

Research Paper

Identifying the Dimensions and Components of Human Resource Improvement based on the Transformational Leadership Approach in the Directorate of Education of Tehran Province

Behnam gheisari¹,mojtaba moazzami ^{2*},Abdolreza Sobhani ³

1- Department of Educational Management, Kish International Branch, Islamic Azad University,Kish Island, Iran

2- Assistant Professor, Department of Higher Education Management, Faculty of Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran.

3 Assistant Professor, Department of Educational Management, Faculty of Management, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Tehran, Iran.

Received:2020/6/2

Accepted:2020/7/1

PP:54-68

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/JEDU.2021.24106.4840](https://doi.org/10.30495/JEDU.2021.24106.4840)

Keywords:

Transformational leadership,
Organizational learning,
Organizational performance,
Human resource improvement.

Abstract

Introduction & Objective: The purpose of this study was to identify the dimensions, components and factors of human resource improvement with a transformational leadership approach in the Tehran Education Organization. **Methodology:** The research method was qualitative. The statistical population of this study consisted of experts and specialists in the field of human resources and according to Strauss and Corbin (10-25), after the interview with the sixteenth person, theoretical saturation took place. Data were collected using foundation data theory and after conducting semi-structured interviews with experts, through re-identified coding and axial and selective coding using Shannon entropy technique. Data analysis was performed using MAXQDA software. **Results:** Finally, in 2 individual and organizational dimensions, 11 components (as follows) and 28 indicators were identified: culture of commitment (0403), central justice (0436), transformational moral leadership (0451), responsibility (/ 0432), Individual Attitude (0413), Personal Communication (0472), Job Adjustment (0521), Vocational Learning (0419), Performance Evaluation (0462), Supportive Policies (0461), Ethical Climate (0438 /). **Conclusion:** The results showed that the two individual and organizational dimensions and the 11 components mentioned are factors that can be effective in improving the human resources of the Tehran Education Organization.

Citation: Gheisari,Behnam Moazzami mojtaba , Sobhani Abdolreza ,(2021) Identifying the Dimensions and Components of Human Resource Improvement based on the Transformational Leadership Approach in the Directorate of Education of Tehran Province , 2021; 12(1): 54-68

Corresponding author: mojtaba moazzami

Address: Assistant Professor, Department of Higher Education Management, Faculty of Management, Islamic Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran.

Email: m_moazzamiii@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction:

Every organization needs trained and specialized people who are one of the most effective factors in the economic, social and cultural development of any country to fulfill its mission. Training is not necessary if the abilities of the existing employees of the organization meet this need, but if the employees of the organization do not have the necessary and appropriate knowledge, information, skills, they will cause many financial and administrative problems and losses, etc. (2013, p107, Sabrakesh et al). The importance of the role of human resources in organizations is undeniable, human resources are the most effective tool to achieve predetermined goals, and not paying attention to providing a suitable environment for them can cause many problems for organizations. Therefore, the Education Organization, due to its essential role in promoting the knowledge and culture of the society and considering the necessity of looking and moving in the direction of the document of fundamental change, needs a correct understanding of the transformation and accepting this issue. Education, while it can play an important role in meeting the expectations of stakeholders, will help implement the document of fundamental change (Mogheli et al, 2016 p30). In view of what has been said, it is necessary to pay attention to this important point and emphasize that if a change is to take place in the field of education; This transformation must begin with management in education. Therefore, the researcher is concerned with the need to be able to identify the effective factors, dimensions and components of human resource improvement with a transformational leadership approach in the education organization. Method: The present study is among the applied research in terms of purpose; The type of the present study is a qualitative approach that has been done using the foundation data theorizing strategy. The statistical population of the present study has been experts and professors in the field of human resource management. The interview was conducted by collecting information by referring to a database of experts and experts in human resource management and education specialists. The statistical sample of the research is based on the theory of Strauss and Corbin 10-25 and with a theoretical saturation approach. The tool for collecting information in the qualitative section was in-depth interviews with experts. Finally, summarizing the opinions of experts from the interview and the components extracted from the literature became the basis for compiling the questionnaire. After a semi-structured interview of each expert, the interview information was collected and coded and analyzed simultaneously. They were then assessed through continuous comparisons with previous interviews;

Until they reach saturation (there are no new cases in the interview) which has reached theoretical saturation after the interview with 16 people. In this study, participatory feedback strategies were used to promote validity. Based on the participant feedback strategy, the researcher presents his / her interpretations to the participants and identifies and corrects the misunderstood areas. In other words, it was examined whether the subjects studied agree with what the researcher said about them. To check the reliability, the kappa coefficient, which indicates the degree of coding agreement in the two stages, is equal to 0.86; Which indicates the desired stability of the coding. Also, to determine the verification, the member review method was used. Data analysis was performed using grounded theory method (foundation data theory) using Max Kyoda software. Results: In the component of individual attitude (individual dimension), two cases of intellectual independence and self-efficacy are mentioned, whose entropy weight shows that intellectual independence is in the first priority and self-efficacy is in the second priority. In the component of central justice (organizational dimension), two cases of justice in job promotion and supportive commitment are mentioned, whose entropy weight shows that justice in job promotion is in the first priority and supportive commitment is in the second priority. In the component of moral leadership (individual dimension) there are three cases of managerial honesty and acting on obligations and being a role model, whose entropy weight shows that being a model is the first priority and fulfilling the obligations is the second priority and the manager's honesty is the third priority. In the component of commitment culture (individual dimension), three cases of commitment to values and observance of respect and observance of norms are mentioned, whose entropy weight shows that observance of respect in the first priority and observance of norms in the second priority and commitment to values in the third priority is. In the component of responsibility (individual dimension), two responsibilities and conscientiousness are mentioned, whose entropy weight shows that accountability is in the first priority and conscientiousness is in the second priority. In the component of ethical atmosphere (organizational dimension) there are three cases of alignment with goals and support of the organization and double effort, whose entropy weight shows that double effort in the first priority and supporting the organization in the second priority and alignment with the goals in the priority Is the third. In the component of supportive policies (organizational dimension), two cases of fair promotion and improvement of quality of life are mentioned, whose entropy weight shows that improvement of quality

of life is in the first priority and fair promotion of promotion is in the second priority. In the component of performance evaluation (organizational dimension) three cases of evaluation of training and inspection of monitoring and identification of capabilities are mentioned, whose entropy weight shows that evaluation of training in the first priority and inspection and monitoring in the second priority and identification of capabilities

in the third priority contract. In the component of professional learning (organizational dimension), three cases of systemic thinking and vocational skills training and self-efficacy training are mentioned. Their entropy weight shows that vocational skills training in the first priority and self-efficacy training in the second priority and systemic thinking in She



مقاله پژوهشی

شناسایی ابعاد، مولفه ها و عوامل تاثیرگذار بهسازی منابع انسانی با توجه به رویکرد رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران

بهنام قیصری^۱، مجتبی معظمی^{۲*}، عبدالرضا سبحانی^۳

۱. گروه مدیریت آموزشی، واحد بین المللی کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران
۲. استادیار، گروه مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران
۳. استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: هدف از اجرای این پژوهش شناسایی ابعاد و مولفه ها و عوامل بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران بود.

روش شناسایی: روش پژوهش کیفی بود. جامعه آماری این پژوهش را خبرگان و متخصصان حوزه منابع انسانی تشکیل دادند و با توجه به نظر اشتراوس و کوربین (۱۰-۲۵)، پس از مصاحبه با نفر شانزدهم اشباع نظری صورت گرفت. جمع آوری داده‌ها با استفاده از نظریه داده بنیاد و پس از انجام مصاحبه نیمه ساختار با خبرگان، از طریق کدگذاری های باز شناسایی شده و کدگذاری محوری و انتخابی و با استفاده از تکنیک آنتروپی شانون صورت گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک نرم افزار MAXQDA صورت پذیرفت.

یافته ها: در نهایت در ۲ بعد فردی و سازمانی ۱۱ مولفه (به شرح زیر) و ۲۸ شاخص شناسایی شدند: فرهنگ تعهدآفرینی (۰۴۰۳)، عدالت محوری (۰۴۳۶)، رهبری اخلاقی تحول گرا (۰۴۵۱)، مسوولیت پذیری (۰۴۳۲)، نگرش فردی (۰۴۱۳)، ارتباطات فردی (۰۴۷۲)، سازگاری شغلی (۰۵۲۱)، یادگیری حرفه ای (۰۴۱۹)، ارزیابی عملکرد (۰۴۶۲)، سیاست های حمایتی (۰۴۶۱)، جو اخلاقی (۰۴۳۸).

