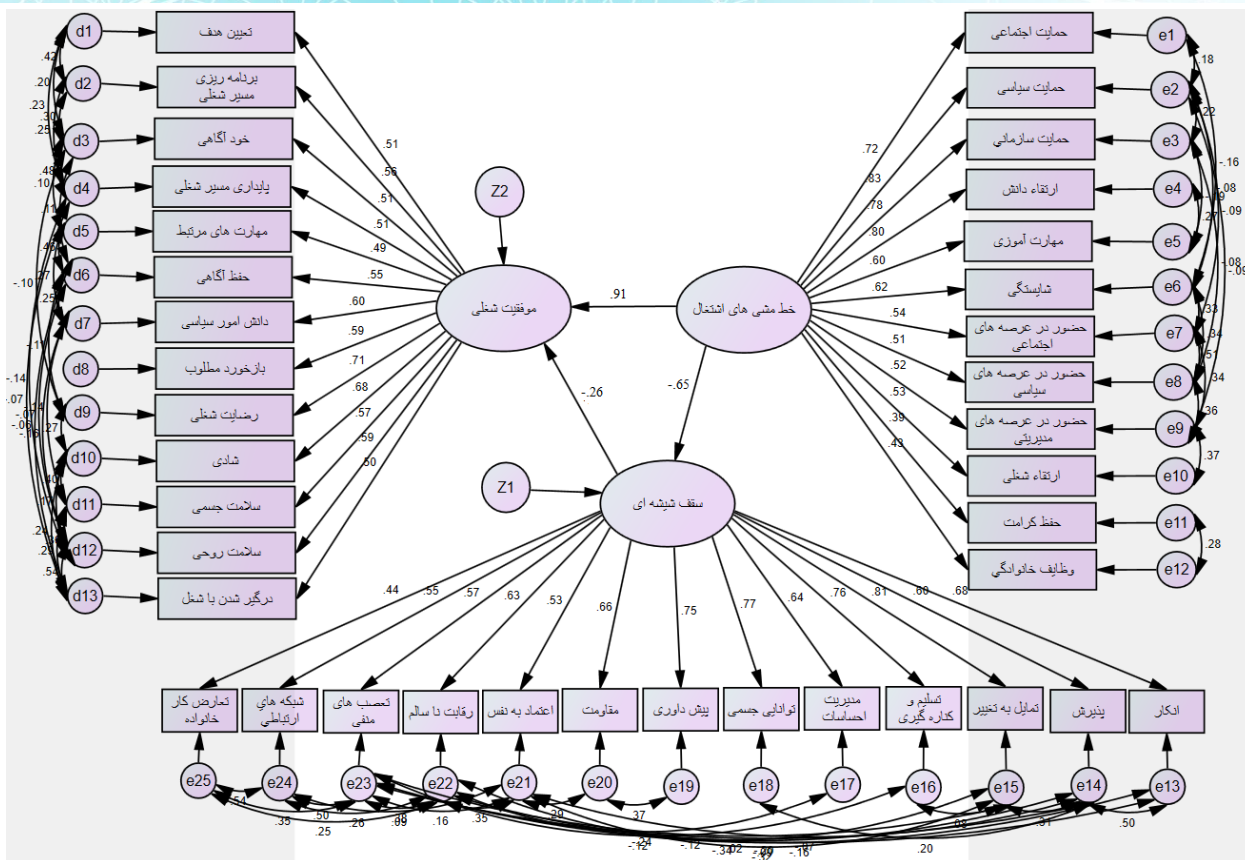
### ارزیابی الگوی پیشنهادی با استفاده از مدل معادلات ساختاری

جهت ارزیابی الگوی پیشنهادی از روش الگوی یابی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. پیش از بررسی ضرایب ساختاری، برازندگی الگو مورد بررسی قرار گرفت. برازش الگوی اولیه بر اساس شاخص‌های برازندگی مورد استفاده در این مطالعه در ردیف اول (مدل تدوین شده) جدول ۵ گزارش شده است. که نشان می‌دهد مقادیر بعضی از شاخص‌های برازندگی الگوی اولیه حاکی از آن بود که الگوی پیشنهادی به اصلاحات و بهبود نیاز دارد، برای این منظور در مرحله بعد با توجه به شاخص‌های

اصلاحی ۱ (MI) در خروجی Amos22 مسیره‌های کوواریانس ابعاد متغیرهای تحقیق (شکل ۴) به مدل اضافه گردید پس از اعمال این تغییرات تحلیل دیگری روی داده‌ها انجام شد که نتایج شاخص‌های برازندگی آن در ردیف الگوی دوم جدول ۵ آورده شده است. همان‌گونه که مندرجات جدول ۵ نشان می‌دهد الگوی اول از برازش خوبی برخوردار نیست در مراحل بعد با اضافه کردن مسیره‌های شاخص‌های اصلاحی (MI) پیشنهادی، الگو بهبودیافته و شاخص‌های برازندگی الگوی نهایی مورد قبول است.



تصویر شماره (۴): الگوی تدوین شده نقش خط‌مشی‌های اشتغال زنان در موفقیت شغلی آنان در مسیر کار راهه شغلی با نقش میانجی سقف شیشه‌ای در دانشگاه علوم پزشکی



تصویر شماره (۵): الگوی اصلاح شده نقش خط‌مشی‌های اشتغال زنان در موفقیت شغلی آنان در مسیر کار راه شغلی با نقش میانجی سقف شیشه‌ای در دانشگاه علوم پزشکی

جدول ۵: شاخص‌های برازندگی برای الگوهای تدوین شده و الگوی نهایی

χ <sup>۲</sup>	Df	χ <sup>۲</sup> /Df	NPAR	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	شاخص‌های برازندگی الگو
۱۶۸۸۸/۶۶	۱۶۶	۱۰۱/۷۱	۷۶	۰/۷۵۰	۰/۷۸۷	۰/۷۵۵	۰/۷۸۶	۰/۱۶۱	مدل تدوین شده
۱۶۷۵۵/۶۳	۵۶	۲۹/۶۶	۶۶	۰/۹۱۶	۰/۹۳۷	۰/۹۱۶	۰/۹۳۵	۰/۰۷۸	مدل اصلاحی (نهایی)
۱۶۶۷۶/۶۶	۷۰۳	۲۳/۹۶	۷۴	۰/۹۶۶	۰/۹۹۱	۰/۹۹۱	۰/۹۹۱	۰/۰۷۹	مدل استقرار

برای شاخص برازندگی  $X^2/Df$  مقادیر کوچکتر از ۵ مناسب و هرچقدر به صفر نزدیکتر باشد حاکی از برازش خوب الگو است. برای شاخص  $GFI$ ،  $IFI$ ،  $CFI$ ،  $TLI$  مقدار نزدیک به ۰/۹۰ و بالاتر به عنوان برازش نیکویی قابل قبول تلقی می شود که نشان دهنده خوب بودن مدل است. در ارتباط با شاخص  $RMSEA$  مقادیر نزدیک به ۰/۰۵ یا کمتر نشان دهنده برازش خوب الگو و مقدار ۰/۰۸ یا کمتر بیانگر خطای منطقی تقریب است؛ مقدار بالاتر از ۰/۱۰ نشان از الزام رد کردن الگو است (کلین ۱، ۲۰۱۵). بنابراین با توجه به مقادیر شاخص های برازش الگوی نهایی (الگوی تدوین شده) و مرز مقادیر قابل قبول که در بالا ذکر شد، می توان گفت که مدل ارائه شده در این تحقیق مورد قبول است. ضرایب رگرسیونی مدل نشان می دهد که متغیرهای ذکر شده به خوبی نقش خطمشی های اشتغال زنان در موفقیت شغلی آنان در مسیر کار راهه شغلی با نقش میانجی سقف شیشه ای در دانشگاه علوم پزشکی را تبیین می کند.

با استفاده از شاخص های کلی برازش می توان به این پرسش پاسخ داد که صرف نظر از مقادیر خاص گزارش شده برای پارامترها، آیا به طور کلی، مدل تدوین شده، توسط داده های تجربی گردآوری شده حمایت می شود یا خیر؟ در صورتی که پاسخ مثبت باشد، مدل قابل قبول است. برای تفسیر مقادیر موجود در جدول فوق باید گفت:

وجود کای اسکوتر غیر معنادار ( $CMIN$ ) برابر با ۲۶۷۵/۴۳ و سطح معناداری ( $P = ۰/۰۰۱$ ) نتیجه ای مطلوب را به نمایش می گذارد، اما در این میان نقش درجه آزادی ( $Df$ ) نیز از اهمیت برخوردار است. علاوه بر این با توجه به اینکه درجه آزادی ( $Df$ ) مدل برازش شده (برابر با ۵۹۵) از صفر دور و به درجه آزادی مدل استقلال (برابر با ۷۰۳) نزدیک می شود باید تلقی مطلوبی از مدل داشت.

تعداد پارامترهای آزاد برای مدل تدوین شده ( $NPAR$ ) که مقدار آن ۱۴۶ است، نشان می دهد که پژوهشگر در تدوین مدل به راحتی به هزینه کردن درجات آزادی نپرداخته و این وضعیت قابل قبول است.

در مورد شاخص های نسبی نیز باید گفت در این جدول مقدار کای اسکوتر نسبی ( $CMIN/DF$ ) ۴/۹۶ است که از وضعیتی قابل قبول برای مدل حکایت دارد. همچنین مقدار ۰/۰۷۸ شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده ( $RMSEA$ ) برای مدل عاملی تدوین شده حاکی از قابل قبول بودن مدل است.

در جدول فوق شاخص برازش توکر- لوئیس ( $TLI$ ) برابر با ۰/۹۰۶ و شاخص برازش تطبیقی ( $CFI$ ) برابر با ۰/۹۲۵ است و از آنجایی که مقادیر آن ها بالاتر ۰/۹۰ است، لذا بر اساس این شاخص ها، مدل تدوین شده قابل قبول تلقی می گردد.

در جدول فوق مقدار شاخص نیکویی برازش ( $GFI$ )، برابر با ۰/۹۱۶ و مقدار شاخص برازش افزایشی ( $IFI$ ) برابر با ۰/۹۲۷ است که هر دو مقادیری قابل قبول را نشان می دهند. مقادیر شاخص های کلی برازش که در جدول فوق آمده، نشان می دهد مدل اندازه گیری این پژوهش کاملاً از وضعیت قابل قبولی برخوردار است.

تجزیه و تحلیل داده ها از طریق آزمون سوئل نشان می دهد که  $Z$  برابر ۹/۰۴ و با  $p$  مقدار ۰/۰۰۱ و کوچکتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ هستند، لذا در این سطح فرض  $H_0$  رد می شود و در نتیجه سقف شیشه ای در رابطه بین خطمشی های اشتغال زنان و موفقیت شغلی در دانشگاه علوم پزشکی کرمان نقش میانجی دارد، مقدار  $VAF$  برابر ۰/۲۵۷ است و این بدان معناست که ۰/۲۵۷ درصد از رابطه بین خطمشی های اشتغال زنان و موفقیت شغلی در دانشگاه علوم پزشکی کرمان از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی سقف شیشه ای تبیین می شود (جدول ۶).

**جدول ۶: آماره آزمون سوبل مربوط به نقش میانجی سقف شیشه‌ای در رابطه بین خط‌مشی‌های اشتغال زنان و موفقیت شغلی**

sig	VA F	z	Sb	Sa	c	b	a	خط‌مشی‌های اشتغال * سقف شیشه‌ای * موفقیت شغلی
/۰۰۱	۰/۲۵۷	۹/۰۴	۰/۲۶۵	۰/۳۵	۰/۷۰۲	۴۴	۵۴	
.						-۰/۲	-۰/۹	

## ۵- نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر به بررسی مدل نقش خط‌مشی‌های اشتغال زنان در موفقیت شغلی با توجه به نقش میانجی سقف شیشه‌ای در دانشگاه‌های علوم پزشکی پرداخته است. نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری نشان داد که مدل موردنظر از برازش قابل‌قبولی برخوردار است و می‌تواند به خوبی روابط بین متغیرها را تبیین کند. به‌طور خاص، این تحقیق نشان داد که خط‌مشی‌های اشتغال زنان و سقف شیشه‌ای هرکدام به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر موفقیت شغلی زنان تأثیرگذار هستند.

نتایج تحقیق تأکید می‌کند که خط‌مشی‌های اشتغال زنان نقش مهمی در موفقیت شغلی آنان ایفا می‌کنند. سیاست‌های سازمانی مانند ساعات کاری منعطف، مرخصی زایمان و حمایت‌های حرفه‌ای برای مادران، می‌تواند بر رضایت شغلی و پیشرفت حرفه‌ای زنان تأثیرگذار باشد. این یافته‌ها با نتایج مطالعات پیشین که به نقش مثبت این نوع خط‌مشی‌ها در ارتقاء شغلی زنان پرداخته‌اند، همخوانی دارد (اسمیت و نیلور، ۲۰۰۴ و آگلی و کارلی، ۲۰۰۷). خط‌مشی‌های حمایتی باعث کاهش استرس شغلی و افزایش انگیزه و عملکرد شغلی زنان می‌شود، که به‌نوبه خود می‌تواند منجر به موفقیت بیشتر در مسیر کار راه شغلی آن‌ها شود.

سقف شیشه‌ای، به‌عنوان مانع نامرئی و غیررسمی که بر پیشرفت زنان در سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد، در مدل تحقیق نقش میانجی مهمی را ایفا می‌کند. نتایج تحقیق نشان داد که سقف شیشه‌ای می‌تواند تأثیر منفی بر رابطه بین خط‌مشی‌های اشتغال و موفقیت شغلی داشته باشد. این یافته‌ها مشابه با نتایج کوتر و همکاران (۲۰۰۱) و و ریدگوی و کورل (۲۰۰۴) است که تأثیر سقف شیشه‌ای بر محدودیت پیشرفت شغلی زنان را موردبررسی قرار داده‌اند. سقف شیشه‌ای به‌طور قابل‌توجهی می‌تواند فرصت‌های شغلی زنان را محدود کند و تأثیرات منفی بر رضایت شغلی و پیشرفت حرفه‌ای آنان داشته باشد. به‌طور کلی تأثیر خط‌مشی‌های اشتغال بر موفقیت شغلی زنان تحت تأثیر نقش میانجی سقف شیشه‌ای قرار دارد. به‌عبارت‌دیگر، حتی اگر خط‌مشی‌های اشتغال حمایتی وجود داشته باشد، وجود سقف شیشه‌ای می‌تواند تأثیر این سیاست‌ها بر موفقیت شغلی را کاهش دهد. این نتیجه با تحقیق آکر (۲۰۰۶) که به تأثیر موانع ساختاری و تعصبات جنسیتی بر پیشرفت شغلی زنان پرداخته، همخوانی دارد. بنابراین، بهبود خط‌مشی‌های اشتغال به‌تنهایی کافی نیست و لازم است که سازمان‌ها به شناسایی و کاهش موانع سقف شیشه‌ای نیز بپردازند تا بتوانند تأثیرات مثبت خط‌مشی‌ها را به حداکثر برسانند.

طبق نتایج به‌دست‌آمده بین خط‌مشی‌های اشتغال زنان با مولفه‌های حمایت اجتماعی، حمایت سیاسی، حمایت سازمانی، ارتقاء دانش، مهارت‌آموزی، شایستگی، حضور در عرصه‌های اجتماعی، سیاسی و مدیریتی، ارتقاء شغلی، حفظ کرامت و وظایف خانوادگی با موفقیت شغلی در دانشگاه علوم پزشکی کرمان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. این یافته‌ها به خوبی تأثیر گسترده و متنوع خط‌مشی‌های اشتغال زنان بر موفقیت شغلی آنان را در این سازمان نمایان می‌سازد و نیاز به توجه بیشتر به این مؤلفه‌ها را مورد تأکید قرار می‌دهد. حمایت اجتماعی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در موفقیت شغلی زنان در این تحقیق شناسایی شده است (خدابنده لو و نیک‌نفس، ۲۰۱۶). حمایت اجتماعی شامل حمایت از سوی خانواده، دوستان و همکاران است که می‌تواند به کاهش استرس و افزایش رضایت شغلی کمک کند. مطالعات قبلی نیز نشان داده‌اند که شبکه‌های حمایتی



اجتماعی می‌توانند به‌طور قابل‌توجهی بر موفقیت شغلی زنان تأثیر بگذارند (بروت ۱، ۲۰۰۴؛ هوس ۲، ۲۰۰۱). این تحقیق نیز تأکید می‌کند که وجود یک سیستم حمایتی قوی می‌تواند به زنان کمک کند تا به اهداف شغلی خود دست یابند و در مواجهه با چالش‌های شغلی و خانوادگی موفق عمل کنند. حمایت سیاسی و سازمانی نیز به‌عنوان عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی زنان شناخته شده‌اند. حمایت سیاسی به معنی توانمندسازی زنان از طریق سیاست‌ها و برنامه‌های دولتی است که به کاهش نابرابری‌های جنسیتی و بهبود شرایط کاری زنان کمک می‌کند. از سوی دیگر، حمایت سازمانی به معنای ارائه منابع، فرصت‌ها و پشتیبانی‌های لازم از سوی سازمان‌ها به کارکنان زن است. تحقیقات نشان داده‌اند که سازمان‌ها با ارائه حمایت‌های مناسب می‌توانند به بهبود موفقیت شغلی زنان کمک کنند (ویلیامز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴؛ پاول و گراوز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). ارتقاء دانش و مهارت‌آموزی به‌عنوان دو مؤلفه مهم دیگر در موفقیت شغلی زنان شناخته می‌شود. توانایی‌های حرفه‌ای و علمی به زنان کمک می‌کند تا در محیط‌های شغلی رقابتی بهتر عمل کنند و به فرصت‌های شغلی بالاتری دست یابند. تحقیقات پیشین نشان داده‌اند که سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه مهارت‌ها می‌تواند به افزایش موفقیت شغلی و ارتقاء حرفه‌ای زنان منجر شود (مینکر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۳؛ نئو<sup>۶</sup>، ۱۹۹۶؛ زیوری رحمان و همکاران، ۲۰۲۱). شایستگی‌های فردی و حرفه‌ای به همراه حضور فعال در عرصه‌های اجتماعی، سیاسی و مدیریتی می‌تواند به زنان کمک کند تا از فرصت‌های شغلی بیشتری بهره‌برداری کنند و نقش‌های مدیریتی و رهبری را بر عهده گیرند. مطالعات نشان داده‌اند که زنان با شایستگی بالا و حضور فعال در زمینه‌های مختلف می‌توانند به کاهش تفاوت‌های جنسیتی در سطح مدیریت و رهبری کمک کنند (کاتالیست<sup>۷</sup>، ۲۰۰۴؛ اگلی و کارلی، ۲۰۰۷). ارتقاء شغلی و حفظ کرامت نیز به‌عنوان دو عامل مهم دیگر در موفقیت شغلی زنان تأثیرگذار هستند. ارتقاء شغلی به معنای پیشرفت در مسیر شغلی و دستیابی به موقعیت‌های بالاتر است که می‌تواند به افزایش انگیزه و رضایت شغلی منجر شود. همچنین، حفظ کرامت در محیط کار به معنای احترام به حقوق و ارزش‌های فردی است که می‌تواند به بهبود کیفیت زندگی کاری و موفقیت شغلی زنان کمک کند (تارنون<sup>۸</sup>، ۲۰۰۵؛ پاول و گراوز<sup>۹</sup>، ۲۰۰۳). وظایف خانوادگی نیز به‌عنوان یکی از عواملی که می‌تواند بر موفقیت شغلی زنان تأثیرگذار باشد، موردبررسی قرار گرفته است. توازن بین کار و زندگی خانوادگی یکی از چالش‌های اصلی زنان در محیط‌های کاری است که می‌تواند بر موفقیت شغلی آنان تأثیر منفی بگذارد. تحقیق‌های اخیر نشان داده‌اند که سازمان‌ها با ارائه سیاست‌های حمایتی مناسب برای توازن کار و زندگی می‌توانند به بهبود موفقیت شغلی زنان کمک کنند (گرین هوس و پاول، ۲۰۲۰؛ هیگینز و دوکسبوری<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۲). این یافته‌ها نشان می‌دهند که برای بهبود موفقیت شغلی زنان در محیط‌های دانشگاهی و دیگر سازمان‌ها، نیاز به توجه ویژه به سیاست‌های حمایتی، ارتقاء دانش و مهارت، و بهبود شرایط کار و زندگی خانوادگی وجود دارد. همچنین، وجود سامانه‌های حمایتی قوی و فرصت‌های برابر در عرصه‌های اجتماعی، سیاسی و مدیریتی می‌تواند به افزایش موفقیت شغلی زنان کمک کند.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده سقف شیشه‌ای در رابطه بین خط‌مشی‌های اشتغال زنان با مؤلفه‌های تعیین‌شده با موفقیت شغلی در دانشگاه علوم پزشکی کرمان نقش میانجی دارد. این یافته‌ها به روشن شدن پیچیدگی‌های تعامل میان این متغیرها و تأثیرات آن‌ها بر موفقیت شغلی زنان کمک می‌کند و به‌وضوح نشان می‌دهد که نقش سقف شیشه‌ای به‌عنوان یک مانع ساختاری می‌تواند بر تحقق اهداف شغلی زنان تأثیرگذار باشد. سقف شیشه‌ای به موانع نامرئی و غیررسمی اشاره دارد که غالباً

۱ Burt

۲ House

۳ Williams

۴ Powell & Graves

۵ Mincer

۶ Noe

۷ Catalyst

۸ Tharenou

۹ Powell & Graves

۱۰ Higginns & Duxbury

پیشرفت زنان به سطوح بالای مدیریتی و تصمیم‌گیری را محدود می‌کند (خدابنده لو و هاشمی، ۲۰۲۴). نتایج تحقیق نشان می‌دهند که این مانع نه تنها به‌طور مستقیم بر موفقیت شغلی زنان تأثیر می‌گذارد، بلکه نقش میانجی مهمی در رابطه بین خط‌مشی‌های اشتغال زنان و مؤلفه‌های مختلف آن ایفا می‌کند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که حتی با وجود سیاست‌های حمایتی و خط‌مشی‌های مثبت، وجود سقف شیشه‌ای می‌تواند به کاهش اثرگذاری این سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها بر موفقیت شغلی زنان منجر شود. سقف شیشه‌ای به‌عنوان یک مانع نامرئی می‌تواند تأثیر حمایت اجتماعی و حمایت سیاسی را بر موفقیت شغلی زنان کاهش دهد. درحالی‌که حمایت اجتماعی و سیاسی به افزایش فرصت‌های شغلی و کاهش استرس‌های مربوط به محیط کار کمک می‌کنند، سقف شیشه‌ای می‌تواند این تأثیرات را به دلیل موانع ساختاری و تعصبات جنسیتی کاهش دهد. این به این معناست که حتی با وجود حمایت‌های اجتماعی و سیاسی، اگر زنان با موانع سقف شیشه‌ای مواجه شوند، نمی‌توانند به‌طور کامل از مزایای این حمایت‌ها بهره‌برداری کنند (کوثر و همکاران، ۲۰۰۱؛ ریذگوی و کورل، ۲۰۰۴). پژوهش‌های موجود نشان داده‌اند که حمایت سازمانی و ارتقاء دانش به‌طور قابل‌توجهی بر موفقیت شغلی زنان تأثیر می‌گذارد. با این حال، سقف شیشه‌ای می‌تواند به‌عنوان یک مانع بر سر راه استفاده کامل از این منابع و فرصت‌ها قرار گیرد. به عبارتی، زنان با وجود دریافت حمایت سازمانی و فرصت‌های ارتقاء دانش، ممکن است نتوانند به‌طور مؤثر از این فرصت‌ها بهره‌برداری کنند، چراکه سقف شیشه‌ای مانع از ارتقاء آنان به سطوح بالای مدیریتی و تأثیرگذاری بر تصمیمات کلیدی می‌شود (آکر، ۲۰۰۶؛ اگلی و کارلی، ۲۰۰۷). سقف شیشه‌ای همچنین می‌تواند بر تأثیر شایستگی و حضور فعال زنان در عرصه‌های اجتماعی، سیاسی و مدیریتی تأثیرگذار باشد. با وجود شایستگی بالا و تلاش در حضور فعال در این عرصه‌ها، سقف شیشه‌ای می‌تواند مانع از ارتقاء و پیشرفت زنان شود. این به این معناست که حتی با وجود توانمندی‌ها و شایستگی‌های بالای زنان، موانع نامرئی سقف شیشه‌ای می‌توانند فرصت‌های شغلی را محدود کنند و مانع از موفقیت شغلی کامل آنان شوند (اسمیت و نایلور، ۲۰۰۴؛ ویلیامز، ۲۰۰۴؛ زیوری رحمان و همکاران، ۲۰۲۴). ارتقاء شغلی و حفظ کرامت از دیگر مؤلفه‌هایی هستند که تحت تأثیر سقف شیشه‌ای قرار می‌گیرند. سقف شیشه‌ای می‌تواند فرصت‌های ارتقاء شغلی زنان را محدود کرده و به احساس عدم احترام و کرامت در محیط کار منجر شود. تحقیقات نشان داده‌اند که زنان ممکن است با وجود شایستگی و عملکرد عالی، به دلیل وجود سقف شیشه‌ای نتوانند به موقعیت‌های بالاتر دست یابند و این مسئله می‌تواند به کاهش رضایت شغلی و احساس عدم کرامت منجر شود (تارنون، ۲۰۰۵؛ پاول و گراوز، ۲۰۰۳). وظایف خانوادگی نیز به‌عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شغلی زنان در این تحقیق شناسایی شده است. سقف شیشه‌ای می‌تواند با ایجاد موانع اضافی و اشاره‌ای مضاعف، تأثیرات منفی بر توازن کار و زندگی خانوادگی زنان داشته باشد. زنان ممکن است با وجود تلاش برای مدیریت همزمان وظایف خانوادگی و حرفه‌ای، با محدودیت‌هایی از طرف سقف شیشه‌ای مواجه شوند که این مسئله می‌تواند به کاهش موفقیت شغلی و افزایش استرس شغلی منجر شود (گرین هوس و پاول، ۲۰۲۰؛ هیگینز و دوکسبوری، ۲۰۰۲). به‌طور کلی نتایج این تحقیق تأکید می‌کنند که سقف شیشه‌ای نقش میانجی قابل‌توجهی در رابطه بین خط‌مشی‌های اشتغال زنان و موفقیت شغلی آنان ایفا می‌کند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که حتی با وجود سیاست‌های حمایتی و فرصت‌های مختلف، سقف شیشه‌ای می‌تواند به‌عنوان یک مانع ساختاری و نامرئی، اثرات مثبت این سیاست‌ها را کاهش دهد و به محدودیت‌های شغلی زنان منجر شود. بنابراین، برای بهبود موفقیت شغلی زنان، نیاز به شناسایی و کاهش مؤثر سقف شیشه‌ای و ایجاد شرایط برابر و حمایتی در محیط‌های کاری وجود دارد. با وجود یافته‌های مثبت، تحقیق حاضر دارای محدودیت‌هایی است که باید در تحقیقات آینده مورد توجه قرار گیرد. یکی از محدودیت‌های تحقیق این است که نمونه مورد مطالعه محدود به کارکنان دانشگاه‌های علوم پزشکی بوده و نتایج ممکن است نتواند به سایر بخش‌ها و سازمان‌ها تعمیم یابد. همچنین، این تحقیق به بررسی تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها پرداخته است، اما ممکن است عوامل دیگر، مانند فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های فردی، نیز بر موفقیت شغلی زنان تأثیرگذار باشند.



