



## Proposing a Framework for the Identification of Internal Components of Self - Management of the Employees (Case Study: Employees of the Ministry of Communications and Information Technology)

Nahid Mohammadi Sabet –, Hossein Damghanian —

Mohsen Farhadinezhad —

### Abstract

This paper is the report of a research aimed at designing a model for internal components of employees' self-management on the basis of mixed methodology through descriptive-exploratory approach. The statistical population of the qualitative phase included experts from the Ministry of Communications and Information Technology in the field of human capital management and for the quantitative phase, it includes all employees of the ministry. In the qualitative section, the sample was selected through targeted judgment method including 20 people, and in the quantitative section, random stratified method was used resulting in the selection of 205 people. In the first stage, the data were collected by semi-structured interviews with experts, and in the second stage, through a 41-item questionnaire whose validity was confirmed by face-to-face method, and whose reliability was confirmed by Cronbach's alpha (0.897). The qualitative data analysis was carried out using content analysis method, and the quantitative data were analyzed using confirmatory factor analysis method in Amos 21 software. The results revealed that the employees' internal self-management consisted of two perspectives of behavioral and cognitive components. Furthermore, from among the cognitive components, self-motivation (with a factor load of 0.970) was the highest, and self-improvement (with a factor load of 0.929) was the lowest. With regard to the behavioral components of self-management, self-control (with a factor load of 0.970) supported the most, and self-care (with a factor load of 0.663) posed the least support for their related measurement model.

**Keywords:** *Self-management, internal components of self-management, cognitive, behavioral.*

– Corresponding author: PhD candidate in human resource management at the Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran

mohamadisabet@semnan.ac.ir

— Associate professor at the Department of Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran

— Assistant professor at the Department of Management, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran

شاپا چاپی: ۸۰۰۲ - ۸۲۵۴  
شاپا الکترونیکی: ۵۰۷۲ - ۲۶۴۵

نشریه علمی  
پژوهشهای مدیریت منابع انسانی  
(تابستان ۱۴۰۰، سال ۱۳، شماره ۲: ۱۰۵ - ۷۳)



## ارائه چارچوبی برای معرفی مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی کارکنان

(مورد مطالعه: کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران)

ناهید محمدی ثابت<sup>۱</sup>، حسین دامغانیان<sup>۲</sup>، محسن فرهادی نژاد<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۱۵

### چکیده

مقاله حاضر، حاصل پژوهشی با هدف طراحی الگوی مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی کارکنان مبتنی بر روش‌شناسی آمیخته با رویکرد توصیفی - اکتشافی صورت گرفته است. جامعه آماری برای مرحله کیفی، شامل خبرگان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات در حوزه مدیریت سرمایه‌های انسانی و برای مرحله کمی، کلیه کارکنان این وزارتخانه بوده است. نمونه آماری در بخش کیفی با رویکرد هدف‌مند قضاوتی به تعداد ۲۰ نفر و در بخش کمی به روش طبقه‌ای تصادفی به تعداد ۲۰۵ نفر انتخاب شده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در مرحله اول شامل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و در مرحله دوم پرسشنامه ۴۱ سؤالی است که روایی آن به روش صوری و پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ (۰/۸۹۷) تأیید شده است. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون و داده‌های کمی به روش تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار Amos 21 انجام شده است. نتایج نشان داد که خودمدیریتی درونی کارکنان از دو منظر مؤلفه‌های رفتاری و شناختی تشکیل شده است. همچنین در بین مؤلفه‌های شناختی، خودانگیزی (با بار عاملی ۰/۹۷۰) بیشترین و خودسازی (با بار عاملی ۰/۹۲۹) کم‌ترین و بین مؤلفه‌های رفتاری خودمدیریتی، خودکنترلی (با بار عاملی ۰/۹۷۰) بیشترین و خودمراقبتی (با بار عاملی ۰/۶۶۳) کم‌ترین حمایت را از مدل اندازه‌گیری مربوط به خود داشته‌اند.

**کلیدواژه‌ها:** خودمدیریتی؛ مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی؛ شناختی؛ رفتاری

— نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران  
mohamadisabet@semnan.ac.ir

— دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

— استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

## مقدمه

با آغاز هزاره سوم و افزایش روزافزون پیچیدگی‌ها در روابط بین فرد - سازمان و محیط پیرامونی، سازمان‌های امروزی ناگزیرند که برای مواجهه با چالش‌های این عصر فرایچه‌ای، از زاویه‌ای نو به مباحث موجود در حوزه مدیریت و رهبری نگریند و رویکرد جدیدی را در برابر سرمایه‌های انسانی خود که عمدتاً متشکل از کارکنان دانشی<sup>۱</sup> و چندمهارتی<sup>۲</sup> هستند، اتخاذ نمایند (واراس و داهلی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹: ۱۵۸). به عبارت دیگر، تأکید صاحب‌نظران و محققان حوزه مدیریت در سالیان گذشته بر استفاده از سبک‌های رهبری و مدیریتی خاص آن دوران که عموماً دیدگاهی از بالا به پایین داشته‌اند، بوده است که در آن زیردستان توسط یک فرد رهبری و کنترل می‌شدند (آکا و آکیوز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵: ۱۰۹)، اما با تغییر ماهیت کارکنان از کارگرانی که بیشتر باتکیه بر قدرت بازو و توان جسمی خود به دنبال برخورداری حداقلی از زندگی مادی و رفاه اجتماعی بودند، به کارکنان دانشی که با تکیه بر ایده‌ها، دانش و مهارت‌های خود در پی رسیدن به سطح حداکثری از رفاه اجتماعی و مادیات هستند (رستگار و گلشاهی، ۱۳۹۸: ۱۲۵)، دیگر امکان استفاده از سبک‌های مدیریتی سنتی نبوده و ضروری است که شیوه‌های رهبری و مدیریت دستخوش تغییرات اساسی شود.

در رویکرد جدید، مدیریت و رهبری فعالیتی است که قابلیت تقسیم و توزیع بین افراد، گروه‌ها و یا سازمان‌ها را دارد (ویوری<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۱۸). در واقع صاحب‌نظران این نظریه بر این باورند که اینک کارکنان امروزی از شایستگی‌ها و قابلیت‌های فردی و سازمانی بالایی در حوزه‌های مختلف مدیریتی برخوردار شده‌اند، بنابراین، این افراد از توانمندی‌های بالایی در تصمیم‌گیری و مدیریت در مورد وظایف و کارهای مرتبط به خود برخوردارند (دای<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۹۹). در پشتیبانی از این ادعا باید اشاره نمود که نتایج برخی مطالعات جدید در

1. Knowledge employee
2. Multi-skilled employee
3. Wäraas & Dahle
4. Aka & Akyuz
5. Vuori
6. Dai

حوزه رفتار سازمانی نشان داده است؛ سازمان‌هایی که توانسته‌اند جو و فضای سازمانی مناسب را برای کارکنان به نحوی ایجاد نمایند که آنان خود مسئول اجرای وظایف و تعهدات واگذاری بوده و بر فرایند اجرای آن خودکنترلی و نظارت داشته باشند، حداکثر میزان خودانگیزی در این کارکنان ایجاد شده و درنهایت بهره‌وری آنان به شدت افزایش یافته است (آکا و آکیوز، ۲۰۱۵: ۱۱۰؛ واتسون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲: ۶۲۷).

از این رو، سازمان‌هایی که در حوزه مدیریت و رهبری رویکردی پایین به بالا اتخاذ نمایند و از راهبردهای خودمدیریتی بهره ببرند، در نتیجه کارکنان آنان علاوه بر اینکه با بازدهی بالاتری در محل کار حاضر می‌شوند، همچنین، توانمندتر، متعهدتر و با اشتیاق بیشتری در کار روزانه‌شان فعالیت خواهند نمود (آقامحمدی، ۱۳۹۵: ۷۳). خودمدیریتی<sup>۲</sup> از جمله مهارت‌ها و ویژگی‌های کلیدی در افراد است که شامل مجموعه‌ای از اقدامات آگاهانه است که بر طرز تفکر، احساسات و رفتارهای هر یک از کارکنان برای کسب بهترین نتایج در زندگی شخصی و حرفه‌ای اثر می‌گذارد (صفری اوجقاز، ۱۳۹۴: ۱۱۲). این راهبرد محرکی قوی برای استقلال فردی، تصمیم‌گیری‌های درست و خلاقانه در شرایط پیچیده و دشوار است (فیض‌الهی، ۱۳۹۶: ۱۴۷). در سالیان اخیر خودمدیریتی و جلب مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و دادن استقلال و آزادی عمل به آنها در اجرای فرایندهای سازمانی با توجه به اهمیت آن بیش از هر زمان دیگری مورد توجه بوده است. پیاده‌سازی این راهبرد در حوزه مدیریت و رهبری می‌تواند اثرات قابل توجهی داشته باشد که از جمله آن می‌توان به رضایت شغلی، خودکارآمدی، خلاقیت و نوآوری کارکنان و... اشاره نمود (واراس و داهلی، ۲۰۱۹: ۱۶۱). خودمدیریتی از ویژگی‌های روان‌شناختی و انگیزشی کارکنان است که وابسته به شغل آنان محسوب می‌شود. خودمدیریتی فردی بیشتر با ادراک فرد از توانایی‌های خود و کم‌تر با سطح واقعی توانایی او رابطه دارد. هرچه میزان خودمدیریتی در یک فرد بیشتر باشد احتمال پایداری او در رفتار مربوط به وظیفه شغلی بیشتر خواهد بود، در مقایسه خودمدیریتی جمعی با فعالیت گروهی، تلاش‌ها و افکار مشترک اعضای

1. Watson
2. Self- management

گروه و پیشرفت گروه در ارتباط است (رحیمی، همکاران، ۱۳۹۶: ۱۰۹). در واقع، کارکنان توانمندی که دارای روحیه خودشناسی و خودمدیریتی می‌باشند، در موقعیت‌های مبهم و پیچیده، از خود نوآوری و خلاقیت بروز داده و قادرند تهدیدها و فرصت‌های ایجادشده در محیط پیرامونی را به‌خوبی شناسایی کرده و راهبردهای مناسب برای بهره‌مندی از فرصت‌ها و تبدیل تهدیدها به فرصت ارائه نمایند و به اهداف ترسیم‌شده برای خود و سازمان خود دست یابند (ویوری و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۶۹).