نتیجه گیری: نتایج نشان داد که دو بعد فردی و سازمانی و ۱۱ مولفه ذکر شده، عواملی هستند که می توانند در بهسازی منابع انسانی سازمان آموزش و پرورش تهران موثر باشند.

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۱/۱۷

تاریخ پذیرش: ۹۹/۴/۱۱

شماره صفحات: ۵۴-۶۸

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید

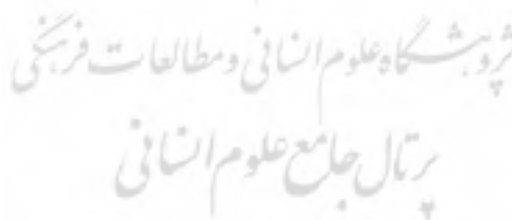


DOI:

10.30495/JEDU.2021.24106.4840

واژه‌های کلیدی:

رهبری تحول گرا، یادگیری سازمانی، عملکرد سازمانی، بهسازی منابع انسانی.



استاد: قیصری بهنام، معظمی مجتبی، سبحانی عبدالرضا (۱۴۰۰) شناسایی ابعاد، مولفه ها و عوامل تاثیرگذار بهسازی منابع انسانی با توجه به رویکرد رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران، دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۴۰۰: ۱۲ (۱): ۵۴-۶۸

* نویسنده مسئول: مجتبی معظمی

نشانی: استادیار، گروه مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران

پست الکترونیکی: m_moazzamiii@yahoo.com

مقدمه

انسانی به یکی از پرشتاب ترین و مهم ترین وظایف نظام آموزش کارکنان تبدیل گردیده است. منای نظری این کار، تلفیق عملی نظام آموزش و فرایندهای آن با استراتژی های راهبردی سازمان است و بر این اساس اگر چه نظام آموزش باید قادر باشد ضمن پاسخ گویی به سؤالات کلیدی و بررسی شیوه های بهبود عملکرد کیفی کارکنان، با فرصت ها و تهدیدات محیطی، هماهنگی مناسب پیدا و رسالت خود را در شرایط مختلف و منطبق با سیاست کلی سازمان ایفا کند ولی باید پذیرفت که بدون انجام مدیریت مناسب آموزش که منبای آن تفکر استراتژیک و رهبری تحولی گرا در سازمان ؛ امکان برنامه ریزی و اجرای متعهدانه وجود نخواهد داشت و طبیعی است آن دسته از برنامه هایی که منطبق با استراتژی نبوده و از یک سیستم مدیریتی قوی بهره نمی برند، مطمئناً در زمینه های نیازسنجی، برنامه ریزی و ارزشیابی فاقد اثربخشی لازم بوده و بالطبع تأمین کننده اهداف سازمان نیز نخواهند بود. (Atabaki ET AL, 2016, P 93) موفقیت هر، سازمان بستگی به کیفیت نیروی انسانی دارد و این امر جز از طریق اجرای نظام مند و مناسب برنامه های آموزش و بهسازی کارکنان امکان پذیر نیست. وقتی یک سازمان در جهت دستیابی به سطوح بالای بهره وری حرکت کند، بدین معناست که تلاش برای رسیدن به مرحله بالندگی را آغاز کرده است. در چنین سازمانی، رهبری و مدیریت، اثربخش می باشد و تعداد مدیران شایسته در آن، زیاد است. یکی از مهمترین عوامل مؤثر در استفاده بهینه از نیروی انسانی سازمان، رهبری اثربخش بوده و مدیران کارآمد و لایق می دانند چگونه منابع انسانی سازمان را در جهت افزایش بهره وری شغلی، ترغیب کنند. جو سازمانی مناسب و رضایت از کار، باعث می شود کارکنان سازمان با میل و رغبت بیشتری بر سر کار خود حاضر شوند. از طرف دیگر مهمترین عامل یا مانع برای دستیابی به بهره وری بهینه سازمان، منابع انسانی ناکارآمد است. نیاز سازمانها به حضور یا وجود رهبران کارآمد، پرتلاش، سالم، علاقمند و خلاق همانند نیاز آدمی به تغذیه مناسب است. در سازمان های موفق، همه کارکنان برای ایفای نقش خود برانگیخته شده اند و به کار خود علاقه مند هستند (Khordehghir et al, 2017, p238).

از این رو سازمان آموزش و پرورش به دلیل نقش اساسی که در اعتلا دانش و فرهنگ جامعه دارد و با توجه به ضرورت نگاه و حرکت در خصوص سند تحول بنیادین نیازمند درک صحیحی از امر تحول و قبول این موضوع است، طراحی سازمان تحولگرا برای سازمان آموزش و پرورش، ضمن آن که می تواند در تأمین انتظارات ذی نفعان نقش به سزایی داشته باشد، به پیاده سازی

هر سازمانی به افراد آموزش دیده و متخصص که یکی از مؤثرترین عوامل در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشور به شمار می رود نیاز دارد تا مأموریت خود را به انجام برساند. اگر توانایی های کارکنان موجود سازمان پاسخگوی این نیاز باشد آموزش ضرورت چندانی ندارد اما اگر کارکنان سازمان دارای دانش، اطلاعات، مهارت های لازم و مناسب نباشند سازمان را دچار مشکلات و ضایعات عدیده مالی و اداری و غیره خواهند کرد (Sabrkesht et al, 2013, p107). اهمیت نقش نیروی انسانی در سازمان ها غیرقابل انکار است، نیروی انسانی کارسازترین ابزار جهت دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است و عدم توجه به فراهم کردن محیط مناسب برای آنان می تواند مسائل زیادی را برای سازمان ها در برداشته باشد. در محیط آشفته امروزی سازمان ها با یک تغییر تدریجی در روابط سنتی اشتغال و استخدام روبرو هستند. میزان ماندگاری سازمان و میانگین مدت تصدی یک شغل کاهش یافته و از طرف دیگر نرخ ترک سازمان افزایش یافته است. (Khordehghir et al, 2017, p236) از سویی تحول و دگرگونی نوع جدید تغییر است که پدیدار شده و امروزه در گونه ای متداول تر و پیچیده تر در هر سازمانی روی می دهد. هم چنین شرط بقای هر سازمانی در گرو عکس العمل سریع در برابر تغییرات است (Andam et al, 2015). تغییر و تحول، از ویژگی های مهم سازمانهای کارا و اثربخش است. "سازمان خواهان بقا و اثربخشی خویش است، باید به تغییرات محیطی حساس بوده و عکس العمل مناسب نشان دهد و بپذیرد که تغییرات در یک سازمان امری الزامی و مستمر است. بنابراین در یک سازمان سالم، یک اصل تعیین کننده اثربخشی در هر سازمان است. سازمان های سالم کارکنانی متعهد دارند که به یکدیگر و به مدیر اعتماد دارند و به معیارهای سازمان پایبند هستند. احتمالاً فهم وضع سلامت یک سازمان، می تواند ما را در گزینش روشهای مدیریت و رهبری مناسب برای اثربخش سازی آن یاری کند. (Khordehghir et al, 2017, p237). در سالهای اخیر نظام آموزش کشور با مشکلات متعددی رو به رو شده است، از جمله، فقدان فلسفه مبتنی بر مبانی تئوریک بومی برخاسته از نظام ارزشی، فقدان مهندسی فرهنگی هدفمند، دوری از رسالت اصلی و پرداختن به حاشیه ها و جوانب فرعی، عدم مشارکت پذیری و تعامل با عقبه فرهنگی و ناتوانی در به کارگیری انبوه نیروهای کارشناسی و تحصیل کرده است (Jahanian, 2015). امروزه این موضوع که عامل عمده تغییر در سازمان های پیشرفته نیروی انسانی است یک واقعیت عینی است. بر این اساس نقش توسعه و بهسازی نیروی انسانی در بهبود عملکرد سازمانی بسیار مهم تلقی گردیده و کیفی سازی منابع

Transformation

موجب شوند که زیردستان با روحیه‌ای بسیار بالا عمل کرده و اثراتی عمیق بر سازمان بگذارند (Rabinz et stiven, 2018). بهسازی منابع انسانی: بهسازی، به فعالیتهای اطلاق می شود که از طریق آن کارکنان به طور مداوم با تغییرات و رشد سازمان همگام می شوند. در این پژوهش واژه هایی نظیر: بالندگی، شایستگی و توسعه منابع انسانی، معادل مفهوم بهسازی منابع انسانی هستند (Daei et al, 2013, p 132). کوپر در تعریف بهسازی منابع انسانی می نویسد: بهسازی منابع انسانی مربوط به آمادگی برای یادگیری توسعه و فرصت های آموزشی به منظور بهبود عملکرد فردی و گروهی و بهبود سازمانی است.

