

توسعه منابع انسانی با طراحی الگوی رفتار خود توسعه‌ای

نیما سرشار^۱، مهران مختاری بایع کلایی^۲، داود کیاکجوری^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۱۸

از صفحه ۴۷ تا ۷۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۱۰

چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی الگوی رفتار خودتوسعه‌ای است. این پژوهش با رویکرد کیفی انجام شده است. شرکت‌کنندگان در این پژوهش ۱۶ نفر از مدیران و خبرگان صنعت آب و برق کشور هستند که در حوزه فنی و منابع انسانی فعال هستند و از طریق نمونه‌گیری هدفمند و قاعده اشباع نظری در پژوهش شرکت کردند. داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته جمع‌آوری و روایی سوالات مصاحبه با استفاده از راهبردهای بازخورد شرکت‌کنندگان و دریافت نظر همکاران در پژوهش انجام شد. روش تحلیل داده‌ها، تحلیل محتوا با استفاده از کدگذاری در سه سطح، باز، محوری و انتخابی است. یافته‌های پژوهش حاکی از شناسایی چهار مقوله توسعه فردی، توسعه سازمانی، توسعه فراسازمانی و راهبردهای خودتوسعه‌ای است که هر کدام از اینها چند مؤلفه دارد. در مقوله توسعه فردی، مؤلفه‌های خودکارآمدی، بلوغ ذهنی، خودآگاهی، تفویض اختیار و نوآوری و در مقوله توسعه سازمانی، مؤلفه‌های حمایت سازمانی، اعتماد سازمانی، ساختار منعطف، کار گروهی، در مقوله فراسازمانی، مؤلفه‌های فرهنگ اجتماعی، ثبات و منابع لازم و در مقوله راهبردهای خودتوسعه‌ای، مؤلفه‌های آموزش، پرورش استعداد، جانشین‌پروری و مسیر پیشرفت شغلی شناسایی شد. نتایج تحقیق نشان داد خودکارآمدی، حمایت سازمان، جانشین‌پروری و مسیر پیشرفت شغلی مهمترین مؤلفه‌های رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور است.

واژگان کلیدی

رفتار خود توسعه‌ای، توسعه فردی، توسعه سازمانی، توسعه فراسازمانی، راهبرد خود توسعه‌ای

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. رایانامه: nimasarshaar@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران (نویسنده مسئول). رایانامه: mokhtari@iauc.ac.ir

۳. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران. رایانامه: davoodkia@yahoo.com