درعین‌حال، خودمدیریتی دارای ابعاد خویش‌نگری، خودیادآوری، خودپاداشی و خودمجازاتی است که این ابعاد دربرگیرنده وجدان‌کاری و اخلاقیات نیز می‌باشد (صفری اوجقاز، ۱۳۹۴: ۸۹). بنابراین، در صورتی که این سبک مدیریتی و رهبری در رابطه با کارکنان پیاده‌سازی شود، در نتیجه آن جو و فضایی در سازمان ایجاد خواهد شد که در آن کارکنان می‌توانند از مهارت‌ها و شایستگی‌های خود به‌خوبی استفاده نمایند، از کار خود بازخورد دریافت کنند و فرصت‌هایی را برای رشد و توسعه داشته باشند که در پی آن بهره‌وری فردی و در نهایت بهره‌وری سازمانی افزایش یافته و دستیابی به اهداف نیز محقق خواهد شد (آکا و آکیوز، ۲۰۱۵: ۱۱۲؛ و واتسون و همکاران، ۲۰۱۲: ۶۳۰). این در حالی است که فقدان استفاده از راهبرد خودمدیریتی و تأکید بر سبک‌های مدیریت و رهبری سنتی در سازمان‌های پیچیده امروزی که متشکل از کارکنان دانشی و چندمهارتی می‌باشند، نه تنها راهگشا نمی‌باشد، بلکه پیچیدگی‌های روابط فرد - سازمان را دوچندان ساخته و سازمان را از دستیابی به اهداف خود دور می‌سازد. بنابراین، ضروری است که مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی کارکنان به‌درستی تبیین و شناسایی شده و این رویکرد جدید در سازمان پیاده‌سازی شود.

در این راستا، نگاهی به ساختار وزارتخانه ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران نشان می‌دهد که این وزارتخانه همانند بسیاری از سازمان‌های فعال در حوزه فناوری اطلاعات، متشکل از تعداد بسیار زیاد کارکنان دانشی و چندمهارته می‌باشد. با این حال، بررسی دقیق پژوهشگران از رویکرد مدیریتی و رهبری که در این وزارتخانه مورد استفاده قرار گرفته است، نشان داد که رویکردی بالا

به پایین در مواجهه با کارکنان دانشی در این سازمان وجود دارد و از روش‌های سنتی برای هدایت و کنترل این سازمان استفاده می‌شود. این در حالی است که به راهبرد خودمدیریتی کارکنان متخصص و خبیره توجه چندانی نشده است و از ظرفیت‌های این افراد برای اجرای فرایندهای سازمانی استفاده مطلوب صورت نگرفته است. در نتیجه این اقدام، نه تنها موفقیت چندانی در تحقق اهداف سازمانی احصا نشده است، بلکه مقاومت‌های سازمانی زیادی از سوی کارکنان دانشی در مواجهه با این رویکرد مدیریتی انجام شده است و چالش‌های زیادی را در سالیان اخیر در روابط فرد - سازمان به وجود آورده است. براین اساس، پژوهشگران به منظور برون‌رفت از چالش‌های بیان‌شده و پیاده‌سازی یک رویکرد جدید در حوزه مدیریت و رهبری در وزارتخانه مذکور در تلاش هستند که الگویی از مؤلفه‌های درونی برای خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران که در پژوهش‌های گذشته به آن توجه کم‌تری شده است، ارائه نماید. بنابراین، پژوهش با این سؤال آغاز می‌شود که مؤلفه‌های درونی الگوی خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران کدامند؟

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

با آغاز عصر دانش‌محور، محیط کسب‌وکار شاهد تغییرات سازمانی و اجتماعی فزاینده و روبه‌رشدی بوده است که تأثیر بسزایی در فرایندهای سازمانی و روابط فرد - سازمان و محیط پیرامونی داشته است (دارست<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۷۴۵۵). یکی از فرایندهایی که همواره دستخوش تغییرات در سالیان اخیر بوده است، روش‌های اداره و مدیریت سازمان‌هاست که تفاوت‌های بسیاری با زمان گذشته داشته و شرایط محیطی لزوم به کارگیری الگوها، رویکردها و ابزارهای جدیدی را برای موفقیت و حفظ بقا ایجاد کرده است (ونتایلن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ۹۵). دراین راستا اعتقاد محوری برخی از نظریه‌پردازان و صاحب‌نظران حوزه مدیریت و سازمان بر آن است که با شیوه‌های سنتی مدیریت و رهبری نمی‌توان پاسخی مطلوب به نیازهای سازمانی

1. Durst
2. Van Thielen

امروزی که تشکیل یافته از کارکنان دانشی و چند مهارته می‌باشند، داد، بلکه به‌جای رویکرد بالا به پایین در مدیریت و رهبری، باید از الگوهای جدید که از رویکرد پایین به بالا تبعیت می‌نمایند، بهره برد (ژای<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۵۷؛ آکا و آکیوز، ۲۰۱۵: ۱۰۸؛ و رستگار، ۱۳۹۸: ۱۱۵ - ۱۳۳). براین اساس، صاحب‌نظران مدیریت از سبک خودمدیریتی به‌عنوان راهبردی برای حل تعارضات سازمانی و دستیابی به حالت بهینه در تحقق اهداف یاد کرده‌اند. با در نظر گرفتن این سبک، بسیاری از سازمان‌ها تلاش می‌کنند از قابلیت پیشرفت فردی در راهبردهای مدیریتی خود بهره‌جویند (فیض‌الهی، ۱۳۹۶: ۱۸۶). آنها به‌طور فعالانه افراد را تشویق می‌کنند تا در قبال پیشرفت‌هایی که می‌توانند داشته باشند، احساس مسئولیت بیشتری داشته و برای آنها تلاش کنند (صفری اوجقاز، ۱۳۹۴: ۹۶).

### خودابرازی<sup>۲</sup>

خودابرازی، به‌معنای احقاق حقوق حقه فرد، ابراز احساسات، افکار و عقیده خود با شیوه‌های درست و مناسب به شکلی است که حقوق سایرین تضعیف نشود. خودابرازی را نوعی رفتار با اتکا به نفس قلمداد می‌نمایند؛ رفتاری که فرد با توجه به حقوق سایرین حقوق خود را به‌دست می‌آورد (هارجی، ۲۰۰۵). خودابرازی توانایی بیان روشن، مستقیم و بی‌واسطه نظرات خود است و اعتقاد به اینکه افکار و نظرات و احساس خود فرد همانند سایرین دارای اهمیت است (سلیمانی، ۱۳۹۴: ۱۳۲).

### خودکنترلی<sup>۳</sup>

غلبه‌یافتن رفتار شناختی بر رفتارهای خودکار فرد و به‌صورت عادت‌گونه می‌باشد. خودکنترلی انتخاب یک رفتار تقویت‌کننده برتر در مقابل یک رفتار تقویت‌کننده کوچک‌تر اطلاق می‌شود (داکورت، ۲۰۱۳: ۱۰). گرایش فرد به نتیجه‌گیری گسترده از نتایج برای یک رفتار ویژه و خاص را خودکنترلی می‌نامند (هیرشی، ۲۰۰۴: ۵۳۹).

1. Xie
2. Self expressing
3. Self-control

## خودمراقبتی<sup>۱</sup>

هرگونه رفتاری است که باعث پیشگیری از بروز اختلالات ذهنی، جسمی و رفتاری شود؛ رفتاری که فرد و یا خانواده وی برای کاهش اثر عوامل مخرب (بیماری، استرس، تندخویی، پرخاشگری و...) و به جهت جلوگیری از عوامل مؤثر محیطی انجام دهند، خودمراقبتی نامیده می‌شود (عابدی، ۱۳۹۱: ۶۹).

## خود انگیزی<sup>۲</sup>

نوعی برانگیختن و ایجاد گرایش فرد از درون خود برای انجام کاری (یا اجتناب از انجام کاری) است. در انسان دو بعد وجود دارد "مادی" و "معنوی". خودانگیزی به معنای فعال‌سازی "خود درونی و معنوی" است، به طوری که موجب حرکت "خود مادی" نیز می‌گردد. نیرویی که فرد با استفاده از قدرت این نیرو بدون اثرپذیری از مشوق‌ها یا چالش‌های پیش رو خود را ملزم به انجام کاری نماید (غریب‌نواز، ۱۳۸۹: ۳۰).

## خودسازی<sup>۳</sup>

درک مقام والای خود در عالم هستی، درک روح خداوندی در خود، درک استقلال، مسئولیت و اختیارات انسان نسبت به خویش، سایرین و جهان پیرامون خود، فرایندی عقلی و نظری جهت شناخت درونی فرد و گوهر نفس و ابعاد و استعدادهای فرد و هدایت نیروهای درونی با اهداف مشخص است. به عبارتی، تغییر وضعیت انسانی موجود به وضعیت انسانی مطلوب، خودسازی شناخت معارف، ایجاد ملکات و انجام فعلی است که کمال شناخته شده برای خود را پدید می‌آورند. خودسازی به معنای جهت‌بخشی به فعالیت‌ها و تصحیح و تقویت انگیزه‌ها همسو با اهداف است (مطهری، ۱۳۷۴: ۲۸۱).

## خودانگاری<sup>۴</sup>

خودانگاری یکی از مفاهیم بسیار مهم در روان‌شناسی است. خودانگاره تمام آن درک و

1. Self-care
2. Self-motivation
3. Self-improvement
4. Self-Efficient & self-concept



ذهنیت و احساسی است که یک فرد نسبت به خویشتن خویش دارد. اینکه فرد خود را در یک زمینه توانا یا ناتوان، در یک زمینه آگاه یا ناآگاه بداند و اینکه خود را نسبت به اطرافیان در چه جایگاهی بداند، تشکیل‌دهنده خودانگاره فرد است. سبک‌های دلبستگی، ناگویی هیجانی و اضطراب می‌توانند تعیین‌کننده خودانگاری منفی باشند. سبک‌های فرد خودانگاره منفی فاقد ظرفیتی برای شناسایی و توصیف حالات هیجانی است و نمی‌توانند بین هیجان‌های خود آن‌گونه که وجود دارند، تمایز ایجاد کنند آنها هیجان‌های قوی، غم، شادی و عصبی شدن را حس می‌کنند، اما در این بین، این هیجان و تصویرسازی آن و محرک ایجاد هیجان ناتوان هستند (بشارت، ۱۳۸۸: ۷۶).