بیگدلی و همکاران (Bigdeli et al, 2019) در مقاله خود تحت عنوان شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش به منظور ارائه یک مدل مفهومی پرداختند. با استفاده از مطالعات پیشینه و ادبیات پژوهش، مصاحبه و اجرای فن دلفی، پرسشنامه‌ای برای تعیین وضعیت موجود برنامه‌های بهسازی منابع انسانی، تدوین شد. نتایج نشان داد که وضعیت موجود برنامه‌های بهسازی منابع انسانی در ابعاد بهسازی «اخلاقی»، «اجتماعی فرهنگی» و بعد «فردی» از میزان رضایت نسبی برخوردار است ولی ابعاد «سازمانی»، «حرفه‌ای» و «آموزشی» پایین‌تر از حد متوسط بودند.

حمزه ال‌هریل و همکاران (Hamzah Elrehail, 2018) در مقاله خود تحت عنوان تأثیر رهبری تحول‌آفرین و معتبر در نوآوری در آموزش عالی: نقش احتمالی در اشتراک دانش، مدل پیشنهادی خود را در مؤسسات آموزش عالی در شمال اردن بررسی کردند و نشان دادند که رهبری تحول‌گرا و به اشتراک‌گذاری دانش تأثیر مثبتی بر نوآوری مؤسسات آموزش عالی در اردن دارند. هنجارهای به اشتراک‌گذاری دانش تأثیر معناداری در تأثیر رهبری تحول‌گرا داشت اما هیچ تأثیر تعدیل‌کننده‌ای در تأثیر رهبری معتبر نداشت. خرده‌گیر و همکاران (Khordeh gir et al, 2018) در مقاله خود تحت عنوان بررسی شاخصه‌های بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان پرداختند. پژوهش حاضر با هدف بررسی شاخص‌های بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس انجام شد. پژوهش از لحاظ نوع هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه‌ی جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی-پیمایشی است. نتایج این پژوهش به‌طور کلی نشان داد، شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر دارد. هم‌چنین بین مؤلفه‌های مسوولیت‌پذیری و توانمندی حرفه‌ای با اثربخشی عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

مقدسی و همکاران (moghadasi, J at el, 2018) در مقاله خود تحت عنوان مقایسه وضعیت موجود و مطلوب ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی

سند تحول بنیادین کمک خواهد کرد (Mogheli et al, 2016, p30). بررسی منابع نشان می دهد که تقریباً به تعداد اندیشمندان و صاحب نظران آموزش و بهسازی کارکنان، فرایند آموزش سازمانی وجود دارد. به عبارت دیگر، محققان و متخصصان توسعه منابع انسانی با توجه به دیدگاه و ارزش های محوری خود، برای آموزش سازمانی مراحل و فرایند ویژه ای در نظر گرفته اند. اما شباهت های این فرایندها بسیار بیشتر از تفاوت هاست. هر یک از فرایندهای مطرح شده از طرف صاحب نظران آموزش و بهسازی کارکنان ویژگی های منحصر به خود را دارد. با عنایت به آن چه گفته شد توجه به این مهم و تأکید بر آن ضروری است که اگر قرار است تحولی در عرصه تعلیم و تربیت به وقوع بپیوندد؛ این تحول و دگرگونی باید از مدیریت در آموزش و پرورش آغاز شود. از این رو محقق با این ضرورت که بتواند عوامل تاثیر گذار، ابعاد و مولفه های بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری تحول گرا را در سازمان آموزش و پرورش شناسایی کند اهتمام ورزیده است.

بنابراین، برای تحقق این هدف آرمانی، آموزش و پرورش، نیازمند تربیت نیروی انسانی متناسب با موقعیت راهبردی آینده است و باید با کاوش و مطالعه در دنیای آینده، این مسأله مهم را کشف کند که برای انجام ماموریت آتی، نیازمند چه منابع انسانی با چه ویژگی هایی است؟

چارچوب نظری پژوهش

رهبری تحول‌گرا: رهبری تحول‌گرا به‌عنوان رفتار رهبران تعریف می‌گردد که زیردست‌ها را انگیزه می‌بخشد تا اهداف و منابع سازمانی را تشخیص داده و دست یابند و این که توانایی انگیزه دهی به زیردستان فراتر از سطوح پیش‌بینی‌شده عملکرد کاری داشته باشند (Sabrkesh et al, 2013, p23).

این اصطلاح برای اولین بار توسط دانتون (۱۹۷۳) بکار رفت. این مفهوم نیز از سوی برنز (۱۹۷۸) مطرح شد و باس نیز (۱۹۸۵) آن را مطرح کرد. در تعریف آمده است که رهبران تحول‌آفرین کسانی هستند که پیروان خود را الهام بخشی کرده و به آنان درجه می‌دهند و آنان را به نحوی هدایت می‌کنند که اهداف سازمانی تأمین گردد (Bus, 1985: 136). بصیرت، الهام بخشی و شجاعانه و... واژه‌هایی هستند که رهبری تحول‌آفرین را توضیح می‌دهند. این‌ها افرادی هستند که سازمان‌های ورشکسته را رونق می‌دهند مانند جک ولش در جنرال الکتریک. رهبران تحول‌آفرین اهداف و ایده‌هایی با سطح بالا دارند آن‌ها سازمان‌ها را به آینده‌ای هدایت می‌کنند که بسیار با گذشته‌شان فرق دارند، این افراد می‌توانند

اعتمادبه نفس فرد، فراهم آوردن پیشرفت حرفه‌ای، افزایش بهره‌وری، فعال کردن ارتباطات، انگیزه و اعتبار.

نوه ابراهیم و همکاران (Naveh E et al 2010) در مقاله خود تحت عنوان آرایه الگوی بهسازی اعضای هیات علمی بر اساس نظریه داده بنیاد مطالعه موردی جهاد دانشگاهی پرداختند. هدف اساسی این مقاله تعیین عامل‌های تشکیل‌دهنده بهسازی اعضای هیات علمی در یک محیط علمی پژوهشی بود. یافته‌های تحقیق نشان داد که برای بهسازی اعضای هیات علمی حداقل می‌بایست به سه مولفه اساسی توجه کرد که شامل بهسازی حرفه‌ای، بهسازی سازمانی و بهسازی فردی بودند. در ضمن عامل‌هایی از جمله تعهد آفرینی نیز بر بهسازی اعضای هیات علمی تاثیر می‌گذارند و شرایط زمینه‌ای نیز بر ایجاد شرایط موجود که کمتر بهبود یافتگی نهادی است موثر است. در صورت اجرای برنامه‌ی بهسازی نیز پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی بر اعضای هیات علمی مترتب خواهد بود.

برودی و شولر (Brody, C. and Scholar, F., 2007) در بررسی عوامل موفقیت یا شکست برنامه‌های بهسازی هیات علمی در کشور تایلند حمایت سازمانی را به‌عنوان مهم‌ترین عامل ذکر کردند. از نظر آن‌ها حمایت سازمانی و به‌ویژه مدیران ارشد دانشگاه از برنامه‌های بهسازی هیات علمی باعث ایجاد انگیزه در آن‌ها می‌شود و در نهایت، ایجاد تغییرات سازمانی در دانشگاه را تسهیل خواهد کرد. نتایج تحقیقات آن‌ها هم چنین، نشان داد که نبود رهبری دانشگاهی مناسب و عدم نیازسنجی در برنامه‌های بهسازی از موانع مهم بهسازی هیات علمی محسوب می‌شوند.