۱. مقدمه

صنعت آب و برق کشور، پراهمیت، حساس و حیاتی است. کارهای تولید، انتقال و بهره‌برداری آب و همچنین تولید، انتقال و توزیع برق، خدماتی حیاتی، ارزشمند و زیربنایی برای یکایک هموطنان در سراسر کشور است. در صورت ایجاد حوادث در بخشی از شبکه‌های سراسری برق و خطوط انتقال و بهره‌برداری آب کشور، احتمال فروپاشی صنعت و آسیب‌های جبران‌ناپذیر به مراکز پزشکی و درمانی، تولیدی، خدماتی و مشترکین آب و برق وجود دارد. همان‌طور که بیان شد، صنعت آب و برق، هسته اصلی وزارت نیرو است. اموری مانند انتقال و بهره‌برداری از آب و تولید، انتقال و توزیع برق، ایجاد شبکه برق پایدار، خرید و فروش برق و ایجاد، حفظ و توسعه زیرساخت‌های آب و فاضلاب کشور در این صنعت انجام می‌شود. اگر سازمانی با این ویژگیها، با ناتوانی علمی، تجربی، روحی- روانی و عاطفی منابع انسانی خود رو به رو شود، بی‌اغراق دچار اختلال، آسیب‌پذیری جدی و فروپاشی خواهد شد. طبعاً هدایت، نظارت و مدیریت بهینه چنین مجموعه‌ای، که به صورت لحظه‌ای و پایدار فعالیت می‌کند، کار پیچیده‌ای است که نیاز به منابع انسانی کارآمد، متعهد، دلسوز و خود توسعه را ضروری می‌سازد (کوثریه، نوه ابراهیم و عبدالهی، ۱۳۹۹). شیوه‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی شایسته در عصر کنونی، می‌باید بر جدیدترین، پیشرفته‌ترین و کارا ترین روشهای مدیریتی مبتنی باشد. نقش عامل انسانی در پیشبرد کار جامعه، اهمیتی خاص دارد و مؤثرترین رکن تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به شمار می‌رود و پیشرفتهای اقتصادی و اجتماعی مستلزم توجه ویژه به منابع انسانی^۱ است (آکار و کومار^۲، ۲۰۱۹). تغییرات فزاینده و سریع فناوری موجب منسوخ شدن دانش، مهارت و تواناییهای کارکنان شده است. در نتیجه سازمانها و کارکنان همواره درصدد توسعه و ارتقای دانش، مهارت و تواناییهای خود هستند. در این راستا سازمانها به توسعه و توانمندسازی کارکنان خود توجه زیادی مبذول کرده‌اند (مؤمنی، کفاش‌پور، ملک‌زاده و خوراکیان، ۱۳۹۸). اهمیت روزافزون منابع انسانی مهمترین اهداف سازمان به شمار می‌آید (شمس زارع، طهماسبی و یزدانی، ۱۳۹۷). توسعه سرمایه‌های انسانی صرفاً با آموزش عمومی و ضمن خدمت به دست نمی‌آید، بلکه نیازمند رویکردی است تا مسیر شغلی کارکنان به صورت هدفمند و از آغاز ورود به سازمان برنامه‌ریزی شود. آموزش برای کسب مهارت و دانش مورد نیاز در هر شغل لازم است؛ لکن می‌باید نیازهای آینده منابع انسانی با توجه به راهبرد سازمان با رویکردی بلند مدت

1. Human resources

2. Akar & kumar

مورد توجه قرار گیرد که این مهم در چارچوب توسعه منابع انسانی محقق خواهد شد (استوارت و براوان^۱، ۲۰۱۳). آموزشهای رسمی، پرهزینه و زمانبر است و موجب توقف موقت کار می‌شود و ممکن است آموزشها با نیازهای فردی و سازمانی تناسب چندانی نداشته باشد. هم‌چنین تجربه کاری، بسیار زمانبر، و ممکن است دانش کسب شده در حل مسائل جدید کارایی چندانی نداشته باشد؛ اما آموزشهای خود هدایتی موجب توانمندیهای کارکنان می‌شود؛ از نظر هزینه و زمان بسیار مقرون به صرفه است و موجب توقف کار نمی‌شود. هم‌چنین، دانش و مهارت کسب شده با نیازهای فردی و سازمانی تناسب زیادی دارد و کارکنان به منظور کسب دانش و شرکت در دوره آموزشی دچار کمبود زمان نمی‌شوند (اتول و لاولر^۲، ۲۰۰۶). رفتار خودتوسعه‌ای^۳ کارکنان رویکرد خودهدایتی توسط فرد دارد و هریک از کارکنان با توجه به الزامات و نیازهای فردی و سازمانی به یادگیری و توسعه مهارتها و تواناییهای خود اقدام می‌کنند (سایمونس^۴، ۲۰۱۷). نقش و رسالت وزارت نیرو و شرکتهای تابع در تأمین نیازهای اساسی کشور در حوزه آب و برق و توسعه پایدار و آبادانی کشور، حائز اهمیت است. برای اقدامات مناسب و لازم و فائق آمدن بر مشکلات، بر خوررداری از منابع انسانی کارآمد، مستعد و توسعه یافته لازم است. ماهیت صنعت آب و برق به گونه‌ای است که تمرکز مدیران بر تحقق اهداف طرحها و شروع بهره‌برداری معطوف می‌شود و شکل‌گیری نگاه ابزاری به سرمایه‌های انسانی و بی‌توجهی به نیازمندیهای شغلی منابع انسانی در بلند مدت را در پی دارد (ترنر و هومان^۵، ۲۰۰۸). هر چند توانمندسازی و توسعه کارکنان، مزایای زیادی برای سازمانها دارد و مدیران نیز از آن آگاه هستند، بیشتر سازمانها کارکنانی کمتر توسعه یافته دارند (مؤمنی و همکاران، ۱۳۹۸). سازمانها باید بتوانند همواره منابع انسانی مورد نیاز خود را به منظور فعالیتهای حال و آینده خود جذب کنند و به توسعه آن بپردازند (اردکانی، ابراهیم زاده، سلیمی و الحسینی، ۱۳۹۵). بر این اساس، اورویس و راتونی^۶ (۲۰۱۰) معتقد هستند سازمانها به منظور پاسخگویی به تغییرات سریع و فزاینده در محیط کسب و کار، باید بر رفتارهای خودتوسعه‌ای کارکنان و یادگیری همیشگی^۷ آنها تأکید کنند. مؤمنی و همکاران (۱۳۹۸) به این نتیجه رسیدند که در زمینه ویژگیهای افراد خودتوسعه‌گر، تحقیقات اندکی انجام شده