### خودباوری<sup>۱</sup>

خودباوری یک نیروی قوی در درون هر انسانی است که شامل اعتماد هر فرد به توانایی‌های خود برای مبارزه با چالش‌های پیش رو در زندگی و باور به ارزش‌های درونی خود مثل شایستگی است. خودباوری دارای دو بخش درونی "اعتماد به نفس"، "عزت نفس" است (بدارلوک، ۱۳۸۹: ۳۰). خودباوری به معنای ایمان به خویش و آگاهی از ارزش‌هایی مثل حس کرامت، احترام، اعتماد به نفس، عزت نفس است که همه را خداوند در وجود بشر به ودیعه قرار نهاده است و در عمل هر فرد با شناخت احساسات، علائق، انگیزه‌ها و شناخت ویژگی‌های مثبت و منفی در درون خود با موانع پیش رو مبارزه می‌کند و در مسیر سعادت گام برمی‌دارد (براندن، ۱۳۹۰: ۷). از زمانی که خودمدیریتی به عنوان یک عنصر اثرگذار در عرصه سازمانی پدیدار شده است، تعاریف گوناگون و متعددی در این باب ذکر شده است که به نوعی همه آنها بیان‌کننده یک دیدگاه عام می‌باشند. برخی از آنها در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. برخی تعاریف ارائه شده برای خودمدیریتی

ردیف	نام محقق	سال	تعاریف ارائه شده
۱	ماهونی و آرنکف <sup>۱</sup>	۱۹۷۹	خودمدیریتی یک فرایند ترتیبی است که افراد و کارکنان یک گروه برای رسیدن به یک رفتار خاص و نتیجه دلخواه از طریق آن، خود را ترغیب و راهنمایی می‌کنند.
۲	مانز <sup>۲</sup>	۱۹۸۶	خودمدیریتی علاقه‌مندی و احساسات کارکنان را به‌عنوان محور اساسی در جهت متعهدشدن و برخورداری از اختیار، بهبود عملکرد و بازدهی در سازمان مورد توجه قرار داده است.
۳	مانز	۱۹۹۲	این راهبرد به‌عنوان محوری برای ایجاد اشتیاق در کارکنان، در جهت تعهد و استقلال بیشتر در سازمان‌ها بررسی و معرفی شده است.
	کارادم کالانتزی <sup>۳</sup>	۲۰۰۴	مفهوم خودمدیریتی، بر باورها یا قضاوت‌های فرد به توانایی‌های خود در انجام وظایف و مسئولیت‌ها اشاره دارد. باور فرد به مدیریت کردن خود بر رفتار او، اندازه تلاشی که در یک کار صرف می‌کند و مدت زمانی که در صورت برخورد با مسئله در برابر آن مقاومت می‌کند، تأثیر می‌گذارد.
۴	گرهاردت <sup>۴</sup>	۲۰۰۷	خودمدیریتی ابزاری برای افزایش و کاهش رفتارها (مطلوب و غیر مطلوب) و ارتقای استقلال میان افراد است. استفاده از این راهبرد باعث ترویج زندگی مؤثر و کارآمد از طریق کمک به افراد برای انجام کارهای دشوار، رسیدن به اهداف شخصی، جایگزین عادات و رویه‌های مطلوب به جای رویه‌های نامطلوب، بهبود عملکرد و بهبود زندگی می‌شود.
۵	دلاره <sup>۵</sup>	۲۰۱۳	این راهبرد می‌تواند راهنمای راه افراد برای دستیابی به استانداردهای عملکرد باشد و یادگیری آن باعث افزایش توانایی افراد به‌منظور کنترل رفتار خود و دستیابی به اهداف سازمانی می‌شود.

1. Mahoney & Arnkoff
2. Manz
3. Karadem Kalantzi
4. Gerhardt
5. Dollar

ردیف	نام محقق	سال	تعاریف ارائه شده
۶	بری‌وارت <sup>۱</sup> و همکاران	۲۰۱۴	فرایندی که در آن کارکنان رفتارشان را مدیریت و کنترل می‌کنند و افراد مسئول تصمیم‌گیری خود می‌باشند. به طوری که در غیاب هرگونه کنترل خارجی، تصمیم‌هایی می‌گیرند که هر چند ممکن است جذابیت کم‌تری داشته باشند، ولی موردپسندتر و مطلوب‌تر هستند و باعث دستیابی به اهداف و بهبود عملکرد می‌شوند.
۷	صفری	۱۳۹۴	به‌طورکلی هدفی که تمامی بزرگان و صاحب‌نظران مدیریت در تعریف واژه خودمدیریتی ارائه داده‌اند، ترغیب و هماهنگ‌سازی کارکنان برای نیل به هدف مشترک در سازمان که همان موفقیت سازمانی است، می‌باشد.
۸	الدرج و همکاران <sup>۲</sup>	۲۰۱۵	رفتار درونی هر فرد بر گرفته از رفتار والدین و سرپرستان است از کودکی تا مرحله بزرگسالی به‌طور مداوم شکل می‌گیرد و رفتار درونی هر فرد را می‌سازد که مدیریت این رفتار به‌دست خود فرد است.
۹	دای و همکاران <sup>۳</sup>	۲۰۱۹	افرادی از توانمندی‌های بالای در تصمیم‌گیری و مدیریت درمورد وظایف و کارهای مرتبط به خود برخوردارند که دارای خودمدیریتی درونی باشند.

مفهوم خودمدیریتی شامل مجموعه‌ای از الگوهای به‌هم‌تنیده‌ای است که نشان‌دهنده خودآگاهی فردی، اراده و اختیار، انگیزش، ادراک و رفتار است. خودمدیریتی یک مجموعه هنجاری از الگوهای رفتاری و شناختی - ادراکی است که از نظریه‌های توصیفی از قبیل خودتنظیمی، شناخت اجتماعی و انگیزش ناشی شده است (آقامحمدی، ۱۳۹۵: ۱۵۷). این الگوها معرفی‌کننده رفتار خودرهبی فردی و عملکرد می‌باشند که از نظریه خودمدیریتی الهام گرفته‌اند (نیک و مانز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰: ۵۹۰). این الگوها شامل؛ الگوی خودآگاهی، الگوی ارادی، الگوی انگیزشی، الگوی شناختی، الگوی رفتار تمرکز یافته می‌شود. درعین حال در پژوهش‌های محدودی تلاش شده است به ابعاد خودمدیریتی پرداخته شود. گروهی از صاحب نظران که به مباحث یادگیری در جامعه علاقه‌مند می‌باشند، به این باور رسیدند که ابعاد رفتاری نشئت گرفته از آموزش

1. Breevaart
2. Eldredge
3. Dai
4. Neak & Manz

و یادگیری هنجارهای اجتماعی و ارزش‌های اجتماعی است که در قالب یک‌سری خرده‌فرهنگ‌ها می‌باشد. نکته قابل‌ملاحظه این است که رفتار نتیجه تعامل فی‌مابین افراد با یکدیگر است (اسکندری و همکاران، ۱۳۹۷: ۹۸).

در جدول ۲ برخی از ابعاد خودمدیریتی که توسط سایر پژوهشگران بیان شده است، ارائه می‌شود.

جدول ۲. ابعاد ۱ متغیر خودمدیریتی از دیدگاه پژوهشگران

تعداد پژوهش	پژوهشگران حوزه خودمدیریتی	ابعاد استخراجی خودمدیریتی
۳	برکو <sup>۱</sup> و همکاران (۱۳۹۲) / هلبرسیدت <sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۱)	خودباوری
۹	مساعد و منطقی (۱۳۹۱) / معتمدی (۱۳۹۲) / کون <sup>۳</sup> (۲۰۱۵) / هال و اسموترووا <sup>۴</sup> (۲۰۱۳) / گرنت <sup>۵</sup> (۲۰۰۹) / موهد صالح (۲۰۰۷) / کونگ <sup>۶</sup> (۲۰۱۳)	خودسازی
۶	گرنت (۲۰۰۹) / صادقی و سبحانی‌نیا (۱۳۹۰) / برکو (۲۰۱۰) / جونز <sup>۷</sup> (۲۰۰۶) / هال (۲۰۱۴) / مساعد و منطقی (۱۳۹۱)	خودکنترلی
۳	گرنت (۲۰۰۹) / هولمن <sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۰) / گرین و بولرسون <sup>۹</sup> (۲۰۰۳)	خودانگاری و کارایی
۴	صادقی و سبحانی‌نیا (۱۳۹۰) / گرین و بولرسون (۲۰۰۳) / آذری و همکاران (۱۳۹۱) / تروینو <sup>۱۱</sup> (۲۰۱۴)	خودانگیزی
۵	الدرج <sup>۱۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) / کوئینگ <sup>۱۳</sup> (۲۰۱۱) / برکو و همکاران (۲۰۱۰) / گرنت (۲۰۰۹) / پیرسون <sup>۱۴</sup> و همکاران (۲۰۱۱)	خودمراقبتی و خود حفاظتی
۴	الدرج و همکاران (۲۰۱۵) / اوبرهولزر <sup>۱۵</sup> (۲۰۱۳) / پیرسون و همکاران (۲۰۱۱) / برکو و همکاران (۲۰۱۰) / روس <sup>۱۶</sup> (۲۰۱۵)	خودابرازی

1. Dimensions
2. Berko
3. Halberstadt
4. Cowen
5. Hall & Smotrova
6. Grant
7. Kong
8. Jones
9. Hullman
10. Greene & Burleson
11. Trevino
12. Eldredge
13. Koenig
14. Pearson
15. Oberholzer
16. Ross

به‌طور کلی نگاهی به پیشینه‌های تحقیقاتی انجام‌شده در حوزه خودمدیریتی نشان می‌دهد که اگرچه تلاش شده است در تحقیقات گذشته به برخی از ابعاد و مؤلفه‌های خودمدیریتی اشاره شود، با این حال، دسته‌بندی جامعی از مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی در دست نمی‌باشد. در این راستا، لازم است الگویی جامع در رابطه مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی ارائه شود تا ضمن پوشش خلأ تحقیقاتی موجود در این حوزه، الگوی مطلوب خودمدیریتی برای کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران به‌عنوان سازمان مورد مطالعه ارائه شود تا با پیاده‌سازی آن در وزارتخانه مذکور، بسیاری از چالش‌های موجود در حوزه فرد - سازمان و مدیریت و رهبری کاهش یابد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از منظر هدف، کاربردی و از جهت راهبرد اجرای پژوهش، توصیفی از نوع اکتشافی است. در عین حال این پژوهش از منظر روش گردآوری داده‌ها به دو شکل مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی (با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه) انجام شده است. از منظر نوع داده، پژوهش حاضر در حیطه تحقیقات آمیخته (کیفی - کمی) دسته‌بندی می‌شود. از منظر مقطع زمانی اجرای پژوهش، این مطالعه در هر دو بخش کیفی و کمی از نوع پژوهش‌های تک‌مقطعی است. همچنین با توجه به غیرتجربی بودن پژوهش، میزان مداخله پژوهشگر در فرایند اجرای پژوهش حداقلی است.