پیشنهاد می‌شود که در تحقیقات آینده، نمونه‌های بیشتری از بخش‌های مختلف سازمانی و جغرافیایی مورد بررسی قرار گیرند تا قابلیت تعمیم نتایج افزایش یابد. همچنین، بررسی تأثیر عوامل فرهنگی و فردی بر مدل می‌تواند به درک بهتری از عوامل مؤثر بر موفقیت شغلی زنان کمک کند.

نتایج تحقیق می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران کمک کند تا خط‌مشی‌های اشتغال را با توجه به تأثیرات سقف شیشه‌ای طراحی و پیاده‌سازی کنند. پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها به توسعه و بهبود سیاست‌های حمایتی و توانمند ساز برای زنان پرداخته و درعین حال بر شناسایی و کاهش موانع سقف شیشه‌ای تمرکز کنند. این اقدامات می‌تواند به بهبود موفقیت شغلی زنان و افزایش فرصت‌های شغلی آنان در سازمان‌های مختلف، به‌ویژه در بخش‌های آموزشی و درمانی، کمک کند. درنهایت، تحقیق حاضر تأکید می‌کند که برای دستیابی به موفقیت شغلی زنان، نیاز است که سازمان‌ها نه تنها به طراحی و اجرای سیاست‌های اشتغال حمایتی بپردازند، بلکه باید موانع غیررسمی و فرهنگی مانند سقف شیشه‌ای را نیز شناسایی و برطرف کنند تا فرصت‌های شغلی و پیشرفت حرفه‌ای بهتری برای زنان فراهم شود.

## References

- Acker, J. (۲۰۰۶). *Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations*. *Gender & Society*, ۲۰(۴), ۴۴۱-۴۶۴. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Agarwal, R., & Karahanna, E. (۲۰۲۳). The role of organizational policies in women's career advancement: A structural equation modeling approach. *Journal of Business Research*, ۱۵۵, ۱۰۳-۱۱۵. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.09.039>
- Ahmed, M., & Syed, A. (۲۰۲۴). Breaking the glass ceiling: Policies and practices for women's career success in academic institutions. *Gender and Education*, ۳۶(۱), ۲۵-۴۰. <https://doi.org/10.1080/0954.203,20.23,20.2198.0>
- Amirian, M. E., Falahi, H., Zivari Rahman, M., & Shokouhi Moghadam, S. (۲۰۱۴). The Relationship between Employees' Maturity and Organizational Intelligence by Offering a Model of Structural Equations. *Journal of Applied Sciences Research*, ۱۰(۷), ۱۱-۱۷. [http://www.aensiweb.com/old/jasr/jasr\\_june\\_2014.html](http://www.aensiweb.com/old/jasr/jasr_june_2014.html)
- Baker, L., & Campbell, S. (۲۰۲۳). Mediating effects of the glass ceiling on women's career progression: Insights from a structural equation modeling study. *Career Development Quarterly*, ۷۱(۲), ۱۷۴-۱۹۰. <https://doi.org/10.1002/cdq.1234>
- Burt, R. S. (۲۰۰۴). *Structural holes and good ideas*. *American Journal of Sociology*, ۱۱۰(۲), ۳۴۹-۳۹۹. <https://doi.org/10.1086/421787>
- Byrne, B. M. (۲۰۲۰). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (۳rd ed.). Routledge.
- Baniassadi, T., Javanmard, Z., Zivari-Rahman, M., Shokouhi-Moghaddam, S., & Adhmi, M. (۲۰۱۵). Investigating the Relationship between Personality Traits and Self-Control and Nicotine Dependence Symptoms in Male Prisoners in Kerman, Iran. *Addiction & Health*, ۷(۱-۲), ۸۲-۸۶. [https://ahj.kmu.ac.ir/article\\_84645.html](https://ahj.kmu.ac.ir/article_84645.html)
- Catalyst. (۲۰۰۴). *The bottom line: Corporate performance and women's representation on boards*. Catalyst.
- Chen, L., & Zhang, S. (۲۰۲۲). The impact of individual and organizational factors on career success: A review of recent research. *Journal of Career Assessment*, ۳۰(۱), ۲۳-۴۰. <https://doi.org/10.1177/1069.727211.20116>

- Chen, Y., & Wang, H. (۲۰۲۴). The impact of employment policies on women's job satisfaction and career success: A SEM analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, ۲۹(۱), ۴۵-۵۸. <https://doi.org/10.1037/ocp0000280>
- Cohen, S., & Wills, T. A. (۱۹۸۵). *Stress, social support, and the buffering hypothesis*. *Psychological Bulletin*, ۹۸(۲), ۳۱۰-۳۵۷. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (۲۰۰۱). *The glass ceiling effect*. *Social Forces*, ۸۰(۲), ۶۵۵-۶۸۱. <https://doi.org/10.1353/sof.2001.0091>
- Cox, A., & Harcourt, M. (۲۰۲۱). Gender inequality and the glass ceiling: A critical review. *Gender, Work & Organization*, ۲۸(۳), ۳۱۸-۳۳۹. <https://doi.org/10.1111/gwao.12043>
- Davis, J., & Johnson, P. (۲۰۲۳). Organizational strategies for overcoming the glass ceiling: Evidence from healthcare institutions. *International Journal of Management Reviews*, ۲۵(۳), ۳۱۹-۳۴۰. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12340>
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (۲۰۰۷). *Women and the labyrinth of leadership*. *Harvard Business Review*, ۸۵(۹), ۶۳-۷۱. <https://hbr.org/2007/09/women-and-the-labyrinth-of-leadership>
- Ellis, M., & Green, T. (۲۰۲۴). Gender disparities and career advancement: The role of organizational policies and the glass ceiling. *Journal of Women's Health*, ۳۳(۲), ۱۱۲-۱۲۷. <https://doi.org/10.1089/jwh.2023.0123>
- Foster, K., & Martinez, L. (۲۰۲۳). Assessing the impact of flexible work policies on women's career development and success. *Work and Psychology Journal*, ۴۰(۱), ۶۷-۸۵. <https://doi.org/10.1080/02678373.2023.2024908>
- Garcia, R., & Lee, A. (۲۰۲۴). Gender equality in the workplace: The effectiveness of employment policies and overcoming the glass ceiling. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, ۴۳(۱), ۹۳-۱۱۰. <https://doi.org/10.1108/EDI-09-2022-023>
- Ghanbari, S., Zivari Rahman, M., Shokuhi, S. (۲۰۱۳). The impact of Islamic revolution course on promotion of study familiarity with soft war (Case study at Kerman University). *Scientific Research Journal on Islamic Revolution*, ۲(۵), ۴۹-۶۶. [https://rjir.basu.ac.ir/article\\_342\\_2.html](https://rjir.basu.ac.ir/article_342_2.html)
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (۲۰۲۰). The intersection of work and family: A review and a look forward. *Journal of Management*, ۴۶(۶), ۱۰۰۱-۱۰۲۴. <https://doi.org/10.1177/0149206320911148>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (۲۰۲۲). *Multivariate data analysis* (۸th ed.). Cengage Learning.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (۲۰۱۰). *Multivariate data analysis* (۷th ed.). Pearson.
- Harris, D., & Thompson, R. (۲۰۲۳). The glass ceiling and its impact on women's career trajectories: A SEM approach. *Journal of Career Assessment*, ۳۲(۲), ۲۲۵-۲۳۹. <https://doi.org/10.1177/106972722110208>
- Higgins, C. A., & Duxbury, L. (۲۰۰۲). *Work-family conflict and its impact on job satisfaction and turnover intentions*. *Journal of Managerial Psychology*, ۱۷(۷), ۶۴۰-۶۵۹. <https://doi.org/10.1108/02678390210450408>
- House, J. S. (۲۰۰۱). *Work stress and social support*. Addison-Wesley.
- Ibrahim, H., & George, A. (۲۰۲۴). Gendered career paths and the role of institutional policies: Structural equation modeling in higher education settings. *Higher Education Policy*, ۳۷(۱), ۷۷-۹۴. <https://doi.org/10.1057/s41307-023-0027-0>



- Jenkins, E. & Adams, S. (۲۰۲۳). Evaluating the effectiveness of gender diversity policies on career success: A SEM perspective. *Journal of Management Studies*, ۶۰(۴), ۶۱۲-۶۳۴. <https://doi.org/10.1111/joms.12669>
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (۲۰۰۱). *Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalised self-efficacy, locus of control, and emotional stability – with job satisfaction and job performance: A meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, ۸۶(۱), ۸۰-۹۲. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Khodabandehlou, S. & Zivari Rahman, M. (۲۰۱۷). Providing a New Approach for Segmenting Customers Based on Their Purchasing Behavior Change over Time in Electronic Business. *Journal of Information Technology Management*, ۹(۲), ۲۷۷-۳۰۰. <https://doi.org/10.22059/jitm.2017.61417>
- Kanter, R. M. (۱۹۷۷). *Men and women of the corporation*. Basic Books.
- Khodabandehlou, S. & Golpayegani, A. H. (۲۰۲۴). FiFrauD: Unsupervised Financial Fraud Detection in Dynamic Graph Streams. *ACM Transactions on Knowledge Discovery from Data*, ۱۸(۵), ۱۱۱:۱-۱۱۱:۲۹. <https://doi.org/10.1145/37641807>
- Kim, S. & Park, J. (۲۰۲۴). Gender equality and career success: Investigating the role of the glass ceiling in the public sector. *Public Administration Review*, ۸۴(۲), ۲۵۰-۲۶۵. <https://doi.org/10.1111/puar.13300>
- Khodabandehlou, S. & Hashemi Golpayegani, S. A. (۲۰۲۴). How do abnormal trading behaviors diffuse in electronic markets? *Social Network Analysis and Mining*, ۱۴(۱), ۹۸. <https://doi.org/10.1007/s13278-024-01262-0>
- Kirkpatrick, S. A. & Locke, E. A. (۲۰۲۱). Leadership: Do traits matter? *Academy of Management Perspectives*, ۳۵(۲), ۱۳۳-۱۴۸. <https://doi.org/10.5465/amp.2019.0121>
- Khodabandehlou, S. & Niknafs, A. A. (۲۰۱۶). Proposing a New Method for Customer Segmentation Based on Their Level of Loyalty and Defining Appropriate Strategies for Each Segment. *Journal of Information Technology Management*, ۸(۱), ۱۰۱-۱۲۲. <https://doi.org/10.22059/jitm.2016.05823>
- Kline, R. B. (۲۰۲۱). *Principles and practice of structural equation modeling* (۴th ed.). Guilford Press.
- Khodabandehlou, S. & NikNafs, A. A. (۲۰۱۶). Improving customer loyalty evaluation methods in the grocery retail industry: A data mining approach. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, ۱۰(۲-۴), ۱۵۸-۱۷۸. <https://doi.org/10.1504/IJECRM.2016.082187>
- Lee, M. & Brown, C. (۲۰۲۳). Policy interventions and their effects on women's career success: An empirical SEM analysis. *Administrative Science Quarterly*, ۶۸(۳), ۴۱۰-۴۲۸. <https://doi.org/10.1177/0001839222101683>
- Locke, E. A. (۱۹۷۶). *The nature and consequences of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. ۱۲۹۷-۱۳۴۹). Rand McNally.
- Miller, C. C. & Martin, L. (۲۰۲۱). The effect of flexible work arrangements on women's career advancement. *Work and Occupations*, ۴۸(۲), ۱۱۵-۱۳۴. <https://doi.org/10.1177/0730888420980571>
- Mincer, J. (۱۹۹۳). *Investments in human capital and the labor market*. National Bureau of Economic Research.
- Morris, J. & Roberts, T. (۲۰۲۴). Structural equation modeling of gender equity policies and career advancement. *Journal of Applied Psychology*, ۱۰۹(۱), ۵۶-۷۰. <https://doi.org/10.1037/apl000059>



- Nguyen, T. & Taylor, R. (۲۰۲۳). Glass ceiling and employment policies: A comparative analysis of public and private sector impacts. *Journal of Organizational Behavior*, ۴۴(۵), ۷۱۵-۷۳۲. <https://doi.org/10.1002/job.2601>
- Noe, R. A. (۱۹۹۶). *Is career management related to employee development and performance?* *Journal of Vocational Behavior*, ۴۸(۳), ۲۹۱-۳۱۴. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0000>
- O'Connor, L. & Smith, A. (۲۰۲۴). Women's career progression and the role of institutional policies: Evidence from the healthcare sector. *Healthcare Management Review*, ۴۹(۱), ۴۸-۶۱. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000456>
- Peterson, R. & Clarke, J. (۲۰۲۳). The intersection of employment policies and the glass ceiling in academic careers. *Journal of Higher Education Policy and Management*, ۴۵(۴), ۳۴۵-۳۶۰. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2023.2210594>
- Powell, G. N. & Graves, L. M. (۲۰۰۳). *Women and work: The impact of gender* (pp. ۶۵-۹۲). In M. M. K. K. G. E. Smith (Ed.), *Handbook of work and organizational psychology*. Routledge.
- Ridgeway, C. L. & Correll, S. J. (۲۰۰۴). *Unpacking the gender system: A theoretical perspective on gender beliefs and social relations*. *Gender & Society*, ۱۸(۴), ۵۱۰-۵۳۱. <https://doi.org/10.1177/0891243204260269>
- Ridgeway, C. L. & Correll, S. J. (۲۰۰۴). *Unpacking the gender system: A theoretical perspective on gender beliefs and social relations*. *Gender & Society*, ۱۸(۴), ۵۱۰-۵۳۱. <https://doi.org/10.1177/0891243204260269>
- Roberts, M. & Zhang, L. (۲۰۲۴). Gender biases and career advancement: Analyzing the impact of employment policies using SEM. *Gender, Work & Organization*, ۳۱(۱), ۹۲-۱۰۷. <https://doi.org/10.1111/gwao.12062>
- Shokouhi Moghadam S, Zivari Rahmani M & Lesani M. (۲۰۱۱). Sports and mental health and happiness in high school students in Kerman. *Journal of Health Psychology*, ۱(۳): ۶۱-۸۰. ۱(۳), ۶۱-۸۰. SID. <https://sid.ir/paper/242664/en>
- Smith, M. & Naylor, R. A. (۲۰۰۴). *A study of the relationship between flexible working practices and employee satisfaction*. *Journal of Human Resource Management*, ۱۵(۶), ۹۰۴-۹۱۶. <https://doi.org/10.1080/09585190.2004.244506>
- Shokouhi Moqhaddam, S., Fallahi, H., Javanmard, Z., & Zivari Rahman, M. (۲۰۱۲). Structural Relationships of Social and Marriage-Related Factors with the Amount of relationship with the Opposite Sex. *Life Science Journal*, ۹(۴), ۵۷۳۲-۵۷۳۹. [10.7537/marslsj.9.412.853](https://doi.org/10.7537/marslsj.9.412.853)
- Zivari Rahman, M., Salehi, K., Khodaie, E., Moghadamzadeh, A., & Hakimzadeh, R. (۲۰۲۲). Pathology of Scholastic Aptitude Search in Iran (Systematic Review of Literature in the Last Three Decades). *Educational Measurement and Evaluation Studies*, ۱۲(۳۹), ۱۰۳-۱۴۰. <https://doi.org/10.22034/emes.2022.0547411.2346>
- Sutherland, V. & Gibbons, A. (۲۰۲۰). Gender equality policies and women's career advancement: Evidence from recent studies. *International Journal of Human Resource Management*, ۳۱(۷), ۹۳۲-۹۵۱. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1512080>
- Tharenou, P. (۲۰۰۵). *Does mentoring increase women's career advancement?* *Academy of Management Journal*, ۴۸(۴), ۴۵۰-۴۶۰. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.17843903>
- Thomas, D. A. & Pleck, J. H. (۲۰۲۰). Gender and the glass ceiling: Breaking barriers and creating opportunities. *Journal of Applied Psychology*, ۱۰۵(۵), ۴۸۸-۵۰۴. <https://doi.org/10.1037/apl0000444>



- Zivari-Rahman, M., Ghanbari, S., & Shokouhi-Moghadam, S. (۲۰۲۱). Psychometric Properties of the Youth Pornography Addiction Screening Tool. *Addiction & Health*, ۱۳(۴), ۲۰۷-۲۲۰. <https://doi.org/10.22122/ahj.v13i4.299>
- Turner, J., & Morris, S. (۲۰۲۴). Policy impacts on women's career advancement: The role of the glass ceiling and employment policies. *Journal of Business and Psychology*, ۳۹(۱), ۱۲۵-۱۴۱. <https://doi.org/10.1007/s10869-023-09987-7>
- Williams, J. C. (۲۰۰۴). *The glass escalator: Hidden advantages for men in the female professions*. *Social Problems*, ۵۱(۲), ۲۱۱-۲۳۹. <https://doi.org/10.1525/sp.2004.51.2.211>
- Zivari Rahman M, Salehi K, Khodaei E, Moghadam Zadeh A, Hakimzadeh R (۲۰۲۴). Explaining the Role of Environmental Factors on the Scholastic Aptitude of Ninth-Grade Students. *Iranian Journal of Learning and Memory*, ۶(۲۴), ۱۵-۲۷. <https://doi.org/10.22034/iepa.2024.412240.1438>
- Zivari Rahman, M., Ghorbankhani, M., & Ghanbari, S. (۲۰۲۱). Studying the level of familiarity of high school students and teachers in Alborz province with soft war and non-operational defense against it and their empowerment methods. *Strategic Management Studies of National Defence Studies*, ۱۱(۴۳), ۲۴۷-۲۷۸. [۲۰,۱۰۰۱,۱,۲۴۲۳۴۶۲۱,۱۴۰۰,۱۱,۴۳,۱۰,۷](https://doi.org/10.1001/1.24234621.1400.11.43.10.7).



The Role of Women's Employment Policies in Their Career Success in Career Path with the Mediating Role of the Glass Ceiling



Farzaneh Seyedabadi

PhD student, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.  
seyedabady۳۱۳@gmail.com



Sanjar Salajegheh (Corresponding Author)

Associate Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.  
s.shahi@scu.ac.ir



Navid Fatehi Rad

Assistant Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.  
fatehi.iauk@gmail.com



Ebrahim Givaki

Assistant Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.  
Egivaki۱۳۵۲@yahoo.com

Received: ۱۰ November ۲۰۲۴ | Revised: ۲۰ December ۲۰۲۴ | Accepted: ۲۴ December ۲۰۲۴

**Abstract**

This study was conducted to model the structural equations of the role of women's employment policies in their career success in the career path with the mediating role of the glass ceiling. The current study is applied and developmental in terms of purpose and is a descriptive correlational study in terms of method. The statistical population of the study includes all employees of Kerman University of Medical Sciences in, ۱۴۰۱ of which ۷۶۰ people were selected using the convenience sampling method. The data collection tool included three researcher-made questionnaires: women's employment policies with a validity of ۰.۸۴ and a reliability of ۰.۹۴, glass ceiling with a validity of ۰.۷۹۸ and a reliability of ۰.۹۵۱, and career success questionnaire with a validity of ۰.۸۵۵ and a reliability of ۰.۹۲۴. Structural equation modeling was used to analyze the data using SPSS and AMOS۲۲ software. The results of the study showed that the model presented to explain the role of women's employment policies in their career success in the career path with the mediating role of the glass ceiling at Kerman University of Medical Sciences has an acceptable fit. The glass ceiling plays a mediating role in the relationship between women's employment policies and its components with career success at Kerman University of Medical Sciences. Therefore, the development and implementation of policies that aim to manage the glass ceiling can lead to improving women's career success in academic environments. It is suggested that university managers and policymakers, considering the findings of this study, consider measures to improve working conditions and reduce structural barriers for women to help improve their career paths and career success.

**Keywords**

Women's Employment Policies, Career Success, Career Path, Glass Ceiling, Kerman University of Medical Sciences.





## ارائه الگوی خود توسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان<sup>۱</sup>



نگار اشتری لرکی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۲-۴۴۶۳-۸۵۰۳

[n\\_ashtarilarki@yahoo.com](mailto:n_ashtarilarki@yahoo.com)



محمد حسین پور (نویسنده مسئول)

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۳-۲۷۸۸-۸۵۱۶

[jafari@vatanmail.ir](mailto:jafari@vatanmail.ir)



لیلا بهمنی

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۱-۶۶۳۷-۶۷۶۲

[leila.bahmaei@yahoo.com](mailto:leila.bahmaei@yahoo.com)

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۴

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۱

### چکیده

مدیریت مؤثر در مدارس ابتدایی نقش بسزایی در کیفیت آموزش و پرورش دارد و مدیران به‌عنوان رهبران آموزشی باید توانایی‌های خود را به‌طور مداوم توسعه دهند. در استان خوزستان، با توجه به چالش‌های خاص اجتماعی و اقتصادی، نیاز به یک الگوی خود توسعه‌ای برای مدیران مدارس ابتدایی احساس می‌شود تا بتوانند با بهبود مهارت‌ها و دانش خود، به ارتقاء کیفیت آموزشی و افزایش رضایت دانش‌آموزان و والدین کمک کنند. لذا این تحقیق به ارائه یک الگوی خود توسعه‌ای برای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان می‌پردازد، که شامل شناسایی ابعاد کلیدی و مؤلفه‌های مرتبط با فرآیند خود توسعه‌ای است. این پژوهش از روش کیفی و تحلیل متا-سنتز بهره گرفته و به بررسی ۲۶۷۰ سند علمی شامل مقالات، کتاب‌ها و پایان‌نامه‌ها پرداخته است. از میان این اسناد، ۷۰ سند به‌عنوان نمونه انتخاب شد. برای تأیید و غنی‌سازی الگو، مصاحبه‌هایی با ۱۳ مدیر مدارس ابتدایی استان خوزستان انجام شد. این مصاحبه‌ها به جمع‌آوری نظرات و تجربیات مدیران در زمینه خود توسعه‌ای کمک کرده و به درک عمیق‌تری از چالش‌ها و فرصت‌های موجود در این حوزه منجر شده است. نتایج نشان می‌دهد که پنج بعد کلیدی شامل عوامل زمینه‌ای فردی و سازمانی، فرآیندها و استراتژی‌های خود توسعه‌ای و نتایج آن

<sup>۱</sup> مقاله مستخرج از رساله دکتری دانشجوی است.



شناسایی شده‌اند. این ابعاد به همراه ۲۴ مؤلفه و ۴۹ زیرمؤلفه، الگوی نهایی خود توسعه‌ای برای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان را شکل می‌دهند. این الگو می‌تواند به‌عنوان راهنمایی برای مدیران در راستای بهبود مهارت‌ها، افزایش کارایی و ایجاد محیطی مؤثر و پویا در مدارس ابتدایی مورد استفاده قرار گیرد.

### کلمات کلیدی: خودتوسعه‌ای، مدیران مدارس ابتدایی، استان خوزستان

#### ۱- مقدمه

توسعه رهبری<sup>۱</sup> معمولاً از طریق سه مکانیسم اصلی شامل آموزش رسمی، تکالیف کاری و خودتوسعه‌ای<sup>۲</sup> امکان‌پذیر است (Day & Zaccaro, ۲۰۰۴). پویایی‌های موجود در سازمان‌ها، مسئولیت آن‌ها را در زمینه خودتوسعه‌ای رهبران افزایش داده است (VanVelsor & McCauley, 2004) به همین دلیل، سازمان‌ها تمرکز بیشتری بر روی خود توسعه‌ای رهبران خوددارند (Boyce et al, ۲۰۱۰) مدارس نیز از این قاعده مستثنا نیستند و با چالش‌های بیشتری نسبت به رهبران سایر سازمان‌ها، از جمله سازمان‌های تجاری، مواجه‌اند (Siddique et al, ۲۰۱۱). رهبری به تعهد به خود توسعه‌ای وابسته است (Bowman, ۲۰۱۵). قبل از اینکه فردی بتواند دیگران را هدایت کند، باید ابتدا خود را هدایت کند (Love, ۲۰۱۲). اگر یک رهبر هیچ قصدی برای خود توسعه‌ای نداشته باشد، بعید است که بتواند دیگران را توسعه دهد. در غیاب یک برنامه خودتوسعه‌ای، احتمال موفقیت یک رهبر در ایجاد تغییرات بسیار کم است (Rietveld, ۲۰۱۷).

تبیین‌های فردی در توسعه نقش رهبری، اهمیت خودتوسعه‌ای مدیران مدارس را نشان می‌دهد و دلایل و تبیین‌های سازمانی نیز بر این موضوع تأکید می‌کنند. Thompson (۲۰۰۵) بیان کرده است که خود حکمرانی، خود نظم‌دهی و خود راهبری از حقوق و مسئولیت‌های کلیدی به شمار می‌روند (Bolden et al, ۲۰۱۲). در فرهنگ‌های دانشگاهی، خود حکمرانی به معنای هدایت و رهبری هر فرد است (Bowman, ۲۰۱۵). در رهبری مدارس جدید ایجاد مرکزی برای تعالی در یادگیری و تدریس یادگیرندگانی خودگردان<sup>۳</sup> مورد توجه است. در رهبری مدارس جدید، ایجاد مرکزی برای تعالی در یادگیری و تدریس یادگیرندگانی خودگردان مورد توجه قرار گرفته است. این تأکیدات فردی و سازمانی، اهمیت خودتوسعه‌ای رهبران مدارس را به‌عنوان یک رویکرد نوظهور و ضروری نمایان می‌سازد. مسئله تحقیق در این پژوهش به بررسی مفهوم خودتوسعه‌ای مدیران مدارس و ابعاد مختلف آن می‌پردازد. با توجه به اهمیت روزافزون خودتوسعه‌ای در رهبری، به‌ویژه در محیط‌های آموزشی که با چالش‌های خاصی مواجه‌اند، این تحقیق به شناسایی و تحلیل ابعاد کلیدی خودتوسعه‌ای مدیران مدارس می‌پردازد. نوآوری این پژوهش در این است که با وجود منابع قابل توجه در زمینه خودتوسعه‌ای رهبری، کمتر به خودتوسعه‌ای مدیران مدارس پرداخته شده است؛ بنابراین، این تحقیق با تمرکز بر ویژگی‌ها و نیازهای خاص مدیران مدارس، به پر کردن این خلأ پژوهشی کمک می‌کند و می‌تواند به توسعه مدل‌های جدید رهبری در محیط‌های آموزشی منجر شود. این رویکرد نوظهور به سازمان‌ها و مدارس کمک می‌کند تا مدیرانی توانمندتر و مؤثرتر تربیت کنند که قادر به هدایت و توسعه دیگران باشند. بر اساس این موارد، پژوهش حاضر در پاسخ به این سؤال کلی انجام شده است که خودتوسعه‌ای مدیران مدارس چیست و از چه ابعادی تشکیل شده است؟

<sup>۱</sup> Leadership development

<sup>۲</sup> Self-development

<sup>۳</sup> Autonomy

### ۲- ادبیات تحقیق

توسعه و خود توسعه مدیران مدارس ابتدایی به عنوان یک ضرورت اساسی در نظام آموزشی، بهبود کیفیت آموزش و یادگیری را به دنبال دارد. مدیران مدارس نقش کلیدی در ایجاد محیطهای آموزشی مثبت و مؤثر دارند و با ارتقاء مهارتها و دانش خود، می توانند به بهبود عملکرد معلمان و دانش آموزان کمک کنند. این فرآیند به آنها این امکان را می دهد که با تغییرات سریع در روشهای آموزشی و فناوریهای نوین سازگار شوند و برنامه های درسی را به روز کنند. در نتیجه، مدیران با توانمندی های توسعه یافته می توانند به ایجاد یک فضای یادگیری پویا و خلاق کمک کنند که در آن دانش آموزان به بهترین شکل ممکن رشد کنند. علاوه بر این، خود توسعه مدیران به آنها این امکان را می دهد که به عنوان الگوهای رهبری عمل کنند و فرهنگ یادگیری را در مدارس ترویج دهند. با تقویت مهارت های رهبری و مدیریتی، آنها می توانند انگیزه و همکاری میان معلمان و دانش آموزان را افزایش دهند و ارتباط مؤثرتری با والدین و جامعه برقرار کنند. این امر نه تنها به بهبود عملکرد مدرسه کمک می کند، بلکه به پاسخگویی به نیازهای جامعه و ارتقای سطح آموزش و پرورش در کل کشور نیز منجر می شود. در نهایت، توسعه و خود توسعه مدیران مدارس ابتدایی به عنوان یک سرمایه گذاری در آینده آموزشی کشور محسوب می شود (Verma, 2016).