1. Stuart and brown
2. Otol and lawler
3. Self development
4. Simmons
5. Turner & huemann
6. Orvis and ratoni
7. Lifetime

است. آنها در نتایج تحقیقات خود عنوان می‌کنند عواملی مانند خودسامانی، یادگیری خود هدایتی، تاب‌آوری، احساس معنی‌دار بودن، خود تنظیمی و کنترل داخلی از ویژگیهای افراد خودتوسعه‌گر است (عقیلی، نفری، قیومی و قربانی قلیجو، ۱۳۹۹). آنان در تحقیقات خود به این نتیجه دست یافتند که عواملی مانند حمایت نهادهای حامی از شرکتها باعث ثبات کل و تقویت و توسعه فردی و سازمانی می‌شود. با توجه به اهمیت صنعت آب و برق و دامنه و برد ارتباطی وسیع آن نسبت به جامعه، پژوهش کیفی^۱ در این حوزه در این صنعت انجام نشده است؛ از این رو این پژوهش به ارائه الگوی رفتار خودتوسعه‌ای منابع انسانی پرداخته است. سازمانها به منظور پاسخگویی به تغییرات سریع و فزاینده در محیط کسب و کار، باید بر رفتارهای خودتوسعه‌ای کارکنان و یادگیری مادام‌العمر^۲ آنها تأکید کنند.

۲. پیشینه پژوهش

عقیلی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "طراحی الگوی توسعه فردی به عنوان رویکردی راهبردی در توسعه منابع انسانی سازمانهای دانش بنیان" به این نتیجه رسیدند که عواملی مانند حمایت نهادهای حامی از شرکتهای دانش بنیان می‌تواند باعث ثبات کل و تقویت و توسعه فردی و سازمانی شود؛ اما از مهمترین فشارهای برون سازمانی، قوانین و مقررات دولتی مانند قانون استخدامی، قانون کار، قانون بیمه و مالیات که توسط دولت انجام می‌شود، می‌تواند مانع توسعه فردی و سازمانی شرکتهای دانش بنیان شود. دزکی‌لله گانی، سمیه (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "تبیین الگوی مطلوب توسعه فردی برای رهبری سازمان" به این نتیجه رسید که سازمانها در وضعیت پیچیده و سراسر ابهام امروزی برای بقا به مهارت‌های رهبری و شایستگی‌های سازمانی نیاز دارند تا بتوانند مانند گذشته موفق عمل کنند. هدف این پژوهش، مرور مطالعات در مورد برنامه توسعه فردی است که در نهایت الگوی توسعه رهبری شرکت مینا به عنوان الگوی جامع انتخاب شد. فروتن (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "عوامل مؤثر در رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان با تأکید بر نقش حمایت سازمان و نگرش اسلامی به کار" به این نتیجه رسید که سن، تحصیلات، نگرش اسلامی به کار، خودکارآمدی، تعهد حرفه‌ای و انگیزش شغلی و حمایت سازمان بر تمایل و رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان اثر می‌گذارد و نیز بین نگرش اسلامی نسبت به کار و حمایت سرپرست با رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان، رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد و می‌توان