جامعه آماری پژوهش برای مرحله کیفی، شامل خبرگان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران و برخی از اساتید دانشگاهی می‌باشد. نمونه‌گیری بخش کیفی با رویکرد هدف‌مند قضاوتی، تا سرحد اشباع اطلاعات، انجام و تعداد ۲۰ نفر از خبرگان به‌عنوان نمونه آماری بخش کیفی شناسایی و در فرایند مصاحبه مشارکت داده شدند. (اساتید دانشگاهی در رشته‌های مرتبط با مدیریت، رفتار سازمانی، منابع انسانی، افراد متخصص در حوزه منابع انسانی، افراد دارای کتاب در حوزه منابع انسانی و رفتار، افرادی که طی سه سال متوالی بالاترین نمره ارزیابی سازمانی را در

ارزیابی سالانه در بخش رفتار سازمانی کسب نموده‌اند) با استفاده از این روش، نمونه آماری برای مرحله مصاحبه تا مرز اشباع اطلاعات انتخاب شدند. همچنین جامعه آماری برای مرحله کمی، شامل کلیه کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران بوده است که از نوع محدود است. شوماخر و لوماکس<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در کتاب خود ضمن مرور نظرات مختلف در زمینه تعداد نمونه موردنیاز برای پژوهش‌های با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری پیشنهاد می‌کنند هنگامی که متغیرهای پنهان دارای معرف چندگانه‌ای هستند، حداقل ۵ و حداکثر ۱۰ نمونه به‌ازای هر معرف برای یک توزیع نرمال و بیضوی کافی است. براین اساس، مبتنی بر قاعده بیان‌شده، تعداد ۲۰۵ نفر ( $205 = 5 * 41$ ) به‌عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه ۴۱ سؤالی دربرگیرنده شاخص‌های عملیاتی متغیرهای پژوهش بوده است که به روش تصادفی بین نمونه آماری کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران توزیع شد که در نهایت تعداد ۲۰۵ پرسشنامه برگشت داده شد.

همان‌گونه که بیان شد این پژوهش در دو بخش کلی انجام شده است. در بخش اول با رویکرد کیفی و با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به شناسایی مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران پرداخته شده است. همچنین در بخش دوم با رویکرد کمی و با استفاده از ابزار پرسشنامه به ارزیابی و اعتبارسنجی الگوی اندازه‌گیری خودمدیریتی ارائه‌شده در مرحله نخست پژوهش با رویکرد تحلیل عامل تأییدی پرداخته شده است. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه به روش تحلیل محتوا (مضمون) شش مرحله‌ای کلارک و براون<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) و داده‌های کمی احصاشده از پرسشنامه به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد تحلیل عامل تأییدی با نرم‌افزار Amos 21 انجام شده است.

برای اطمینان از روایی نتایج مصاحبه و تحلیل مضمون از معیار مقبولیت<sup>۳</sup> و قابلیت تأیید<sup>۴</sup>

1. Schumacker & Lomax
2. Clarck & Brun
3. Credibility
4. Confirmability

استفاده شد. جهت افزایش مقبولیت از روش‌های بازننگری توسط شرکت‌کنندگان در مصاحبه بهره‌برداری شد. همچنین برای قابلیت تأیید در مرحله پایانی، طبقات به‌دست‌آمده به پنج نفر از مشارکت‌کنندگان اولیه به‌منظور بازبینی و تأیید، برگردانده و نکات پیشنهادی اعمال شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه نیز از روش بازآزمون استفاده شده است. در این راستا از بین مصاحبه‌های انجام‌گرفته، تعداد ۴ مصاحبه برگزیده و هر کدام دو بار در فاصله زمانی ۱۲ روز توسط پژوهشگران کدگذاری شده‌اند. همان‌طور که در جدول ۳ مشخص است میزان پایایی بازآزمون قریب بر ۹۰ درصد محاسبه شده است که بیانگر آن است که کدگذاری عبارت‌های مصاحبه در دو دوره زمانی مختلف قریب بر ۹۰ درصد شبیه هم بوده است که قابلیت اعتماد فرایند کدگذاری عبارت مصاحبه توسط پژوهشگر را مشخص می‌نماید.

جدول ۳. محاسبه پایایی بازآزمون (شاخص ثبات)

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	نتیجه پایایی بازآزمون
۱	MA4	۲۷	۱۲	۳	۸۸/۸۸ درصد
۲	ME2	۲۸	۱۳	۲	۹۲/۸۵ درصد
۳	OR3	۳۲	۱۴	۴	۸۷/۵۰ درصد
۴	OM1	۳۱	۱۴	۳	۹۰/۳۲ درصد
	جمع	۱۱۸	۵۳	۱۲	۸۹/۸۳ درصد

پس از آنکه شاخص‌ها و مؤلفه‌های مربوط به متغیر خودمدیریتی در وزارت ارتباطات ایران و فناوری اطلاعات بر مبنای روش تحلیل مضمون (مرحله کیفی) استخراج و متغیرهای مشهود و مکنون مدل اندازه‌گیری تبیین شد، در ادامه مبتنی بر متغیرهای مشهود شناسایی شده (شاخص‌ها) در مدل اندازه‌گیری، به تبیین پرسشنامه پژوهش برای آزمون مدل اندازه‌گیری متغیر خودمدیریتی با روش تحلیل عامل تأییدی پرداخته شد. در این راستا پرسشنامه پژوهش از ۴۱ شاخص اندازه‌گیری مطابق جدول ۴ تشکیل یافته است که روایی آن به روش صوری تأیید شد. به این منظور، گویه‌های

سؤالی طراحی شده برای سنجش مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی و مؤلفه‌های آن در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران قرار گرفته و قابلیت سنجش هریک از سؤالات از متغیر و مؤلفه مربوط به خود توسط خبرگان به صورت صوری تأیید شد. همچنین پایایی پرسشنامه نیز به روش آلفای کرونباخ آزمون گردید. برای این منظور یک نمونه اولیه ۳۰ تایی از پرسشنامه بین کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران توزیع شد. در نهایت میزان ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه (۰/۸۹۷) محاسبه شد که قابلیت اعتماد ابزار گردآوری داده‌ها را تأیید می‌نماید.

همچنین تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله کمی نیز با استفاده از نرم‌افزار Spss 22 برای توصیف اطلاعات جمعیت‌شناسی پاسخ‌دهندگان به سؤالات پرسشنامه و سنجش نرمال بودن توزیع داده‌های آماری و نرم‌افزار Amos 21 برای آزمون اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری متغیر خودمدیریتی انجام شد. به این منظور، مدل اندازه‌گیری مربوط به هریک از مؤلفه‌های متغیر خودمدیریتی در نرم‌افزار Amos 21 طراحی شد و بر مبنای روش تحلیل عامل تأییدی، اعتبار مدل اندازه‌گیری آزمون شد تا مشخص شود که آیا مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارائه شده در مدل به خوبی از متغیر خودمدیریتی حمایت کرده‌اند یا خیر. در ادامه به تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش پرداخته شده است.

## یافته‌های پژوهش

### یافته‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

یافته‌های مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان پژوهش در حوزه منابع انسانی و کارکنان برجسته که در فرایند مصاحبه شرکت نموده‌اند، در جدول ۴ ارائه شده است.



جدول ۴. یافته‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

ردیف	معیار جمعیت‌شناختی بخش کیفی	گزینه‌ها	تعداد	درصد فراوانی
۱	جنسیت	مرد	۱۲	٪۶۰
		زن	۸	٪۴۰
۲	سطح تحصیلات	دکتری	۵	٪۲۵
		ارشد	۱۲	٪۶۰
		کارشناس	۳	٪۱۵
۳	نوع شغل	مدیر ارشد	۲	٪۱۰
		معاون	۶	٪۳۰
		مدیر کل	۱۲	٪۶۰
۴	سابقه خدمت	۵-۱	۱	٪۵
		۱۵-۶	۴	٪۲۰
		۲۰-۱۵	۸	٪۴۰
		۳۰-۲۱	۷	٪۳۵

نتایج یافته‌های جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد که ترکیب جمعیت‌شناختی خبرگان از نظر جنسیت دارای تعادل نسبی بوده و درعین حال، اکثر خبرگان دارای سطح تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری بوده که اعتبار یافته‌های پژوهش را بالا می‌برد. همچنین عمده خبرگان از مشاغل مدیریتی بوده که با مفاهیم مطرح شده به‌خوبی آشنا بوده و آن را درک نموده‌اند.

#### یافته‌های بخش کیفی (تحلیل مضمون)

همان‌گونه که در فراگرد اجرای پژوهش بیان شد، در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه، از روش تحلیل مضمون استفاده شده است که شامل فرایند شش مرحله‌ای تحلیل مضمون کلارک و براون (۲۰۰۶) می‌باشد. در این راستا برای شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های درونی متغیر خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران، در ابتدا محقق عبارت‌های بیانی مصاحبه‌شوندگان در طول فرایند مصاحبه را جمع‌بندی نمود و در گام نخست پس از چندین مرحله مطالعه و غوطه‌ور شدن در داده‌ها، آشنایی

نسبی از آنان کسب نمود (مرحله اول؛ آشنایی با داده‌ها). در مرحله دوم تلاش شد تا به استخراج مفاهیم طی فرایند مقوله‌بندی عبارت‌های بیانی پرداخته و در ادامه به کدگذاری مفهومی‌ها به روش دستی پرداخته شود (مرحله دوم؛ کدگذاری اولیه). در طی این فرایند در مجموع از بین عبارت‌های بیانی مصاحبه‌شوندگان، تعداد ۱۳۹ عبارت استخراج شد و کدگذاری آنان صورت گرفت.

در مرحله سوم که به نام کدگذاری گزینشی معروف می‌باشد، تلاش شد تا با بررسی کدهای اولیه داده‌شده به هریک از مفاهیم و حذف مفاهیم مشابه، ناقص و نامرتبط با موضوع، مفاهیم گزینشی احصا شود که در این راستا تعداد ۴۱ مفهوم گزینشی احصا شد (مرحله سوم؛ جستجوی تم‌ها). در مرحله چهارم با انجام بازبینی مجدد بین کدهای گزینشی، تلاش شد تا به دسته‌بندی مفاهیم گزینشی (براساس محتوا و ظاهر) در قالب تم‌های فرعی پرداخته شود (مرحله چهارم؛ بازبینی تم‌ها). در این راستا، تعداد ۷ مورد تم فرعی شکل‌دهی شد. در مرحله پنجم نیز پژوهشگر، با اجرای اعمال رفت و برگشتی در میان تم‌های فرعی، در پی دسته‌بندی آنان در مقوله‌های سطح بالاتر (تم‌های اصلی) برآمد. در این راستا، تم‌های فرعی در قالب دو تم کلی‌تر دسته‌بندی گردیدند. در ادامه با بازبینی ماهیت و محتوای هریک از تم‌های اصلی و فرعی، به نام‌گذاری مناسب آنان پرداخته شد (مرحله پنجم؛ تعریف و نام‌گذاری تم‌ها). مرحله پایانی تحلیل مضمون نیز شامل ارائه گزارش نهایی می‌باشد (مرحله ششم؛ گزارش دهی). به‌طور کلی نتایج نهایی تحلیل مضمون در جدول ۵ ارائه شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۵. دسته‌های مفهومی تشکیل‌دهنده مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی درونی کارکنان