خود توسعه ای مدیران مدارس ابتدایی به فرآیند مداوم یادگیری و بهبود مهارت ها، دانش و توانمندی های فردی و حرفه ای آنها اشاره دارد که به منظور ارتقاء کیفیت رهبری و مدیریت در محیط های آموزشی انجام می شود. این فرآیند شامل شناسایی نقاط قوت و ضعف، تعیین اهداف شخصی و حرفه ای، و استفاده از منابع و فرصت های آموزشی مختلف برای بهبود عملکرد است. خود توسعه ای به مدیران این امکان را می دهد که با تغییرات سریع در نظام آموزشی سازگار شوند، به نیازهای دانش آموزان و معلمان پاسخ دهند و فرهنگ یادگیری مداوم را در مدارس ترویج کنند. در نهایت، این فرآیند به بهبود کیفیت آموزش و پرورش و ایجاد محیط های یادگیری مؤثرتر کمک می کند (پورکریمی مزاری، ۱۳۹۶).

تحقیق در مورد خود توسعه مدیران مدارس ابتدایی از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا این مدیران نقش کلیدی در شکل دهی به کیفیت آموزش و پرورش دارند. با توجه به تغییرات سریع در فناوری، روش های آموزشی و نیازهای اجتماعی، ضروری است که مدیران توانایی های خود را به روز کنند و به طور مداوم در حال یادگیری باشند. تحقیقات در این زمینه می تواند به شناسایی نیازهای آموزشی و حرفه ای مدیران کمک کند و راهکارهایی برای ارتقاء مهارت ها و دانش آنها ارائه دهد. این امر نه تنها به بهبود عملکرد مدیران کمک می کند، بلکه به ارتقای کیفیت آموزش و یادگیری در مدارس ابتدایی نیز منجر می شود. علاوه بر این، تحقیق در مورد خود توسعه مدیران می تواند به درک بهتر از چالش ها و فرصت های موجود در نظام آموزشی کمک کند. با تحلیل تجربیات و نیازهای مدیران، می توان برنامه های آموزشی و توسعه حرفه ای مؤثری طراحی کرد که به تقویت رهبری و مدیریت در مدارس ابتدایی منجر شود. این تحقیقات همچنین می تواند به ترویج فرهنگ یادگیری مداوم و بهبود ارتباطات میان مدیران، معلمان و والدین کمک کند. در نهایت، نتایج این تحقیقات می تواند به سیاست گذاران آموزشی در تدوین برنامه ها و استراتژی های مؤثر برای حمایت از مدیران مدارس ابتدایی یاری رساند (گودرزی، مزاری، ۱۳۹۷).

اگرچه خود توسعه ای به عنوان یک مسیر محتمل به سوی عملکرد شغلی در نظر گرفته می شود، اما هنوز به طور کامل مورد بررسی قرار نگرفته است. همان طور که ذکر شده، خود توسعه ای به عنوان یک رویکرد با قلمرو گفتگویی متفاوت و جدید، هنوز مبهم و دارای ابعاد ناشناخته زیادی است (میرکمالی و مزاری، ۱۳۹۶).

مفهوم توسعه فردی از جمله نزدیک ترین مفاهیم به خود توسعه ای است که به طراحی برنامه ای برای توسعه فرد می پردازد. در این فرآیند، مدیران مدارس و سازمان ها در قالب یک تعهد و انتظار متقابل به توسعه می پردازند که طی آن شایستگی هایی در سطح فردی توسعه می یابد (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۸).



**صلحی و منصور (۱۴۰۳)** هدف این پژوهش، بررسی تأثیر هوش معنوی بر مؤلفه‌های خودتوسعه‌ای معلمان در سازمان‌های آموزشی بود. برای دستیابی به این هدف، پژوهشگران از روش‌های کمی و تحلیل‌های آماری استفاده کردند تا رابطه بین هوش معنوی نومعلممان و مؤلفه‌های خودتوسعه‌ای شامل خود رهبری، خود مدیریتی، خود نظم‌دهی و یادگیری خود راهبر را مورد بررسی قرار دهند. نتایج به دست آمده نشان داد که بین این دو متغیر رابطه‌ای مستقیم و معنادار وجود دارد، که می‌تواند به درک بهتر از اهمیت هوش معنوی در بهبود فرآیندهای خودتوسعه‌ای معلمان کمک کند.

**Ilham et al (۲۰۲۴)** هدف این تحقیق، توصیف استراتژی‌های مدیران مدارس در افزایش انگیزه پیشرفت و رضایت شغلی معلمان بود. برای دستیابی به این هدف، پژوهشگران از روش پژوهش کتابخانه‌ای و رویکرد کیفی توصیفی استفاده کردند تا به تحلیل و بررسی نقش مدیران در ایجاد محیطی مؤثر بر انگیزه و رضایت شغلی معلمان بپردازند. نتایج تحقیق نشان داد که مدیران مدارس با به کارگیری استراتژی‌هایی همچون رهبری مشارکتی، نظارت علمی منظم، ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت و ارائه حمایت و امکانات کافی می‌توانند به طور قابل توجهی انگیزه پیشرفت و رضایت شغلی معلمان را افزایش دهند.

**Silang et al (۲۰۲۴)** هدف این مطالعه، شناسایی مشکلاتی بود که مانع از اثربخشی فعالیت‌های کلاسی در تقویت مهارت‌های خود مدیریتی دانش‌آموزان می‌شود و همچنین توسعه مدل فعالیت کلاسی انتخاب، طراحی، سازمان‌دهی و ارزیابی (SDOA) به منظور بهبود این مهارت‌ها. برای دستیابی به این هدف، پژوهشگران با نمونه‌ای از ۱۰۰ دانش‌آموز ابتدایی از دو کلاس مختلف به بررسی فعالیت‌های طراحی شده تحت مدل SDOA پرداختند. نتایج تجربی نشان داد که فعالیت‌های کلاسی ساختاریافته بر اساس مدل SDOA به طور قابل توجهی قابلیت‌های خود مدیریتی دانش‌آموزان را بهبود می‌بخشد. بنابراین، این مطالعه گنجانیدن مدل SDOA در فعالیت‌های کلاسی در مدارس ابتدایی را به عنوان یک استراتژی مؤثر در تقویت مهارت‌های خود مدیریتی دانش‌آموزان معرفی می‌کند.

**Simmons (۲۰۱۷)** هدف این رساله دکتری، بررسی خودتوسعه‌ای مدیران مدارس و تأکید بر کیفیت این فرآیند بود. پژوهشگر در این مطالعه ابزاری برای اندازه‌گیری کیفیت خودتوسعه‌ای مدیران طراحی کرد که شامل عواملی چون چالش، ساختار، مشارکت یادگیرنده، تنوع تجارب و مرتبط بودن محتوا بود. سپس به بررسی رابطه بین کیفیت خودتوسعه‌ای مدیران و اثربخشی آن‌ها پرداخت و نشان داد که کیفیت خودتوسعه‌ای مدیر بر اثربخشی او تأثیرگذار است. در نهایت، این پژوهش به شناسایی شکاف‌های پژوهشی در زمینه کیفیت خودتوسعه‌ای مدیران مدارس پرداخته و ارتباط رهبری تحولی با کیفیت خودتوسعه‌ای مدیران را نیز مورد بررسی قرار داده است.

**Annis (۲۰۱۶)** به بررسی روشن‌سازی مفهوم، فن‌ها و یکپارچگی مدیران مدارس پرداختند. پژوهشگر با استفاده از روش‌های مصاحبه‌ای و دلفی به تعریف خودتوسعه‌ای پرداخت و نتیجه‌گیری کرد که خودتوسعه‌ای یک فرآیند خودگردان است که ویژگی ذاتی آن چرخه‌ای بودن و نیاز به ارزیابی مستمر و مداوم است. از میان ۶۸ فن خودتوسعه‌ای شناسایی شده، سه فن پرتکرار شامل آمادگی جسمانی به عنوان یک شیوه زندگی و نه صرفاً یک سرویس، تعهد و پایبندی به گفته‌ها، و ارتقای آمادگی‌های جسمانی با برنامه‌های خود فرد بودند. این نتایج به درک بهتر فرآیند خودتوسعه‌ای مدیران مدارس کمک می‌کند.

**Caldwell and Hayes (۲۰۱۶)** به بررسی خودکارآمدی و خودآگاهی به عنوان بینش‌های اخلاقی در افزایش اثربخشی مدیران و در نهایت خودتوسعه‌ای آن‌ها پرداختند. نویسندگان نشان می‌دهند که درک بیشتر از این دو ویژگی می‌تواند مدیران اخلاقی را توانا سازد تا خود، همکاران و سازمانی که در آن کار می‌کنند را توانمندتر سازند. این ویژگی‌ها به مدیران کمک می‌کنند تا زندگی فردی و حرفه‌ای موفق‌تری داشته باشند و وظایفشان را به شکل مؤثرتری انجام دهند. همچنین، خودآگاهی و خودکارآمدی به مدیران کمک می‌کند تا اعتماد، تعهد و پیروی بیشتری برای خود ایجاد کنند، که در نهایت به بهبود عملکرد کلی آن‌ها منجر می‌شود.



[Cavanaugh \(۲۰۱۵\)](#) به بررسی اثر بازخورد و خودتوسعه‌ای بر روی مدیران پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که بازخورد سرپرستان به صورت مثبتی با بینش نسبت به مسیر شغلی مرتبط است و بازخورد دهی سرپرست با تمایل به توسعه افراد رابطه دارد. همچنین، خودتوسعه‌ای با نیاز به توسعه یافتن همبستگی نشان داده شده است. این پژوهش همچنین تأکید کرد که اقدامات خود هدایت شده مدیران می‌تواند منجر به ایجاد بینش در مورد مسیر شغلی آنان شود. به طور کلی، این مطالعه به درک بهتر نقش بازخورد و خودتوسعه‌ای در فرآیند توسعه شغلی مدیران کمک می‌کند.

[Ross \(۲۰۱۴\)](#) به ارائه مدلی مفهومی از توسعه خود رهبری مدیران پرداختند که ابعادی چون خود احترامی، خود اعتمادی، خود پنداره، رفتار، انگیزش، نگرش و تجارب را شامل می‌شود. در این مدل، این عوامل به صورت چرخه‌ای به یکدیگر مرتبط هستند و خود احترامی به عنوان عاملی مرکزی در این ارتباطات شناخته می‌شود. این پژوهش به بررسی چگونگی تأثیر این ابعاد بر یکدیگر و نقش آن‌ها در توسعه خود رهبری مدیران پرداخته و به درک بهتری از فرآیندهای خود رهبری و تأثیرات آن بر عملکرد مدیران کمک می‌کند.

[London et al \(۲۰۱۳\)](#) به تحلیل تأثیر فرآیند خودتوسعه‌ای بر عملکرد مدیران جوان تر پرداختند. نتایج نشان داد که مدیران جوان تر سطح بالاتری از خودتوسعه‌ای را نشان می‌دهند و آن دسته از مدیرانی که تقویت‌های بیشتری دریافت کرده و احساس قدرتمند بودن می‌کنند، عملکرد بهتری نسبت به دیگران دارند. این پژوهش بر فعالیتهای خودتوسعه‌ای متمرکز بود که به پیشرفت مسیر شغلی کمک می‌کند، از جمله تنظیم اهداف برای بهبود عملکرد، افزایش تعهد به توسعه عملکرد شغلی، درگیری در برنامه‌ریزی مسیر پیشرفت شغلی، یادگیری مهارت‌های جدید و کسب دانش جدید. این یافته‌ها به درک بهتر از نقش خودتوسعه‌ای در ارتقاء عملکرد مدیران جوان کمک می‌کند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که خودتوسعه‌ای در پروژه‌های مختلفی مورد تأکید قرار گرفته و از زوایای گوناگونی مورد بررسی قرار گرفته است. این پژوهش‌ها به تحلیل رابطه خودتوسعه‌ای با متغیرهای مختلف پرداخته‌اند، اما هر یک از این مدل‌ها تنها به بررسی بخشی از ابعاد خودتوسعه‌ای پرداخته و جنبه‌ای خاص از آن را مورد کاوش قرار داده‌اند. این رویکردهای پراکنده باعث شده است که تصویر کاملی از خودتوسعه‌ای، به ویژه در زمینه مدیران مدارس، به دشواری قابل تصویر باشد. به عنوان مثال، برخی از پژوهش‌ها ممکن است بر روی فن‌های خاص خودتوسعه‌ای تمرکز کنند، در حالی که دیگران به تأثیرات آن بر اثربخشی و کارایی مدیران پرداخته‌اند. این عدم جامعیت در بررسی ابعاد مختلف خودتوسعه‌ای می‌تواند منجر به نادیده گرفتن جنبه‌های کلیدی و تعاملات پیچیده میان این ابعاد شود. بنابراین، با توجه به یافته‌های پژوهش‌های پیشین، نیاز به یک مطالعه نظام‌مند و جامع‌تر احساس می‌شود که به طور خاص بر روی مدیران مدارس متمرکز باشد. این مطالعه می‌تواند با شناسایی و تحلیل ابعاد کلیدی خودتوسعه‌ای، یک مدل جامع و یکپارچه ارائه دهد که به درک بهتری از فرآیند خودتوسعه‌ای در میان مدیران مدارس کمک کند. این مدل می‌تواند شامل عواملی چون خودآگاهی، خودکارآمدی، فن‌های خودتوسعه‌ای و تأثیرات آن‌ها بر اثربخشی و رهبری باشد. در نهایت، این رویکرد می‌تواند به توسعه راهکارهای عملی برای بهبود خودتوسعه‌ای مدیران مدارس و افزایش کارایی آن‌ها منجر شود.

### ۳- روش تحقیق

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و استفاده از روش فراترکیب انجام شده است که هدف آن بررسی و تأیید مدل خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی است. در این فرآیند، از مصاحبه‌های عمیق با صاحب‌نظران حوزه آموزش و پرورش بهره‌برداری شده تا اعتبار و دقت مدل نهایی افزایش یابد. برای تدوین این مدل، دو منبع اصلی مورد استفاده قرار گرفته است: اول، اسناد و مدارک موجود که شامل تحقیقات پیشین و متون مرتبط با خودتوسعه‌ای است و دوم، نظرات و تجربیات صاحب‌نظران که می‌تواند به غنای مدل کمک کند. انتخاب روش فراترکیب به دلیل وجود منابع قابل توجهی در زمینه خودتوسعه‌ای صورت گرفته است. این منابع می‌توانند تصویری اولیه و جامع از فرآیند خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی ارائه دهند. پس از گردآوری اطلاعات و



تحلیل داده‌ها، نظرات صاحب‌نظران به مدل خودتوسعه‌ای رهبری نزدیک‌تر شد و این نظرات به‌وضوح مدل را به نیازها و چالش‌های خاص مدیران مدارس مرتبط ساخت. این بسط و گسترش مدل، به پژوهشگران و مدیران کمک می‌کند تا درک بهتری از فرآیندهای خودتوسعه‌ای و تأثیر آن بر بهبود عملکرد آموزشی و مدیریتی در مدارس ابتدایی داشته باشند. درنهایت، این پژوهش می‌تواند به‌عنوان یک راهنمای عملی برای توسعه مهارت‌ها و توانمندی‌های مدیران مدارس ابتدایی مورد استفاده قرار گیرد. روایی، پایایی و اعتبار یافته‌های این تحقیق به‌طور قابل‌توجهی تحت تأثیر استفاده از رویکرد کیفی و روش فراترکیب قرار دارد. با بهره‌گیری از دو منبع اصلی شامل اسناد و مدارک معتبر و نظرات صاحب‌نظران آموزش و پرورش، تحقیق توانسته است مدل خودتوسعه‌ای رهبری را به‌طور مستند تدوین کند. این رویکرد به افزایش روایی مدل نهایی کمک کرده است، زیرا نظرات کارشناسان و منابع معتبر به اعتبار یافته‌ها افزوده و اطمینان حاصل کرده که مدل به‌دست‌آمده نمایانگر واقعیت‌های موجود در زمینه خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی است. همچنین، با توجه به استفاده از روش فراترکیب، پایایی نتایج نیز تقویت شده است، زیرا این روش به تجزیه و تحلیل جامع و یکپارچه داده‌ها کمک می‌کند و به‌طور سامانمند به شناسایی الگوها و روابط موجود در داده‌ها می‌پردازد. در نتیجه، این تحقیق با تأکید بر روایی و اعتبار یافته‌ها، می‌تواند به‌عنوان یک منبع معتبر در زمینه خودتوسعه‌ای رهبری در آموزش و پرورش مورد استفاده قرار گیرد.

#### ۴- یافته‌ها

فراترکیب شامل هفت مرحله است که هر یک از این مراحل به‌دقت و باهدف مشخصی انجام می‌شود. در مرحله اول، تنظیم سؤالات تحقیق اهمیت ویژه‌ای دارد. این سؤالات باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که به بررسی عمیق مسئله پژوهش کمک کنند و ابعاد مختلف موضوع خودتوسعه‌ای را در برگیرند. سؤالات تحقیق باید شفاف و دقیق باشند تا بتوانند به‌عنوان راهنمایی برای مراحل بعدی پژوهش عمل کنند. این مرحله، پایه و اساس پژوهش را تشکیل می‌دهد و به پژوهشگر کمک می‌کند تا تمرکز خود را بر روی جنبه‌های کلیدی موضوع حفظ کند. در مرحله دوم، مرور نظام‌مند ادبیات انجام می‌شود. در این مرحله، جامعه پژوهش شامل تمامی اسناد و مدارک علمی-پژوهشی منتشرشده در زمینه خودتوسعه‌ای مورد بررسی قرار می‌گیرد. با استفاده از کلیدواژه‌های مشخص‌شده، جستجو در پایگاه‌های داده علمی انجام می‌شود. در این جستجو، ۲۶۷۰ سند به‌صورت موضوعی شناسایی شد که از میان آن‌ها ۲۵۰ مورد انتخاب گردید. این انتخاب بر اساس معیارهای مشخصی انجام می‌شود، از جمله اعتبار علمی، مرتبط بودن با موضوع پژوهش و کیفیت روش‌شناسی. مرور نظام‌مند ادبیات به پژوهشگر این امکان را می‌دهد که با پیشینه تحقیق آشنا شود و نقاط قوت و ضعف مطالعات قبلی را شناسایی کند. پس‌از این مراحل، پژوهشگر به کدگذاری و استخراج داده‌ها می‌پردازد. در این مرحله، داده‌های استخراج‌شده از اسناد منتخب کدگذاری می‌شوند تا الگوها و مضامین مشترک شناسایی شوند. این کدگذاری به پژوهشگر کمک می‌کند تا اطلاعات را به‌صورت منظم و ساختارمند دسته‌بندی نماید. سپس، داده‌ها مورد تحلیل قرار می‌گیرند و پژوهشگر به بررسی روابط بین مضامین و الگوهای شناسایی‌شده می‌پردازد. این فرآیند به تدوین یک مدل مفهومی منجر می‌شود که ابعاد مختلف خودتوسعه‌ای را نمایش می‌دهد و ارتباطات بین آن‌ها را نشان می‌دهد. درنهایت، با تأیید مدل توسط نظرات صاحب‌نظران و ارائه پیشنهادها برای تحقیقات آینده، پژوهش به یک نتیجه‌گیری جامع و کاربردی می‌رسد.

#### جدول ۱. اصطلاحات و کلیدواژه‌های جستجوی اسناد علمی

فارسی	انگلیسی
خودتوسعه‌ای	Self-development
خودتوسعه‌ای رهبر	Leader self-development
خودتوسعه‌ای رهبری	Leadership self-development
خود رهبری	Self-Leadership



فارسی	انگلیسی
توسعه فردی	Personal development
توسعه رهبران دانشگاهی	Academic leadership development
توسعه فردی رهبران دانشگاهی	Personal Academic Leadership Development
خودتوسعه‌ای رهبران دانشگاهی	Academic leadership self-development

۳. جستجو و انتخاب مقالات مناسب: در این گام، منابع جمع‌آوری شده، در مرحله قبل به صورت موردبهمورد، بر اساس معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش، موردبررسی قرار گرفتند.

### جدول ۲. معیارهای پذیرش و عدم پذیرش اسناد

معیارهای پذیرش	
زبان پژوهش	فارسی و انگلیسی
زمان انجام پژوهش	۲۰۰۰ تا ۲۰۱۸
حوزه مورد مطالعه	خودتوسعه‌ای فردی، توسعه رهبری دانشگاهی
روش تحقیق	آمیخته/کمی/کیفی
شرایط و جزئیات مورد پذیرش مطالعه	فرآیند و سازه خودتوسعه‌ای عوامل فردی خودتوسعه‌ای عوامل سازمانی خودتوسعه‌ای دستاورد های خودتوسعه‌ای
نوع مطالعه	مقالات چاپ شده در مجلات پژوهشی معتبر، فصول کتاب‌ها و رساله‌های دکتری یا پایان‌نامه‌ها
نمایه	ISC و ISI، ProQuest، WOS، Elsevier، SID، Scopus و ..

در این مرحله، ۲۵۰ مقاله باقی‌مانده بر اساس معیارهای پذیرش تعیین شده در جدول (۲) موردبررسی دقیق قرار گرفت تا مقالاتی که با این معیارها همخوانی دارند، شناسایی شوند. این بررسی‌ها به صورت گام‌به‌گام و با دقت انجام شد که در ادامه به تفصیل شرح داده می‌شود تا در نهایت مقالات مرتبط و مناسب بر اساس معیارهای پذیرش مشخص گردند. در مرحله اول، زمان انتشار مقالات و چکیده‌های آن‌ها به دقت مورد مطالعه قرار گرفت. هدف از این بررسی این بود که مشخص شود آیا مقالات پس از سال ۲۰۰۰ منتشر شده‌اند و آیا از روش‌های تحقیق مناسب و یافته‌های مرتبط برخوردارند. در این مرحله، از مجموع ۲۵۰ سند، ۱۱۳ مورد به دلیل عدم تطابق با معیارها حذف شد و در نتیجه تعداد ۱۳۷ سند باقی ماند. در مرحله دوم، محتوای مقالات به طور جامع مورد بررسی قرار گرفت. در این مرحله، از ۱۳۷ سند باقی‌مانده، ۶۷ سند دیگر نیز به دلیل عدم کیفیت یا عدم ارتباط با موضوع حذف شدند و در نهایت تعداد ۷۰ مقاله باقی ماند. برای ارزیابی کیفیت محتوای این اسناد، از روش ارزیابی منتقدانه استفاده شد که با بهره‌گیری از ابزار ارزیابی حیاتی، فهرستی کامل از سؤالات را ارائه می‌دهد (گلین، ۲۰۰۶). در این راستا، از میان ۷۰ سند، ۱۰ مورد به عنوان متوسط و ۶۰ مورد به عنوان خوب ارزیابی شدند. ارزیابی کیفیت بر اساس طیف استاندارد انجام شد؛ به طوری که نمرات ۱/۳۳ تا ۲/۳۳ به عنوان ضعیف، ۲/۳۳ تا ۳/۶۶ به عنوان متوسط و ۳/۶۶ تا ۵ به عنوان خوب شناخته شدند. منابع بررسی شده در این فراترکیب شامل انواع مختلفی از رساله‌های دکتری و کارشناسی ارشد (۱۹ عدد)، کتاب‌ها (۸ عدد)، مقالات ISI و WOS (۵ عدد)، مقالات SCOUPOS (۱۳ عدد)، مقالات ISC (۵ عدد)، گزارش کاری (۱ عدد) و سایر منابع (۱۹ عدد) بوده است. این تنوع در منابع به غنای پژوهش و ارائه دیدگاه‌های مختلف کمک کرده است.

برای استخراج اطلاعات مقالات، از فیش‌ها و چک‌لیست‌های بررسی‌شده استفاده شد و فیش محقق‌ساخته‌ای برای جمع‌آوری اطلاعات حاصل از فراترکیب به کار گرفته شد که در مجموع ۷۰ فیش احصا شد. فیش‌برداری به این صورت انجام شد که از هر منبع، با توجه به موضوع اصلی شناسایی‌شده، فیش‌های مجزایی نوشته شد.

در ادامه، برای تجزیه و تحلیل یافته‌های کیفی، از روش کدگذاری استفاده شد. در این روش، کدها (گزاره‌ها)، مفاهیم و مقوله‌ها شناسایی و نام‌گذاری شدند. این فرآیند به پژوهشگر کمک کرد تا الگوها و مضامین کلیدی را از داده‌ها استخراج کند و به درک عمیق‌تری از موضوع پژوهش دست یابد.

به‌منظور تأمین قابلیت اعتماد یا همان اطمینان‌پذیری یافته‌ها، از سازمان‌دهی ساخت یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیرها (هم در فراترکیب و هم در مصاحبه) استفاده شد. این مرحله از اهمیت بالایی برخوردار است زیرا به پژوهشگر کمک می‌کند تا نتایج را به‌صورت دقیق و قابل اعتماد ارائه دهد.

مرحله هفتم به ارائه یافته‌ها اختصاص دارد که در بخش یافته‌های پژوهش آورده شده است. این یافته‌ها می‌توانند به‌عنوان مبنایی برای تحقیقات آینده و همچنین بهبود فرآیندهای آموزشی و مدیریتی در دانشگاه‌ها مورد استفاده قرار گیرند.

در بخش ب، مصاحبه‌ای بر مبنای نتایج فراترکیب با دو هدف اصلی انجام شد: اول، تأیید مدل بخش فراترکیب از منظر صاحب‌نظران رهبری دانشگاهی کشور و تکمیل مدل؛ و دوم، بومی‌سازی نتایج حاصل از فراترکیب و کاربست آن در آموزش عالی کشور. جامعه پژوهش در این بخش شامل مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان بود که با ۱۳ نفر از آن‌ها به‌عنوان نمونه پژوهش تا رسیدن به اشباع نظری، مصاحبه انجام شد.

معیارهای انتخاب افراد برای مصاحبه شامل داشتن مدرک دانشگاهی در رشته‌های مدیریت منابع انسانی، مدیریت و رهبری، مدیریت آموزش عالی، مدیریت آموزشی؛ تخصص و تألیفات در زمینه خودتوسعه‌ای، توسعه فردی، توسعه مدیریت و رهبری، توسعه منابع انسانی و همچنین تجربه مدیریت و رهبری در سطوح مختلف رهبری دانشگاهی (از مدیر گروه تا رئیس دانشگاه) بود.

بنابراین، ۱۳ نفر از مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند غیر تصادفی انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. ویژگی‌های افراد انتخاب‌شده در جدول (۳) ارائه شده است. این مصاحبه‌ها به پژوهشگران این امکان را می‌دهد که نظرات و تجربیات عملی مدیران را در زمینه خودتوسعه‌ای و رهبری دانشگاهی جمع‌آوری کرده و به غنای نتایج پژوهش بیفزایند.