فرضیه کلی پژوهش

تعیین عوامل، ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران

فرضیه فرعی پژوهش

تعیین ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، در زمره پژوهش‌های کاربردی است؛ که هدف این‌گونه پژوهش‌ها، به‌کارگیری دانش در موقعیت‌های جدید و در یک زمینه خاص است. نوع تحقیق حاضر، با رویکرد کیفی و یک تحقیق کاربردی می‌باشد که با استفاده از استراتژی نظریه‌پردازی داده بنیاد انجام شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر از خبرگان، و اساتید حوزه مدیریت منابع انسانی بوده اند. جهت انجام مصاحبه، از طریق جمع‌آوری اطلاعات با مراجعه به بانک اطلاعاتی از میان صاحب‌نظران و خبرگان

کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی، مورد منطقه ۸ جامعه آماری کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان تهران در سال ۱۳۹۵ را مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش نشان داد بین میانگین همه ابعاد بهسازی کارکنان (شامل دانش، نگرش و مهارت) در وضعیت موجود و مطلوب تفاوت معناداری وجود دارد و به‌طور کلی وضعیت کنونی ابعاد بهسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۸، نامطلوب است.

رضایی، حمید و احمد میرحسینی، (Rezaei, H. & A. Mir Hosseini, 2016) در مقاله خود تحت عنوان بررسی رابطه بین رهبری تحول گرا و بهره‌وری نیروی انسانی با توجه به نقش میانجی کارآفرینی سازمانی در اداره آموزش و پرورش شهرستان آزادشهر پرداختند. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که بین رهبری تحول گرا و کارآفرینی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. از بین مولفه‌ها عدالت محوری و رضایت محوری بیشترین تاثیر را بر بهره‌وری نیروی انسانی داشتند.

عسگری و همکاران (Asgari, N at el, 2014) در پژوهش خود به بررسی نقش رهبری تحول گرا در توسعه‌ی یادگیری سازمانی پرداخته و رابطه‌ی بین پنج بعد اصلی رهبری تحول گرا (شناخت شخصی، ترغیب ذهنی، رهبری حمایتی، ارتباطات الهام‌بخش و تبیین چشم‌انداز) با شش بعد یادگیری سازمانی در سه لایه فردی، گروهی و سازمانی بررسی کردند. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که رهبری تحول‌آفرین و همه‌ی ابعاد آن تأثیر مستقیم و قابل‌توجهی بر توسعه‌ی سازمان یادگیرنده دارند و رهبری تحول‌آفرین می‌تواند زمینه‌ی اجتماعی مناسبی برای توسعه‌ی یادگیری سازمانی فراهم سازد.

روبین (Robin, T, 2011) در پژوهشی با عنوان «مدیریت دانش و بهسازی منابع انسانی» به این نتایج دست‌یافت که بین مدیریت دانش و بهسازی منابع انسانی رابطه وجود دارد و شرایط و محیط سازمان، خلق دانش، به اشتراک‌گذاری دانش، به‌کارگیری دانش و سرمایه‌های فکری، از عوامل تأثیرگذار بر بهسازی منابع انسانی است.

اوکرک و ننا (Okereke, C. I. & Nnenna, B, 2011) در پژوهشی با عنوان «آموزش، بهسازی نیروی انسانی و عملکرد شغلی: درک و وابستگی در شهروندان ایالت ابونویه نیجریه» دریافته‌اند که پیاده‌سازی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت برای بهسازی در سازمان مزایای زیادی در سطوح فردی و سازمانی دارد. در سطح سازمانی افزایش بهره‌وری در تولید خدمات، افزایش کیفیت خدمات، تسهیل انطباق افراد با شرایط، تأمین امنیت شغلی، همکاری‌های ارتباطی سازمانی و موقعیت بالاتر را به ارمغان می‌آورد و مزایای فردی معمولاً عبارت‌اند از بالا بردن روحیه و

مردم مطالعه با آن چه محقق در مورد آن‌ها گفته است، موافقت؟ برای بررسی پایایی، ضریب کاپا که نشان دهنده میزان توافق کدگذاری در دو مرحله است، برابر با ۰/۸۶ به دست آمده؛ که نشان دهنده ثبات مطلوب کدگذاری است. هم‌چنین برای تعیین تأییدپذیری، از روش بازبینی اعضا استفاده گردید. تجزیه و تحلیل اطلاعات به روش گراند تئوری (نظریه داده بنیاد) با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا انجام شد.

یافته‌های پژوهش

سؤال پژوهش: ابعاد و مؤلفه‌ها و عوامل تاثیرگذار بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری تحول‌گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران کدامند؟

برای پاسخ به سؤال پژوهش ابتدا به تحلیل داده‌های به دست آمده از نظرات افراد خبره که در مصاحبه داشته‌اند، پرداخته شده که در دو بخش تنظیم شده است. بخش اول که مربوط به طراحی سؤالات مصاحبه است که از روش دلفی کیفی و تکنیک آنتروپی شانون استفاده شده است. تکنیک آنتروپی شانون^۱ یکی از روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره برای محاسبه وزن معیارها می‌باشد. ایده اصلی این روش آن است که هرچه پراکندگی در مقادیر یک شاخص بیشتر باشد آن شاخص از اهمیت بیشتری برخوردار است (Danaei Fard, H at el.2014). در بخش دوم نیز داده‌های ناشی از فرایند مصاحبه با روش کدگذاری و بهره‌گیری از نرم‌افزار مکس کیودا به استخراج مفاهیم و طبقات پرداخته شده است. طی فرایند مصاحبه نیز در صورت وجود ابهام در گفته‌ها با طرح سؤالات دیگر، از مصاحبه‌شونده خواسته می‌شد توضیحات بیشتر و روشن‌تری ارائه نمایند. بنابراین در ادامه پاسخگویی به سؤال پژوهش و با استفاده از نتایج مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و با الهام از ادبیات نظری و تجربی پژوهش، مقولات شناسایی شده به شرح جدول ۱ دسته‌بندی خواهند شد.

مدیریت منابع انسانی و متخصصین حوزه آموزش و پرورش صورت پذیرفت. نمونه آماری پژوهش بر اساس نظریه اشتراوس و کوربین ۲۵-۱۰ و با رویکرد اشباع نظری انجام شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی، مصاحبه عمیق با خبرگان بوده است. در ابتدا پژوهشگر پس از مرور ادبیات برای آشنایی با بهسازی منابع انسانی، اقدام به تدوین و اجرای مصاحبه نیمه ساختاریافته با صاحب‌نظران و خبرگان کرد. در انتها محقق پس از استخراج ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی از مرور ادبیات، مبانی نظری و پیشینه تحقیق، نظرات خبرگان و صاحب‌نظران را نیز از طریق مصاحبه درباره مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی با رویکرد رهبری تحول‌گرا دریافت نمود؛ و در نهایت جمع‌بندی نظرات صاحب‌نظران از مصاحبه و مؤلفه‌های مستخرج از ادبیات، مبنای تدوین پرسشنامه قرار گرفت. پس از مصاحبه نیمه ساختاریافته از هر یک از خبرگان، اطلاعات مصاحبه جمع‌آوری و کدگذاری شده و تحلیل همزمان روی آنها صورت پذیرفت. سپس از طریق مقایسه مداوم با مصاحبه‌های قبل از خود مورد سنجش قرار گرفتند؛ تا این‌که به حالت اشباع برسند (موارد جدیدی در مصاحبه وجود نداشته باشد) که پس از مصاحبه با نفر ۱۶ به اشباع نظری رسیده است. برخلاف تحقیقات کمی، در میان تحقیقات کیفی هیچ آزمون استاندارد برای روایی وجود ندارد و غالباً ماهیت تحقیق توسط خود محقق تعیین و جرح و تعدیل می‌شود و حتی ممکن است هیچ فرضیه اولیه‌ای وجود نداشته باشد. بنابراین ماهیت مفهوم روایی در تحقیقات کیفی به بازنمایی مشارکت‌کنندگان، اهداف تحقیق و مناسب بودن فرایندها ارتباط دارد (بنی‌مه‌د و همکاران، (Bani Mahd, B; Arabic, M;) (Hassanpour, Sh, 2016) در این پژوهش جهت ارتقای روایی از راهبرد‌های بازخورد مشارکت‌کننده استفاده شد. براساس راهبرد بازخورد مشارکت‌کننده، محقق تفسیرهای خود را به مشارکت‌کنندگان ارائه نموده و زمینه‌های بد درک شده را مشخص و اصلاح می‌کند. به عبارتی بررسی شد که آیا افراد