1. Qualitative research

2. Lifetime

نتیجه گرفت که از طریق تقویت و تحکیم باورهای دینی کارکنان و نیز تشویق و حمایت سازمان، می‌توان رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان را تقویت کرد. مؤمنی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "طراحی چارچوب مفهومی رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان"، مطالعه‌ای در شرکت گاز خراسان رضوی، شمالی و جنوبی به این نتیجه رسیدند که رفتار خودتوسعه‌ای در قالب ده مقوله تعهد سازمانی، خودآگاهی، خودکارآمدی، خودسازمانی، توانمندی، خودشکوفایی، انعطاف‌پذیری، یادگیری خودهدایتی، تاب‌آوری و خوش‌بینی دسته‌بندی شد. نتایج رفتار خودتوسعه‌ای نیز در سه دسته فردی، سازمانی و فراسازمانی شناسایی گردید. قلی‌پور و افتخار (۱۳۹۷) در تحقیق خود با عنوان "تبیین الگوی تدوین برنامه توسعه فردی مدیران منابع انسانی در صنعت بانکداری"، عوامل تأثیرگذار (راهبردی، فرهنگ و بافت سازمانی) عوامل موفقیت (الزامات سازمانی، الزامات طراحی و الزامات فردی) و نتایج (شناختی، نگرشی، مهارتی و عملکردی) به عنوان عوامل برنامه توسعه فردی تعیین شد. هم‌چنین شایستگی‌های مورد نظر و محورهای قابل توسعه مبتنی بر شایستگی در مدیران منابع انسانی صنعت بانکداری شناسایی و چگونگی تحقق اقدامات توسعه‌ای تبیین شد. ضیا، نوید، بشیر و شمس^۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان تأثیر متقابل عوامل موقعیتی بر عوامل فردی و خودسازی به این نتیجه رسیدند که سازمانها برای کاهش هزینه‌های آموزش و تقویت نقش خودتوسعه‌ای که ماهیت خود محور و زمینه‌ای دارد به عنوان ابزار تکمیل رشد کارکنان با فشار رو به رو هستند. آنها در تحقیق خود به بررسی تأثیر عوامل فردی و موقعیتی بر خودسازی و هم‌چنین نقش تعدیل‌کننده عوامل موقعیتی پرداختند؛ شامل عوامل فردی و ویژگی شخصی در حالی که عوامل موقعیتی شرایط محیطی است از جمله استقلال شغلی و محیط توانمندسازی. دوکالت، اسپوران، بورسن، گیجلز و دونچه^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "توسعه خودکارآمدی در زمینه یادگیری معتبر آموزش عالی" شبیه‌سازیهایی نقش آفرینی بر توسعه خودکارآمدی دانش‌آموزان در گفتگو در طول یک دوره شبیه‌سازی متمرکز بودند. آنها بررسی کردند که تا چه اندازه رشد خودکارآمدی با ویژگیهای فردی دانش‌آموزان قابل توضیح است. این مطالعه بیشتر با درگیری انسجام دانش آموز به عنوان جنبه‌ای اجتماعی از شبیه‌سازی به این زمینه کمک می‌کند و به این نتیجه رسیدند که از نظر آماری، افزایش خطی در خودکارآمدی در گفتگو در طول دوره شبیه‌سازی را نشان می‌دهد. در مقایسه با عامل زمان، ویژگی فردی تغییر در رشد خودکارآمدی را تا حد بیشتری را توضیح می‌دهد که انسجام درک شده دانش‌آموزان، بیشترین تأثیر را در آن