### جدول ۳. ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان

کد خبره	ویژگی‌ها	زمان مصاحبه
۱.	معاون علمی پردیس، معاون پژوهشی دانشکده، معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی، معاون اقتصادی و توسعه سرمایه‌گذاری دانشگاه، تخصص منابع انسانی	۶۰ دقیقه
۲.	مدیر گروه آموزشی، معاون آموزشی و تحصیلات تکمیلی، ریاست دانشکده، مشاور وزیر علوم	۵۵ دقیقه
۳.	مشاور وزیر علوم، سرپرست دانشگاه، مدیرکل وزارت علوم، رئیس دانشگاه، معاون آموزشی دانشگاه، معاون پژوهشی دانشگاه، رئیس دانشکده، متخصص آموزش عالی، مدیریت و رهبری	۵۸ دقیقه
۴.	مدیر گروه آموزشی، مدیرکل وزارت علوم، متخصص آموزش عالی، مدیرکل منابع انسانی دانشگاه، متخصص آموزش عالی و توسعه و بهسازی	۳۸ دقیقه
۵.	معاون پژوهشی دانشگاه، سرپرست پژوهشگاه دانشگاه، رئیس دانشگاه	۳۵ دقیقه
۶.	متخصص مدیریت و رهبری، ریاست موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شورای علمی دانشکده	۵۵ دقیقه
۷.	متخصص مدیریت و رهبری، مدیر گروه آموزشی، کمیته تحصیلات تکمیلی دانشکده، شورای پژوهشی دانشکده	۶۰ دقیقه
۸.	معاون دانشکده، رئیس موسسه روان‌شناسی دانشکده، معاون فناوری پژوهشگاه وزارت علوم	۵۵ دقیقه





# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

کد خبره	ویژگی‌ها	زمان مصاحبه
۹	معاون دانشکده، مدیر گروه آموزشی در سه رشته مختلف مرتبط، معاون پژوهشی دانشکده	۴۵ دقیقه
۱۰	مدیرکل منابع انسانی و امور رفاهی دانشگاه، معاون پژوهشی و آموزشی جهاد، مدیر گروه، معاون اداری و مالی موسسه، شورای سیاست‌گذاری وزارت علوم	۳۵ دقیقه
۱۱	معاون دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، متخصص ابعاد روان‌شناسی خودتوسعه‌ای	۶۰ دقیقه
۱۲	قائم‌مقام دانشگاه، ریاست دانشکده، مدیر گروه آموزشی	۲۳ دقیقه
۱۳	مدیر گروه، متخصص مدیریت و رهبری آموزشی، رئیس دانشکده	۵۰ دقیقه

**ابزار جمع‌آوری داده‌ها:** همان‌طور که پیش‌تر عنوان شد در این پژوهش از دو ابزار مجزا استفاده شده است، در بخش فراترکیب از فیش و در بخش مصاحبه، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد.  
الف) فیش فراترکیب: به‌منظور تدوین فیش فراترکیب از فیش ارائه‌شده توسط [خنیفر و مسلمی \(۱۴۰۲\)](#) استفاده شده است. یک نمونه از فیش‌های تکمیل‌شده در جدول (۴) آمده است:

## جدول ۴. نمونه فیش تکمیل‌شده فراترکیب

عنوان (به فارسی): به‌کارگیری پی‌ال‌ان، برای خودتوسعه‌ای رهبران، یک رویکرد پیوند گرا	
کدهای باز	متن
۱. افزایش دانش مبتنی بر خودآگاهی	خودتوسعه‌ای از طریق راهبردهایی یادگیری و رشد مداوم را
۲. راهبردهای ساختارمند	موجب می‌شود. راهبردهایی که ساختار دارند و موارد اجباری آموزشی
۳. راهبردهای هدایت‌کننده	برای رسیدن به اهداف و یادگیری خاص هستند، راهبردهایی که
۴. راهبردهای فردی	هدایت ایجاد می‌کنند که توصیه‌شده، اما قابل انتخاب‌اند و افزایش
۵. خود آغازگری یادگیری	ظرفیت حرفه‌ای را به دنبال دارند و راهبردهای فردی توسعه خود که
۶. فرد خودش به دنبال یادگیری کار و آموزش	یادگیری خود آغازگری دارند و فرد خودش به دنبال یادگیری، کار آموزش و مانند آن است.

منبع: [Greer \(2015\)](#)

ب) مصاحبه نیمه‌ساختاریافته: در این بخش، بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از فراترکیب، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته‌ای طراحی شد که شامل شش سؤال کلیدی است. این سؤالات به این شکل مطرح شدند: آیا خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان شامل عوامل زمینه‌ای فردی است؟ آیا خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان شامل عوامل زمینه‌ای سازمانی است؟ آیا خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان شامل فرآیند و راهبرد خودتوسعه‌ای است؟ آیا خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان دستاوردهایی دارد؟ هر سؤال نیز شامل مؤلفه‌هایی بود که تمامی ابعاد مدل فراترکیب مورد تأیید صاحب‌نظران قرار گرفت و بخش‌هایی به آن افزوده شد.

روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها: در این پژوهش، برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در بخش فراترکیب و مصاحبه، از روش کدگذاری استفاده شد. روش کدگذاری به‌کاررفته در این مطالعه، همان روش کدگذاری متعارف است که بر اساس داده‌ها شکل‌گرفته است. ابتدا کدگذاری باز انجام شد و عبارات معنادار استخراج گردید. سپس کدهای محوری تدوین شدند که بر اساس کدهای باز با معانی مشابه و مشترک، محورهای مشخصی شکل گرفتند. درنهایت، با کنار هم قرار دادن کدهای محوری حاصل از فراترکیب و تأیید و تکمیل آن‌ها در مصاحبه، مدل نهایی پژوهش تدوین شد.

یافته‌های پژوهش در دو بخش به‌دست آمد. ابتدا نتایج حاصل از فراترکیب به‌دست آمد و سپس مدل به‌دست‌آمده در فرآیند مصاحبه، بررسی، تأیید و تکمیل شد. یافته‌های فراترکیب شامل کدگذاری باز و محوری مفاهیم و مقوله‌هایی است که از

انواع اسناد علمی-فنی شناسایی و دسته‌بندی شده‌اند (مقاله، کتاب، رساله و گزارش کاری). بر اساس یافته‌های فراترکیب، پنج بعد کلیدی شامل عوامل زمینه‌ای فردی و سازمانی، فرآیند و راهبردها و دستاوردهای خودتوسعه‌ای شناسایی شد. نمونه‌هایی از کدگذاری باز در فراترکیب در جدول (۵) آورده شده است.

### جدول ۵. استخراج کدهای باز فراترکیب

کدهای باز	متن	کد منبع
۱. افزایش دانش مبتنی بر خودآگاهی ۲. راهبردهای ساختارمند	حدود خودتوسعه‌ای شامل برنامه‌ریزی و یادگیری هدف‌گذار است که عمق و وسعت دانش فردی را بر اساس خودآگاهی افزایش می‌دهد.	۰۱ کد
۳. راهبردهای هدایت‌کننده ۴. راهبردهای فردی ۵. خود آغازگری یادگیری ۶. فرد خودش به دنبال یادگیری کار و آموزش	خودتوسعه‌ای از طریق راهبردهایی یادگیری و رشد مداوم را موجب می‌شود. راهبردهایی که ساختار دارند و موارد اجباری آموزشی برای رسیدن به اهداف و یادگیری خاص هستند، راهبردهای که هدایت ایجاد می‌کنند که توصیه‌شده، اما قابل انتخاب‌اند و افزایش ظرفیت حرفه‌ای را به دنبال دارند و راهبردهای فردی توسعه خود که یادگیری خود آغازگری دارند و فرد خودش به دنبال یادگیری، کار آموزش و مانند آن است.	۰۱ کد
۱. فرآیند خودتوسعه‌ای ۲. خودارزیابی مستمر ۳. تعهد داشتن به گفته‌ها ۴. شناختن و پایبندی به استانداردها ۵. ارائه سخنرانی با اعتماد در مقابل جمع ۶. تاب‌آوری به معنی تمرکز خود بر پیامدهای مثبت	خودتوسعه‌ای یک فرآیند خودگردان است که چرخه‌ای بودن ویژگی ذاتی آن است و نیازمند ارزیابی مستمر و ارزیابی مجدد مداوم است. آمادگی جسمانی به‌عنوان یک شیوه زندگی و نه عنوان یک سرویس؛ تعهد و پایبندی به گفته‌ها چراکه اعتماد وفاداری ایجاد می‌کند و رهبران باید بدانند که این مهم نیست که آنها چقدر خوب باشند، اگر پیروان به آنها اعتماد نکنند و سوم ارتقای آمادگی‌های جسمانی با برنامه‌های خود فرد است. شناختن استانداردها و نپذیرفتن کمتر از آنها توسط فرد، ارائه سخنرانی در مقابل افراد یک گروه و سازمان با اعتماد، تاب‌آوری به معنای تمرکز خودتان بر پیامدهای مثبت و اجازه‌ندادن به اینکه این احساس از بین برود از روش‌های شناسایی شده خودتوسعه‌ای است.	۰۲ کد
۱. دیدگاه فرصت‌ساز و حامی در سازمان ۲. وب‌سایت‌های هدایت‌کننده و فراهم‌کننده اطلاعات ۳. تسهیلگری ارتباطات بین افراد از طریق فناوری ۴. بازخورد گیری رهبر توسط خودش ۵. خودکارآمدی عمومی ۶. خود یادگیری ۷. تنظیم فرد با یک استاندارد	بررسی رابطه تمامی به خودتوسعه‌ای و عملکرد خودتوسعه‌ای به‌وسیله حمایت سازمانی نشان از موثر بودن حمایت و فرصت‌آفرینی سازمانی بوده است. هدایت اطلاعات فراهم‌شده در وب‌گاه، عملکرد خودتوسعه‌ای رهبران را تسهیل می‌کند. یک وب‌گاه فراهم‌کننده حمایت‌های اطلاعاتی فراوانی شامل ماتریکسی از فعالیت‌های برنامه‌ریزی‌شده، منابع و افراد (افراد توانمند) مرتبط با آن فعالیت است. بر اساس مدل، بازخورد گیری توسط رهبر، خودکارآمدی عمومی به‌عنوان ویژگی‌های تمایل به خودتوسعه‌ای و خود یادگیری و تنظیم فرد با یک استاندارد در مدل منجر به تمایل به خودتوسعه‌ای شده است.	۰۳ کد
۱. ادراک رهبری از خود ۲. اعتماد به نفس ۳. عزت نفس رهبری ۴. نیاز به فهم در مورد داشتن ۵. آموختن رهبر از موقعیت‌ها ۶. آگاهی خود در مورد کار راه رهبری ۷. کنترل خود ۸. خودآگاهی فرد ۹. خود انگیزشی فرد	ویژگی‌ها و کیفیت‌های خاصی از خود، ادراک رهبری را از خود به‌عنوان یک موجودیت انسانی تعیین می‌کند. دروازه ورود رهبری به اعتماد به نفس و عزت نفس و ادراک آن نیز هست. رهبران نیاز به فهم خود، به‌وسیله مشارکت در فرآیندهایی دارند که به توانایی آن‌ها در آموختن از موقعیت‌ها مربوط است و بنابراین آگاهی خود را در مورد کار راه رهبری نیز افزایش دهند. خودتوسعه‌ای به‌عنوان یک خروجی از خودکنترلی، عزت نفس و اعتماد به نفس است و در توسعه رهبری، ظرفیت‌های فرابین فردی از جمله خودآگاهی و خود انگیزشی فرد تمرکز می‌شود.	۰۴ کد

کدهای باز	متن	کد منبع
۱. خودآگاهی درباره تعصبات ۲. خودتاملی در فرد ۳. خودتنظیم نمودن فرد ۴. خود پنداره داشتن ۵. بازتاب‌های خود را به بازخورد مدیریت کردن	سه فرا مهارت از جمله خودآگاهی، خودتاملی و خودتنظیمی، راه‌اندازهای فرآیند خودتوسعه‌ای هستند و باهم در یک مدل خودتوسعه‌ای مدیران وارد می‌شوند. خودآگاهی به‌وسیله تأمل بر اطلاعات فراهم‌شده هر یک از منابع اطلاعاتی ایجاد می‌شود. برنامه خودتوسعه‌ای به مراقبت از خودآگاهی در برابر تعصبات ادراکی که برای محافظت از خود پنداره تشکیل می‌شوند، می‌پردازند. مدیران برای افزایش خودآگاهی نیاز دارند تا به‌طور فعال بازتاب‌های خود را به بازخورد مدیریت کنند.	۰۵ کد
۱. فرآیند کسب خودآگاهی ۲. فرآیند کسب خودشناسی ۳. درک خود به‌عنوان یک حرفه‌ای ۴. آگاهی از تحرکات فرد ۵. آگاهی موقعیتی و مراجع فرد	نتایج نشان داده‌اند که فرآیند کسب خودآگاهی و خودشناسی، افراد خود را به‌عنوان یک حرفه‌ای به شکلی متفاوت از گذشته ادراک کرده‌اند. آن‌ها همچنین در پاسخ به اینکه من چه کسی هستم؟ به‌عنوان حرفه‌ای، تغییراتی را در خود مشاهده نموده‌اند. این پژوهش، فرآیند خودتوسعه‌ای را در ارتباط با توسعه حرفه‌ای، واقعی‌سازی نموده است. آگاهی از تحریکات فرد، آگاهی از مراجع و آگاهی موقعیتی در خودآگاهی برای حرفه‌ای‌ها شناسایی شده است.	۰۶ کد
۱. درک بیشتر از خودکارآمدی ۲. درک بیشتر از خودآگاهی ۳. تعهد بیشتری برای خود ایجاد کردن ۴. اعتماد بیشتری برای خود ایجاد کردن ۵. شناخت خود و باورهای کلیدی ۶. همسان‌سازی رفتار با شاخص‌های هویت	درک بیشتر از خودکارآمدی و خودآگاهی برای خودتوسعه‌ای (توسعه فردی)، می‌تواند رهبران را توانا سازد تا خودشان، همکاران و سازمانی را که در آن کار می‌کنند، توانمندتر سازند. این دو ویژگی به رهبران کمک می‌کنند زندگی فردی و حرفه‌ای موفق‌تری داشته باشد و وظایفشان را بتوانند به شکل مؤثرتری انجام دهند. خودآگاهی و خودکارآمدی به رهبران کمک می‌کند تا اعتماد و تعهد بیشتری برای خود ایجاد کنند. شناخت خود و باورهای کلیدی که اقدامات و تصمیمات را شکل می‌دهند، عوامل مهمی برای رهبر هستند. رهبران باید به‌طور مداوم رفتارشان را با شاخص‌های هویت فردی‌شان همسان سازند.	۰۷ کد

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از فراترکیب، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته‌ای در پنج بعد انجام شد که در آن نظرات صاحب‌نظران آموزش و پرورش به‌دقت بررسی و تحلیل گردید. در این فرآیند، تمامی ابعاد مدل فراترکیب و مؤلفه‌های آن تأیید شدند و همچنین موارد جدیدی به مدل افزوده شد. نتایج برخی از مصاحبه‌های انجام‌شده با صاحب‌نظران در جدول (۶) ارائه شده است.

### جدول ۶. استخراج کدهای باز مصاحبه

کدهای باز	متن	کد خبره
۱. یادگیری توسط خود فرد ۲. یادگرفتن چگونه توسعه دادن خود ۳. به فکر توسعه فردی خود بودن ۴. انگیزه درونی حاصل تفکر ۵. ذهن آگاهی داشتن ۶. خودانگیختگی داشتن ۷. ویژگی تغییر (تغییری)	خودتوسعه‌ای بحث مهمی از توسعه است که در آن به پرورش هم‌نگاه می‌کنیم. خودتوسعه‌ای یک نوع یادگیری توسط فرد است که به تغییر در رفتار و کردار و اینجا منجر می‌شود. خودتوسعه‌ای، یعنی یاد بگیریم که چگونه خود را توسعه بدهیم. وقتی حس کنیم خودتوسعه‌ای لازم است، اقدام می‌کنیم وقتی به جایگاه، موقعیت شخصی یا شرایطی که در آن قرار گرفته‌ایم، خودمان حس می‌کنیم که بازآفرینی کنیم و دائم به فکر توسعه فردی خود باشیم و بسیاری از قابلیت‌ها و شایستگی‌ها را توسعه دهیم. خودتوسعه‌ای از بیرون اتفاق نمی‌افتد، خودتوسعه‌ای مثل یک وپروس است که باید به جان فرد بیفتد تا حرکت کند. بزرگ‌ترین انقلابها از یک فرد شروع شده‌است که با یک انگیزه درونی که حاصل تفکر بوده است، شروع شده‌است. در خودتوسعه‌ای فرد نیازمند این است که بخودش برسد. بیشتر دنبال توسعه خودش باشد. کسی که ذهن آگاهی دارد چنین است، اولویت‌بندی می‌کند و خطوطی بین اولویت‌هایش مشخص می‌کند. خودانگیختگی ایجاد می‌کند. افراد خود توسعه گر یک	۰۱ کد
۸. سکون نداشتن و فعال بودن ۹. هر روز بهتر از دیروز باشم (داشتن چشم‌انداز فردی)		

- سری ویژگی‌های شخصیتی به خصوصی دارند.
۱۰. نیاز به احساس یادگیری داشتن
- این عوامل فردی لازم است، ویژگی تغییر (خود تغییر) هم مهم است یعنی خود به خود خودانگیخته است، نمی‌تواند سکون بگیرد خیلی از آدمها را می‌بینیم که به لحاظ شخصیتی بسیار فعال هستند، این خود یادگیری و خودانگیختگی درونی مهم است و از نظر دینی هم پرداخته شده است.
۱۱. خود اعتمادی در یادگیری داشتن
- هر روزم بهتر از دیروز باشد، هر روز توسعه پیدا کنم، خیلی‌ها اگر احساس یادگیری نداشته باشند، حالشان بد است. آدم باید در یادگیری خود اعتمادی داشته باشد که با ظرفیت‌هایی آفریده شده است. زیربنای تمام این تلاشها و اقدامات، اصل تغییر است که آن را قبول دارند. خود توسعه‌ای یعنی احساس اضطرار و ضرورت به تغییر کنم.
۱۲. احساس اضطرار و ضرورت به تغییر (خود)
- در نقش مدیریت و رهبری هم چنین است، باید تنش‌ها را حل کنم، پس باید بروم یاد بگیرم و جستجو کنم و مطالعه کنم. در رهبری کردن هم باید یاد بگیرم که چطور نفوذ کنم، یک خودانگیختگی درونی ایجاد کنم، وقتی گروهی از دانشجویان مراجعه می‌کنند، باید یاد گرفته باشم که آن‌ها را مدیریت کنم. خود توسعه‌ای با تمایل و انگیزه‌های درونی برای برآورده کردن اهداف شغلی تعریف می‌شود. فرد حس می‌کند به صورت خود آگاه و دنبال مهارت‌ها و الزامات شغلی می‌رود. این عواملی که شما هم نام بردید مهم هستند و درست هستند.
۱۳. بروم یاد بگیرم
- دانشگاه هم مانند سازمان‌های دیگر است و از جمعی از افراد تشکیل شده است که می‌شود، سازمان و این تشکیلات اسمش دانشگاه است، ولی تفاوتش این است که یک سازمان حرفه‌ای است سازمان سلسله‌مراتبی نیست و آزادی عملی خاصی وجود دارد.
۱۴. چگونه نفوذ کردن را یاد گرفتن
- سازمان باید پشتیبانی کند، قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌ها باید حمایت کنند، سازمان باید بتواند کسی که خودش را توسعه می‌دهد، شناسایی و تمیز دهد، بتواند شایسته‌ها را پیدا کند و آن‌ها را تشویق کند. ما نیاز مند تائید و حمایت اجتماعی هستیم که در یک جایی دیده شویم.
۱۵. خودانگیختگی درونی ایجاد کردن (برای رهبری)
- همه آدمها به رهبری نمی‌رسند. آدم‌هایی که بتوانند نفوذ کنند، اول بر خوردشان از طریق راهبری کردن در وظایف، به کمک وظیفه‌ها و نقش‌ها رهبری کنند و نتایج را پیش-بینی می‌کنند.
۱۶. تمایل و انگیزه درونی (برای رهبری)
۱۷. پشتیبانی کردن دانشگاه
۱۸. قوانین و مقررات و آیین-نامه‌های حمایتی
۱۹. شناسایی و تمیز خود توسعه‌گر توسط دانشگاه
۲۰. نفوذ کردن بر خود از طریق راهبری وظایف
۲۱. خود آگاه دنبال مهارت‌ها و الزامات شغلی رفتن

- خود توسعه‌ای از نظر من ویژگی‌های شخصیتی است. اول، فرد عاملیتی دارد، این عامل بودن را قوی و پررنگ می‌کنم. کنترل روی شرایط داشتن خود تنظیمی و خود اصلاحی داشتن، خود اصلاحی بدین معنا که اگر اشتباه کنم، این توان را دارم که خودم را اصلاح کنم، از نظرات و تجارب دیگران هم استفاده کنم، مشورت و نظر خواهی کنم.
۱. عاملیت داشتن فرد
۲. کنترل روی شرایط داشتن
۳. خود تنظیمی و خود اصلاحی داشتن
۴. از نظرات و تجارب دیگران هم استفاده کنم
۵. یادگیرنده بودن در هر موقعیت
۶. خود کارامدی داشتن
۷. تاب‌آوری خود فرد
۸. باید بتوانیم هیجان خودمان را کنترل کنیم.
۹. وجود یک نظام پاسخ‌گو و مشوق در سازمان
۱۰. نظام ارزیابی مدیران
۱۱. بستر آفرینی سازمان برای
- لازمه خود توسعه‌ای این است که فرد اهدافی داشته باشد، در هر موقعیت یک یادگیرنده باشد و اگر خود را یادگیرنده بداند، در آن صورت عقاید خودش را نمی‌داند، پس فکر می‌کند که باید مطالب و یادگیری جدیدی پیدا کند. ویژگی یادگیرنده بودن و همه-جانبه فکر کردن مهم است. اینکه فرد خود کارمدی داشته باشد، هم مهم است.
- تاب‌آوری خود فرد هم مهم است. برای اینکه مدیر هر روز در ارتباط با یک مشکل و مسئله است و اگر تاب‌آوری نداشته باشد، نمی‌تواند. لازم است مدیریت بر هیجان داشته باشیم، شرایط را احاطه کنیم. باید هیجان خودمان و فرد مقابل را بتوانیم کنترل کنیم. سازمان زمانی می‌تواند کمک کند که سازمان یادگیرنده باشد، نگاه بالا به پایین نداشته باشد، یادگیرنده و منعطف بودن سازمان مهم است. سازمان یک نظام پاسخگو و مشوق داشته باشد. دانشگاه خود توسعه‌ای را به رسمیت بشناسد. ارزیابی مدیران معمولا تشویقی و تنظیمی نیست، نظام مشوق نداریم، در صورتی که من خودم، خود تنظیم باشم، ولی به هر حال اون سازمان بستر را فراهم می‌کند. حمایت‌ها ستون بزرگی است. بیشترین

کد ۰۲

خودتنظیمی	تأثیر برای من، تأثیر اعتمادی بود که مدیران به من داشتند، اینکه مدیر بالادستی من به من اعتماد کند و حمایت کند که جلو بروم. بازخورد گیری به ویژه از مدیران داشته باشیم.
۱۲. حمایت‌ها ستون بزرگی است.	خودتوسعه‌ای را یک عامل رشد ادراک کرده‌باشم. بازخوردهایی که می‌شود گرفت و وقتی که برایت می‌گذارند و حمایت‌ها و اعتمادی که در افراد به وجود می‌آید، بسیار مهم است.
۱۳. اعتماد مدیران به فرد	این فرآیندی که گفتید مهم است. قبل از این شناخت محیط مهم است؛ یعنی روی خودم کار کنم که با سازمان و محیطی که کار می‌کنم، آشنا شوم.
۱۴. حمایت مدیر بالادستی	راهبردهایی در قالب ساختار برای مدیران می‌خواهیم داشته باشیم که نداریم.
۱۵. آشناسدن مبتنی بر کار کردن روی خود	مشورت‌هایی وجود دارد ولی ساختار که باید باشد نیست، خوب است دانشگاه کلاس‌هایی بگذارد. من یک برنامه فردی، حرفه‌ای و سازمانی دارم. ما می‌گوییم مقام اول را در سطح اول داشته باشیم یا مقالات بین‌المللی داشته باشیم. منتها یک‌سری ابزار لازم داریم. یک فرهنگ هم مهم است. همه چیزهایی که گفتیم در یک فرهنگ تولید می‌یابد. باید برود این کارها در جایی به نام بافت فرهنگی. فرهنگ می‌تواند روی کل اینها تأثیر بگذارد. همه اینها ولی تا نگرش فرهنگی نداشته باشد نمی‌شود و در چارچوب سخن‌ها باقی می‌ماند.
۱۶. راهبردهایی در قالب ساختار برای مدیران	
۱۷. مشورت‌هایی وجود دارد	
۱۸. داشتن یک برنامه فردی، حرفه‌ای و سازمانی	
۱۹. فرهنگ مهم است	
۲۰. بافت فرهنگی	
۲۱. وجود نگرش فرهنگی	

نتایج تحلیل مصاحبه‌ها به‌وضوح نشان می‌دهد که خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان نه تنها ابعاد و مؤلفه‌های مدل فراترکیب را تأیید کرده، بلکه به آن افزوده‌هایی نیز داشته است. این یافته‌ها حاکی از آن است که عوامل زمینه‌ای فردی، از جمله ویژگی‌های شخصیتی و توانمندی‌های فردی، نقش کلیدی در انجام اقدامات خودتوسعه‌ای دارند؛ عبارت دیگر، مدیران مدارس باید دارای ویژگی‌های خاصی باشند تا بتوانند به‌طور مؤثر در فرآیند خودتوسعه‌ای شرکت کنند. علاوه بر این، عوامل زمینه‌ای سازمانی نیز به‌عنوان یکی دیگر از مؤلفه‌های مهم شناسایی شده‌اند. این عوامل شامل بستر و محیط سازمانی هستند که می‌توانند تسهیل‌کننده یا مانع خودتوسعه‌ای مدیران باشند. به‌طور خاص، وجود فرهنگ‌سازمانی حمایتی، منابع آموزشی و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای می‌تواند به مدیران کمک کند تا در مسیر خودتوسعه‌ای خود پیشرفت کنند. تحلیل‌ها همچنین به شناسایی و تأیید مقوله‌هایی پرداخته‌اند که فرآیند خودتوسعه‌ای را تبیین می‌کنند. این فرآیند شامل مراحل گام‌به‌گام است که مدیران باید طی کنند تا به خودتوسعه‌ای مؤثر دست یابند. به‌علاوه، راهبردهایی که فرد می‌تواند در این مسیر به کار گیرد، به‌عنوان ابزارهای عملی برای تسهیل خودتوسعه‌ای شناسایی شده‌اند. درنهایت، مقوله‌های شناسایی شده از جمله خود نفوذی، خود انگیزشی، خودالهام بخشی، خود هدایتی و چشم‌انداز خودساخته به‌عنوان دستاوردهای خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان تدوین شده‌اند. این دستاوردها نه تنها نشان‌دهنده پیشرفت فردی مدیران هستند، بلکه می‌توانند به‌عنوان الگوهایی برای دیگران نیز مورد استفاده قرار گیرند. مدل نهایی که بر اساس یافته‌های حاصل از فراترکیب و تأییدات مصاحبه‌ها تدوین شده، در قالب یک جدول به‌طور جامع و منظم ارائه شده است (جدول ۷). این جدول شامل ابعاد مختلف خودتوسعه‌ای، عوامل زمینه‌ای، فرآیندها و راهبردهای مرتبط با خودتوسعه‌ای است که می‌تواند به‌عنوان یک منبع معتبر برای پژوهشگران و مدیران آموزشی در جهت بهبود و توسعه رهبری در مدارس ابتدایی مورد استفاده قرار گیرد.