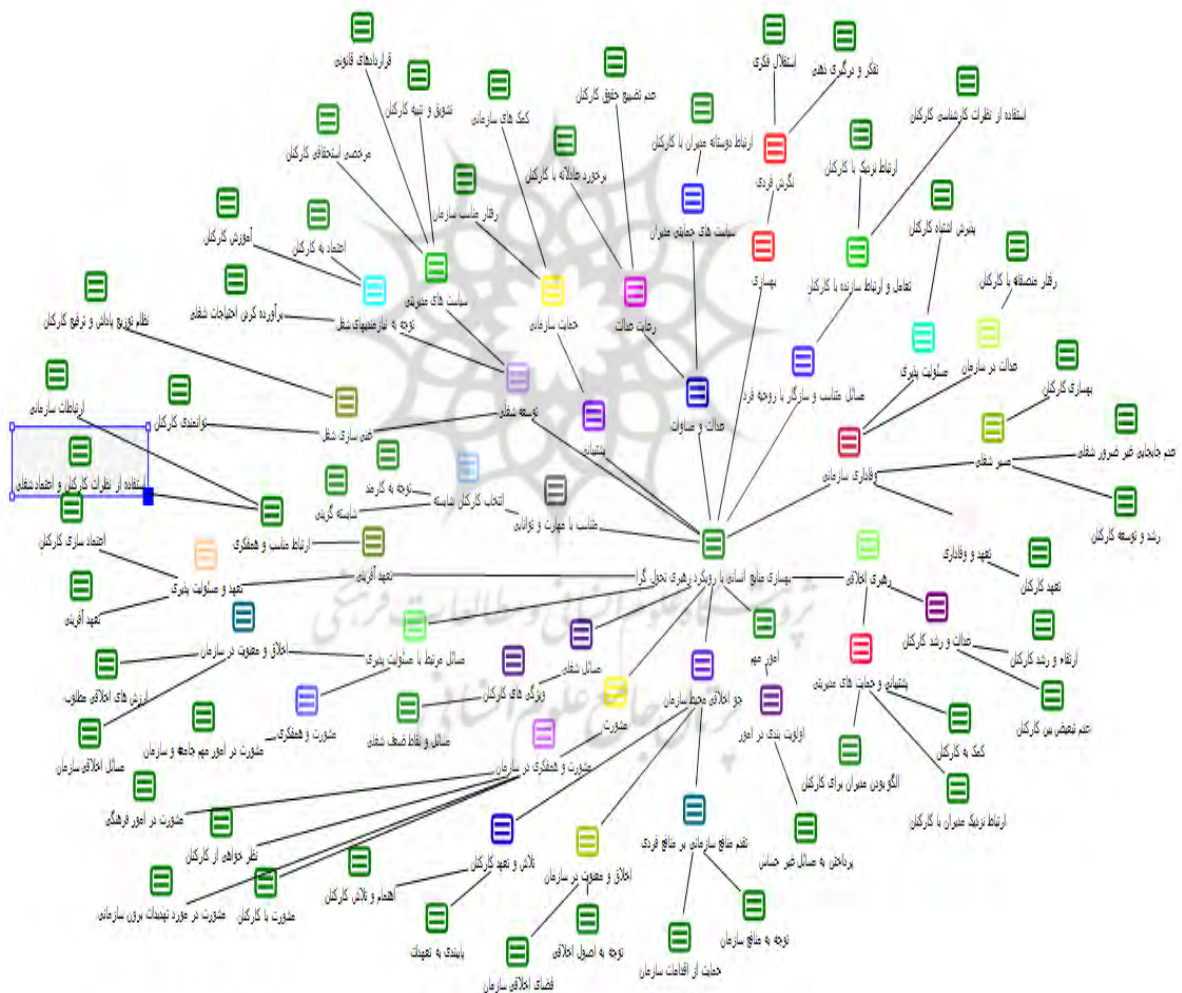
جدول (۱) تحلیل کدهای باز شناسایی شده و کدگذاری محوری و انتخابی برای سؤال مصاحبه

کدگذاری محوری (مقولات)	کدگذاری انتخابی (مفاهیم)
تقویت استقلال فکری، آموزش خودکارآمدی	نگرش فردی
میزان رعایت عدالت، نظارت بر پرداخت عادلانه، دفاع از حقوق کارکنان.	عدالت محوری
سیاست‌های حمایت‌مدیران، تنظیم عادلانه، بهبود کیفیت	حمایت مدیر
احساس مسئولیت، مسوولیت‌پذیری پاسخگویی، وظیفه‌شناسی، همسویی با اهداف	مسوولیت‌پذیری مدیران

تعهد آفرینی	متعهد به اهداف، اعتماد سازمانی، تعهد به ارزش ها رعایت احترام هنجارها
یادگیری حرفه ای	تفکر سیستمی، مهارت حرفه ای خودکارآمدی سازمانی
فرهنگ تعهد آفرینی	تعهد به ارزش ها، رعایت احترام
تناسب شغلی	ارتقای شغلی، توسعه شغلی
ارزیابی عملکرد	ارزیابی آموزشی، بازرسی و نظارت، شناسایی توانمندی ها
رهبری اخلاقی	صداقت مدیر، عمل به تعهدات، الگو بودن،

و روشن تری ارائه کنند؛ بنابراین در ادامه پاسخگویی به سؤال پژوهش و با استفاده از نتایج مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با الهام از ادبیات نظری و تجربی موضوع، مقولات شناسایی شده به صورت مدل کیفی با نرم افزار مکس کیوبا ارائه گردیده است.

همان گونه که در بخش روش تحقیق عنوان شد، حجم نمونه در پژوهش های کیفی از اصل اشباع نظری پیروی می کند. طی فرآیند مصاحبه نیز در صورت وجود ابهام در گفته‌ها با طرح سؤالات دیگر، از مصاحبه‌شونده خواسته می شد توضیحات بیشتر



شکل (۱) مدل کیفی تحلیل

منابع انسانی، مشاهده می شود که چهار شاخص سطح تحصیلات، مدیریت صحیح استعدادها، تعدد نقش افراد و ارتباطات به دلیل وزن کمتر از سطح میانگین وزن دسته حذف می شوند.

در مرحله بعدی، این ارزش گذاری به وسیله روش آماری آنتروپی شانون مورد تحلیل و ارزیابی قرار گرفت که نتایج به دست آمده در جدول ۲ نمایان است. با توجه به نتایج حاصل از تکنیک آنتروپی شانون برای بهسازی

جدول (۲) یافته‌های حاصل از پرسشنامه ابعاد و مولفه‌های بهسازی سازمان با رویکرد رهبری تحول‌گرا براساس تکنیک آنتروپی شانون