1. Zia & naveed & bashir & shamsi

2. Duchatelet & spooren & bursens & gijbels & donche

دارد. سایمونس (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "رهبری خود توسعه، راهبرد نوظهور برای ایجاد ظرفیت رهبری" نشان داد که رهبری تحول آفرین با کیفیت فعالیتهای توسعه شخصی رهبر ارتباط دارد و کیفیت رابطه رهبری تحولگرا و اثربخشی را واسطه قرار می‌دهد. به طور کلی، این تحقیق به چندین شکاف در ادبیات توسعه خود رهبر می‌پردازد و بنیادی را برای تحقیقات آینده ایجاد می‌کند. ورما و آگراوال^۱ و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان خودسازی^۲ از طریق آموزش ارزش انسانی بر شناخت منشأ و دامنه ارزشهای انسانی متمرکز است و برنامه‌ای را تحت عنوان آموزش در ارزشهای انسانی برای تقویت سامانه آموزشی در نظر می‌گیرد. برای اطمینان از رفتار اخلاقی مبتنی بر ارزش مورد نیاز است. این اطمینان و درک صحیح برای دستیابی به هدف نهایی انسان یعنی رویکرد انسانی به هماهنگی نیاز دارد تا بفهمیم چه ارزشی داریم. با عنایت به اینکه مفهوم خودتوسعه‌ای، ماهیت بین رشته‌ای دارد، هر یک از پژوهشگران بر اساس دانش و علائق خود، تعاریف خاصی از آن ارائه کرده و بر اساس پیشفرضها و چارچوبهای نظری و بافت سازمانی خاص به ارائه نتایج تحقیقات خود پرداخته‌اند که ممکن است با مفروضات و بافت سازمانی سازمانهای داخل کشور تناسب چندانی نداشته باشد؛ لذا در این پژوهش مفهوم رفتار خودتوسعه‌ای منابع انسانی در بافت سازمانی صنعت آب و برق مورد بررسی قرار می‌گیرد تا با فرهنگ و بافت سازمانی سازمانهای داخل کشور تناسب بیشتری داشته، و پاسخگوی نیاز سازمانهای داخلی باشد.

۳. مبانی نظری پژوهش

۳-۱. توسعه منابع انسانی

تعریف توسعه منابع انسانی^۳، موضوعی پیچیده است و اجماع مشخصی درباره ساختار و چگونگی توسعه منابع انسانی ارائه نشده است. تحقیقات متعددی در زمینه توسعه منابع انسانی شده است و تعریف دقیق و مشخصی از آن وجود ندارد و عمدتاً تلفیقی از چشم‌اندازهای چندگانه است (گوپا و ساهو^۴، ۲۰۱۷). ریشه توسعه منابع انسانی به دوران انقلاب صنعتی در سال ۱۸۸۰ میلادی برمی‌گردد. برخی از محققان بر این باورند که مفهوم توسعه منابع انسانی در کارخانه ماشین سازی فورد با آموزش کارکنان برای بهبود و افزایش بهره‌وری در خط

1. Verma and agrawal

2. Self-improvement

3. Human recourse development

4. Gupa & saho

تولید مطرح شد (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۵). مفهوم توسعه منابع انسانی در دهه ۱۹۶۰ میلادی به عنوان یکی از عوامل اصلی در مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار گرفت (احمدی، ۲۰۱۶). توسعه منابع انسانی، مجموعه‌ای از فعالیتها و اقدامات است که در چارچوب برنامه زمانی مشخص برای تغییر در رفتار و یا مهارتهای کارکنانی انجام می‌شود (میری قمصری، بیران و سعیدی، ۱۳۹۹)؛ هم‌چنین مجموعه‌ای از برنامه‌ها، فعالیتها، اجزا و نظامهایی است که برای بهبود عملکرد، طراحی و اجرا می‌شود (پورکریمی، مزاری و زمانی، ۱۳۹۸). به طور سنتی بهبود عملکرد سازمان از طریق سه حوزه وسیعتر شامل آموزش و توسعه، ارزیابی، برنامه و توسعه در سازمان، آسان می‌شود. به صورت قاطع می‌توان عنوان کرد که این حوزه‌ها صرفاً مفاهیم توسعه منابع انسانی نیست و فقط بخشی از ادبیات توسعه منابع انسانی را به خود اختصاص می‌دهد (ابیلی، پورکریمی و مزاری، ۱۳۹۹).