### جدول ۷. یافته‌های فراترکیب و تأیید و تکمیل آن‌ها توسط مصاحبه‌ها

مقوله	مفهوم	مصاحبه	فراترکیب
عوامل روان‌شناختی	خودکارآمدی	*	*
	خود احترامی	*	*
	خود اعتمادی	*	*
عوامل عاطفی	خود تغییری	*	
	خودکنترلی	*	



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

مقاله	مفهوم	مصاحبه	فرا ترکیب
	خودتاب‌آوری	*	*
	خود ثباتی	*	*
	خوداتکایی	*	*
عوامل اخلاقی	خودتعهدی	*	*
	خود مسئولیت‌پذیری	*	*
	خودپاسخ‌گویی	*	*
	خود عاملیتی	*	*
عوامل رفتاری	خودتنظیمی	*	*
	خود یادگیری	*	*
	خودبازخوردگیری	*	*
	خودارزیابی	*	*
فرآیند خودتوسعه‌ای	خوداندیشی	*	*
	خودتاملی	*	*
	خودشناسی	*	*
	خودآگاهی	*	*
	خود پنداره	*	*
راهبردهای خودتوسعه‌ای	خود آغازگری	*	*
	خودتوسعه‌ای فردی	*	*
	خودتوسعه‌ای هدایت‌شونده	*	*
نظام‌های منابع انسانی	خودتوسعه‌ای ساختاریافته	*	*
	نظام ارزیابی عملکرد	*	*
	نظام ارتقا	*	*
حمایت سازمانی	نظام آموزش	*	*
	تامین تجهیزات	*	*
	تامین منابع	*	*
	حمایت مدیران و سرپرستان ارشد	*	*
عدالت سازمانی	نظام تشویق سازمان	*	*
	قوانین و مقررات حمایتی	*	*
	عدالت رویه‌ای	*	*
فناوری	عدالت توزیعی	*	*
	فناوری اطلاعات	*	*
چشم‌انداز مدرسه	فناوری ارتباطات	*	*
	چشم‌انداز توأم‌ساز	*	*
فرهنگ	چشم‌انداز توسعه‌ای	*	*
	بافت فرهنگی	*	*
چشم‌انداز خودساخته	دیدگاه و باور فرهنگی	*	*
	چشم‌انداز خودساخته فردی	*	*
	چشم‌انداز خودساخته حرفه‌ای	*	*
خود نفوذی	چشم‌انداز خودساخته سازمانی	*	*
	خود نفوذی فردی	*	*
	خود نفوذی حرفه‌ای	*	*
	خود نفوذی سازمانی	*	*

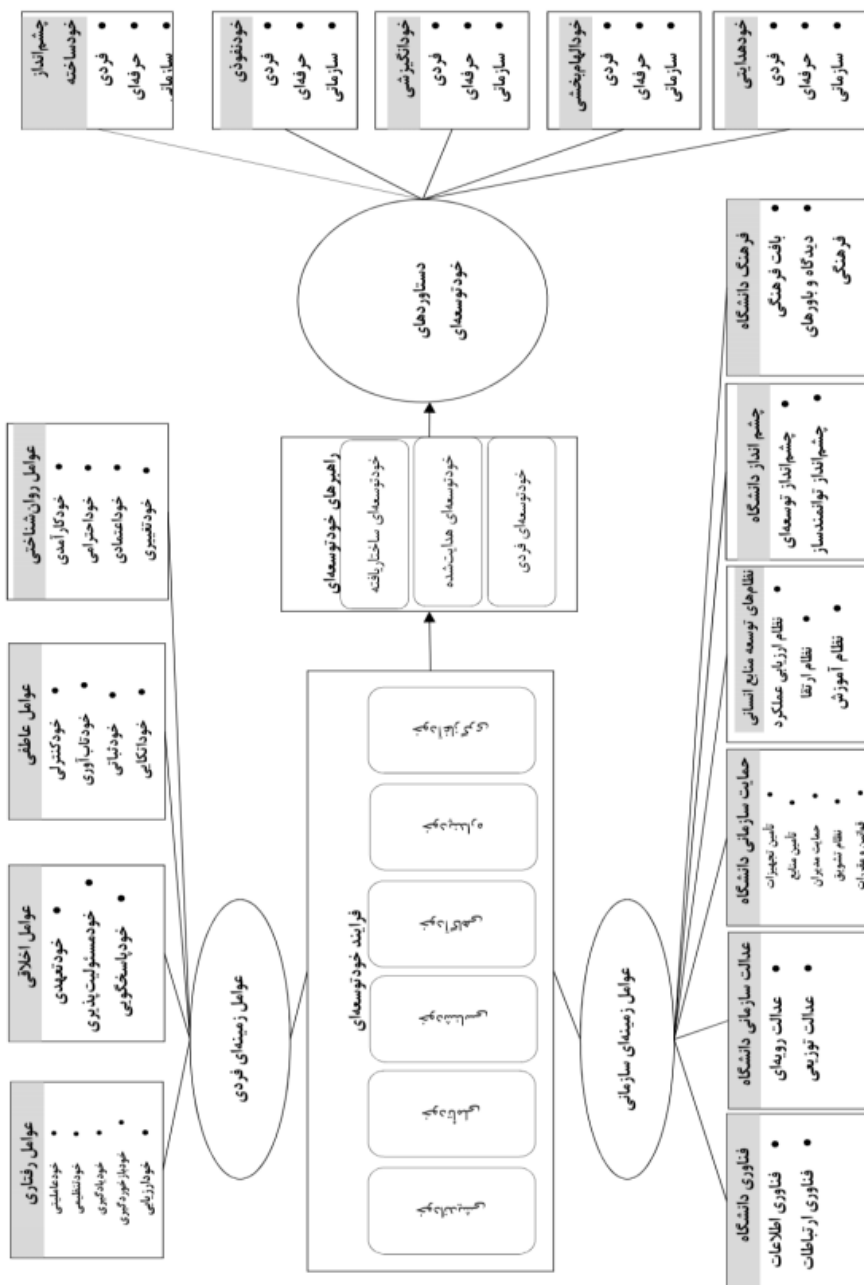
مقاله	مفهوم	مصاحبه	فرا ترکیب
خود انگیزشی	خود انگیزشی فردی	*	*
	خود انگیزشی حرفه‌ای	*	*
	خود انگیزشی سازمانی	*	*
خود الهام بخشی	خود الهام بخشی فردی	*	*
	خود الهام بخشی حرفه‌ای	*	*
	خود الهام بخشی سازمانی	*	*
خود هدایتی	خود هدایتی فردی	*	*
	خود هدایتی حرفه‌ای	*	*
	خود هدایتی سازمانی	*	*

بررسی جدول (۷) نشان می‌دهد که علاوه بر موارد شناسایی شده در فرا ترکیب، در مصاحبه‌ها نیز مواردی تکمیلی بیان شده است:

- عوامل زمینه‌ای فردی- عوامل روان‌شناختی- خود تغییری
- عوامل زمینه‌ای فردی- عوامل عاطفی- خود کنترلی
- عوامل زمینه‌ای فردی- عوامل رفتاری- خود عاملیتی
- عوامل زمینه‌ای فردی- عوامل رفتاری- خودارزیابی
- عوامل زمینه‌ای سازمانی- حمایت سازمانی دانشگاه- نظام تشویق سازمان
- عوامل زمینه‌ای سازمانی- حمایت سازمانی دانشگاه- قوانین و مقررات حمایتی
- عوامل زمینه‌ای سازمانی- فرهنگ دانشگاه در دو بعد بافت فرهنگی و دیدگاه و باور فرهنگی

یافته‌های حاصل از فرا ترکیب و مصاحبه‌ها نشان‌دهنده وجود عوامل متنوعی هستند که می‌توانند به بهبود و توسعه خودتوسعه‌ای مدیران کمک کنند. در این راستا، عوامل زمینه‌ای فردی به‌عنوان یکی از ابعاد کلیدی شناسایی شده‌اند. این عوامل شامل زیرمجموعه‌های روان‌شناختی، عاطفی و رفتاری هستند که هر یک نقش مهمی در فرآیند خودتوسعه‌ای ایفا می‌کنند. به‌عنوان مثال، خود تغییری به‌عنوان یک عامل روان‌شناختی، به توانایی فرد در تغییر و بهبود خود اشاره دارد. این توانایی به مدیران کمک می‌کند تا با چالش‌ها و تغییرات محیطی سازگار شوند و به‌طور مستمر در مسیر رشد و پیشرفت قرار گیرند. عوامل عاطفی، مانند خودکنترلی، نیز به توانایی مدیران در مدیریت احساسات و واکنش‌های عاطفی خود اشاره دارند. این مهارت به مدیران کمک می‌کند تا در مواجهه با فشارها و استرس‌های شغلی، تصمیمات بهتری اتخاذ کنند. همچنین، خود عاملیتی به‌عنوان یک عامل رفتاری، به احساس مسئولیت فرد در قبال انجام وظایف و اهداف خود اشاره دارد. این احساس مسئولیت می‌تواند انگیزه‌ای قوی برای خودتوسعه‌ای باشد. علاوه بر این، عوامل زمینه‌ای سازمانی نیز به‌عنوان بعد دیگری در مدل نهایی شناسایی شده‌اند. حمایت سازمانی دانشگاه، شامل نظام تشویق و قوانین و مقررات حمایتی، می‌تواند به‌طور قابل توجهی بر فرآیند خودتوسعه‌ای مدیران تأثیر بگذارد. وجود یک نظام تشویق مؤثر می‌تواند انگیزه مدیران را برای پیشرفت و توسعه فردی افزایش دهد. همچنین، قوانین و مقررات حمایتی می‌توانند بستر مناسبی را برای ایجاد یک محیط حمایتی و سازنده فراهم کنند. فرهنگ دانشگاه نیز به‌عنوان یک عامل زمینه‌ای سازمانی در دو بعد بافت فرهنگی و دیدگاه و باور فرهنگی مورد توجه قرار گرفته است. این فرهنگ می‌تواند تأثیر زیادی بر نحوه تعامل مدیران با یکدیگر و با محیط آموزشی داشته باشد. به‌عنوان مثال، یک فرهنگ دانشگاهی که بر یادگیری و توسعه تأکید دارد، می‌تواند به مدیران انگیزه بیشتری برای خودتوسعه‌ای بدهد. مدل نهایی پژوهش که شامل پنج بعد کلیدی است، به‌طور جامع و منظم در شکل ۱ ارائه شده است. هر یک از ابعاد این مدل، مولفه‌ها و زیرمولفه‌های کلیدی دارند که به‌طور دقیق به شناسایی و تحلیل ابعاد خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان کمک می‌کند. این مدل می‌تواند به‌عنوان یک راهنمای عملی برای مدیران و سیاست‌گذاران آموزشی در جهت

بهبود رهبری و توسعه حرفه‌ای در مدارس ابتدایی مورد استفاده قرار گیرد و به ارتقای کیفیت آموزش و یادگیری در این نهادها کمک کند. با توجه به نتایج حاصل از فراترکیب و مصاحبه، مدل نهایی پژوهش به شکل زیر (شکل ۱) تدوین شد که شامل پنج بعد کلیدی است و هر یک از ابعاد، مؤلفه‌ها و زیرمؤلفه‌هایی کلیدی دارند.



نصیر شماره (۱): مدل کیفی خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان



### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف طراحی الگوی مفهومی خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان انجام شده است. یافته‌ها و ضرورت پژوهش حاضر در پژوهش‌های دیگری از جمله [Gladwel & Annis\(۲۰۱۶\)](#)، [Simmons\(۲۰۱۷\)](#)، [Black\(۲۰۱۵\)](#)، [Ross\(۲۰۱۴\)](#)، [Cavanaugh\(۲۰۱۶\)](#)، [Feldman\(۲۰۱۶\)](#)، [Hayes\(۲۰۱۶\)](#) نیز مورد تأکید قرار گرفته است.

خودتوسعه‌ای، رویکرد جدیدی است که برای عموم افراد کاربرد داشته و هدایت توسعه آنان را به خودشان می‌سپارد. نتیجه‌گیری این تحقیق نشان می‌دهد که خودتوسعه‌ای به‌عنوان یک فرآیند پیچیده و چندبعدی، به‌شدت تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای فردی قرار دارد. یافته‌ها حاکی از آن است که هرچه بلوغ ذهنی، شناختی، رفتاری و عاطفی فرد بالاتر باشد، توانایی او در ورود به فرآیند خودتوسعه‌ای نیز افزایش می‌یابد. رهبران دانشگاهی به‌عنوان افرادی با بلوغ شناختی و رفتاری بالا، به‌طور طبیعی در این فرآیند موفق‌تر عمل می‌کنند و استقلال علمی و عملی آن‌ها به افزایش کیفیت خودتوسعه‌ای کمک می‌کند. عوامل زمینه‌ای شناسایی شده در این پژوهش، شامل خود عاملیتی، خودتنظیمی، خود یادگیری و خودبازخوردگیری به‌عنوان عوامل رفتاری، خودتعهدی، خودمسئولیتی و خودپاسخگویی به‌عنوان عوامل اخلاقی، و همچنین خودکنترلی، خود تاب‌آوری، خود ثباتی و خوداتکایی به‌عنوان عوامل عاطفی، همگی نقش مهمی در تسهیل فرآیند خودتوسعه‌ای ایفا می‌کنند. همچنین، عوامل شناختی مانند خودکارآمدی، خود احترامی، خود اعتمادی و خود تغییرنی نیز به‌عنوان پیش‌نیازهای اساسی برای موفقیت در خودتوسعه‌ای شناسایی شده‌اند. بنابراین، برای ارتقاء خودتوسعه‌ای در افراد، به‌ویژه در رهبران دانشگاهی، ضروری است که بر روی پرورش این عوامل زمینه‌ای تمرکز شود. ایجاد برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای که به تقویت این ویژگی‌ها بپردازند، می‌تواند به بهبود کیفیت خودتوسعه‌ای و درنهایت به افزایش کارایی و اثربخشی در محیط‌های آموزشی و مدیریتی منجر شود. این تحقیق می‌تواند به‌عنوان یک راهنمای عملی برای سیاست‌گذاران و مدیران آموزشی در جهت طراحی برنامه‌های توسعه‌ای مؤثر مورد استفاده قرار گیرد.

[Annis\(۲۰۱۶\)](#) نیز به تعهد و پایبندی، اعتماد، ارزیابی مستمر خود و مانند آن تأکید کننده عوامل فردی هستند، دست‌یافته‌است. [Gladwel & Hayes \(۲۰۱۶\)](#) نیز در پژوهش خود به خودکارآمدی و بینش‌های اخلاقی، تعهد و اعتماد تأکید داشته است که همسو با عوامل زمینه‌ای فردی بوده است. نتیجه‌گیری این تحقیق نشان می‌دهد که علاوه بر عوامل زمینه‌ای فردی، عوامل زمینه‌ای سازمانی نیز نقش حیاتی در تسهیل فرآیند خودتوسعه‌ای دارند. یافته‌ها حاکی از آن است که وجود یک چشم‌انداز روشن و توسعه‌ای در دانشگاه، به‌عنوان یک عامل کلیدی، می‌تواند انگیزه و جهت‌گیری لازم برای اعضای دانشگاه را فراهم کند. این چشم‌انداز نه تنها باید توسعه‌دهنده باشد، بلکه باید به توانمندسازی افراد نیز کمک کند تا بتوانند به‌طور مؤثری در فرآیند خودتوسعه‌ای شرکت کنند. علاوه بر این، نظام‌های توسعه منابع انسانی، شامل ارزیابی عملکرد و ارتقاء، به‌عنوان ابزارهای مهمی در شناسایی و پرورش استعدادها و توانمندی‌های افراد شناخته می‌شوند. حمایت سازمانی، از جمله تأمین تجهیزات و منابع، و همچنین حمایت مدیران، به ایجاد محیطی مساعد برای رشد و توسعه فردی کمک می‌کند. نظام‌های تشویق و قوانین و مقررات دانشگاه نیز باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که عدالت سازمانی را تضمین کنند و به ایجاد حس اعتماد و انگیزه در کارکنان و دانشجویان کمک کنند.

درنهایت، فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان یک عامل زمینه‌ای سازمانی، می‌تواند به تسهیل فرآیندهای یادگیری و توسعه فردی کمک کند و دسترسی به منابع آموزشی و اطلاعاتی را برای اعضای دانشگاه آسان‌تر نماید. بنابراین، برای ارتقاء خودتوسعه‌ای در دانشگاه‌ها، ضروری است که به‌طور هم‌زمان بر روی تقویت عوامل زمینه‌ای فردی و سازمانی تمرکز شود. این تحقیق می‌تواند به‌عنوان یک راهنما برای مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاهی در طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه‌ای مؤثر مورد استفاده قرار گیرد و به بهبود کیفیت آموزشی و پژوهشی در دانشگاه‌ها کمک کند. [Simmons\(۲۰۱۷\)](#) در پژوهش خود نیز به ساختار، مشارکت و مانند آن که نشان‌دهنده بستر سازمانی است، اشاره کرده است. [Cavanaugh\(۲۰۱۶\)](#)، نیز بر بازخورد



سرپرستاران، کار راهه و دیگر عوامل سازمانی، بسترساز خودتوسعه‌ای بوده‌اند. براین اساس، عوامل زمینه‌ای سازمانی، از جانب دیگر فراهم‌کننده بستر خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان تلقی می‌شوند.

فرآیند و راهبردهای خودتوسعه‌ای، به‌عنوان پدیده اصلی در خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان شناسایی شده است که احساس فاعلی و عاملیت در خودتوسعه‌ای، در این ابعاد رخ می‌دهد. فرآیند خودتوسعه‌ای که از خوداندیشی آغاز شده، وارد خودتاملی می‌شود و این دو خودشناسی را ممکن می‌کنند که دستاورد خودشناسی تبلور خودآگاهی، به شکل‌گیری و اطلاع از خود پنداره‌ای منجر می‌گردد که مبنای خود آغازگری و به فعلیت وادارشدن فرد می‌شود. نهایتاً، مجموعه عوامل زمینه‌ای فردی و سازمانی و فرآیندها و راهبردهای خودتوسعه‌ای لازم است به دستاورد و نتیجه‌ای نائل شود. دستاوردهای خودتوسعه‌ای مدیران مدارس ابتدایی در این پژوهش در پنج مؤلفه از جمله چشم‌انداز خودساخته، خود نفوذی، خود هدایتی، خود الهام‌بخشی و خود انگیزشی شناسایی شده‌اند. اگرچه این موارد در فرآیند خودتوسعه‌ای تیز ممکن است وجود داشته باشند، ولی تمرکز و تأکید تحقیق حاضر در مدل شناسایی شده، به‌عنوان دستاوردهایی است که در نقش رهبری از رهبران دانشگاهی انتظار می‌رود.

به‌عبارت دیگر، یک رهبر دانشگاهی همان‌طور که در عنوان خود نقش رهبری را پررنگ دارد، باید بتواند چشم‌اندازی برای خود بسازد، بر خودش نفوذ کند، انگیزش درونی خود را تداوم بخشد، الهام و امید به خودش داده و خویشتن را در مسیر تحقق چشم‌انداز، هدایت کند. [London & Holtlarsen \(۲۰۱۲\)](#) نیز با چنین دیدگاهی به پژوهش پرداخته و به دستاوردهایی نائل شده‌اند. [Ross \(۲۰۱۴\)](#) نیز بر اساس مدل [Neck & Manz \(۲۰۱۳\)](#) خود هدایتی یا همان خود راهبردی را مورد مطالعه و تأکید قرار داده است. [Feldman \(۲۰۱۶\)](#) نیز بر شخصی و حرفه‌ای بودن دستاوردهای خودتوسعه‌ای اشاره داشته است که پژوهش حاضر نیز برای هر یک از مؤلفه‌های دستاوردهای خودتوسعه‌ای، ابعاد فردی، حرفه‌ای و سازمانی را مدنظر داشته است. می‌توان عنوان نمود که خودتوسعه‌ای آمیخته‌ای از عوامل زمینه‌ای فردی و سازمانی برای بستر آفرینی فرآیندها و راهبردهایی است که به دستاوردهایی در خودتوسعه‌ای با کارکردی مشخص منجر می‌شود که در پژوهش حاضر این نقش و کارکرد، مدیران مدارس ابتدایی بوده است. به‌عبارت دیگر، برای تحقق خودتوسعه‌ای لازم است که تمام ابعاد خودتوسعه‌ای موردتوجه قرار گیرند، زیرا بدون توجه به تمامی آن‌ها، خودتوسعه‌ای به‌درستی در دانشگاه محقق نخواهد شد. با شناسایی و تحلیل دقیق عوامل زمینه‌ای فردی و سازمانی، فرآیندها و راهبردهای خودتوسعه‌ای، این پژوهش به درک عمیق‌تری از چگونگی تأثیر این عوامل بر کیفیت خودتوسعه‌ای مدیران می‌پردازد. همچنین، معرفی مؤلفه‌های جدیدی مانند چشم‌انداز خودساخته، خود نفوذی و خود هدایتی به‌عنوان دستاوردهای خودتوسعه‌ای، به غنای ادبیات موجود در این حوزه کمک می‌کند و راهکارهای عملی برای بهبود فرآیندهای توسعه فردی و سازمانی در نهادهای آموزشی ارائه می‌دهد. به‌عبارتی، این تحقیق نه تنها به تبیین نظریه‌های موجود کمک می‌کند، بلکه به‌عنوان یک منبع معتبر برای سیاست‌گذاران و مدیران آموزشی در راستای بهبود رهبری و کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی عمل می‌کند.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود که مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان به‌منظور تقویت فرآیند خودتوسعه‌ای، برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های توسعه فردی را برگزار کنند. این برنامه‌ها می‌توانند شامل مهارت‌های خودتنظیمی، خود عاملیتی و خود یادگیری باشند که به مدیران کمک می‌کند تا توانایی‌های خود را شناسایی و تقویت کنند. همچنین، ایجاد یک نظام تشویق مؤثر در سطح سازمانی می‌تواند به انگیزش مدیران برای ورود به فرآیند خودتوسعه‌ای کمک کند. به‌علاوه، دانشگاه‌ها باید به‌عنوان نهادهای حمایتی، بستری لازم برای توسعه منابع انسانی را فراهم کنند، از جمله تأمین تجهیزات و منابع آموزشی که به مدیران در مسیر خودتوسعه‌ای یاری رساند.

به دلیل تمرکز این پژوهش بر مدیران مدارس ابتدایی استان خوزستان، تعمیم نتایج آن به سایر نهادهای آموزشی یا مناطق جغرافیایی دیگر باید با دقت صورت پذیرد. همچنین، محدودیت‌های مربوط به حجم نمونه و تنوع آن می‌تواند بر اعتبار



یافته‌ها تأثیر بگذارد. علاوه بر این، برخی از عوامل زمینه‌ای ممکن است در این تحقیق به طور کامل شناسایی نشده باشند و نیاز به بررسی‌های بیشتری داشته باشند؛ بنابراین، توجه به این محدودیت‌ها در تفسیر نتایج و کاربرد آن‌ها در عمل ضروری است. لذا با توجه به محدودیت‌های فوق، برای تحقیقات آینده، پیشنهاد می‌شود که مطالعات مشابهی در زمینه خودتوسعه‌ای مدیران در سایر سطوح آموزشی و نهادهای مختلف انجام شود تا بتوان به مقایسه و تحلیل دقیق تری از عوامل مؤثر بر خودتوسعه‌ای دست یافت. همچنین، بررسی تأثیر عوامل فرهنگی و اجتماعی بر فرآیند خودتوسعه‌ای مدیران می‌تواند به درک بهتری از این پدیده کمک کند. علاوه بر این، انجام پژوهش‌های طولی برای پیگیری تأثیرات بلندمدت خودتوسعه‌ای بر عملکرد مدیران و کیفیت آموزش می‌تواند به غنای ادبیات موجود در این حوزه بیفزاید.

### منابع و مأخذ

- ابیلی، خدیابار؛ مزاری، ابراهیم و زمانی، مهسا (۱۳۹۸)، برنامه‌ریزی توسعه فردی (راهنمای عمل خودتوسعه‌ای مدیران و کارکنان)، تهران: انتشارات ابعاد. [/https://www.gisoom.com/book/11213908](https://www.gisoom.com/book/11213908)
- پورکریمی، جواد و مزاری، ابراهیم (۱۳۹۶)، نقش واسطه‌ای خودتوسعه‌ای در رابطه رهبری تحول‌آفرین و چابکی سرمایه انسانی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۶(۲): ۱۲۴-۱۰۱، ۴، ۵، ۶، ۷، ۱۳۹۶، ۱۸۱، ۲۳۲، ۱، ۱۰۰، ۲۰، دانش. [/https://www.adinehbook.com/product/9641573462](https://www.adinehbook.com/product/9641573462)
- گودرزی، محمدعلی و مزاری، ابراهیم (۱۳۹۷)، تبیین یادگیری سازمانی سازمانی از طریق رفتارهای خودتوسعه‌ای مدیران، آموزش در علوم انسانی، در نوبت چاپ.
- مزاری، ابراهیم (۱۳۹۸)، طراحی الگوی خودتوسعه‌ای رهبری مدیران دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی (مورد: دانشگاه تهران)، رساله دکتری منتشرنشده، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- مصلحی، سارا، منصور، هاجر، (۱۴۰۳)، اهمیت هوش معنوی و ارتباط مؤثر بر توسعه‌ای معلمان در سیستم آموزشی، همایش ملی علوم انسانی با رویکرد نوین، اولین همایش ملی علوم انسانی با رویکرد نوین (۸۴۱ تا ۸۵۴) [/https://civilica.com/doc/2049151](https://civilica.com/doc/2049151)
- میرکمالی، سیدمحمد و مزاری، ابراهیم (۱۳۹۶)، نقش خودتوسعه‌ای بر آمادگی برای تغییر کارکنان مراکز آموزش عالی، میانجی‌گری بهسازی سازمانی، مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۰(۲): ۶۰-۳۳. [https://mpes.sbu.ac.ir/article\\_98448.html](https://mpes.sbu.ac.ir/article_98448.html)

### References

- Annis F.C. (۲۰۱۶). **Clarifying the Definition, Techniques, and Integration of Self Development to Enhance Army Officer Leader Development**. Dissertation, Northcentral University, Graduate Faculty of the School of Education. <https://www.amazon.com/Clarifying-Definition-Integration-Self-Development-Development-ebook/dp/B07FHNKLV>
- Black S.A. (۲۰۱۵). Qualities of effective leadership I higher education. **Open Journal of Leadership**, ۴, ۴۵-۶۶. DOI: 10.4236/ojl.2015.42006
- Bolden R, Gosling J, Peters K, & Ryan M. (۲۰۱۲). **Academic Leadership: Changing conceptions, identities and experiences in UK higher education**. Published by the Leadership Foundation for Higher Education. DOI: 10.13140/2.1.1957.609
- Bowman R. (۲۰۱۵). Teachers as leaders: A commitment to self-Development. **Academic Exchange Quarterly**, ۱۹ (۱): ۱-۱۰. DOI: 10.30924/mjemi.24.si.3



Boyce L.A, Zaccaro S.J, Wisecarver M.Z. (۲۰۱۰). Propensity for self-development of leadership attributes: Understanding, predicting, and supporting performance of leader self-development. **The Leadership Quarterly**, ۲۱: ۱۵۹-۱۷۸. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.012>

Cavanaugh C.M. (۲۰۱۶). **Beyond cheerleaders and checklists: The effect of the feedback environment on employee self-development.** Dissertation, University of Akron.