ابعاد	مولفه	موضوع / شاخص	جمع نمره	میانگین	میانگین دسته	بار اطلاعاتی	وزن شاخص	میانگین وزن دسته
فردی	نگرش فردی	استقلال فکری	۲۰	۴/۳	۴/۵	۱/۲۳۸	۰/۰۴۱۴	۰/۰۴۱۳
		خودکارآمدی	۲۱	۴/۷		۱/۳۹۲	۰/۰۴۱۲	
سازمانی	عدالت محوری	ارتقای شغلی	۲۲	۴/۳	۴/۶	۱/۲۱۸	۰/۰۴۵۹	۰/۰۴۳۶
		تعهد حمایتی مدیران	۲۴	۴/۸		۱/۴۲۷	۰/۰۴۲۷	
فردی	رهبری اخلاقی تحول‌گرا	صداقت مدیر	۲۲	۴/۴	۴/۶	۱/۴۵۶	۰/۰۴۶۱	۰/۰۴۵۱
		عمل به تعهدات	۲۳	۴/۶		۱/۴۹۵	۰/۰۴۸۰	
		الگو بودن	۲۴	۴/۸		۱/۴۳۶	۰/۰۴۸۲	
فردی	فرهنگ تعهد آفرینی	تعهد به ارزش‌ها	۲۴	۴/۸	۴/۵۳	۱/۴۹۹	۰/۰۴۱۲	۰/۰۴۰۳
		رعایت احترام	۲۲	۴/۴		۱/۴۶۷	۰/۰۴۹۸	
		رعایت هنجارها	۲۲	۴/۴		۱/۴۵۵	۰/۰۴۵۱	
فردی	مسئولیت پذیری	پاسخگویی	۲۱	۴/۲	۴/۴	۱/۴۳۵	۰/۰۴۶۱	۰/۰۴۳۲
		وظیفه‌شناسی سازمانی	۲۳	۴/۶		۱/۴۱۲	۰/۰۴۴۹	
سازمانی	جو اخلاقی	همسویی با اهداف	۲۳	۴/۶	۴/۲	۱/۴۶۵	۰/۰۴۵۵	۰/۰۴۳۸
		حمایت از سازمان	۲۰	۴		۱/۴۲۳	۰/۰۴۹۷	
		تلاش مضاعف	۲۰	۴		۱/۴۲۳	۰/۰۴۹۷	
سازمانی	سیاست‌های حمایتی	تنظیم عادلانه نظام ترفیع و پاداش	۲۳	۴/۶	۴/۴	۱/۴۷۶	۰/۰۴۷۷	۰/۰۴۶۱
		بهبود کیفیت زندگی کاری سازمانی	۲۱	۴/۲		۱/۴۵۰	۰/۰۴۶۹	
سازمانی	ارزیابی عملکرد	ارزیابی آموزش کارکنان	۲۰	۴	۴/۴	۱/۴۰۲	۰/۰۵۰۱	۰/۰۴۶۲
		بازرسی و نظارت بر سایه	۲۲	۴/۴		۱/۴۶۶	۰/۰۴۹۳	
		شناسایی توانمندی‌ها	۲۴	۴/۸		۱/۴۵۳	۰/۰۴۶	
سازمانی	یادگیری حرفه‌ای	تفکر سیستمی	۲۲	۴/۴	۴/۴۷	۱/۴۷۷	۰/۰۴۳۶	۰/۰۴۱۹

ابعاد	مولفه	شاخص / مشخص	جمع نمره	میانگین	میانگین دسته	شاخص بار اطلاعاتی	وزن شاخص	میانگین وزن دسته
		آموزش مهارت حرفه‌ای	۲۳	۴/۶		۱/۴۳۶	۰/۰۴۵۵	
		آموزش خودکارآمدی سازمانی	۲۲	۴/۴		۱/۴۷۷	۰/۰۴۲۹	
فردی	ارتباطات فردی	مشورت و همکاری	۲۱	۴/۵		۱/۴۰۲	۰/۰۴۹۱	۰/۰۴۷۲
		مشاوران لایق	۲۲	۴/۴		۱/۴۶۶	۰/۰۴۸۳	
سازمانی	سازگاری شغلی	تنظیم عادلانه حقوق و مزایا	۲۴	۴/۷		۱/۴۵۳	۰/۰۵۱۶	۰/۰۵۲۱
		بهبود کیفیت	۲۰	۴/۳		۱/۴۰۲	۰/۰۵۳۱	

دارد. در مولفه سیاست‌های حمایتی (بعد سازمانی) به دو مورد تنظیم عادلانه ترفیع و بهبود کیفیت زندگی اشاره شده است که وزن انتروپی آنها نشان می‌دهد که بهبود کیفیت زندگی در اولویت اول و تنظیم عادلانه ترفیع در اولویت دوم قرار دارد. در مولفه ارزیابی عملکرد (بعد سازمانی) به سه مورد ارزیابی آموزش و بازرسی نظارت و شناسایی توانمندی‌ها اشاره شده است که وزن انتروپی آنها نشان می‌دهد که ارزیابی آموزش در اولویت اول و بازرسی و نظارت در اولویت دوم و شناسایی توانمندی‌ها در اولویت سوم قرار دارد. در مولفه یادگیری حرفه‌ای (بعد سازمانی) به سه مورد تفکر سیستمی و آموزش مهارت حرفه‌ای و آموزش خودکارآمدی اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که آموزش مهارت حرفه‌ای در اولویت اول و آموزش خودکارآمدی در اولویت دوم و تفکر سیستمی در اولویت سوم قرار دارد. در مولفه ارتباطات فردی (بعد فردی) به دو مورد مشورت و همکاری و مشاوران لایق اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که مشورت و همکاری در اولویت اول و مشاوران لایق در اولویت دوم قرار دارد. در مولفه سازگاری شغلی (بعد سازمانی) به دو مورد بهبود کیفیت و تنظیم عادلانه اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که تنظیم عادلانه در اولویت اول و بهبود کیفیت در اولویت دوم قرار دارد. با توجه به سوال پژوهش ابعاد، مولفه‌ها و عوامل تاثیرگذار در شکل زیر تحت عنوان یک الگو ارائه شده است.

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود در مولفه نگرش فردی (بعد فردی) به دو مورد استقلال فکری و خودکارآمدی اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که استقلال فکری در اولویت اول و خودکارآمدی در اولویت دوم قرار دارد. در مولفه عدالت محوری (بعد سازمانی) به دو مورد عدالت در ارتقای شغلی و تعهد حمایتی اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که عدالت در ارتقای شغلی در اولویت اول و تعهد حمایتی در اولویت دوم قرار دارد. در مولفه رهبری اخلاقی (بعد فردی) به سه مورد صداقت مدیر و عمل به تعهدات و الگو بودن اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که الگو بودن در اولویت اول و عمل به تعهدات در اولویت دوم و صداقت مدیر در اولویت سوم قرار دارد. در مولفه فرهنگ تعهد آفرینی (بعد فردی) به سه مورد تعهد به ارزش‌ها و رعایت احترام و رعایت هنجارها اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که رعایت احترام در اولویت اول و رعایت هنجارها در اولویت دوم و تعهد به ارزش‌ها در اولویت سوم قرار دارد. در مولفه مسوولیت‌پذیری (بعد فردی) به دو پاسخگویی و وظیفه‌شناسی اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که پاسخگویی در اولویت اول و وظیفه‌شناسی در اولویت دوم قرار دارد. در مولفه جو اخلاقی (بعد سازمانی) به سه مورد همسویی با اهداف و حمایت از سازمان و تلاش مضاعف اشاره شده است که وزن انتروپی آن‌ها نشان می‌دهد که تلاش مضاعف در اولویت اول و حمایت از سازمان در اولویت دوم و همسویی با اهداف در اولویت سوم قرار



شکل ۲ ابعاد، مولفه ها و عوامل تاثیرگذار بهسازی منابع انسانی با توجه به رویکرد رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران

بحث و نتیجه گیری

بررسی نتایج سؤال پژوهش حاضر با هدف شناسایی ابعاد، مولفه ها و عوامل تاثیرگذار بهسازی منابع انسانی با توجه به رویکرد رهبری تحول گرا در سازمان آموزش و پرورش استان تهران، به رشته تحریر درآمد. بر همین مبنا با توجه به ادبیات موضوعی و تحقیقات لازم و کافی مدل مفهومی طراحی شد. براساس این مدل چندین عامل مورد آزمون قرار گرفتند که عبارت بودند از: فرهنگ تعهد آفرینی، مسوولیت پذیری، سیاست های حمایتی، نگرش فردی، عدالت محوری، ارتباطات فردی، سازگاری شغلی، جو اخلاقی، ارزیابی عملکرد، رهبری اخلاقی تحولگرا و یادگیری حرفه ای.