۳-۲. رفتار خود توسعه‌ای

خود توسعه‌ای^۳ منابع انسانی به طور نزدیکی با توسعه منابع انسانی همراه است (جاکوب و واشنگتن^۴، ۲۰۰۳). توسعه منابع انسانی، مجموعه‌ای از برنامه‌های برنامه‌ریزی شده در یک دوره زمانی است برای اینکه اطمینان حاصل شود که همه افراد شایستگی مورد نیاز اجرا و تکمیل وظایف خود را در حمایت از اهداف سازمانی دارا هستند. به طور کلی توسعه کارکنان، تنها فعالیتهای داوطلبانه توسعه را در بر نمی‌گیرد بلکه فعالیتهای توسعه‌ای رسمی را نیز دربر می‌گیرد که مورد نیاز سازمان است (احمدی، عسکری نژاد و احمدیان، ۱۳۹۶). خود توسعه‌ای، مجموعه‌ای از فعالیتهای داوطلبانه و غیررسمی مورد نیاز سازمان است که کارکنان انجام می‌دهند تا دانش و مهارت شغلی لازم را کسب و حفظ کنند که می‌تواند شامل فعالیتهایی نظیر مطالعه مقاله، مجله، حضور در همایش، گرفتن گواهینامه و غیره باشد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶). عنصری که فعالیت خود توسعه‌ای را متمایز می‌سازد، ماهیت داوطلبانه بودن آن است. هم‌چنین خود توسعه‌ای برای سازمانی که به برنامه‌های آموزشی نیاز دارد، می‌تواند جنبه اقتصادی داشته باشد؛ زیرا چنین فعالیتهای خودمحمور، خود سرمایه‌گذار و تکمیلی می‌تواند خارج از کار روزانه توسط کارکنان انجام گیرد (النکر^۵، ۲۰۰۴). بر این اساس اهمیت این گونه فعالیتهای نوآوری و

-
1. Ahmad
 2. Performance improvements
 3. Self-development
 4. Jacob and washington
 5. Elanger

خود به خودی فراتر از نقش تعیین شده فرد است. از دیدگاهی دیگر چنین فعالیتهایی سه بعد را دربرمی‌گیرد: الف) حمایت و همکاری با دیگر اعضای سازمان ب) معرفی سازمان به صورت مطلوب و قابل توجه به دیگران ج) بر عهده گرفتن خودتوسعه‌ای همراه با افزایش مسئولیت فردی (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶). شاید بتوان گفت یادگیری خودمدار^۱، تعبیر هم معنایی برای خودتوسعه‌ای است. یادگیری خودمدار، فرایندی است که افراد با یا بدون کمک گرفتن از دیگران در تشخیص نیازهای یادگیری، تنظیم اهداف یادگیری، تعیین منابع مادی و انسانی برای یادگیری، انتخاب و اجرای مناسب راهبردهای یادگیری و ارزیابی ستاده‌های سازمانی پیشقدم می‌شوند (پورعزت، شامی زنجانی و رئیس‌فر، ۱۳۹۶). اعتمادیان، ساعدی و سلطانی (۱۳۹۶) مفهومی را بیان کردند که آن را پیشقدمی شخصی نامیدند. پیشقدمی شخصی به سندروم رفتاری بر می‌گردد که از پیش گرفتن رویکردی خود شروعی و فعال از سوی فرد برای فراتر رفتن از چیزی ناشی می‌شود که به طور رسمی در شغل معینی نیاز دارد. خودتوسعه‌ای کارکنان و پیشقدمی شخصی همپوشانی دارد. هر مفهومی مسیری را در نظر می‌گیرد که فعالیتهای کارکنان بر تلاشهایی به منظور بهبود در محل کار تمرکز دارد؛ برای مثال، خودتوسعه‌ای کارکنان با فعالیتهایی نظیر حضور در سمینارهای مرتبط با شغل کنونی مرتبط می‌شود و بنابراین خودتوسعه‌ای کارکنان از پیشقدمی متمایز است. پیشقدمی شخصیت، ویژگی شخصیتی و خودتوسعه‌ای مجموعه‌ای از فعالیتهای یا رفتارها است. اورویس و همکاران (۲۰۱۰) معتقدند سازمانها به منظور پاسخگویی به تغییرات سریع و فزاینده در محیط کسب و کار، باید بر رفتارهای خودتوسعه‌ای کارکنان و یادگیری همیشگی آنها تأکید کنند. در نتیجه رفتارهای خودتوسعه‌ای کارکنان علاوه بر ایجاد و پرورش افراد با استعداد، که ظرفیتهای مثبت و قوی دارند، موجبات اثربخشی سازمانی را نیز فراهم می‌آورد. انسانها بر خلاف دیگر عوامل تولید، می‌توانند مهارتها و دانشهای گوناگونی به دست آورند و استعدادها و تواناییهای خود را توسعه دهند؛ از این رو توسعه منابع انسانی، همواره بر دیگر راهبردهای توسعه^۲ اولویت دارد. سامی و همکاران (۱۳۹۹) معتقدند هزاره سوم، عصر شکوفایی سازمانهای پیشرویی است که مدیران و کارکنان توسعه یافته با سطوح بالای نیاز به خود شکوفایی و خود تحقق بخشی، زمام کار آنها را بر عهده می‌گیرند. پایش علمی این سازمانها، نشانگر حاکمیت نسبی اصالت تخصص بر آنها است که این امر کارایی و اثربخشی رویکردهای گروهی و جمعی توسعه و بهسازی را به چالش کشیده است. اکنون، بلوغ سازمانها و ظهور کارکنان استقلال طلب و خود مسئولیت‌پذیر، رویکردهای توسعه فردی را طلب