مضمین مضامین	مضمین سازمان‌دهنده	مضمین فراگیر
مضامین پایه		
تسلط بر جنبه‌های زندگی فردی و اجتماعی	خود انگیزشی <sup>۱</sup> (S- Mo)	خودمدیریتی شناختی (ذهنی)
پیروزی‌های کوچک را مهم می‌شمارد و می‌داند آینده محصور در زمان گذشته نیست		
بر شناخت و انگیزه خود و دیگران نظارت دارد		
به رفتار خود نیرو و انرژی می‌بخشد		
با شناخت درست قابلیت‌ها و توانایی‌ها از شکست‌ها درس می‌گیرد		
زمان شروع مجدد را می‌شناسد و توان خود را برای آن روز افزون می‌نماید.		
توانایی سنجش و هماهنگی، بین چیزی که به طور هیجانی تجربه شده و چیزی که بطور واقعی وجود دارد.	خود باوری <sup>۲</sup> (S- Be)	خودمدیریتی شناختی (ذهنی)
شناخت مهارت‌های ذاتی و یافتن محیطی در سازمان که بتوان آن را به مرحله عمل رساند		
احساس شایستگی و توانایی انجام فعالیت در محیط کار		
تلاش جهت داشتن استقلال فکری		
شناخت مهارت‌های ارتباطی و تقویت و بهینه‌سازی آنها		
پرورش اعتمادبه‌نفس و خود اتکالی مثبت‌اندیشی و داشتن امید به آینده		
کشف فرصت‌های مختلف و ارزیابی رفتارهای متفاوت	خود سازی <sup>۳</sup> (S-Im)	خودمدیریتی رفتاری
به دنبال اهداف واقعی بوده و از اهداف غیر واقعی، تخیلی، کمال‌گرایانه پرهیز می‌کند		
پاکسازی و تهذیب نفس از عادت‌های منفی و بهسازی محیط کار		
تقویت روحیه ایمان از طریق دانش‌افزایی منتهی به آگاهی و بیداری نسبت به آفرینش		
تلاش در جهت آراستگی به فضایل اخلاقی در مدیریت		
تلاش در جهت رهایی از رذایل اخلاقی در مدیریت		
خودانگاری تصمیم‌گیری شغلی را آسان‌تر می‌کند	خود انگاری و کارایی <sup>۴</sup> (S- Ef)	خودمدیریتی رفتاری
تلاش جهت تقویت روحیه کار تیمی در سازمان		
افزایش دانش کاربردی در حوزه‌های مهارت زندگی و معماری سازمانی با تمرکز بر روحیه تعاون استفاده از دانش در انجام درست کارها		

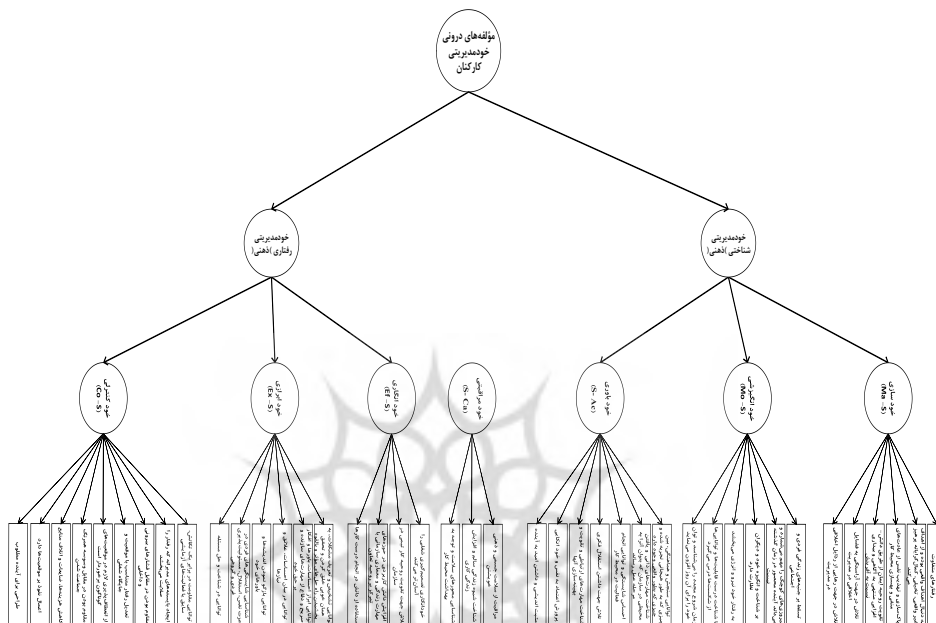
1. Self-motivation
2. Self-belief
3. Self-improvement
4. Self- Efficient

مضمین پایه	مضمین سازمان‌دهنده	مضمین فراگیر
توانایی تشخیص و تعریف مشکلات، به همان خوبی خلق کردن و تحقق‌بخشیدن راه‌حل‌های مؤثر و بالقوه	خود ابرازی <sup>۱</sup> (S- Ex)	
توانایی ابراز احساسات، باورها و افکار صریح و دفاع از مهارت‌های سازنده و بر حق خود		
توانایی در بیان احساسات، علائق و نیازها		
توانایی بازگونی نمودن اندیشه‌ها و باورهای خود		
شناسایی شایستگی‌های فردی در عزت نفس، استقلال، مسئولیت‌پذیری فردی و گروهی		
توانایی در شناخت و حل مسئله	خود کنترلی <sup>۲</sup> (S- Co)	
توانایی مقاومت در برابر یک تکانش، سابق یا فعالیت‌های آزمایشی		
ایجاد بایسته‌های مدبرانه که رفتار را صلابت می‌بخشد		
مقاوم بودن در مقابل فشارهای بیرونی و داخلی		
تعدیل رفتار متناسب با موقعیت و جایگاه شغلی		
از انعطاف‌پذیری لازم در موقعیت‌های گوناگون برخوردار است		
مقاوم بودن در مقابل وسوسه هم‌رنگ جماعت شدن		
کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع		
اعمال نفوذ بر موقعیت‌ها دارد	خود مراقبتی <sup>۳</sup> (S- Ca)	
طراحی برای آینده مطلوب		
مراقبت از سلامت جسمی و ذهنی خویش		
شناخت شیوه زندگی سالم و افزایش زندگی کاری		
شناسایی محورهای سلامت و توجه به بهداشت محیط کار		

نتایج تحلیل مضمون در جدول ۵ نشان می‌دهد که مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران از دو مضمون اصلی شامل خودمدیریتی شناختی (دربرگیرنده سه مؤلفه درونی خودباوری، خودسازی، و خود انگیزشی) و خودمدیریتی رفتاری (دربرگیرنده چهار مؤلفه درونی خود مراقبتی، خودکنترلی، خودانگاری و خود ابرازی) تشکیل

1. Self-expression
2. Self-control
3. Self-care

یافته است که این هفت مؤلفه درونی خودمدیریتی کارکنان در وزارتخانه مذکور نیز جمعاً از ۴۱ مضمون پایه یا شاخص اندازه‌گیری تشکیل یافته‌اند.



شکل ۱. مدل خودمدیریتی درونی کارکنان مبتنی بر تحلیل مضمون، منبع: پژوهشگر

مدل خودمدیریتی به‌دست آمده از بخش کیفی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است که این مدل خود یک مدل اندازه‌گیری دوسطحی می‌باشد که از دو مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی (خودمدیریتی شناختی و رفتاری) تشکیل یافته است. در ادامه به منظور اعتباریابی مدل ارائه شده در بخش کیفی، به تجزیه و تحلیل داده‌های کمی احصاء شده از مرحله دوم پژوهش مبتنی بر آزمون تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار Amos 21 پرداخته شده است که در بخش بعدی به نتایج آن اشاره می‌شود.

### یافته‌های جمعیت‌شناختی بخش کمی

یافته‌های توصیفی مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران که به سؤالات پژوهش پاسخ ارائه نموده‌اند، در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. یافته‌های مربوط به آمار توصیفی پژوهش

سؤالات	گزینه‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۰۳	۵۰/۲۵
	زن	۱۰۲	۴۹/۷۵
سن	۲۰ تا ۳۰	۶۱	۲۹/۷۵
	۳۱ تا ۴۰	۷۴	۳۶/۰۹
	۴۱ تا ۵۰	۵۵	۲۶/۸۲
پست سازمانی	۵۱ و بالاتر	۱۵	۷/۳۱
	مدیران ارشد	۸	۳/۹۰
	مدیران میانی	۱۴	۶/۸۳
	مدیران اجرایی	۳۷	۱۸/۰۴
	کارشناسان	۹۸	۴۷/۸۰
سطح تحصیلات	کارمندان عادی	۴۸	۲۳/۴۱
	کاردانی	۲۴	۱۱/۷۰
	کارشناسی	۸۶	۴۱/۹۵
	کارشناسی ارشد	۷۷	۳۷/۵۶
	دکتری	۱۸	۸/۷۸

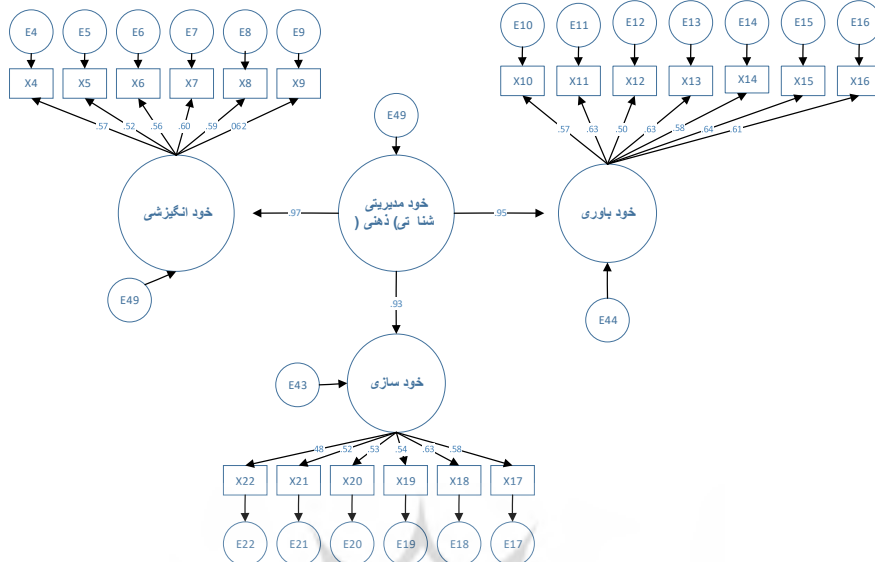
آمار ارائه شده در جدول ۶ نشان می‌دهد که ترکیب جمعیتی تقریباً مساوی بین کارکنان مرد و زن وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران وجود دارد. همچنین قریب بر ۶۷ درصد مدیران و کارکنان وزارتخانه مذکور در دامنه سنی بین ۲۰ تا ۴۰ سال می‌باشند که نشان از جوان بودن جامعه کارکنان این سازمان دارد. درعین حال، آمار سطح تحصیلات نشان می‌دهد که کارکنان این

وزارتخانه از تخصص و دانش بسیار بالایی برخوردار بوده‌اند. همچنین اطلاعات مربوط به نوع شغل آنان نشان می‌دهد که بیشتر آنها در شغل‌های مدیریت اجرایی، کارشناسی و کارمند عادی فعال بوده‌اند.