در بخش «نگرش فردی»، توجه به استقلال فکری می تواند به عنوان شاخص مهم در نظر گرفته شود. تقویت استقلال فکری در سازمان، موجب استقلال حرفه ای در تصمیم گیری سریع و شفاف سازی وظایف می شود. استقلال فکری هم چنین موجب به چالش کشیدن و نگرستن به امور با دیدی منتقد و تحولگرا می گردد. از طرف دیگر در بخش نگرش فردی، توجه به خودکارآمدی

شغلی در راستای استقلال فکری منابع انسانی مفید واقع خواهد شد. در سازمان های آموزشی که به طور مداوم از یادگیری و عملکرد سازنده بی بهره نمی ماند، تحقق اهداف سازمانی می تواند در مورد عواطف، درخواست ها و نیازهای منابع انسانی قرار گیرد. لذا عواملی همچون استقلال شغلی، خودکارآمدی، خودیابی، خودآگاهی و خودشکوفایی منابع انسانی بیش از پیش مورد تأکید قرار می گیرند. چون استقلال فکری و خودکارآمدی به عملکردهای اختیاری و ارادی منابع انسانی برمی گردد در واقع بدون استقلال فکری و شغلی، سازمان ها به پدیده خشک و راکد تبدیل شده و مانع بهسازی و تغییرات مثبت با رویکرد تحولگرایی در رفتار سازمانی منابع انسانی می شود. این یافته همسو با مطالعه مقدسی و همکاران (Moghadas, J., Mohammadkhani, K., mohammaddavudi, A., 2018) است که از جمله ابعاد و مؤلفه های بهسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی را نگرش فردی برشمردند. در بخش مؤلفه استخراجی «فرهنگ تعهد آفرینی»، تعهد به ارزش ها، رعایت احترام و رعایت هنجارها در سلسله مراتب شغلی و سازمانی مدنظر قرار گرفته است و رهبران تحولگرا می

صداقت مدیر، عمل به تعهدات و الگو بودن نمایان شده است. رهبری اثربخش تحولی موجب افزایش سطح کلی رضایت شغلی کارکنان که همراه با ویژگی‌هایی همچون صداقت، عمل به تعهدات و الگو بودن باشد در بهسازی منابع انسانی نقش خواهد داشت. این یافته همسو با مطالعه برودی و شولر (Brody, C. and Scholar, F, 2007) است که نشان دادند نبود رهبری دانشگاهی مناسب در برنامه‌های بهسازی از موانع مهم بهسازی هیات‌علمی محسوب می‌شوند. در مؤلفه استخراج‌شده «مسئولیت پذیری»، پاسخگویی و وظیفه‌شناسی نمایان شده است. رهبران تحول‌آفرین با خلق چشم‌اندازهای نوین موجب برانگیختن پیروان و ایجاد تعهد و مسئولیت‌پذیری در کارکنان می‌شوند و عوامل سازمانی را به گونه‌ای به کار می‌گیرند که موجب رشد و بهسازی خود و سازمان شوند. در مؤلفه استخراج‌شده «ارتباطات فردی»، مشورت و همکاری و مشاوران لایق نمایان شده است. توجه به مشارکت کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری، مشورت با آنان و به ویژه بهره‌مندی از نظر مشاوران لایق می‌تواند موجب توسعه بهسازی و بالندگی کارکنان و مدیران شود؛ زیرا رهبران تحول‌آفرین پیروانشان را تحریک می‌نمایند تا در تلاش‌هایشان بدعت‌آمیز و خلاق باشند و برای چالش‌های موجود، نظر آن‌ها را نیز جویا می‌شوند و این امر بر بهسازی و رشد منابع انسانی می‌افزاید. همسو با یافته پژوهشی پیرامون مؤلفه ارتباطات فردی، اوکرک و ننا (Okereke, C. I. & Nnenna, B, 2011) در مطالعه خود نشان دادند فعال کردن ارتباطات از جمله مزایای فردی آموزش ضمن خدمت برای بهسازی در سازمان است. در همین رابطه عسگری و همکاران (Asgari, N; Zarepour, Nasirabadi, F; Rosaghi, R., 2014) نشان دادند ارتباطات الهام‌بخش تأثیر مستقیم و قابل‌توجهی بر توسعه سازمان یادگیرنده دارد و می‌تواند زمینه اجتماعی مناسبی برای توسعه یادگیری سازمانی فراهم سازد. در مؤلفه استخراج‌شده «عدالت محوری»، تعهد حمایتی مدیران و ارتقای شغلی نمایان شده است. اجرای عدالت در نظام پاداش دهی و تشویق توسط رهبران تحول‌گرا، موجب کاهش تعارض میان کارکنان می‌شود و در صورت تعهد حمایتی مدیران و ارتقای شغلی براساس شایستگی‌ها و ایجاد انگیزه، بهسازی منابع انسانی افزایش می‌یابد. در مؤلفه استخراج‌شده «جو اخلاقی»، حمایت از سازمان، تلاش مضاعف و همسویی با اهداف نمایان شده است. زمانی که رهبران تحول‌گرا از نظر کارکنانی که دارای نگرشی همسو با نگرش سازمان هستند استفاده می‌کند و تحریک عقلی را در آنها برمی‌انگیزد، کارکنان با موضوعات کاری مرتبط با حیطه شغلی خود ارتباط بهتری برقرار می‌کنند و این امر، موجب بهسازی منابع انسانی می‌شود. در مؤلفه استخراج‌شده «ارزیابی عملکرد»، شناسایی توانمندی‌ها و

توانند تعهد به ارزش‌های سازمانی را در کارکنان، برانگیزند. اثربخشی مدیران در شکل‌گیری و تقویت بهسازی منابع انسانی بر مبنای انجام موفقیت‌آمیز وظایف محوله متحقق اهداف سازمان و رضایت زیردستان و رعایت نظام ارزشی جامعه و سازمان استوار است. مدیران تحول‌گرا در بهسازی منابع انسانی بر پایه سرمایه روان‌شناختی و آگاه از مهارت‌های رفتاری و حرفه‌ای منابع انسانی درجه تعهد آن‌ها افزایش می‌یابد؛ بنابراین مدیران برای بهسازی بهتر منابع انسانی توجه ویژه به تعهد آفرینی و اعتمادسازی متقابل دارند. در بخش مؤلفه استخراجی «یادگیری حرفه‌ای»، آموزش خودکارآمدی سازمانی، آموزش مهارت‌های حرفه‌ای و تفکر سیستمی مشاهده گردیده است. یادگیری حرفه‌ای به معنای تبدیل تجربه‌های شغلی به دانش است و در جهت افزایش یادگیری سازمانی، استفاده از فرصت‌ها برای بهبود مستمر در سراسر سازمان است و موجب افزایش خودکارآمدی می‌شود. خودکارآمدی موجب افزایش انگیزش درونی در رفتار رهبری تحول‌گرا می‌شود و بهسازی منابع انسانی را افزایش می‌دهد. یافته‌ها پیرامون مؤلفه یادگیری حرفه‌ای، همسو با مطالعه روبین (Robin, T, 2011) بود که نشان داد خلق دانش، به اشتراک‌گذاری دانش و به‌کارگیری دانش از عوامل تأثیرگذار بر بهسازی منابع انسانی است. در همین راستا همچنین می‌توان به مطالعه حمزه ال‌هریل و همکاران (Hamzah, Elrehail, 2018) اشاره کرد که نشان دادند اشتراک‌گذاری دانش تأثیر معناداری در تأثیر رهبری تحول‌گرا دارد. در مؤلفه استخراج‌شده، «سازگاری شغلی»، بهبود کیفیت و تقسیم عادلانه حقوق و مزایا نمایان شده است. تدوین سیاست‌ها، رویه‌های یکسان در انضباط، آگاهی از قوانین کارکرد منابع انسانی را افزایش می‌دهد. اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی مستلزم کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده برای بهبود سطوح شایستگی محوری و تقسیم عادلانه حقوق و مزایا است که موجب بهبود کیفیت و بهسازی منابع انسانی می‌گردد. در مؤلفه استخراج‌شده «سیاست‌های حمایتی»، بهبود کیفیت زندگی کاری در سازمان و تنظیم عادلانه نظام حقوق و مزایا نمایان شده است. برنامه‌های بهسازی منابع انسانی، هر قدر هم که خوب طراحی شده باشند، بدون حمایت رسمی سازمان با رهبری تحول‌آفرین موفق نخواهد بود. حمایت سازمانی رهبری تحول‌آفرین دارای اهمیت عملی و نمادین است؛ عملی از این جهت که باید نیروی انسانی مناسب، تسهیلات و منابع کافی و مکان مطلوب برای فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌های بهسازی وجود داشته باشد. نماد این حمایت‌ها علاوه بر گفتار بلکه در منابع و تخصیص به موقع آن، بهبود کیفیت زندگی کاری و تنظیم عادلانه نظام حقوق و مزایا باید نمود پیدا کند. در مؤلفه استخراج‌شده «رهبری اخلاقی تحول‌گرا»،

فرهنگ تعهدآفرینی و اولویت شاخص های تعهد به ارزش ها و رعایت هنجارها، رهبران تحول آفرین به منظور قانون گرایی و نظم و انضباط سازنده، تشریح تفصیلی، مستند و مشخص از دستورالعمل های شغلی ارائه دهند. پیرامون مؤلفه جو اخلاقی، راست گفتاری و پرهیز از دروغ، تکریم ارباب رجوع، صداقت در گفتار و عمل کارکنان، می تواند زمینه ساز بهسازی منابع انسانی باشد. پیرامون مؤلفه مسوولیت پذیری، عمل گرایی در جهت ارتقاء مسوولیت پذیری و پاسخگویی مدیران تحولگرا، می تواند زمینه ساز بهسازی منابع انسانی باشد. پیرامون مؤلفه ارزیابی عملکرد، بهبود آگاهی و فرهنگ پاسخگویی و شفاف سازی و نظارت بر عملکرد، می تواند زمینه ساز حسن تدبیر در رهبری تحول گرا باشد.