1. Self-learning circuit
2. Development strategies

می‌کند؛ رویکردهایی که خودرهبی و خودمدیریتی رفتار را ارزش تلقی می‌کند و در تلاش است فرهنگی را در سازمان نهادینه سازد که یکایک افراد سازمان بتوانند بر اساس رسالت و چشم‌انداز توسعه فردی- سازمانی به توسعه و توانمندسازی خود بپردازند. چنین رویکرد و نگاهی به توسعه بتازگی در سازمانها نظم و وضوح گرفته است که از آن به عنوان رویکرد خودتوسعه‌ای یاد می‌شود. علاوه بر این مطالعات در این رابطه تحقیقات دیگری انجام شده است که به اجمال به نتایج برخی از آنها اشاره می‌شود. رفتار خودتوسعه‌ای، رفتار یا فعالیت منقطع و مقطعی نیست، بلکه فرایند مستمر و دائمی است که افراد در آن به توسعه و ارتقای مهارت‌ها و تواناییهای خود می‌پردازند و در آن بر نیازهای فردی تأکید می‌شود. هم‌چنین، کارکنان تعهد بیشتری برای حل مسائل دارند. عنصری که فعالیت خودتوسعه‌ای را متمایز می‌کند، ماهیت داوطلبانه بودن آن است. این گونه فعالیت‌های نوآورانه و خودجوش، فراتر از نقش تعیین شده فرد است و این امر برای سازمانی که به برنامه‌های آموزشی نیاز دارد، می‌تواند جنبه‌های اقتصادی فراوانی داشته باشد؛ زیرا چنین فعالیت‌های خودمحور، خودسرمایه‌گذار و تکمیلی می‌تواند خارج از کار روزانه توسط کارکنان انجام شود. از سویی، کارکنان می‌توانند منافع رو به افزایشی هم چون اثربخشی و پیشرفت شغلی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی داشته باشند (مؤمنی و همکاران، ۱۳۹۸). رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان شامل اقداماتی و رفتارهایی است که داوطلبانه توسط افراد به منظور توسعه تواناییها و مهارت‌های خود انجام می‌شود. هر چند مسئولیت توسعه بر دوش افراد است، مدیران و تسهیلگران و مشاوران در بروز و تقویت چنین رفتارهایی نقش مهمی دارند. در دهه اخیر از خودتوسعه‌ای تعاریف متعددی ارائه شده که تمامی آنها بر خودآغازگری، خودانگیزی، خودمسئولیت‌پذیری و خودارزشی در فرایند توسعه متمرکز است. به عبارت دیگر، خودتوسعه‌ای قبل از اینکه فرایند و اقدام توسعه‌ای باشد، نگاه و پارادایم فکری متفاوت با رویکردهای معمول توسعه عامل انسانی است (پورکریمی، مزاری و زمانی، ۱۳۹۸).