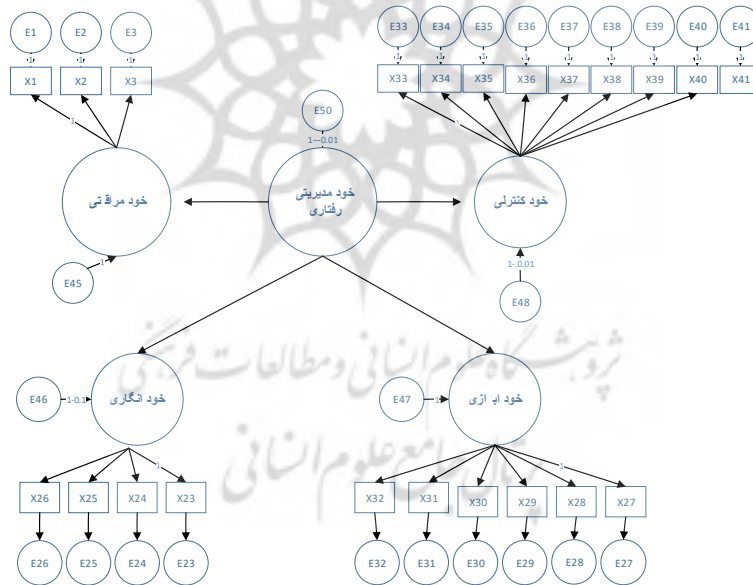
### اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری به روش تحلیل عامل تأییدی

در این پژوهش به منظور ارزیابی و سنجش اعتبار مدل اندازه‌گیری احصاشده از مرحله کیفی (تحلیل مضمون) که در بخش قبلی ارائه شده است، از روش تحلیل عامل تأییدی در نرم‌افزار Amos 21 بهره گرفته شده است. در این راستا پس از مشخص شدن متغیرهای مکنون و مشهود مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران که در شکل ۱ ارائه شده است، به اعتبارسنجی و آزمون این مدل مبتنی بر داده‌های احصاشده از پرسشنامه در مرحله دوم پژوهش پرداخته شد. به این منظور، مدل اندازه‌گیری هر یک از ابعاد شناختی و رفتاری متغیر یادشده در نرم‌افزار Amos 21 طراحی شد و آزمون تحلیل عامل تأییدی دوسطحی برای آنان اجرا شد که در ادامه به تشریح یافته‌های این بخش پرداخته شده است.

خروجی نهایی تحلیل عاملی تأییدی مربوط به مدل اندازه‌گیری هر یک از ابعاد درونی خودمدیریتی کارکنان در شکل ۲ و ۳ نشان داده شده است که بیانگر ضرایب عاملی بالای هر یک از متغیرهای آشکار و مکنون مربوط به متغیر می‌باشد. به عبارت دیگر، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که هر یک از مؤلفه‌های خودمدیریتی رفتاری و شناختی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران به خوبی از مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی حمایت کرده‌اند (باتوجه به بار عاملی بالای ۰/۳ هر یک از مؤلفه‌ها) و مؤلفه‌های خوبی برای متغیر مکنون خود می‌باشند. همچنین نتایج تحلیل عاملی مربوط به هر یک از مدل‌های اندازه‌گیری نیز نشان می‌دهد که شاخص‌های اندازه‌گیری ارائه‌شده برای هر یک از آنان (باتوجه به بار عاملی بالای ۰/۳ هر یک از شاخص‌ها) به خوبی از مؤلفه مربوط به خود حمایت کرده و در واقع ابزار مناسبی برای سنجش متغیر مکنون خود می‌باشند.



شکل ۲. تحلیل عامل تأییدی مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی شناختی کارکنان



شکل ۳. تحلیل عامل تأییدی مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی رفتاری کارکنان



هنگامی که یک مدل به‌طور مناسبی مشخص شد و داده‌ها به‌طور صحیح وارد شدند، برازش داده‌ها به مدل فرضی را باید مورد ارزیابی قرار داد. تعدادی شاخص برای ارزیابی این موضوع که مدل تاجه‌حد روابط مشاهده‌شده بین متغیرهای قابل اندازه‌گیری را توصیف می‌نماید، به کار برده می‌شوند. این شاخص‌ها در گروه‌های مختلفی نام‌گذاری شده است که از مهم‌ترین آنان شاخص‌های مطلق و مقایسه‌ای می‌باشند. شاخص‌های مطلق شاخص‌هایی هستند که صرفاً به محاسبه  $X^2$ ،  $X^2/df$  و ضریب تشخیص مدل اختصاص می‌یابند. از مهم‌ترین آنان شاخص‌های  $X^2$  و  $X^2/df$  است که شاخص‌هایی برای ارزیابی مناسب بودن برازش مدل می‌باشند. دو شاخص مطلق برازش دیگر جذر میانگین مربعی استاندارد شده (RMR) می‌باشد که میانگین اختلاف‌های بین همبستگی‌های مشاهده‌شده و موردانتظار بین برآورد تمام پارامترهاست و جذر میانگین مربع خطای تقریب (RMSEA) ساده بودن مدل را تعدیل می‌نماید. از جمله شاخص‌های دیگر برازش مدل شاخص‌های مقایسه‌ای یا تطبیقی است که شاخص مطلق برازش مدل موردنظر را با شاخص مطلق برازش مدل پایه مقایسه می‌کنند. در این نوع شاخص‌ها فرض بر این است که یک مدل کاملاً آزاد بدون هیچ‌گونه ارتباطی وجود دارد که به آن مدل صفر یا پایه می‌گویند که دارای شاخص‌های مطلق برازش مربوط به خود می‌باشد. براساس این شاخص‌ها می‌توان به مقایسه شاخص‌های مطلق برازش مدل فرضی با مدل پایه پرداخته شود؛ به نحوی که هرچه اختلاف بین این شاخص‌ها بیشتر باشد، اعتبار مدل فرضی ایجادشده بالاتر خواهد بود. از معروف‌ترین شاخص‌های مقایسه‌ای می‌توان به شاخص CFI و GFI اشاره نمود.

میزان قابل قبول برای هر یک از شاخص‌های مطلق و مقایسه‌ای براساس محاسبات هیر (۱۹۹۳) در جدول ۷ آورده شده است. شاخص‌های کلی برازش الگوی اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) مربوط به مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی شناختی و رفتاری و مؤلفه‌های آن نیز در جدول ۷ ارائه شده است که بیانگر آن است که الگوهای اندازه‌گیری از برازش خوبی برخوردار بوده و به عبارتی شاخص‌ها این مورد را تأیید می‌کنند که مؤلفه‌ها به خوبی از الگوها حمایت می‌کنند.

جدول ۷. شاخص‌های کلی برازش الگوهای اندازه‌گیری خودمدیریتی کارکنان

GFI	RMR	CMIN	DF	CFI	RMSEA	P	X2/ dF	سازه / شاخص
>۰/۸	<۰/۰۵	---	---	>۰/۸	<۰/۰۷	<۰/۰۵	<۳	میزان قابل قبول
۰/۹۲۸	۰/۰۲۵	۳۸۵/۵۹	۱۴۹	۰/۹۱۷	۰/۰۵۴	۰/۰۰۰	۲/۵۸۸	مدل خودمدیریتی شناختی
۰/۹۱۹	۰/۰۲۸	۵۲۲/۱۲	۲۰۷	۰/۸۹۲	۰/۰۵۳	۰/۰۰۰	۲/۵۲۲	مدل خودمدیریتی رفتاری

همچنین نتایج جدول ۸ نشان می‌دهد با توجه به اینکه سطح معنی‌داری در رابطه با تمامی مسیرهای مدل کم‌تر از ۰/۰۵ بوده و مقدار بحرانی بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، لذا بارهای عاملی در رابطه با تمامی مسیرها معنی‌دار بوده و همبستگی رابطه‌های موجود در مدل تأیید می‌شود.

جدول ۸. ضرایب، نسبت‌های بحرانی و سطح معنی‌داری مدل خودمدیریتی کارکنان

مدل اندازه‌گیری	مسیرها	ضریب استاندارد	سطح معنی‌داری	مقدار بحرانی	خطای استاندارد
مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی شناختی	خودمدیریتی شناختی ---> خود انگیزشی	۰/۹۷۰	۰/۰۰۰	۱۳/۱۶۱	۰/۲۹۴
	خودمدیریتی شناختی ---> خود باوری	۰/۹۴۶	۰/۰۰۰	۱۲/۹۰۰	۰/۳۰۷
	خودمدیریتی شناختی ---> خود سازی	۰/۹۲۹	۰/۰۰۰	۱۲/۹۵۹	۰/۳۳۵
مدل اندازه‌گیری خودمدیریتی رفتاری	خودمدیریتی رفتاری ---> خود انگاری	۰/۸۰۹	۰/۰۰۰	۱۳/۸۸۳	۰/۳۱۴
	خودمدیریتی رفتاری ---> خود ابرازی	۰/۹۳۵	۰/۰۰۰	۱۳/۶۱۳	۰/۳۲۸
	خودمدیریتی رفتاری ---> خود کنترلی	۰/۹۷۰	۰/۰۰۰	۱۱/۹۷۴	۰/۳۳۰
	خودمدیریتی رفتاری ---> خود مراقبتی	۰/۶۶۳	۰/۰۰۰	۸/۶۰۳	۰/۲۸۱

ازسوی دیگر نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های شناختی خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران، مؤلفه خودانگیزشی (با بار عاملی ۰/۹۷۰) بیشترین و مؤلفه خودسازی (با بار عاملی ۰/۹۲۹) کم‌ترین حمایت را از مدل اندازه‌گیری مربوط به خود داشته‌اند. همچنین بین مؤلفه‌های رفتاری خودمدیریتی کارکنان، مؤلفه خودکنترلی (با بار عاملی ۰/۹۷۰) بیشترین و مؤلفه خود مراقبتی (با بار عاملی ۰/۶۶۳) کم‌ترین حمایت را از مدل اندازه‌گیری مربوط به خود داشته‌اند.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش، با هدف ارائه الگوی مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران در مطالعه‌ای کیفی - کمی انجام شده است. نتایج بخش کیفی پژوهش با رویکرد تحلیل محتوایی منتج به ارائه الگوی خودمدیریتی درونی کارکنان شد که از دو بخش اصلی خودمدیریتی شناختی (دربرگیرنده سه مؤلفه درونی خودباوری، خودسازی و خودانگیزی) و خودمدیریتی رفتاری (دربرگیرنده چهار مؤلفه درونی خودمراقبتی، خودکنترلی، خودانگاری، و خودابرازی) تشکیل یافته است که این هفت مؤلفه نیز ۴۱ شاخص اندازه‌گیری را شامل می‌شوند. درعین حال در بخش کمی تلاش شد با توزیع پرسشنامه و استفاده از روش تحلیل عامل تأییدی به اعتبارسنجی و آزمون مدل اندازه‌گیری متغیر خودمدیریتی رفتاری و شناختی پرداخته شود. نتایج این بخش حاکی از آن است که باتوجه به بارهای عاملی احصاشده در این آزمون، هر هفت مؤلفه به‌خوبی از متغیر مکنون خود پشتیبانی نموده و از مدل اندازه‌گیری حمایت می‌نمایند. همچنین شاخص‌های اندازه‌گیری مربوط به هر یک از مؤلفه‌های درونی هفت‌گانه نیز به‌خوبی از مؤلفه خود حمایت و پشتیبانی نمودند.