[https://www.researchgate.net/publication/۳۴۹۵۵۱۳۴۱\\_Beyond\\_Cheerleaders\\_and\\_Checklists\\_The\\_effects\\_of\\_the\\_feedback\\_environment\\_on\\_employee\\_self-development/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/۳۴۹۵۵۱۳۴۱_Beyond_Cheerleaders_and_Checklists_The_effects_of_the_feedback_environment_on_employee_self-development/citation/download)

Day D. V. & Zaccaro S. J. (۲۰۰۴). **Toward a science of leader development.** In D. V. Day, S. J. Zaccaro, & S. M. Halpin (Eds.), *Leader development for transforming organization* (pp. ۳۸۳-۳۹۹). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. <https://doi.org/10.4324/۹۷۸۱۴۱۰۶۱۰۱۰۲>

Feldman J. (۲۰۱۶). **Creativity, Leadership, and Self-Development.** Dissertation, Prescott College in Education. <https://doi.org/10.22۰۳۴/rmt.۲۰۲۳.۵۴۳۷۸۲.۲۰۵۲>

Gladwel C. & Hayes L. A. (۲۰۱۶). Self-efficacy and self-awareness: moral insights to increased leader effectiveness. **Journal of Management Development**, ۳۵(۹), ۱۱۶۳-۱۱۷۳. DOI: [10.1108/JMD-01-2016-0011](https://doi.org/10.1108/JMD-01-2016-0011)

Greer, J. (۲۰۱۵). **Employing PLNs for the self-development of army leaders: A connectivist approach.** Dissertation, Walden University. <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/۱۶۹۶>

Ilham Y, Romandoni P, Masrokan M, Binti M. (۲۰۲۴). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi berprestasi dan kepuasan kerja guru. [doi: 10.324۷۷۸/leadership.v۵i۲.۲۰۲۵](https://doi.org/10.324۷۷۸/leadership.v۵i۲.۲۰۲۵)

London M, Holtlarsen T. L. N. (۲۰۱۳). Relationships Between Feedback and SelfDevelopment. **Group & Organization Management**, ۲۴(۲) ۵-۱۲. DOI: [10.11۷۷/۱۰۵۹۶۰۱۱۹۹۲۴۱۰۰۲](https://doi.org/10.11۷۷/۱۰۵۹۶۰۱۱۹۹۲۴۱۰۰۲)

Love A. (۲۰۱۲). Passion and purpose: Leading from the inside out. **Leader to Leader**, (۶۵): ۵۰-۵۶. <https://doi.org/10.1۰۰۲/ltl.۲۰۰۳۶>

Neck C.P. & Manz C.C. (۲۰۱۳). **Mastering Self-Leadership. Empowering Yourself for Personal Excellence.** ۶th ed. Upper Saddle River: Pearson Education. <https://www.amazon.com/Mastering-Self-Leadership-Empowering-Yourself-Excellence/dp/۰۱۳۶۰۶۶۴۵۳>

Rietveld J. (۲۰۱۷). **Self-development the key leadership growth.** Christian Coaching Institute. Retrieved March ۲۸, ۲۰۱۷ from <http://www.Christiancoachinginstitute.com.au/blog/۳-key-areas-of-leadership-development>.

Ross S. (۲۰۱۴). A conceptual model for understanding the process of self-leadership development and action-steps to promote personal leadership development. **Journal of Management Development**, ۳۳(۴), ۲۹۹-۳۲۳. DOI: [10.1108/JMD-11-2012-014۷](https://doi.org/10.1108/JMD-11-2012-014۷)



SECU (۲۰۱۷). **SEC academic leadership development program**. Retrieved March ۲۸, ۲۰۱۷ from <https://www.theseecu.com/programs/sec-academic-leadershipdevelopment-program/>.

Siddique M.A, Aslam H.D, Khan M. Fatima U. (۲۰۱۱). Impact of academic Leadership on Faculty's Motivation, and Organizational Effectiveness in higher education system. **International Journal of Business and Social Science**, ۲ (۸): ۱۸۴-۱۹۱. DOI: ۱۰,۴۲۳۶/ajibm.۲۰۱۴,۴۱۲۰۸۳

Siliang Y, Cheng Y, Qiaoqiao X, Nirat J, Supawadee K. (۲۰۲۴). Enhancing self-management skills of students through primary school class activities based on the Selection, Design, Organization, and Assessment model: a mixed methods study. **Asia Pacific Journal of Education**, doi: ۱۰,۱۰۸۰/۰۲۱۸۸۷۹۱,۲۰۲۴,۲۳۲۸۲۳۸

Simmons M.J. (۲۰۱۷). **Leader self-development: An emerging strategy for building leadership capacity**. Dissertation, Kansas State University. <http://hdl.handle.net/۲۰۹۷/۳۸۲۰۰>

Thompson, P., Constantineau, P. & Fallis, G. (۲۰۰۵). Academic citizenship: An academic colleagues working paper. **Journal of Academic Ethics**, ۳, ۱۲۷-۱۴۲. <https://doi.org/۱۰,۱۰۰۷/s۱۰۸۰۵-۰۰۶-۹۰۱۰-۸>

VanVelsor E, & McCauley C. D. (۲۰۰۴). **Our view of leadership development**. In C. D. McCauley & E. VanVelsor (Eds.), *The Center for Creative Leadership handbook of leadership development* (pp. ۱-۲۲). ۲nd ed. San Francisco: Jossey-Bass. <https://download.e-bookshelf.de/download/۰۰۰/۰۵۸۷۱/۳۱/L-G-۰۰۰۰۵۸۷۱۳۱-۰۰۰۲۳۸۴۷۹۷.pdf>

Verma R & Agarwal R.P. (۲۰۱۶). Self-development through Human Value Education. **International Journal of Engineering and Technical Research (IJETR)**, ۴(۳), ۵-۸. DOI: ۱۰,۲۲۰۳۴/dtj.۲۰۲۱,۲۹۳۷۸۶,۱۰۱۶



## Presentation of the Self-Development Model for Primary School Managers in Khuzestan Province



**Negar Ashtari Laraki**

PhD student, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran

ORCID: .....۲-۴۴۶۳-۸۵۰۳

[n\\_ashtarilarki@yahoo.com](mailto:n_ashtarilarki@yahoo.com)



**Mohammad Hosseinpour**

Associate Professor, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran

ORCID: .....۳-۲۷۸۸-۸۵۱۶

[jafari@vatanmail.ir](mailto:jafari@vatanmail.ir)



**Leila Bahmaei**

Associate Professor, Department of Educational Sciences, Omidiyeh Branch, Islamic Azad University, Omidiyeh, Iran.

ORCID: .....۱-۶۶۳۷-۶۷۶۲

[leila.bahmaei@yahoo.com](mailto:leila.bahmaei@yahoo.com)

Received: ۱۱ November ۲۰۲۴ | Revised: ۲۲ December ۲۰۲۴ | Accepted: ۲۴ December ۲۰۲۴

### Abstract

Effective management in elementary schools plays a crucial role in the quality of education, and school leaders must continuously develop their competencies. Given the specific social and economic challenges in Khuzestan province, there is a pressing need for a self-development model for elementary school managers.

This model aims to enhance their skills and knowledge, improving educational quality and increasing satisfaction among students and parents. This research focuses on presenting a self-development model for elementary school managers in Khuzestan, identifying key dimensions and components related to the self-development process. Utilizing a qualitative approach and meta-synthesis analysis, the study examined ۲,۶۷۰ scholarly documents, including articles, books, and theses. From these, ۷۰ documents were selected as samples.

To enrich and validate the model, interviews were conducted with ۱۳ elementary school managers in Khuzestan. These interviews facilitated the collection of managers' insights and experiences regarding self-development, leading to a deeper understanding of this area's existing challenges and opportunities.



The findings reveal five key dimensions, including individual and organizational contextual factors, self-development processes, strategies, and outcomes.

Together with ۲۴ components and ۴۹ sub-components, these dimensions form the final self-development model for elementary school managers in Khuzestan. This model can serve as a practical guide for managers to enhance their skills, increase efficiency, and create a dynamic and effective environment in elementary schools.

**Keywords:** Self-Development, Elementary School Managers, Khuzestan Province



## خط مشی مدیریت توسعه فرهنگی در صدر اسلام<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۰۴

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۹/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۲۱



محمدطاهر آچاک

دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه، واحد خلخال، دانشگاه آزاد اسلامی، خلخال، ایران.

ORCID: ۰۰۰۹-۰۰۰۳-۸۴۹۳-۲۷۰۱

[achak1362@gmail.com](mailto:achak1362@gmail.com)



ربابه پورجلی (نویسنده مسئول)

استادیار، گروه جامعه‌شناسی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۳-۳۷۴۴-۷۶۴۲

[pourjebali@gmail.com](mailto:pourjebali@gmail.com)



صمد عابدینی

استادیار، گروه جامعه‌شناسی، واحد خلخال، دانشگاه آزاد اسلامی، خلخال، ایران.

ORCID: ۰۰۰۰-۰۰۰۳-۰۹۸۸-۷۰۴۲

[abedinisamad@gmail.com](mailto:abedinisamad@gmail.com)

### چکیده

موضوع تغییر و حرکت به سوی پیشرفت و توسعه، حس فطری انسان است و ایده‌ی تمام ادیان و مکاتب بشری، موضوع تغییر بوده است. هدف این پژوهش مطالعه و بررسی مدل مدیریت اسلامی در حوزه توسعه فرهنگی است. مبانی نظری پژوهش در راستای نظریه‌های ماکس وبر و امیل دورکیم، درباره‌ی نقش و کارکرد دین و دیدگاه متفکران مسلمان مثل فارابی و ابن خلدون و غیره در مورد اثرگذاری و نقش اسلام در تغییر و تحولات زندگی بشر که با بهره‌گیری از روش تحقیق تحلیل محتوا و تحلیل اسنادی - تاریخی اقدام شده است. جامعه‌ی آماری این پژوهش، آیات قرآن و احادیث نبوی و وقایع و رویدادهای صدر اسلام است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ۶۰ درصد آیات قرآن و ۴۵ درصد احادیث نبوی، مرتبط با مقوله و مفهوم توسعه فرهنگی است و در بررسی اسناد و رویدادهای تاریخی صدر اسلام نیز بیشترین توجه به موضوع فرهنگ و توسعه فرهنگی بوده که با محوریت مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزش و جایگاه علم، اصلاح عقاید، پرورش اخلاق و تدوین آداب و رسوم شکل گرفته و در قالب تمدن اسلامی نمایان شد.

**کلمات کلیدی:** توسعه، توسعه‌ی فرهنگی، اسلام، مدل اسلامی توسعه، صدر اسلام

<sup>۱</sup> مقاله مستخرج از رساله دکترای دانشجوی است.



### ۱- مقدمه

مفهوم توسعه<sup>۱</sup> با اصطلاحات زیرمجموعه آن از قبیل رشد<sup>۲</sup>، تکامل، پیشرفت، ترقی و تغییر، جزو هویت و مشخصه‌ی اصلی حرکت انسان از آغاز خلقت بوده و انسان در گذر پرفرازونشیب تاریخ خود در پی دست یافتن بدان تلاش نموده است. در گذر زمان هر آئین یا اندیشه‌ای که آمده مژده‌ی تغییر برای ایجاد وضعیت بهتر و مدل خاصی را ارائه نموده‌اند. در این پژوهش در راستای تغییر در زندگی انسان، ضمن آشنایی با مدل اسلام، آن را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهیم و زوایای مدل توسعه‌ی اسلامی در بعد فرهنگی را بررسی می‌نماییم.

از دیدگاه جامعه‌شناسی، نخستین آرای مربوط به رشد و تکامل را باید در افکار فلاسفه‌ای نظیر ارسطو<sup>۳</sup> یافت اما آغاز تفکرات علمی در مورد توسعه در اندیشه‌های آگوست کنت<sup>۴</sup>، هربرت اسپنسر<sup>۵</sup>، کارل مارکس، ماکس وبر، امیل دورکیم و ویلفرد پارتو<sup>۶</sup> است. پیش‌گامان نظریه‌های تخصصی توسعه؛ لردبایر، کالین کلار، آلبرت هیرشمن، سرآرتور لویس، گونار میردال، رانول پره‌بیش و پل روزنشتاین رودان هستند. توسعه در واقع نتیجه تکامل، تغییر، رشد، ترقی یا نوسازی است (لهسای زاده: ۱۳۸۶: ۱۸). توسعه فرآیندی است که طی آن باورهای فرهنگی، نهادهای اجتماعی، نهادهای اقتصادی و نهادهای سیاسی به صورت بنیادی متحول می‌شوند تا متناسب با ظرفیت‌های شناخته‌شده جدید شوند و طی این فرآیند، سطح رفاه جامعه ارتقاء می‌یابد. توسعه دارای ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و... می‌باشد (رشیدی، ۱۳۹۵: ۲۸). توسعه در بسیاری از موارد، عادات، رسوم و عقاید مردم را نیز در برمی‌گیرد (ازکیا، ۱۳۷۷: ۸).

برخی از جامعه‌شناسان بر ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی تأکید دارند که توسعه ایجاد زندگی پرثمری است که فرهنگ، آن را تعریف می‌کند. توسعه فراگردی است که در آن سنت‌ها و تجارب گذشته از نو و بر اساس نیازها و شرایط تازه بازاندیشی و بازسازی می‌شوند و از این طریق جامعه خود را بارور می‌کند و توانایی‌های بالقوه انسان‌ها شکوفا می‌شود. از این جهت مفهوم هویت فرهنگی از مفهوم توسعه جدا نیست (ازکیا و غفاری، ۱۳۹۰: ۴۹). مفهوم توسعه‌ی فرهنگی از اوایل دهه‌ی ۱۹۸۰ به بعد از طرف یونسکو به عنوان یک سازمان فرهنگی در مباحث توسعه مطرح شد و تأکید بیشتری بر نیازهای غیرمادی افراد جامعه دارد به عبارتی حاصل فرآیند توسعه‌ی فرهنگی کنار گذاشتن خرده‌فرهنگ‌های نامناسب توسعه‌ای است (رشیدی، ۱۳۹۵: ۱۱۳).

فرهنگ، هویت و هستی هر جامعه‌ای است که محتوای فکر و اندیشه و توسعه و ترقی در لابه‌لای فرهنگ آن جامعه نهفته است اگر فرهنگ یک جامعه، غنی و مستعد برای توسعه و پیشرفت باشد بی‌شک زمینه‌های توسعه در آن جامعه وجود دارد. توسعه فرهنگی مقدمه و زمینه‌ساز توسعه اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است و فرهنگ بستر روان‌ساز توسعه محسوب می‌شود. آنتونی گیدنز<sup>۷</sup> با رویکردی جامعه‌شناختی، فرهنگ را مجموعه‌ای از ارزش‌هایی که اعضای یک گروه معین دارند، تعریف کرده و ارزش‌ها، آرمان‌هایی انتزاعی هستند و هنجارها، اصول و قواعدی هستند که انتظار می‌رود مردم آن‌ها را رعایت کنند. هنجارها نشان‌دهنده‌ی بایدها و نبایدها در زندگی اجتماعی هستند (گیدنز، ۱۳۸۶: ۵۵). منظور از توسعه‌ی فرهنگی دگرگونی‌ای است که از طریق تراکم برگشت‌ناپذیر عناصر فرهنگی (تمدن) در یک جامعه معین صورت می‌گیرد و بر اثر آن جامعه کنترل مؤثری را بر محیط طبیعی و اجتماعی اعمال می‌کند و در این تراکم برگشت‌ناپذیر، معارف، فنون، دانش و فن به عناصری که از پیش وجود داشته و از آن مشتق شده افزوده می‌شود (توسلی، ۱۳۷۲: ۴۳۸).

<sup>۱</sup> -Development

<sup>۲</sup> -Growth

<sup>۳</sup> -Aristotle

<sup>۴</sup> -August C. unt

<sup>۵</sup> -Herbert Spencer

<sup>۶</sup> - Vilfredo Pareto

<sup>۷</sup> - Anthony Giddens



دین با هر شکل و عنوانی و بر اساس هر نوع اعتقادی که باشد بر سبک زندگی و فرهنگ جامعه تأثیرگذار است. هر یک از ادیان در چارچوب اصول و اعتقادات خود مسیری را برای حرکت پیروان و جامعه خود ترسیم کرده که در واقع حرکت و وضعیت هر جامعه‌ای متأثر از دین و باورهای مرسوم در آن جامعه است این موضوع در تحقیقات نظریه‌پردازانی چون ماکس وبر که درباره مسیحیت و مذهب پروتستان در اروپا و آیین کونفوسیوس و بودا در چین و هند تحقیق کرده و تحقیقات ابن خلدون پیرامون تغییر و تحولات در زندگی انسان و عوامل تأثیرگذار بر آن و تحقیقات قرضاوی، مطهری و ولایتی و ... در حوزه فرهنگ و تمدن اسلامی مورد توجه قرار گرفته است. اسلام که دین و اعتقاد حدود یک و نیم میلیارد نفر یعنی بیست درصد جمعیت جهان است و هزار و چهارصد سال از ظهور و پیدایش آن می‌گذرد دارای قانون و اصول متفاوت از سایر ادیان و مکاتب می‌باشد؛ که ضرورت و اهمیت تحقیق در این است که با اصول و برنامه‌های اسلام برای ترقی و پیشرفت جامعه آشنا و با بررسی اسناد رویدادهای تاریخی صدر اسلام به روش و راهکارهایی که اسلام در پیش گرفت و بر اساس نگرش خود جامعه را تغییر و مدل خود را تثبیت کرد پی ببریم.

لذا نوآوری این پژوهش در این است که با استفاده از رویکردی تحلیلی و تاریخی، به بررسی آیات قرآن، احادیث نبوی و وقایع تاریخی صدر اسلام می‌پردازد و به شناسایی مؤلفه‌های کلیدی توسعه فرهنگی در اسلام می‌پردازد. این تحقیق نه تنها به تحلیل نظریات فلاسفه و جامعه‌شناسان در زمینه توسعه می‌پردازد، بلکه به بررسی تأثیرات عملی دین اسلام بر فرهنگ و توسعه اجتماعی، اقتصادی و سیاسی جوامع نیز می‌پردازد. با این رویکرد، پژوهش حاضر می‌تواند به غنای ادبیات موجود در حوزه توسعه فرهنگی و دین‌شناسی افزوده و به پژوهشگران و سیاست‌گذاران در طراحی برنامه‌های توسعه‌ای مؤثر کمک کند. مسئله اصلی این پژوهش به بررسی و تحلیل مدل توسعه فرهنگی اسلام می‌پردازد و این سؤال را مطرح می‌کند که «مدل توسعه فرهنگی اسلام چگونه است و چه ویژگی‌هایی دارد؟» با توجه به اینکه اسلام به‌عنوان دینی با بیش از یک و نیم میلیارد پیرو در سراسر جهان شناخته می‌شود، شناسایی مؤلفه‌ها و اصول این مدل می‌تواند به درک بهتر از تأثیرات دین بر توسعه و تغییرات اجتماعی کمک کند. همچنین، این تحقیق به بررسی چگونگی تأثیرگذاری اصول اسلامی بر فرهنگ و سبک زندگی جوامع در طول تاریخ، به‌ویژه در صدر اسلام، می‌پردازد و به دنبال شناسایی راهکارهایی است که اسلام برای پیشرفت و ترقی جامعه به کار گرفته است. بر این اساس این پژوهش به دنبال پاسخ این مسئله اساسی است که مدل توسعه‌ی فرهنگی اسلام چگونه است و چه ویژگی‌هایی دارد؟ و اسلام در هزار و چهارصد سال پیش بر اساس مدل خود چه توسعه و تغییری در جامعه ایجاد نموده است؟

## ۲- چهارچوب نظری پژوهش

پیرامون مبانی نظری همسو با موضوع پژوهش، تحقیقاتی انجام و نظریاتی ارائه شده است ماکس وبر محیطی فرهنگی را در جوامع اروپایی یافت که این فرهنگ برای انضباط، سخت‌کوشی، صرفه‌جویی، گردآوری ثروت و مباحثات به توفیق اقتصادی اهمیت قائل بود که این همان مذهب پروتستان از دین مسیحیت بود؛ که نقش کلیدی در خواستگاه‌های فرهنگی سرمایه‌داری ایفا کرد (سیدمن، ۱۳۹۳: ۶۳). از دیدگاه ماکس وبر<sup>۱</sup> دین جهت دهنده جامعه و اقتصاد است و در تحقیقات و آثار خود به مطالعه ادیان پرداخته و بر اهمیت تأثیر اندیشه‌های دینی بر پدیده‌های اجتماعی و اقتصادی توجه داشته، جنبه‌ای از اهمیت جامعه‌شناسی وبر، تأکیدی است که وی بر نقش تعیین‌کننده‌ی اندیشه‌ی اجتماعی و به‌ویژه جهان‌بینی دینی بر حیات اقتصادی جامعه می‌گذارد تأکید دارد که جامعه پیوند درهم‌پیچیده و گسترده‌ای از تأثیرات متقابل میان شالوده‌های مادی و اشکال سازمان‌بندی اجتماعی و سیاسی و درونه‌ی معنوی نهضت‌های دینی و ایدئولوژیک است (وبر، ۱۳۹۴: ۸).

دورکیم به دین بادی مثبتی نگریست و آن را نیروی همیشه جاویدان جامعه دانست بر عملکرد نهادهای اجتماعی متفاوت، مثل خانواده و دین تمرکز داشت دین را نهاد مهم اجتماعی تعریف کرد که مقدس‌ترین اندیشه که همبستگی

۱- Max Weber

اجتماعی است را پی‌ریزی می‌کند و نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در تحکیم همبستگی اجتماعی دارد. مقابل دیدگاه وبر و دورکیم، نظریه تضاد برگرفته از نظریات کارل مارکس مطرح است که همه چیز را در تقابل و تضاد و کشمکش و ناسازگاری می‌بیند. او در بازخوانی رویدادها و تحولات زندگی انسان‌ها، حفظ حیات و ادامه زندگی را در گرو رقابت و مبارزه و تضاد بین آنچه موجود است با آنچه نیست و باید به دست آید می‌داند لذا دین و اعتقادات هر جامعه‌ای را که در واقع فرهنگ آن جامعه می‌باشد مانع حرکت به سوی توسعه و پیشرفت و هر نوع تحرک و تغییر و تحول می‌داند. کارل مارکس دین را آه حسرت و زاری توده‌های مستضعف توصیف کرد که دین افیون ملت‌ها است (اسکات و هال، ۱۳۸۵: ۲۰).

### پیشینه پژوهش

**امیری و بنافی (۱۴۰۳)** در تحقیق خود با عنوان تحلیلی بر گرایش به مطالعات دینی و معنوی در رشته مدیریت در عرصه ملی و بین‌المللی، مطرح نمودند احتمال تغییر پارادایم، نیاز به حل مشکلات جامعه، تکثرگرایی برای بقا، احتمال سیاسی (مقابله مذهبی)، بیداری فطرت، استفاده ابزاری و کسب مرجعیت از جمله علل گرایش به افزایش آثار دینی و معنوی در غرب است. این افزایش در ایران به دلیل حل مسائل و مشکلات، تبیین مدیریت اسلامی، دلیل سیاسی و مدگرایی و تقلید است. همچنین، به نظر می‌رسد گرایش به آثار معنوی در غرب، ابزاری برای مقابله با جریان دینی اصیل و بازگشتی به همان دین فردی و سکولار است که در قالب جدید متجلی شده است.

**جاسمی (۱۳۹۷)** در تحقیقی با عنوان بررسی ابعاد مفهومی و نظری توسعه فرهنگی، ابتدا به تعریف مفاهیم اساسی موضوع که توسعه و توسعه فرهنگی است پرداخته و دیدگاه و نظریات مختلف را حول مفاهیم توسعه و فرهنگ جمع‌آوری کرده سپس توسعه فرهنگی را بر اساس تعاریف ذکر شده، آن را لازمه توسعه در ابعاد دیگر می‌داند و شاخص‌ها و معیارهای توسعه فرهنگی و مبانی و اصول و ویژگی‌های اساسی توسعه فرهنگی را بیان و در نتیجه‌گیری خود، توسعه فرهنگی را موجب بالندگی هر چه بیشتر جامعه می‌داند.

**جلیلی (۱۳۹۶)** در تحقیقی با عنوان کاربردی توحید و عدالت در ساخت توسعه فرهنگی از نظر قرآن، توسعه فرهنگی را از مهم‌ترین ابعاد توسعه می‌داند و بیان می‌کند که قرآن کریم تصویری از جامعه مطلوب خویش ارائه کرده که توحید گرایی و عدالت باوری را از شاخصه‌های بنیادین توسعه فرهنگی جامعه اسلامی در ساخت نظام ارزشی و هنجاری می‌داند و کارکرد بسیاری در جهت تحقق توسعه فرهنگی دارد. محقق، زمینه طرح الگویی از جامعه توسعه‌یافته مدنظر قرآن کریم را مهیا کرده و نقشه راه جامعه اسلامی را برای عصر حاضر تبیین می‌کند.

**ولایتی (۱۳۸۶)** در تحقیقی با عنوان پویایی فرهنگ و تمدن اسلام و ایران، ضمن مروری بر رویدادهای تاریخی اسلام، نکات کلیدی وقایع تحول‌ساز که بنیان فکری تمدن اسلامی از آنجا نشئت گرفته را بیان می‌کند اینکه اسلام با فرهنگ و اصول و مبانی خود چگونه انسان‌ها را متحول و خطمشی زندگی به وسیله اسلام دچار تغییر و تحول و اصلاح گردید و اثبات می‌کند که فرهنگ و تمدن اسلامی در همه حوزه‌ها بر جهان تأثیر گذاشت.

**پژوهنده (۱۳۸۰)** در تحقیقی با عنوان توسعه فرهنگی و فرهنگ توسعه در اسلام، توسعه را مقوله‌ای فرهنگی به شمار می‌آورد و سرچشمه همه ابعاد توسعه را بعد فرهنگی می‌داند که توسعه فرهنگی شرط اصلی توسعه اقتصادی محسوب می‌شود. لذا توسعه و هر نوع تغییر را در گرو توسعه و تحول در فرهنگ می‌داند. در ادامه ضمن بیان نکات و اصول کلیدی مبانی توسعه در فرهنگ اسلامی به ارائه الگوی اسلامی توسعه فرهنگی می‌پردازد.

**فرضادی (۲۰۱۱)** در تحقیقی با عنوان دانش و دین‌داری و سنت سرچشمه‌ی دانش و تمدن، گوشه‌ای از تغییر و تحولات امور زندگی روزمره انسان‌ها را که پیامبر (ص) از بنیان آن را در راستای توسعه و پیشرفت متحول ساخت بیان می‌کند اینکه چطور قرآن و سنت نبوی سرآغاز تغییر اساسی در جهت پیشرفت و رفاه برای آینده بشریت بوده که خود معجزه است. آن



نکات و مطالب مفید عبارت‌اند از: اینکه چگونه پیامبر امی و بی‌سواد به مسئله‌ی قلم و دانش پژوهی عنایت نموده و مقام و منزلت اهل علم را ستوده و اخلاق و رفتاری را که اندیشمندان و عالمان باید از آن بهره‌مند باشند بیان نموده و اصول و قواعد علمی و ارزش‌های والای تربیتی را مقرر کرده است.

**باپیر (۲۰۰۶)** در تحقیقات خود در حوزه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی به بیان اصول و مبادی اسلام پیرامون ایجاد تغییر در جهت پیشرفت پرداخته و با مقایسه فرهنگ و اندیشه اسلامی با سایر عقاید و اندیشه‌ها و بیان تقابل و رویارویی بین آن‌ها، اندیشه و مکتب اسلامی را راه‌حل برون‌رفت از عقب‌ماندگی و دستیابی به زندگی همراه با رفاه و خوشبختی می‌داند و شریعت اسلام را جامع و کامل و شامل برای همه امور معرفی می‌کند و راهکارهای لازم جهت اقتباس و به‌کارگیری اصول اسلامی در تمام حوزه‌ها را مطرح می‌سازد.

### ۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ روش تحقیق از نوع تفسیری در قالب پژوهش‌های نظری کاربردی است که با استفاده از روش تحلیل محتوا و تحلیل اسنادی-تاریخی به‌صورت کمی و کیفی انجام شده است. تحلیل محتوا فنی برای گردآوری و تحلیل متن است که در این تحقیق بیشتر بر محوریت کلمات و معنا و مفاهیم آن می‌باشد و امکان آشکارسازی محتوای متن را می‌دهد که با فنون کمی مانند جدول آن را می‌توان تحلیل کرد که طبق تعریف برلسون فنی پژوهشی برای توصیف عینی منظم و کمی محتوای آشکار پیام است که به‌منظور دستیابی به ویژگی‌ها و دیدگاه‌ها و اندیشه‌های صادرکننده پیام بکار می‌رود و روشی علمی برای تفسیر متن که نتایج به‌دست آمده از طریق آن دارای اعتبار و روایی بالایی است همچنین برحسب اینکه بخشی از موضوع تحقیق مربوط به بستر تاریخی که در گذشته اتفاق افتاده است بنابراین هم‌زمان که به تحلیل محتوای متن پرداخته می‌شود اسناد و مطالبی را که توسط محققان و مورخان جمع‌آوری و ثبت شده‌اند نیز مورد تحلیل و بررسی قرار می‌گیرند. کاربرد روش اسنادی چنان گسترده است که هیچ تحقیقی فارغ از کاربرد این روش نیست و در زمره روش‌های غیر مزاحم و غیر واکنشی به شمار می‌آید (ساروخانی، ۱۳۸۸: ۲۵۴). منابع و اسناد مطالعاتی به‌مثابه‌ی ابزاری برای پی بردن به معانی و مقاصد پدیده‌های اجتماعی و وقایع و رویدادهای تاریخی که در گذشته اتفاق افتاده است. تحقیقات اسنادی مشابه تحلیل محتوا است که شامل مطالعه اطلاعات موجود ثبت شده در متون یا آثار بجا مانده از رویدادهاست

جامعه‌ی آماری پژوهش، قرآن و سنت نبوی و وقایع و رویدادهای صدر اسلام است که قرآن شامل ۱۱۴ سوره با ۶۲۳۶ آیه و سنت نبوی با عنوان احادیث، باروایت مشترک مسلم و بخاری از کتاب اللؤلؤ والمرجان است که ۱۹۰۶ حدیث می‌باشد و برای تحلیل اسنادی-تاریخی وقایع و رویدادهای صدر اسلام، تاریخ طبری و بازبینی تاریخ علی صلابی مدنظر است. واحد تحلیل در این پژوهش کلمه است که برای تحلیل محتوای متن دین و تحلیل اسنادی-تاریخی رویدادهای صدر اسلام بر مبنای استناد به معانی و مفاهیم کلمات، به شناسایی مقوله‌ی توسعه فرهنگی و مؤلفه‌های آن اقدام و سپس با جمع‌آوری و شمارش تعداد داده‌ها در قالب جدول، فراوانی و نسبت درصد فراوانی آن‌ها محاسبه شده است؛ که مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: علم، عقیده و باور، اخلاق و صفات مؤمنان، آداب و رسوم و نحوه رفتار با دیگران.

در تحلیل محتوا، جهت شناسایی و درک مفاهیم داخل متن از کدگذاری باز استفاده می‌شود؛ که فنی است جهت نمایان ساختن تفکرات، ایده‌ها و معانی حاوی آن‌ها و در کدگذاری محوری نیز که شناسایی مفاهیم اصلی در مطالعه است از نتایج کدگذاری باز استفاده می‌شود که شامل گروه‌بندی مجدد داده‌هاست (بیبی، ۱۳۹۲: ۸۶۱). در گردآوری داده‌ها و یافته‌های تحقیق از فن و فن فیش‌برداری استفاده شده و با مطالعه متن، مقوله و مؤلفه‌های مرتبط با موضوع پژوهش استخراج و در فیش‌های عنوان‌بندی شده، یادداشت و کدگذاری گردیده است.

## ۴- یافته‌های پژوهش

طبق یافته‌ها و با استناد به آمار و داده‌های به‌دست‌آمده بر مبنای تحلیل محتوا در مدل توسعه‌ای اسلام، حوزه فرهنگی دارای جایگاه خاص و دروازه کلیدی برای ورود به دیگر حوزه‌های توسعه شناخته می‌شود که بر اساس کدگذاری باز بیشترین تعداد داده‌ها در متن قرآن و احادیث، مربوط و مرتبط به حوزه توسعه فرهنگی می‌باشد. با توجه به اینکه واحد تحلیل در این پژوهش کلمه می‌باشد در تحلیل محتوای متن اعم از آیات و احادیث کلمات همراه با معنا و مفاهیم آن موردتوجه بوده که کدگذاری باز با شناسایی کلمات و معانی آن‌ها با محوریت مقوله فرهنگی انجام و سپس بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری باز، مؤلفه‌های زیرمجموعه مقوله توسعه فرهنگی با بهره‌گیری از کدگذاری محوری از هم تفکیک شده‌اند.

### جدول (۱) فراوانی مؤلفه‌های متن آیات قرآن بر مبنای کدگذاری باز

حوزه توسعه	مؤلفه‌های متن آیات قرآن	فراوانی	درصد فراوانی
فرهنگی	ارزش و جایگاه علم - اصلاح عقاید و باورها - پرورش اخلاقی - رفتار و آداب‌ورسوم	۳۴	۶۰٪

طبق جدول شماره ۱، از مجموع ۶۲۳۶ آیه قرآن که در قالب ۱۱۴ سوره از جانب خداوند بر پیامبر (ص) به‌عنوان قانون و شریعت نازل شده، ۳۷۴۱ آیه مرتبط با موضوع فرهنگی و زیرمجموعه آن می‌باشد که از جهتی اشاره به نقش و جایگاه فرهنگ در تغییر و تحولات جامعه دارد و از جهتی دیگر آنچه را که قرآن از آن صحبت می‌کند مباحث تکراری نیست بلکه سبک جدید و درواقع رویه‌ای است که از بنیان فرهنگ موجود جامعه وقت را تغییر و شکل تازه و متفاوت از آنچه بوده را به وجود آورد.

### دول (۲) فراوانی مؤلفه‌های متن احادیث نبوی با کدگذاری باز

حوزه توسعه	مؤلفه‌های متن احادیث نبوی	فراوانی	درصد فراوانی
فرهنگی	علم و عقیده - آداب‌ورسوم و امورات روزمره - پرورش اخلاقی - عبادت، تزکیه و نظافت	۸۶۲	۴۵٪

در تحلیل محتوای متن احادیث پیامبر (ص) برحسب کدگذاری باز، از مجموع کل جامعه آماری که ۱۹۰۶ حدیث می‌باشد حوزه فرهنگی با فراوانی ۸۶۲ کد و داده معادل ۴۵٪ را شامل شده است. با نگاهی به نتایج متوجه می‌شویم که جایگاه و نقش علم و دانش در مدل توسعه‌ای اسلام دارای اهمیت و موردتوجه است. دروازه اصلی هر جامعه‌ای برای تغییر و توسعه، فرهنگ آن جامعه می‌باشد و نقطه‌ی آغاز از درون هر فرهنگی جهت تغییر و تحول همانا آگاهی و دانش است با بهره‌گیری از علم، انسان‌ها مسیر ترقی و توسعه را طی می‌کنند. هرگونه تغییر تنها از کانال تغییر در فرهنگ و نگرش افراد آن جامعه مقدور است؛ که در سایه‌ی روشنایی علم، عقیده صحیح و رفتار نیک شکل می‌گیرد. در ادامه کار تحقیق از نتایج حاصل از کدگذاری باز، کدگذاری محوری انجام می‌گیرد که با تفکیک مؤلفه‌ها و با کدهای جداگانه، فراوانی هر یک از مؤلفه‌ها به دست می‌آید.

### جدول (۳) مؤلفه‌های متن احادیث نبوی بر اساس کدگذاری محوری

کد	کد محوری	مؤلفه‌های توسعه فرهنگی
۲۳۶	علم و عقیده	جایگاه علم
۱۶۳	عبادت، تزکیه و نظافت	اصلاح عقاید
۲۵۹	پرورش اخلاقی	پرورش اخلاقی

جدول (۵) مضامین و مؤلفه‌های گذاری شده احادیث

عنوان	لیست احادیث	فراوانی	درصد فراوانی
علم و عقیده	(۱ تا ۱۰۹) - ۳۰۵-۳۰۶-۳۰۷-۳۰۸-۳۰۹-۳۰۹-۳۰۸-۳۰۷-۳۰۶-۳۰۵- ۱۰۶۷-۱۰۶۸-۱۰۶۹-۱۰۷۰-۱۰۷۱-۱۰۷۲-۱۰۷۳-۱۰۷۴-۱۰۷۵-۱۱۲۰-۱۱۲۶-۱۱۲۷-۱۱۲۸- ۱۶۹۵-۱۶۹۶-۱۶۹۷-۱۶۹۸-۱۶۹۹-۱۷۰۰-۱۷۰۱-۱۷۰۲-۱۷۰۳-۱۷۰۴-۱۷۰۵-۱۷۰۶-۱۷۰۷- (۱۷۱۱-۱۷۱۲-۱۷۱۳-۱۷۱۴-۱۷۱۵-۱۷۱۶-۱۷۱۷-۱۷۱۸ تا ۱۸۱۷)	۲ ۳۶	۲۷٪
پرورش اخلاقی	۵۱۱-۵۱۲-۵۱۳-۵۱۴-۵۳۱-۵۳۱-۵۳۱-۵۳۱-۵۳۱-۵۳۱-۵۳۱- ۱۳۹۸-۱۴۰۰-۱۴۰۱-۱۴۰۲-۱۴۰۳-۱۴۰۴-۱۴۰۵-۱۴۰۶-۱۴۰۷-۱۴۰۸- (۱۴۰۹ تا ۱۸۶۵)	۲ ۵۹	۳۰٪
آداب و رسوم و امورات روزمره	۸۴۷-۸۴۸-۸۴۹-۸۵۰-۸۵۱-۸۵۲-۸۵۳-۸۵۴-۸۵۵-۸۵۶-۸۵۷-۸۵۸-۸۵۹-۸۶۰-۸۶۱-۸۶۲-۸۶۳-۸۶۴-۸۶۵- (۸۶۶ تا ۱۰۹۷)	۲ ۰۴	۲۴٪
عبادت، تزکیه و نظافت (اصلاح عقاید)	(۱۳۴ تا ۲۱۲) - ۲۸۰-۲۸۱-۲۸۲-۲۸۳-۲۸۴-۲۸۵-۲۸۶-۲۸۷-۲۸۸-۲۸۹-۲۹۰-۲۹۱-۲۹۲-۲۹۳-۲۹۴-۲۹۵- ۴۹۰-۴۹۱-۴۹۲-۴۹۳-۴۹۴-۴۹۵-۴۹۶-۴۹۷-۴۹۸-۴۹۹-۵۰۰-۵۰۱-۵۰۲-۵۰۳-۵۰۴-۵۰۵-۵۰۶-۵۰۷-۵۰۸- (۵۰۹ تا ۱۲۸۸)	۱ ۶۳	۱۹٪

جواب سؤال پژوهشی: مدل اسلامی توسعه فرهنگی چگونه است و چه ویژگی‌هایی دارد؟

اسلام آمد تا واقعیت بشر را به‌طور کلی دگرگون کند و نه تنها باورها و افکار و فرهنگ و عواطف و شعایر او را تغییر دهد بلکه وضعیت تازه‌ای برای او به وجود آورد که مغایر با وضعیت و واقعیت دوره جاهلیت بود. اسلام نظامی برای زندگی بشر که دارای ویژگی‌های مشخصی است که باید تنها شریعت خدا به شیوه‌ای که در قرآن و سنت پیامبر (ص) بیان گردیده است بر تمام شئون زندگی انسان در هر شرایطی حاکم باشد اولین مفهوم کلمه شهادت همین اقرار و ایمان به حاکمیت شریعت الله در تمام شئون زندگی است. مردم در همه نظام‌های بشری به‌جای خدا همدیگر را به‌عنوان رب و حاکم می‌پذیرند زیرا به‌جای توسل به شریعت خدا، شریعت بشر را می‌پذیرند (سید قطب، ۱۳۸۷: ۲۵). اسلام روش نوین زندگی و برنامه‌های عمومی و تکامل‌یافته که توانایی دارد زندگی انسان را بر اساسی تازه پایه‌ریزی کند و جهانی نوین به وجود آورد (همان: ۱۳۶۹: ۱۱۹).

اسلام مفهومی است فراگیر که به زندگی انسان سامان می‌دهد در هر موردی حکمی خاص دارد و برای زندگی ساختاری استوار و دقیق وضع کرده است (بنا، ۱۳۸۸: ۳۱). اسلام نه مکتب ایده‌آلیسم است و نه ماتریالیسم، بلکه اسلام حقیقت و راستی است که همه جوانب درست و مثبت آن‌ها را دارد و از نواقص و نکات منفی مبرا است. مدرسه‌ای مستقل و منحصربه‌فرد که تمام جوانب مثبت زندگی را در بر گرفته و از انحرافات و نکات منفی به دور می‌باشد (باپیر، ۲۰۰۶: ۷۲). در اسلام فرهنگ حقیقی، فرهنگی است که زمین را بر اساس منهج خدایی آباد و امور دنیا و آخرت و جسم و روح، کار و عبادت را یکجا جمع و تمام وجود انسانی را در نظر داشته باشد که حسیات و معنویاتش، فعالیت‌های جسمی و روحی و اخلاقی و عقلی‌اش را نیز با ابداعات و اکتشافاتش در جهان مادی خود را به عالم والا ارتقا دهد (محمد قطب، ۱۳۸۲: ۱۸۲). اسلام پروژه خود برای ایجاد تغییر و رسیدن به توسعه و پیشرفت را با اصلاح عقاید و باورها و آگاهی بخشیدن و کسب علم و پرورش اخلاقی و تأمین آزادی‌ها شروع کرد که امروز آن رویه حرکتی آغازین اسلام تحت عنوان حوزه توسعه فرهنگی تعریف می‌شود؛ که در این مرحله با اصلاح و بازسازی اعتقادات و بازنگری در فهم و نگرش، قدرت تفکر و اندیشیدن را بر اساس



واقعیات از کانال علم و دانش پیرامون همه امور به فرد می‌بخشد تا که بتواند برحسب درک و اندیشه حاصل شده، مسیر حرکت به سوی آینده را در پیش بگیرد.

وقتی که به تاریخ صدر اسلام می‌پردازیم اسلام از بنیان فرهنگ جامعه را تغییر و زمینه رشد و توسعه فرهنگی را بر اساس ایده و تئوری خود بنیان نهاد و نتیجه چنان شد که جامعه‌ای با فرهنگی متفاوت پایه‌گذاری نماید. در بررسی اسناد در حوزه توسعه فرهنگی آنچه را که در لابه‌لای ثبت وقایع تاریخی و در متن نامه‌ها و توصیه‌ها و رهنمودهای پیامبر (ص) و خلفای بعد از ایشان به عامه مردم و والیان و کارگزاران ذکر شده است توجه به پرورش و تربیت فکری و اصلاح عقیده و باور و تربیت اخلاقی و تقویت صفات عالی انسانی و دورنگه داشتن از خوی و خصلت زشت و ناپسند و توجه ویژه و دستور به کسب آگاهی و فراگیری علم و دانش که محور حرکتی تغییر و توسعه فرهنگی مدل اسلامی توسعه می‌باشد. اسلام آمده تا با ایجاد رابطه بین زمین و آسمان، دنیا و آخرت و عقل و قلب و سازگاری بین مصلحت‌های فردی و اجتماعی تمدن جدید را به ارمغان آورد تمدن اسلامی تمدنی است که بر پایه علم و ایمان استوار است و در زمینه کسب مدارج معنوی و پیشرفت‌های اخلاقی به ابداع و ابتکارهای مادی دست می‌زند.

مبنای تغییر فرهنگ در اسلام از تربیت فرد شروع می‌شود زیرا با تغییر در فهم و نگرش افراد و تثبیت اندیشه، جامعه نیز که متشکل از جمع افراد است متحول می‌شود و رویه تغییر در آن شکل می‌گیرد که اولین قدم در این مسیر معرفت بخشی و کسب علم پیرامون شناخت خود فرد و آفریدگار هستی و محیط پیرامون و تمام جهان می‌باشد. بر مبنای شناخت است که فهم و نگرش انسان نسبت به خویش و جهان دچار تغییر می‌شود و تغییر بنیادی در فرهنگ و فهم و نگرش و ارزش‌ها و آداب و رسوم و عرف و عادات و رفتار و گفتار جامعه به وجود می‌آید.

## شاخص‌ها و مؤلفه‌ها

### جایگاه علم و تفکر و اصلاح عقاید

تحول در حوزه فرهنگی و سرآغاز رشد و توسعه فرهنگی در اسلام با تأکید بر موضوع علم پایه‌ریزی شد که اولین آیات نازل شده بر پیامبر (ص) (سوره علق) با مبحث علم که محتوای آن تغییر و توسعه و جرقه تحول در فرهنگ جامعه وقت بود خداوند انسان را مخاطب قرارداد که از جهل و تعصبات جاهلی درآید و بارو آوردن به علم و دانش، از جهتی راه سعادت و خوشبختی را برای زندگی خویش بیابد و از جهتی دیگر زمینه آبادانی و توسعه در زمین را فراهم سازد؛ بنابراین حرکت به سوی علم و دانش و کسب آگاهی، به یک اصل اساسی در فرهنگ جدید که اسلام آن را بنیان نهاد تبدیل شد. بشریت هیچ‌گاه دینی مانند اسلام ندیده که به علم و دانش توجه و انسان‌ها را به کسب آن فراخوانده باشد. کلمه علم ۸۰ بار در قرآن آمده و مشتقات آن مانند تعلمون، علیم و غیره صدها بار ذکر شده و مشتقات عقل مانند تعقلون، یشعرون ۴۹ بار و اصطلاح الباب ۱۶ بار همچنین مشتقات فکر ۱۸ بار مشتقات فقه ۲۱ بار مشتقات حکمت ۲۰ بار در قرآن ذکر شده‌اند (قرضاوی، ۱۳۹۰: ۱۰). کاربرد واژگان علم در متن قرآن از جهتی بیانگر اعجاز قرآن و از جهتی اثبات ارزش و جایگاه علم و معرفت در اسلام است. در مبنای اسلام علم هیچ‌گاه در نقطه مقابل ایمان قرار ندارد بلکه علم شرط ضروری برای عمل است و عملی صحیح و مورد رضایت خداوند است که بر مبنای آگاهی و علم انجام پذیرد. پیامبر (ص) برای آموزش و تعلیم مسلمانان اهمیت بسیار قائل بودند از هرگونه امکانی برای باسواد کردنشان استفاده می‌فرمودند. به زید بن ثابت که پس از جنگ بدر به وسیله یکی از اسیران خواندن و نوشتن آموخته بود دستور دادند که خط عبری را نیز بیاموزند به ده اسیر در همین جنگ بدر فرمودند که اگر هر یک از شما ده نفر از جوانان مسلمان را باسواد کند آزاد خواهد شد.

طبیعت اسلام اقتضا می‌کند که امتش، امت دانایی باشد بی‌گمان علم و دانش برای اسلام به منزله زندگی و روح برای انسان است و این دین الهی جایگاهش تنها در دل صاحبان معرفت و دانش، پخته و استوار است ابراهیم ۵۲، ملک ۱۰، بقره

۱۷۱، آل عمران ۱۸ علق ۱ تا ۵). دانش‌هم‌نشین تنهایی و یارو یاور در غربت است مسلمان مکلف است که برای کسب دانش به سرزمین‌های دوردست برود «حکمت گمشده مؤمن است و در پی آن است از هر جا آن را بیابد بدان سزاوارتر است و هر کس برای کسب دانش بیرون رود او در راه خدا است تا این که برمی‌گردد» (غزالی، ۱۳۷۸: ۳۶۶).

تمدن اسلامی، به لحاظ نظری، تمدنی مبتنی بر دانش است در واقع، هنگامی که به سلسله‌مراتب ارزش‌ها در جامعه اسلامی می‌نگریم، دانش بی‌هیچ رقیبی در مقام نخست نشسته و از این حیث نه تنها نسبت به قدرت سیاسی، بی‌ارتباط نیست، بلکه دانش مبنای قدرت و مشروعیت تلقی شده و اصالت دارد. حکومت اسلامی در ساحت نظر و اندیشه، حکومت دانش و دانشمندان به منظور استنباط و اجرای درست احکام دین در جامعه است؛ بنابراین، علم و دانش شرط اساسی حاکم در تمدن اسلامی است (فیرجی، ۱۳۸۹: ۹۰). تمدن و پیشرفتگی که اسلام در پی ایجاد و تحقق آن است با فرهنگ و تمدن‌های دیگر تفاوت اساسی دارد. کلید کلیه تمدن‌های غیر اسلامی و اندیشه‌شان به چارچوب امور و مسائل مادی محدود می‌شود و امور مادی و دنیوی محور زندگی و تمدن آن‌ها را تشکیل می‌دهد و جایی را در ذهن، فلسفه و نظام آموزش و پرورش انسان‌ها برای اندیشیدن به خداوند و آخرت باقی نگذاشته‌اند اما برخلاف آن‌ها فرهنگ و تمدن اسلامی انسان را با خداوند و زمین را با آسمان و دنیا را با آخرت و ماده را با روح و عقل و قلب و ایمان را در کنار یکدیگر مورد استفاده قرار داده به مسائل مادی اهمیت می‌دهد ارزش‌های ایمانی و اخلاقی هم مورد توجه قرار دارد و در واقع تمدنی است که از درهم‌آمیخته شدن مسائل مادی و معنوی آرمانی و عملی، خدایی و انسانی، ارزشی و آبادسازی و فردی و اجتماعی به وجود آمده و روش اعتدال و میانه‌روی را مبنای عمل خویش قرار داده است (قرضاوی، ۱۳۹۰: ۲۸).

توجه اسلام به علم و ایجاد بستر و زمینه آگاهی و شناخت بیانگر این حقیقت است که اسلام قانون و برنامه زندگی است که برای سعادت و خوشبختی بشر در زمین آمده، برای این پیام عظیم و این رسالت جهانی به‌غیر از کانال علم و دانش راه دیگری برای بهره‌مند شدن از آن وجود ندارد زیرا اصول و مبانی و مفاهیم آن نیز بر مبنای علم از جانب خداوند تدوین شده است. وقتی بنیان اعتقادی اسلام مورد تحلیل قرار می‌گیرد محور آن که توحید است به‌وضوح نمایان است که چگونه خداوند انحرافات اعتقادی را بر اساس استدلال‌های علمی اصلاح و بازسازی می‌کند و هیچ بخشی از اعتقادات و انجام عبادات را خارج از همراهی و انطباق با علم پذیرا نیست.

دانش‌طلبی، تکریم انسان، مساوات بین انسان‌ها در اسلام فضایی را به وجود آورد که مسلمانان را سردسته و سرفافله فتح قله‌های علم و دانش و پیشرفت زمان خود در همه شاخه‌های علم، اعم از فلسفه و طبابت، تاریخ، جغرافیا، فلک و نجوم، هندسه و ریاضیات و فیزیک و شیمی و احداث بیمارستان‌ها و صنایع و ادبیات و هنر بگرداند و در هر کدام از آن شاخه‌های علمی دانشمندی را تقدیم نمود (ناصر علوان، ۱۳۸۴: ۶۵-۴۰).

ویل دورانت<sup>۱</sup> در تاریخ تمدن می‌گوید پیدایش و اضمحلال تمدن اسلامی از حوادث بزرگ تاریخ است اسلام طی پنج قرن از اول تا ۵۹۷ هجری از لحاظ نیرو و نظم و بسط قلمرو و اخلاق نیک و تکامل سطح زندگانی و قوانین منصفانه انسانی و تساهل دینی، احترام به عقاید و افکار دیگران و ادبیات و تحقیق علمی و علوم و طب و فلسفه پیشاهنگ جهان بود (مطهری، ۱۳۶۱: ۶).

### پرورش اخلاقی

بعد از بیان جایگاه و ارزش علم در اسلام و ترغیب و تشویق انسان‌ها به فراگیری و آموختن آن و اینکه علم و دانش دروازه‌ای است که عقل و ذهن انسان‌ها را به دنیای معرفت و شناخت و آگاهی وارد می‌کند که عقیده و باور انسان باید بر اساس آن شکل بگیرد. مرحله دوم تغییر که منجر به توسعه فرهنگی شد تربیت و پرورش ایمانی و اخلاقی و اعتقادی بود؛ که اسلام

<sup>۱</sup> -Will Durant





پیش از هر چیز پیام و رسالت ارزش‌ها و اخلاق است پیامبر (ص) می‌فرماید (من برای تکامل بخشیدن به ارزش‌های اخلاقی مبعوث شده‌ام. بخاری) ایشان محور رسالت خویش را بر این مسئولیت و هدف اخلاقی قرار داده که اسلام اخلاق را به عقیده ارتباط می‌دهد. ایمان را از کسی که امانت‌دار نیست نفی می‌نماید و آن‌هایی را که خود سیرند و همسایه‌هایشان گرسنه سر بر بالین می‌گذارند صاحب ایمان به حساب نمی‌آورد و ارتباط خویشاوندی و احترام به مهمان و خیرگویی را از لوازم ایمان به شمار می‌آورد. می‌فرماید (هرکس خداوند و جهان پس از مرگ باور دارد مهمانش را مورد احترام قرار دهد و همسایه‌اش را اذیت و آزار ندهد و گفتار نیکو بگوید یا ساکت بماند. مسلم و بخاری). اسلام اخلاق را به عبادت ارتباط داده و اخلاق را ثمر و میوه درخت عبادت‌ها گردانیده و معاملات را به ارزش‌های اخلاقی مانند صداقت و امانت‌داری و عدالت و نیکوکاری و خیرخواهی و دوستی و دلسوزی ارتباط می‌دهد و همه مظاهر زندگی را به اخلاق مرتبط می‌سازد در اسلام میان علم و اخلاق، سیاست و اخلاق، اقتصاد و اخلاق، جنگ و اخلاق، هیچ‌گونه جدایی و فاصله‌ای وجود ندارد و در واقع اخلاق با همه عرصه‌های زندگی عجین گردیده و تاروپود آن را تشکیل می‌دهد.

اخلاق در تربیت نبوی امری همه‌جانبه و فراگیر بود که سایر امور مربوط به انسان و احساسات و اندیشه او را در برمی‌گرفت مثلاً اخلاق نماز، فروتنی و خشوع، اخلاق سخن، پرهیز از یاهوگویی‌ها و بیهودگی، اخلاق امور جنسی، پایبندی به حدود و محرّمات خدا و اخلاق و رفتار با دیگران، میانه‌روی و پرهیز از افراط و تفریط است و اخلاق زندگی اجتماعی این است که امور اجتماعی جامعه با ریزنی و مشورت انجام بگیرد اخلاق خشم عبارت است از گذشت و بزرگواری (صلایی، ۱۳۸۷: ۲۹۴)؛ بنابراین یکی از خصوصیات و ویژگی‌های تغییر در جامعه در راستای ترقی، تغییر در منش و رفتار و خوی و خصلت انسان‌هاست که تحت عنوان اخلاق تعبیر می‌شود که اخلاق سمبل و نماد تغییر می‌باشد موضوع اخلاق و خلق‌وخوی و مدیریت رفتار انسان یک حقیقت در زندگی انسان است. از نظر فارابی اخلاق تحصیل سعادت است و سعادت جز از طریق ممارست پی‌درپی کارهای نیک که از روی میل انجام پذیرد به دست نیاید (ستوده: ۱۳۸۹: ۴۰). این خلدون تأثیر عوامل محیطی (اقلیم و آب‌وهوا) را بر خلق‌وخوی انسان در شکل‌گیری انواع اجتماعات مورد توجه قرار داده است (مرادی: ۱۳۹۳: ۴۲).