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

- ارائه مقالات علمی و استاندارد
- ارائه داده های خام در صورت نیاز
- اصالت مقاله ارائه شده
- عدم انتشار همزمان یک مقاله و یا مقاله پذیرش و چاپ شده
- ذکر ارجاع دهی مناسب

حامی مالی

حامی مالی نداشته ایم.

مشارکت نویسندگان

بهنام قیصری، مجتبی معظمی (نویسنده مسوول)، عبدالرضا سبحانی

تعارض منافع

این اثر قبلا در جای دیگری منتشر نشده و همزمان به نشریه دیگری ارائه نگردیده است.

ارزیابی آموزش کارکنان نمایان شده است. ارزیابی نتیجه محور یک مدیر با رویکرد رهبری تحول آفرین از عملکرد و وظایف شغلی، موجب شناسایی توانمندی ها در کارکنان می شود. در صورتی که عملکرد کارکنان ضعیف ارزیابی شود، با آموزش های سازمانی و شغلی می توان توانمندی ها را ارتقا داد، سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی را بهبود بخشید و موجب بهسازی منابع انسانی شد. این یافته همسو با مطالعه خرده گیر و همکاران (Khordeh gir et al, 2018) بود که نتیجه گرفتند ارزیابی با بهسازی منابع انسانی و اثربخشی عملکرد کارکنان رابطه دارد. رضایی، حمید و احمد میرحسینی، & Rezaei, H. (2016). A. Mir Hosseini, تحقیق نشان داد بین مولفه ها عدالت محوری و رضایت محوری بیشترین تاثیر را بر بهره وری نیروی انسانی داشتند.

علاوه بر مطالعات مطرح شده، پیرامون مؤلفه های تاثیرگذار بر بهسازی منابع انسانی با رویکرد تحولگرا، نوه ابراهیم و همکاران (Naveh E et al 2010) نشان دادند برای بهسازی اعضای هیئت علمی می بایست به سه مؤلفه بهسازی حرفه ای، بهسازی سازمانی و بهسازی فردی توجه کرد. بیگدلی و همکاران (Bigdeli et al, 2019) نیز در مطالعه خود بهسازی اخلاقی، سازمانی، حرفه ای و آموزشی را به عنوان ابعاد و مؤلفه های بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش شناسایی کردند.

پیشنهاد های کاربردی پژوهش

با تکیه بر نتایج و یافته های مطالعه حاضر، پیشنهاد می شود با توجه به مؤلفه ارتباطات فردی و نقش شاخص های مشورت و همکاری، رهبران تحول آفرین به تلاش گروهی و برخورداری از نظر مشاوران لایق، بهای بیشتری دهند. با توجه به نقش مؤلفه

References

- Bani Mahd, B:-Arabic, M; Hassanpour, Sh, (2016). Empirical Research and Methodology in Accounting. second edition. Tehran: Terme Publications. (in persin)
- Brody, C. and Scholar, F. (2007). Success Factors for Faculty Development in Thailand Higher Education. TUSEF, Available at: <http://www.fulbrightthai.org/>
- Cooper, R. A, (2018), Public police and human resource development. Seminar of 19 th, November, 1-18.
- Danaei Fard, H : Mortazavi, L : Fani, A A : Azar, A (2014), Management Effectiveness Structuring: Applying the Treasury Network Practice Research Method (First Edition), Tehran: Saffar Publications. (in persin)

- Asgari, N; Zarepour Nasirabadi, F; Rosaghi, R., (2014). The Role of Transformational Leadership in the Development of Organizational Learning. Journal of Research in Human Resources Management, 6(2), 99-122. (in persin)
- Andam, R., et al. (2014). Factors Influencing Change Management in Physical Education Faculties. Quarterly Journal of Governmental Organizations Management, 2nd Year, No. 10. (in persin)
- Atabaki, M.; Imani Golpardasri, M.; Rabiei, A. (2015). Presenting a Strategic Framework for Training and Organizational Improvement in the Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare. Human Resources Education and Development. Second Year, Winter, No. 7, p53-70. (in persin)

Educational Sciences (Shahid Chamran University of Ahvaz). No. 88. pp. 64-41. (in persin)

Noorizan, M. M., Afzan, N. F., & Akma, A. S. (2016). The moderating effects of motivation on work environment and training transfer: a preliminary analysis. *Procedia Economics and Finance*, 37, 158-163.ance, 3(6), 399.

Okereke, C. I. & Nnenna, B. (2011). Training, manpower development and job performance: Perception and relevance among civil servants in Ebonyi State, Nigeria. *Journal of Economics and international Finance*, 3(6), 399.

Rezaei, H. & A. Mir Hosseini (2016). Investigating the Relationship between Transformational Leadership and Human Resource Productivity with regard to the Mediating Role of Organizational Entrepreneurship in the Education Department of Azadshahr County, 2nd National Conference on New Issues in Accounting, Management and Entrepreneurship, Minoodasht, Islamic Azad University of Minoodasht Branch, https://www.civilica.com/Paper-MINOOSEMINAR02MINOOSEMINAR02_008.html(in persin)

Sabrakesh, A. & Mazinani, H.; Nourmohammadi, H. (2013) Human Resource Training and Development in Organization, *Management Studies in Law Education*, No. 4 (24th consecutive), Sixth Year, Winter, pp107-134. (in persin)

Sila, A. K. (2014). Relationship between training and performance: a case study of Kenyan women finance trust eastern Nyanza region, Kenya. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(1), 95-117.

Wenzel, R. & Cordery, J. (2014). Training Transfer Research: A Manager's Guide and Bibliography. Australian Institute of Management – Western Australia, Perth

Daei, H. (2013). *Human Resource Management (Applied Attitude)*, Mashhad: Bayan Noor Hedayat. (in persin)

Hamzah, E: Okechukwu Lawrence ,E: Abdallah, A, Amro ,Al,2018, The impact of Transformational and Authentic leadership on innovation in higher education: The contingent role of knowledge sharing, *Telematics and Informatics* 35 (2018) 55–67.

Jahanian, R. (2014). Ways to Create and Enhance People's Participation in Education, *Journal of New Thoughts in Educational Sciences*, No. 3. (in persin)

Khordehghir, S.; Askari, A.; Ranjbar, M. (2017). Investigation of Human Resource Improvement Indicators and their Impact on Staff Performance Effectiveness, *New Approach in Educational Management*. Summer, No. 30, 235-225. (in persin)

Mogheli, A.; Darvish, H.; Abbasi, N.; Mohammadi, Farhang (2016). Investigating and Ranking Factors Affecting the Transformational Organization Model in Education Organization (Fars Province Education Study), *Public Management Research*, 9, No. 31, pp. 29-50(in persin)

moghadasi, J., Mohammadkhani, K., mohammaddavudi, A. (2018). Identify Methods of Staff Development in Higher Educational System of Iran (Case of Study: Islamic Azad University Region 8). *jiara*, 12(43), 25-39. doi: 10.22034/jiara.2018.83762. (in persin)

Mousavi Nik, M.; A'orei Yazdani, B.; A Look at Training, Improvement and Its Impact on Human Resource Development in the Industry. *Cement Technology*. pp 51. 54–49. (in persin)

Naveh E., Abdul Rahim; A., Hamid Reza; K, Alireza; Pourkarimi, J. (2009) Presentation of Academic Staff Improvement Model Based on Data Theory of Academic Jihad Foundation Case Study.