به‌طورکلی یافته‌ها نشان داد که یکی از مؤلفه‌های شناختی خودمدیریتی کارکنان، خود انگیزی می‌باشد که شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ تسلط بر جنبه‌های زندگی فردی و اجتماعی، نظارت بر شناخت و انگیزه خود و دیگران، شناخت درست قابلیت‌ها و توانایی‌ها و درس گرفتن از شکست‌ها و... می‌شود. تروینو (۲۰۱۴) و گرین و بولرسون (۲۰۰۳) نیز در مطالعات خود به این مقوله اشاره کرده و خودانگیزی را به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های خودمدیریتی کارکنان دانسته‌اند. خودباوری از جمله مؤلفه‌های دیگر احصاشده برای خودمدیریتی شناختی است که شامل برخی شاخص‌ها از قبیل: توانایی سنجش و هماهنگی، بین‌چیزی که به‌طور هیجانی تجربه شده و چیزی که به‌طور واقعی وجود دارد، شناخت مهارت‌های ذاتی و یافتن محیطی در سازمان که بتوان آن را به مرحله عمل رساند، احساس شایستگی و توانایی انجام فعالیت در محیط کار و... می‌شود. این مؤلفه نیز در پژوهش‌های برکو و همکاران (۲۰۱۰) و هلبرسیدت و همکاران (۲۰۰۱) مورد توجه

قرار گرفته بود. همچنین خودسازی نیز یکی دیگر از مؤلفه‌های شناختی شناسایی شده در این پژوهش است که شامل برخی مصادیق اعم از پاکسازی و تهذیب نفس از عادت‌های منفی و بهسازی محیط کار، تقویت روحیه ایمان از طریق دانش‌افزایی منتهی به آگاهی و بیداری نسبت به آفرینش، تلاش در جهت آراستگی به فضایل اخلاقی در مدیریت، و... می‌شود. در این رابطه نیز پژوهشگرانی چون کوون (۲۰۱۵)، اسموترووا وهال (۲۰۱۳) و کونگ (۲۰۱۳) از خودسازی به‌عنوان یکی از ابعاد خودمدیریتی افراد یاد کرده‌اند.

همچنین نگاهی به مؤلفه‌های احصاشده در مدل خودمدیریتی رفتاری نشان می‌دهد که یکی از مؤلفه‌های پشتیبان این متغیر، خود مراقبتی می‌باشد که دربرگیرنده شاخص‌هایی از قبیل: مراقبت از سلامت جسمی و ذهنی خویش، شناخت شیوه زندگی سالم و افزایش زندگی کاری و شناسایی محورهای سلامت و توجه به بهداشت محیط کار است. در این خصوص، الدرچ و همکاران (۲۰۱۵):  
۱۳، کوئینگ (۲۰۱۱)، برکو و همکاران (۲۰۱۰)، و گرت (۲۰۰۹) نیز در پژوهش‌های خود از خودمراقبتی به‌عنوان یکی از معیارهای خودمدیریتی کارکنان در سازمان یاد کرده بودند. خودانگاری و کارایی نیز یکی دیگر از مؤلفه‌های احصاشده در مدل خودمدیریتی رفتاری بود که شامل محورهایی چون استفاده از دانش در انجام درست کارها، افزایش دانش کاربردی در حوزه‌های مهارت زندگی و معماری سازمانی با تمرکز بر روحیه تعاون، و... می‌شود. این مقوله نیز در پژوهش هولمن و همکاران (۲۰۱۰) و گرین و بولرسون (۲۰۰۳) مورد توجه قرار گرفته بود.

از دیگر مؤلفه‌های احصاشده در مدل رفتاری، خودابرازی می‌باشد که شامل شاخص‌هایی چون: توانایی تشخیص و تعریف مشکلات، به‌همان خوبی خلق کردن و تحقق بخشیدن راه‌حل‌های مؤثر و بالقوه، توانایی ابراز احساسات، باورها و افکار صریح و دفاع از مهارت‌های سازنده و برحق خود، توانایی بازگومودن اندیشه‌ها و باورهای خود، و... می‌شود. الدرچ و همکاران (۲۰۱۵: ۱۰)، اوبرهولزر (۲۰۱۳) و پیرسون و همکاران (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود به این مؤلفه اشاره نموده‌اند. همچنین آخرین مؤلفه احصاشده در خودمدیریتی رفتاری، خود کنترلی است که شامل سنجه‌هایی از قبیل: توانایی مقاومت در برابر یک تکانش، سایق یا فعالیت‌های آزمایشی، مقاوم‌بودن در مقابل

فشارهای بیرونی و داخلی، کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع، مقاوم‌بودن در مقابل وسوسه هم‌رنگ جماعت‌شدن، و... می‌شود. هال (۲۰۱۴) و جونز (۲۰۰۶) نیز از مؤلفه خودکنترلی در پژوهش خود به‌عنوان یکی از مصادیق خودمدیریتی یاد کرده‌اند.

در پایان به منظور نهایی‌سازی مؤلفه‌های هفت‌گانه درونی خودمدیریتی بین کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران به‌عنوان یکی از سازمان مورد مطالعه پیشنهادهایی به شرح زیر بیان می‌شود:

- یکی از مهم‌ترین اقدامات اجرایی برای پیاده‌سازی الگوی خودمدیریتی درونی احصا شده در این پژوهش در سازمان مورد مطالعه، ارائه راهبردها و برنامه‌های عملیاتی پیاده‌سازی این مؤلفه‌ها بین کارکنان وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران می‌باشد. در این راستا پیشنهاد می‌شود برنامه‌های مرتبط با خودمدیریتی در سطح سازمان مذکور تدوین و میزان موفقیت این برنامه‌ها به‌شکل مستمر ارزیابی شود. در نتیجه در طول فرایند ارزیابی مدیران سازمان باید به شناسایی تضادها و تعارض‌هایی که در این فرایند کارکنان با آن مواجه می‌باشند پرداخته و در راستای حل آن اقدام لازم را انجام دهند. همچنین می‌توانند از طریق برگزاری کارگاه‌های آموزشی، تخصصی با محتوای سلامت اداری ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت کارکنان را در آنها تقویت نمایند. همچنین با ایجاد جو حامی آوای سازمانی و توسعه و تقویت نظام پیشنهادات و اهدای پاداش‌های مادی و معنوی به ارائه دهندگان می‌توانند آراء احتمال ابراز نظرات و پیشنهادهای کارکنان را افزایش دهند.

- در راستای افزایش سطح موفقیت در پیاده‌سازی برنامه‌های خودمدیریتی، سازمان مورد مطالعه باید جلسات گروهی در قالب سمینارها و کارگاه‌های آموزشی برگزار کند. مداخله اداره آموزش سازمان بیش از هر زمان دیگری ضروری احساس می‌شود. با برنامه‌ریزی مدون و اصولی، نوع نگرش کارکنان در زمینه گرایش به خودباوری، خودسازی و خود ابرازی تقویت شود، تا کارکنان ضمن برخوردارشدن از دید وسیع‌تر نسبت به برنامه‌های خودمدیریتی، نظرات و پیشنهادات خود را در خصوص این برنامه‌ها و نحوه اجرای آن بیان نموده و مشکلات و تضادهایی

- را که با آنها روبه‌رو هستند، بیان و رفع نمایند.
- مدیران سازمان مورد مطالعه با ایجاد محیط کار غنی و دادن استقلال و آزادی عمل به نیروی انسانی، شرایط لازم برای پیاده‌سازی برنامه‌های خودمدیریتی را در سازمان فراهم آورند. در واقع، با واگذاری اختیارات و مسئولیت به کارکنان و شراکت آنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌توان اعتماد به نفس لازم را به آنان داد. در چنین شرایطی آنان احساس خواهند کرد که سازمان روی افرادش حساب ویژه‌ای دارد و آنها نیز می‌توانند با اثربخشی بیشتر و بهره‌وری بالاتر در رشد سازمان سهیم باشند.
  - مدیران باید با شناسایی قابلیت‌ها و مهارت‌های فردی کارکنان و همچنین آگاه کردن و بزرگ‌نمایی موفقیت‌های آنان، در راستای افزایش احساس خودمدیریتی در کارکنان و حس خودباوری و خود ابرازی در آنان اقدام نمایند.
  - با ایجاد محیطی سالم و امن و استفاده از کارشناسان خبره و مشاور در حوزه اداری، روان‌شناسی و جامعه‌شناسی، کارکنان را با سلامت اداری و خود مراقبتی آشنا سازند.
  - مدیران عالی سازمان برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری لازم برای استقرار مدل مناسب معماری منابع انسانی متناسب با جو سازمان را داشته باشند.
  - با اجرا و پیاده‌سازی صحیح فرایند جامعه‌پذیری، از میزان ناهنجاری کارکنان تازه‌وارد کاسته و با ایجاد یک جو دوستانه، صمیمی و معتمدانه در قالب استاد شاگردی، زمینه راهنمایی افراد تازه‌وارد توسط افراد باتجربه‌تر را فراهم نمایند.
  - با انتشار یک خبرنامه مخصوص کارکنان، آنان را از تمامی موضوعات سازمان و یا فعالیت‌های آتی مطلع نمایند و با ایجاد یک کانال رسمی از شکل‌گیری شایعات و سخن‌چینی جلوگیری نمایند. برای مثال در خبرنامه می‌توان نتایج تحقیقاتی به‌روزی که در سازمان انجام می‌گیرد و موفقیت‌های کسب‌شده از سوی کارکنان موفق را به کارکنان اطلاع دهند.
  - مسئولین از الگوهای استاندارد برای ارزیابی رفتاری کارکنان استفاده نمایند و علاوه بر پاداش‌های مبتنی بر عملکرد سالانه، بخشی از پاداش‌ها را معطوف به انجام رفتارهای معقولانه در

شرایط متفاوت و بحرانی قرار دهند.