اسلام بدین منظور آمده تا انسان را به سوی زندگی درخشان با فضائل اخلاقی و تربیت نیکو پیش ببرد پیامبر (ص) فرمود بنده مؤمن به سبب اخلاق نیکویش به درجه و پاداش کسی می‌رسد که روز، روزه و شب در نماز است. صفاتی که اسلام پیروانش را بر اساس آن‌ها پرورش می‌دهد عبارت‌اند از: صداقت و راست‌گویی در مقابل دروغ، امانت‌داری در مقابل خیانت، وفا در مقابل خلاف وعد، بردباری و گذشت و جود و کرم در مقابل خشم و عصبانیت، صبر و شکیبایی در مقابل بی‌قراری، عفاف و پاک‌دامنی در مقابل تجاوز و فساد و ناپاکی، طهارت و نظافت و پاکیزگی و معطر بودن و آراستگی در مقابل آلودگی و ژولیدگی و آشفتگی، تعلیم آداب سخن گفتن و پرهیز از نامی و سخن‌چینی و غیبت و تهمت زدن و جاسوسی کردن و مقابل بخل و حسادت ورزیدن، تشویق به حیاء و آزر و برادری و اتحاد و همبستگی و عزت‌نفس؛ که پیامبر (ص) این‌چنین امت خود و تمدن اسلامی را بنیان نهاد.

در میانی و اندیشه اسلامی و در میدان واقعی زندگی مسلمان هیچ اموری وجود ندارد که خارج از سایه و اثرگذاری اخلاق باشد چه در میدان دعوت و چه در میدان جنگ و رویارویی با دشمن، همواره اخلاق اسلامی عملی شده است. پیامبر (ص) فرمود تا فردی به جنگ شما نیاید با وی جنگ نکنید (طبری: ۱۳۶۲: ۱۱۸۵). در روز فتح مکه علیرغم دشمنی و کینه‌ای که مشرکان اهل مکه با پیامبر (ص) و پیروانش داشتند و آنان را شکنجه می‌دادند و سال‌ها علیه آنان جنگ‌ها به راه انداختند اما پیامبر اسلام (ص) در اوج قدرت عفو عمومی اعلام کرد و همگان را بخشید در دوران بعد از پیامبر (ص) نیز سپاه اسلام به هنگام فتوحات اسلامی که جهت رساندن پیام اسلام با حکومت‌های خودکامه که بر مردم ظلم روا می‌داشتند رودرروی هم قرار گرفتند پایبند رعایت اخلاق بودند و این عاملی بود که مردم به اسلام گرویدند. از نمونه‌های بارز اخلاق حاکم اسلامی، تسلیم به حکم قاضی توسط امیرالمؤمنین علی مرتضی در ماجرای گم‌شدن زره ایشان و یافتن آن توسط فردی غیرمسلمان و توصیه به نیکی رفتار کردن امام با قاتلش ابن ملجم.



### آداب و رسوم و سنتها

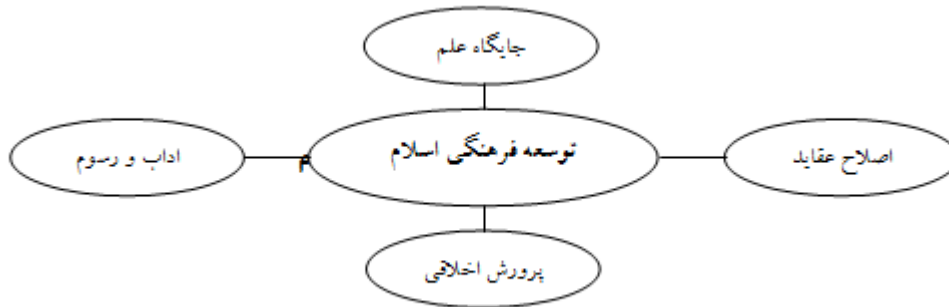
اسلام با توجه به رسالت خود می‌خواهد امتی بسازد که دارای سنت و آداب و رسوم متمایز، شخصیت مستقل و سرشت ویژه و دارای خصوصیات و ایدئولوژی منحصر به فرد و الگوی بی‌نظیر باشد که دیگران آن را سرمشق و الگو قرار دهند. اسلام آمده تا انسان را به رشد و تکامل خود برساند (سید وکیل، ۱۳۸۰: ۱۲۳). اسلام فرهنگ جدیدی را عرضه کرد که آداب و رسوم و تمام رفتارهای روزمره زندگی فردی و اجتماعی انسان‌ها را در برداشت.

یکی از مصادیق توسعه فرهنگی در مدل اسلامی موضوع پرورش اخلاق جنسی می‌باشد. جامعه انسانی از زن و مرد تشکیل شده، بنابراین نیاز به قوانین و مقرراتی دارند تا بر اساس آن رفتار و تعامل با همدیگر و انجام وظیفه خود را دنبال نمایند و چون که زن و مرد دارای ویژگی‌های متفاوت از هم هستند و نسبت به هم دارای کشش و میل و جاذبه می‌باشند و نسل بشر در نتیجه ارتباط جنسی بین زن و مرد امتداد پیدا می‌کند لذا دستورالعمل و اصولی را اسلام بر شیوه رفتار بین آن‌ها مقرر نموده که عبارت است از ازدواج در چارچوب اصول تعیین شده، از قبیل خواستگاری و حق مهریه زن، در اسلام سفارش شده که ازدواج کنید. (روم ۲۱) پیامبر (ص) می‌فرماید فرزندان و کسانی که تحت تسلط شما هستند ازدواج را برایشان فراهم کنید اگر فقیر باشند خداوند آن‌ها را بی‌نیاز می‌کند به جوانان فرمود هر کدام از شما توانایی دارد ازدواج کند زیرا ازدواج مایه حفظ نگاه از آلوده شدن به گناه است. بخاری) اسلام هر نوع ارتباط آزاد و خارج از چارچوب خانواده را منع و حرام می‌داند. موضع اسلام درباره برهنگی زنان و اختلاط‌های جنسی مبنی بر رعایت شرافت و کرامت زنان است و حجاب را بر زنان واجب کرده تا آن‌ها را با یک پوشش مرواریدی مزین سازد، از نظر اسلام زن معدن تشکیل و تربیت مردان نابغه و قهرمانان سلحشور است این سرچشمه انسان‌ساز موظف است تا این مسئولیت مهم را ادا کند (سید وکیل، ۱۳۸۰: ۹۹).

قبل از اسلام بردگان همچون وسایل خانگی و اجناس بازار خرید و فروش می‌شدند و چه بسا ارزش آن‌ها در جامعه از ارزش حیوانات و اجناس بازار پایین‌تر بود اما اسلام عزت و احترام آن‌ها را بالا برد و حقوق انسانی را به آنان برگرداند به وسیله اسلام صاحب‌فکر و عقیده و عزت و شرف شدند و در راه پیروزی اسلام مبارزه و تلاش پیکار نمودند و عذاب چشیدند. برده‌ها خود را به‌عنوان فرزندان این دین جدید محسوب می‌کردند که ثروتمندان، نیازمندان را تأمین و سروران، بردگان را بر خود امتیاز می‌دادند (غضبان، ۱۳۸۱: ۷۷).

پیامبر (ص) مردم را توجیه نمود که بیماری بر اساس سنت‌های خداوند است و دارو و معالجه هم جزو قوانین و اسباب خدا هستند می‌فرمایند (ای مردم بیماری‌های خود را مداوا کنید زیرا خداوند هیچ دردی را به‌جز درد پیری بدون درمان باقی نگذاشته است. خداوند هیچ دردی را فرو نفرستاده مگر آنکه دارویی را هم برای آن قرار داده است. بخاری) (خداوند شفا یافتن شما را در چیزهایی که بر شما حرام نموده قرار نداده است. بخاری) به مسلمانان دستور می‌داد تا به مراقبت و محافظت از جسم بپردازند و نگذارند آسیبی به آن وارد شود زیرا ایشان جسم را وسیله‌ای برای قیام به مسئولیت‌های فردی و خانوادگی و دینی و اجتماعی می‌دانست. بهداشت و نظافت یکی از مهم‌ترین مسائلی است که اسلام در جهت تأمین سلامتی انسان به آن تأکید می‌نماید وضو گرفتن و غسل و پوشیدن لباس تمیز و خوشبو کردن و مسواک زدن از فرامین اسلام می‌باشد. پیامبر (ص) مردم را به کار و جنب‌وجوش و سحرخیزی و ورزش فراخوانده و از شر سستی و تنبلی به خداوند پناه می‌برد (مسلم) یکی از ویژگی‌های انسان مؤمن ملتزم را نشاط و شادابی و نیک‌نفسی برشمرده و از طریق ورزش‌هایی مانند دویدن، اسب‌سواری، تیراندازی و شنا و ... مردم را به پرورش جسم خویش فراخوانده و والدین را به اهتمام به تربیت جسمی فرزندان خویش تشویق و در میان سوارکاران مسابقه برگزار می‌فرمود (قرضاوی، ۱۳۹۰: ۳۵۸-۲۵۶).

حقوق بشر در اسلام نمایانگر فرآیند مستمری است که هرگز حتی پس از مرگ بشر متوقف نمی‌شود از دید اسلام بشر مستحق این است که پس از مرگش به‌طور شایسته غسل و در کفن پوشانده و سپس بر جسدش نماز گزارده شود افزون بر آن اسلام از بین بردن جسد متوفی، منع می‌کند نباید قبر میت را نبش کرد کسی حق ندارد که بر روی قبر مرده بنشیند و به روی قبر راه برود (شهنا، ۱۳۸۲: ۱۱).



تصویر شماره (۱): مدل توسعه‌ی فرهنگی اسلام

## ۶- نتیجه‌گیری

پروژه‌ی اسلام برای توسعه و تعالی انسان‌ها از بعد فرهنگی شروع می‌شود تا با تغییر و اصلاح فکر و اندیشه، فرهنگ و ارزش‌ها و باورهای جامعه متحول شوند و در شرایط مناسب فرهنگی زمینه پرورش افراد جامعه فراهم گردد و با ایجاد جمعی از افراد پرورش‌یافته، جامعه‌ای جدید که از بنیان فرهنگ و اعتقاداتشان تغییر پیدا کرده و بر اساس ارزش‌ها و فرهنگ و اعتقادات جدید و با خطمشی که اهدافی عالی را دنبال می‌کند به وجود آید. آنچه باعث شد در محدوده زمانی کمتر از ۵۰ سال اسلام به بزرگ‌ترین قدرت و امپراتوری تبدیل شود فرهنگی بود که اسلام بنیان نهاد و انسان‌ها را بر اساس آن تربیت و پرورش نمود که همان تمدن اسلامی است. دعوت و رسالت پیامبر (ص) و نحوه دعوت انسان‌ها به سوی پیام آسمانی، با تمرکز بر مقوله فرهنگی بود و بیشترین وقت را هم که با انسان‌ها جهت دعوت و پرورش آنان انجام می‌داد صرف بعد فرهنگی می‌شد. اگر اولین آیات با مضامین فرهنگی شروع شد اولین و محوری‌ترین شعار و فراخوان پیامبر (ص) نیز که گفتن لاله الا الله بود یک مقوله کاملاً فرهنگی است و اگر توسعه را به معنا و مفهوم تغییر و تحول در نظر بگیریم این شعار زیربنای فرهنگ و هویت جامعه مخاطب خود را تغییر داد. درحالی‌که بت‌پرست بودند و دخترانشان را زنده‌به‌گور می‌کردند اسلام فرهنگ و عقاید و ارزش‌های آنان را زیر سؤال برد و خطمشی و فرهنگ و ارزش‌گذاری جدیدی را به وجود آورد و اگر توسعه را به معنای تعالی و ترقی اندیشه بپذیریم متوجه خواهیم شد که اسلام چگونه تصور و فهم انسان‌ها را در راستای کمال و تعالی سوق می‌دهد و انسان را از گرفتاری در منجلاب بت‌پرستی و جهل و نادانی و آشفتگی و پریشانی که به سبب انحراف در شناخت حقیقی خود و آفریدگار خود، گرفتار شده، با روشنگری و تحریک قوه عقل و اندیشه او را آزاد می‌کند.

در این پژوهش بر مبنای کدگذاری باز که انجام شد بیشترین فراوانی داده‌ها از محتوای متن دین و عملکرد حکومت اسلامی و رویدادهای صدر اسلام مربوط به حوزه فرهنگی می‌باشد؛ و در کدگذاری محوری نیز بیشترین نسبت فراوانی مربوط به شاخص‌های علم و عقیده و اخلاق و رفتارهای روزمره بود. فرهنگ و اندیشه‌ای که اسلام آن را بنیان نهاد برای همیشه چراغی بر فراز راه زندگی انسان‌ها برافروخت و چشم‌اندازی به درازای حیات بشر در ذهن و تفکر انسان‌ها منعکس نمود تا که به‌طور مداوم حرکت بشر به سوی کمال و سعادت را در جهت صعود به بالاترین قله‌های ترقی و پیشرفت ترسیم و مدیریت نماید و آنچه را اسلام به‌عنوان مدل خود عرضه کرده، مصداق عینی و محتوایی توسعه می‌باشد.



در حوزه توسعه فرهنگی مدرن در چارچوب نظریه‌های توسعه، شاخص‌هایی از قبیل اهمیت دادن به علم و نقش عقل، نگاه مثبت به امور دنیا و باور به آزادی، معیار سنجش توسعه محسوب می‌شوند که مقابل آن در مدل اسلامی در حوزه توسعه فرهنگی، تمرکز بر اصلاح و بازسازی اعتقادات بر مبنای محک عقل، اهمیت علم و دستور و تأکید در کسب آن برای عموم و حق آزادی و حفظ کرامت و شخصیت انسان، معیار می‌باشند. نگاه اسلام به مقوله فرهنگ و توسعه این حوزه، چنان است که سایر حوزه‌ها را به‌نوعی در امتداد و وابسته به آن دانسته و تغییر در حوزه فرهنگ و زمینه‌سازی برای توسعه فرهنگی را پایه و بنیان تغییر و توسعه در همه ابعاد و حوزه‌ها می‌داند و در میدان عمل و از لحظه ظهورش نیز همین رویه را اجرایی کرد. اسلام در جامعه‌ای که علم و دانش ارزش نداشت به تمجید از علم و تشویق به کسب آن اقدام نمود و در جامعه‌ای که ارزش‌ها و صفات عالی انسانی کمرنگ شده بود رنگ و حیات تازه بخشید و در جامعه‌ای که عقاید و باورها از تصور و خیالات انسان‌ها سرچشمه گرفته بود آن را تغییر و بر بنیان علم و حقایق، عقاید را بازسازی نمود و در جامعه‌ای که استبداد قبیله‌ای و برتری نسب و عشیره‌گرایی حاکم بود فقرا و بردگان را برتری بخشید و زمانی که زنان محروم و تحت ستم بودند آنان را مورد تکریم و توجه قرارداد و به آن‌ها شخصیت و جایگاه عنایت کرد و آزادی همه‌جانبه بر بشر ارزانی نمود و با ابلاغ حکم امر به معروف و نهی از منکر همه انسان‌ها را متناسب با جایگاهشان مسئولیت بخشید.

مطالعات مختلف در زمینه توسعه فرهنگی و نقش آن در پیشرفت جوامع اسلامی، همگی بر اهمیت و ضرورت توجه به ابعاد فرهنگی در فرآیند توسعه تأکید دارند. [جاسمی \(۱۳۹۷\)](#) با بررسی ابعاد مفهومی توسعه فرهنگی، آن را به‌عنوان لازمه‌ای برای توسعه در سایر ابعاد معرفی می‌کند و بر این نکته تأکید دارد که توسعه فرهنگی موجب بالندگی جامعه می‌شود. [جیلی \(۱۳۹۶\)](#) نیز با تأکید بر توحید و عدالت به‌عنوان شاخصه‌های بنیادین توسعه فرهنگی در قرآن، نقشه راهی برای جامعه اسلامی در عصر حاضر ترسیم می‌کند. [ولایتی \(۱۳۸۶\)](#) با مروری بر تاریخ اسلام، نشان می‌دهد که چگونه فرهنگ اسلامی توانسته است انسان‌ها را متحول کند و بر جهان تأثیر بگذارد. [پژوهنده \(۱۳۸۰\)](#) به این نتیجه می‌رسد که توسعه فرهنگی شرط اصلی توسعه اقتصادی است و هر نوع تغییر در گرو تحول فرهنگی است. [قراضوی \(۲۰۱۱\)](#) نیز به نقش قرآن و سنت نبوی در ایجاد تغییرات اساسی در زندگی بشر اشاره می‌کند و با تأکید بر اهمیت علم و دانش، اصول تربیتی و اخلاقی را که پیامبر (ص) معرفی کرده است، مورد بررسی قرار می‌دهد. در نهایت، [باپیر \(۲۰۰۶\)](#) با مقایسه فرهنگ اسلامی با سایر اندیشه‌ها، شریعت اسلام را به‌عنوان راه‌حلی جامع برای پیشرفت و رفاه معرفی می‌کند.

با توجه به اهمیت و کاربردی بودن موضوع پژوهش در زندگی روزمره، به‌ویژه در جوامع اسلامی، پیشنهاد می‌شود که سمینارها و کنفرانس‌های گسترده‌ای در سطح ملی و بین‌المللی برگزار شود تا مدل و برنامه‌های اسلام برای توسعه و پیشرفت به‌طور شفاف و جامع تبیین گردد. این رویدادها می‌توانند به‌عنوان بستری برای تبادل نظر و تجربیات میان پژوهشگران، سیاست‌گذاران و فعالان فرهنگی عمل کنند و به ارتقاء آگاهی عمومی در مورد اصول و مؤلفه‌های توسعه فرهنگی اسلام کمک نمایند. همچنین، این کنفرانس‌ها می‌توانند به شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های موجود در مسیر توسعه فرهنگی در جوامع اسلامی بپردازند و راهکارهای عملی برای رفع مشکلات موجود ارائه دهند.

محدودیت‌های این تحقیق شامل دسترسی به منابع معتبر و جامع در زمینه تأثیرات فرهنگی اسلام و همچنین تنوع تفاسیر و برداشت‌های مختلف از متون دینی است. همچنین، تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی در جوامع اسلامی می‌تواند بر نتایج تحقیق تأثیر بگذارد و ممکن است به دشواری‌هایی در تعمیم نتایج منجر شود. علاوه بر این، عدم وجود داده‌های کمی و کیفی کافی برای ارزیابی دقیق تأثیرات فرهنگی اسلام بر توسعه اجتماعی و اقتصادی نیز از دیگر محدودیت‌های این پژوهش به‌شمار می‌آید.

برای مطالعات آتی، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران به بررسی تطبیقی مدل توسعه فرهنگی اسلام با سایر ادیان و مکاتب فکری بپردازند و تأثیرات معاصر این مدل بر جوامع اسلامی را با استفاده از روش‌های تحقیق کیفی و کمی مورد بررسی قرار دهند. همچنین، تحقیقات بیشتری در زمینه تأثیرات عملی برنامه‌های فرهنگی اسلامی بر توسعه اجتماعی و اقتصادی



# فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of  
New Approaches in Public Administration



JNAPA

جوامع اسلامی ضروری است. به علاوه، بررسی چالش‌ها و موانع موجود در پیاده‌سازی اصول توسعه فرهنگی اسلام در جوامع معاصر می‌تواند به غنای ادبیات موجود و بهبود سیاست‌گذاری‌ها در این حوزه کمک کند.



## منابع و مآخذ

### منابع داخلی

- ازکیا، مصطفی و غفاری، غلامرضا (۱۳۹۰)، *جامعه‌شناسی توسعه*، تهران: انتشارات کیهان.
- اسکات، جولی و هال، آیرین (۱۳۸۲)، *دین و جامعه‌شناسی*، ترجمه افسانه نجاریان، اهواز: نشر رشش
- امیری، علی نقی، بنافی، مسعود (۱۴۰۳)، *تحلیلی بر گرایش به مطالعات دینی و معنوی در رشته مدیریت در عرصه ملی و بین‌المللی، مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ص ۶۴ تا ۳۹ <http://noo.rs/ocEE>
- بیی، ازل (۱۳۹۲)، *روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی*، ترجمه رضا فاضل، تهران: انتشارات سمت.
- بنا، حسن (۱۳۸۸)، *پیام بیداری*، ترجمه مصطفی اربابی، تهران: نشر احسان
- پژوهنده، محمدحسین، توسعه فرهنگی و فرهنگ توسعه در اسلام، *نشریه پژوهش‌های اجتماعی اسلامی*، شماره ۳۰، مهر و آبان ۱۳۸۰.
- توسلی، غلام‌عباس (۱۳۷۲)، *جامعیت مفهوم توسعه*، تهران: انتشارات سمت
- جاسمی، محمدجواد (۱۳۹۷)، *بررسی ابعاد مفهومی و نظری توسعه فرهنگی*، پرتال امام خمینی (ره)
- جبلی، زهرا، ۱۳۹۷، *کاربست توحید و عدالت در ساحت توسعه فرهنگی از منظر قرآن کریم، دو فصلنامه مطالعات تفسیری قرآن کریم مفتاح*، دوره: ۱، شماره: ۱ [/https://civilica.com/doc/2117793](https://civilica.com/doc/2117793)
- رشیدی، حسن (۱۳۹۵)، *نگرش جامعه‌شناختی به توسعه و بایسته‌های هویتیان*، تهران: نشر سخنوران.
- ساروخانی، باقر (۱۳۸۸)، *روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی*، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی
- ستوده، هدایت الله، (۱۳۸۹)، *تاریخ تفکر اجتماعی در اسلام از فارابی تا شریعتی*، تهران: ندای اریانا.
- سیدمن، استیون (۱۳۹۳)، *کشاکش آرا در جامعه‌شناسی*، ترجمه هادی جلیلی، تهران: نشر نی.
- سید وکیل، محمد (۱۳۸۰)، *اسلام آیین رشد و ترقی*، ترجمه عمر قادری، تهران: نشر احسان
- شها، عبدالرحمن (۱۳۸۲)، *حقوق بشر در اسلام*، ترجمه هیبت الله نژندی منش، تربت جام: نشر احمد جام
- صلایی، علی (۱۳۸۷)، *الگوی هدایت*، ترجمه گروه فرهنگی انتشارات حرمین، زاهدان: انتشارات حرمین
- طبری، محمد بن جریر (۱۳۶۲)، *تاریخ طبری*، ترجمه ابولقاسم پاینده، تهران: انتشارات اساطیر
- غزالی، محمد (۱۳۷۸)، *اخلاق اسلامی*، ترجمه دکتر محمود ابراهیمی، تهران: نشر احسان
- غضبان، منیر محمد (۱۳۸۱)، *خط‌مشی سیاسی در سیره نبوی*، ترجمه عمر قادری، تهران: نشر احسان
- فیرجی، داود (۱۳۸۹)، *قدرت، دانش و مشروعیت در اسلام (دوره میانه)*، تهران: نشر نی
- قرضاوی، یوسف (۱۳۹۰)، *دانش و دین‌داری*، ترجمه عبدالعزیز سلیمی - تهران: نشر احسان
- قطب، سید (۱۳۸۷)، *میانی تفکر اسلام*، ترجمه ابوبکر حسن‌زاده، تهران: نشر احسان
- قطب، سید (۱۳۶۹)، *آینده در قلمرو اسلام*، ترجمه سید علی خامنه‌ای، تهران: نشر فرهنگ اسلامی
- قطب، محمد (۱۳۸۲)، *لااله الا الله روح زندگی*، ترجمه جهانگیر ولدبیگی، تهران: نشر احسان
- گیدنز، آنتونی (۱۳۸۶)، *جامعه‌شناسی*، ترجمه منوچهر صبوری، تهران: نشر نی
- لهسایی زاده، عبدالعلی (۱۳۸۶)، *جامعه‌شناسی توسعه*، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- مرادی، بهروز (۱۳۹۳)، *چهارده متفکر مسلمان*، تهران: بهمن برنا
- مطهری، مرتضی (۱۳۶۱)، *انسان و سرنوشت*، قم: دفتر انتشارات اسلامی
- ناصر علوان، عبدالله (۱۳۸۴)، *دستاوردهای تمدن اسلامی و نقش آن در رنسانس*، ترجمه مولود مصطفایی، تهران: نشر احسان
- وبر، ماکس (۱۳۸۸)، *اخلاق پروتستانی و روح سرمایه‌داری*، ترجمه مرتضی ثاقب فر، تهران: نشر جامی.
- ولایتی، علی‌اکبر (۱۳۸۶)، *پویایی فرهنگ و تمدن اسلام و ایران*، تهران: مرکز چاپ وزارت امور خارجه.

### منابع خارجی

- البخاری، محمد بن اسماعیل (۲۰۰۶) *صحیح البخاری*، سعودیه، الرياض: مکتبه الرشد
- باپیر، علی (۲۰۰۶)، *تقابل بین اسلام و مکاتب دیگر*، اربیل: التفسیر
- مسلم نیشابوری، ابی الحسن (۲۰۰۱) *صحیح المسلم*، السعودیه، الرياض: مکتبه الرشد.



## Cultural Development Management Policy in Forefront of Islam



**Mohammad Taher Achak**

PhD Student in Economic Sociology and Development, Khalkhal Branch, Islamic Azad University, Khalkhal, Iran.

ORCID: 0009-0003-8493-2701

[achak1362@gmail.com](mailto:achak1362@gmail.com)



**Robabeh Pourjebeli (Corresponding Author)**

Assistant Professor, Department of Sociology, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran.

ORCID: 0000-0002-3744-7642

[pourjebeli@gmail.com](mailto:pourjebeli@gmail.com)



**Samad Abedini**

Assistant Professor, Department of Sociology, Khalkhal Branch, Islamic Azad University, Khalkhal, Iran.

ORCID: 0000-0003-0988-7042

[abedinisamad@gmail.com](mailto:abedinisamad@gmail.com)

**Received: 11 November 2024 | Revised: 20 December 2024 | Accepted: 25 December 2024**

### Abstract

The topic of change and movement towards progress and development is an innate human instinct, and the idea of change has been central to all religions and human schools of thought. This research aims to study and examine the model of Islamic management in cultural development. The theoretical foundations of the research are aligned with the theories of Max Weber and Emile Durkheim regarding the role and function of religion, as well as the perspectives of Muslim thinkers such as Al-Farabi and Ibn Khaldun on the influence and role of Islam in the changes and transformations of human life.

This study employs content analysis and historical-documentary analysis as its research methods. The statistical population of this research consists of verses from the Quran, prophetic hadiths, and events and occurrences from the early Islamic period.

The research results indicate that 60% of the verses in the Quran and 45% of the prophetic hadiths are related to the concept and notion of cultural development. Furthermore, in the examination of historical documents and events from the early Islamic period, there was a significant focus on culture and artistic development, which was centered on the components and indicators of the value and status of knowledge, reforming beliefs, nurturing ethics, and establishing customs and traditions, all of which manifested in the form of Islamic civilization.

**Keywords:** Development, Cultural Development, Islam, Islamic Model of Development, Sadr Islam