- بستری فراهم شود تا سازمان به سمت حاکمیت فرهنگ ادوکراسی هدایت شود و این چنین کارکنان با کسب تجربه و نوآوری قادر باشند بر خصایص درونی خود (خودمدیریتی درون فردی) تسلط بیشتری یافته و در جهت بهبود رفتارهای فردی اقدام نمایند.

- بستری فراهم شود تا مدیران سازمان به سوی رویکرد شوخ‌طبعی مدیریتی و به‌کارگیری سبک مدیریت مشارکتی و تصمیم‌سازی گروهی و غیرمتمرکز سوق پیدا کنند. با توجه به درجه بلوغ فکری و رفتاری کارکنان، راهکارهایی برای بهبود رضایت فردی را فراهم نمایند.

- از سوی مدیران ارشد بازخوردهای صادقانه از نحوه فعالیت کارکنان به آنها ارائه شود و در جهت رفع معایب در حوزه کاری راهنمایی‌های کاربردی ارائه داده شود تا کارکنان سازمان در این مسیر علاوه بر ارتقای کیفی در کار به افزایش ظرفیت روحی و اصلاح ساختار رفتار فردی خود بپردازند.

- از طریق توسعه روابط و تسهیل در مبادله اطلاعات، میان کارکنان و الگوگیری از افراد موفق در حوزه شغلی، تحصیلی و مهارتی، سطح دانش، نگرش و مهارت افراد را نسبت به ویژگی‌های خود افزایش داده و از این طریق بستر کافی برای خودشناسی افراد فراهم شود. به عبارتی منطقه کور شخصیت فرد را روشن نموده و از منطقه ناشناخته شخصیت آنان کاسته شود. در نهایت اگرچه در این پژوهش تلاش شد تا با اقتباس از نظرات خبرگان، به شناسایی مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی کارکنان در وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران پرداخته شود، با این حال به نظر می‌رسد که عوامل زمینه‌ای، بسترساز و مداخله‌گر دیگری در ارتقای خودمدیریتی درونی کارکنان تأثیرگذار باشند که در قلمرو موضوعی و زمانی این پژوهش قرار نگرفته‌اند. در این راستا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که در مطالعات آتی، به ارائه الگوی خودمدیریتی کارکنان مبتنی بر نظریه پردازیه داده‌بنیاد و تبیین سایر عوامل بپردازند. همچنین در این پژوهش صرفاً به شناسایی مؤلفه‌های درونی خودمدیریتی پرداخته شده است که می‌توان با رویکردی جامع‌تر سایر ابعاد این متغیر را نیز تبیین نمود.

## منابع

- آذری، غلامرضا؛ دادگران، سیدمحمد و وحیدی، مهدی (۱۳۹۱)، رویکرد نشانه‌شناختی به تحلیل ارتباطات درون فردی در فیلم زندگی دوگانه ورنیک، فصلنامه فرهنگ ارتباطات، ۲(۵): ۲۵ - ۱.
- آقامحمدی، طیبه (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر برنامه خودمدیریتی بر خودکارآمدی، رفتارهای خودمراقبتی و وضعیت سلامت در سالمندان مبتلا به نارسایی قلبی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی.
- اسکندی، مجتبی؛ اسلامی فارسانی، عباس؛ کارگر، احمد و هدیه لو، محمدرضا (۱۳۹۷)، بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر ناهنجاری‌های رفتاری منابع انسانی در بعد اخلاق، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسی (ع)، ۱۰ (۳): ۱۲۰ - ۸۶.
- بدار، لوک، ژوزه و دزیل، لامارش (۱۳۸۹)، روان‌شناسی اجتماعی، ترجمه حمزه گنجی، چ دوم، تهران: ساوالان: ۳۰.
- براندن، ناتیل (۱۳۹۸)، قدرت خود باوری، بهاره دادرس: ۷ [www.mybook.ir](http://www.mybook.ir)
- بشارت، محمدعلی (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین سبک‌های دل‌بستگی و نارسایی هیجانی در دانشجویان دانشگاه تهران، فصلنامه پژوهش‌های روان‌شناختی، ۳(۱۲) - ۴ (پیاپی ۲۴)، ۶۳: ۸۰.
- رحیمی، فرج‌اله؛ نداف، مهدی و ظفرپور امیرآباد، جابر (۱۳۹۶)، الگوی چندسطحی پیشایندها - پیامدهای خود کارآمدی کارکنان، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۹ (۲): ۱۱۷ - ۹۳.
- رستگار، عباسعلی و گلشاهی، بهنام (۱۳۹۸)، چالش‌های روابط فرد - سازمان در شرکت‌های دانش‌بنیان، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۸ (۹۲): ۱۳۳ - ۱۱۵.
- سلیمانی سعدی‌پور، اسماعیل و اسدزاده، حسن (۱۳۹۴)، رابطه بین استفاده از شبکه‌های اجتماعی مجازی تلغف همراه با اهمال‌کاری تحصیلی، احساس تنهایی و سلامت روان دانش‌آموزان، فصلنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، ۶ (۴ (پیاپی ۲۴)): ۱۲۷ - ۱۴۴.
- صادقی، هادی و سبحانی‌نیا، محمدتقی (۱۳۹۰)، جایگاه شناخت خود در رفتار اخلاقی انسان، فصلنامه پژوهشنامه اخلاق، ۴ (۱۲): ۳۲ - ۹.
- صفری اوجقاز، فروزان (۱۳۹۴)، تأثیر خودمدیریتی روزانه بر منابع شغلی و درگیری شغلی کارکنان (مورد مطالعه کارکنان بیمارستان‌های فیروزگر و ساسان استان تهران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی.



- عابدی، حیدرعلی؛ سلیمی، صالح؛ فیضی، آرام و صفری، وقاصلو (۱۳۹۱)، بررسی ارتباط بین خود کارآمدی و خود مراقبتی در بیماران مبتلا به COPD، *مجله پرستاری و مامایی*، ۱۰(۱): ۶۹ - ۷۳.
- غریب‌نواز، نادر (۱۳۹۵)، قدرت کوه در انگیزش و خودباوری، در *دانش بهمن*، کرج، ۱۰: ۱۰.
- فیض‌الهی، خدیجه (۱۳۹۶)، بررسی رابطه بین مهارت‌های خودمدیریتی و نوآوری در کارکنان بیمارستان امام حسین (ع) هشتگرد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام‌نور مرکز تهران غرب.
- مساعده، علی و منطقی، محسن (۱۳۹۱)، ارتباطات درون‌فردی از منظر اسلام، *فصلنامه اسلام و پژوهش‌های مدیریتی*، ۱(۴): ۱۰۵-۱۳۰.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۴)، *مجموعه آثار جدید*، چاپ چهارم، تهران: انتشارات صدرا.
- معمدی، عبدالله (۱۳۹۲)، سبک زندگی مطلوب براساس دیدگاه ارتباطی (ارتباط انسان با خود، خداوند، دیگران و طبیعت)، *فصلنامه فرهنگ مشاوره و روان درمانی*، ۴(۳): ۱۳۴ - ۱۱۷.

- Aka, S., & Akyuz, G. (2015). The Effect of Production Management Course on the Self-Efficacy of Employees. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197, 108-112.
- Duckworth, A. L., Kim, B., & Tsukayama, E. (2013). Life stress impairs self-control in early adolescence. *Frontiers in psychology*, 3, 608
- Berko, R., Aitken, J. E., & Wolvin, A. (2010). *ICOMM: Interpersonal concepts and competencies: Foundations of interpersonal communication*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Cowen, I. V., & William, L. (2015). Core Conversations For The Greater Good: **An Exploration Of Intrapersonal Communication As A Self-Leadership Strategy In Social Entrepreneurs**.
- Dai, Y. D., Zhuang, W. L., Hsu, S. Y., & Huan, T. C. (2019). **Good or bad staff? Hotel employees' core self-evaluations impacting service effort and service sabotage considering leader-member exchange moderation**. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100564.
- Durst, P. T., Moore, S. J., Ritter, C., & Barkema, H. W. (2018). Evaluation by employees of employee management on large US dairy farms. *Journal of dairy science*, 101(8), 7450-7462.
- Eldredge, J., H., Honeycutt, J.M., White, R, C.&Standige, M. (2015).on the functions of imagined in teractions in Night Dreams, imagination , cognition and personality: consciousness in theory, **research, and clinical practice**, 1(1),1-14
- Hall, J. K., & Smotrova, T. (2013). Teacher Self- Talks: Interactional Resource For Managing Instruction And Eliciting Empathy, *Journal Of Pragmatics*, 47 (1),75-92.
- Hirschi, T. (2004). Self-control and crime. *Handbook of self-regulation*, 537-552.
- Hargi, O (2005). *Social skills in interpersonal communication*. 3th, ed, London and New York: Roulledge.
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management review*, 11(3), 585-600.

- Manz, C.C. (1992). **Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for personal Excellence**. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Neck, C. P., Manz, C. C., Van Belle, D. A., Mash, K., Coogan, M. D., Brettler, M. Z., ... & Sparks, B. (2010). **Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence**. Pearson.
- Oberholzer, C. (2013). **The Role of Neuro linguistic programming in improving Organizational leadership through intrapersonal communication development Submitted in partial fulfilment of the Requirements for the Masters in communication Management in the Faculty Of Economic And management sciences**, University of Pretoria
- Pearson, Jody C. Nelson, Paul E. Titsworth, Scott. Harter, Lynn. (2011). **Human communication**, Pearson, JUDY C.
- Ross, C. N. (2015). **Interpersonal Communication that shapes the submitted to the faculty of the Graduate School of Creighton university in partial fulfilment of the Requirements**, for the Degree of Doctor of Education in the Department of interdisciplinary leadership.
- Van Thielen, T., Bauwens, R., Audenaert, M., Van Waeyenberg, T., & Decramer, A. (2018). How to foster the well-being of police officers: The role of the employee performance management system. **Evaluation and program planning**, 70, 90-98.
- Vuori, J., Törnroos, K., Ruokolainen, M., & Wallin, M. (2019). Enhancing late-career management among aging employees—A randomized controlled trial. **Journal of Vocational Behavior**, 115, 103327.
- Wæraas, A., & Dahle, D. Y. (2019). **When reputation management is people management: Implications for employee voice**. European Management Journal.
- Watson, A. J., Singh, K., Myint-U, K., Grant, R. W., Jethwani, K., Murachver, E. & Kvedar, J. C. (2012). Evaluating a web-based self-management program for employees with hypertension and prehypertension: a randomized clinical trial. **American heart journal**, 164(4), 625-631.
- Xie, J., Huang, Q., Wang, H., & Shen, M. (2019). Coping with negative workplace gossip: The joint roles of self-monitoring and impression management tactics. **Personality and Individual Differences**, 151, 109482.