۴. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش از نظر هدف، جزو پژوهش‌های کاربردی و با رویکرد توسعه‌ای و به روش کیفی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و خبرگان صنعت آب و برق کشور است که در حوزه فنی و منابع انسانی حضور فعال دارند. شرکت‌کنندگان در این پژوهش بر اساس نمونه‌گیری هدفمند^۱ و گلوله برفی و قاعده اشباع نظری در پژوهش شرکت کردند. نسبت به دعوت از مدیران

1. Targeted

و خبرگان صنعت در رابطه با موضوع تحقیق و شرایط مدنظر محقق برای مصاحبه با ۱۶ نفر از مدیران و خبرگان، که دارای تجربه و تخصص‌های متفاوتی بودند، اقدام شد؛ بدین ترتیب که ابتدا با توجه به شناخت محقق و در نظر گرفتن اهداف پژوهش از خبرگان منتخبی که شایستگی پاسخ به سؤالها را داشتند، مصاحبه به عمل آمد و سپس آنها خبرگان دیگری را معرفی کردند و نمونه‌گیری تا زمانی ادامه یافت که بر اساس اشباع نظری، داده‌ها پس از مصاحبه شانزدهم تکرار شد. میان یافته‌های کیفی شباهت و تکرار دیده شد و در زمینه مقوله‌های مورد نظر، هیچ داده جدید و مرتبطی آشکار نشد و پس از اینکه تدوین هیچ عامل دیگری برای توضیح پدیده مورد نظر ضرورت نداشت و رابطه مقوله‌ها بخوبی تثبیت شد، از ادامه فرایند گردآوری داده‌ها صرف نظر شد. پس از مصاحبه اولیه با ۱۶ نفر از مدیران و خبرگان و تحلیل محتوای مصاحبه، شناسه‌بندی سه مرحله‌ای (شناسه‌های باز، عوامل و مقوله‌ها)، به منظور طراحی الگو انجام گرفت. بر خلاف 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 شرکت‌کنندگان، اهداف تحقیق و مناسب بودن فرایندها ارتباط دارد (مرادی، سلیمیان و فرخ‌سرشت، ۱۳۹۸). در این پژوهش به منظور ارتقای روایی از راهبردهای بازخورد شرکت‌کننده^۱ و دریافت نظر همکاران^۲ استفاده شد. براساس راهبرد بازخورد شرکت‌کننده، تحقق تفسیرهای خود را به شرکت‌کنندگان ارائه، و زمینه‌های بد درک شده را مشخص، و اصلاح می‌کند؛ به عبارتی بررسی شد که آیا افراد مورد مطالعه با آنچه محقق در مورد آنها گفته است، موافقت می‌کنند. هم‌چنین براساس راهبرد دریافت نظر همکاران، محقق زمانی را صرف بحث درباره تبیین‌ها و نتایج کار با دیگر محققان و همکاران می‌کند و با آنها به دنبال شناسایی مشکلات می‌پردازد (همان). بنابراین داده‌ها به استادان راهنما و مشاور داده شد تا مشخص شود آیا آنها درک مشابهی از داده‌ها دارند یا خیر.

1. Participant

2. Partners

جدول (۱): ویژگی مصاحبه شوندگان

متغیر	گروه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۶	۱۰۰
	زن	-	-
میزان تحصیلات	دکتری	۴	۲۵
	کارشناسی ارشد	۱۲	۷۵
سابقه خدمتی	کمتر از ۱۰ سال	۳	۱۹
	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۷	۴۳
	بیش از ۲۰ سال	۶	۳۸
جایگاه سازمانی	عضو هیأت علمی دانشگاه	۲	۱۲,۵
	مدیران	۱۴	۸۷,۵
جمع کل		۱۶	۱۰۰

۵. یافته‌های پژوهش

در جدول (۱) توصیف اجمالی از شرکت‌کنندگان در پژوهش ارائه شده است. همان گونه که از جدول بر می‌آید تمامی افرادی که در مصاحبه شرکت کرده، و به سؤالات مصاحبه پاسخ داده و به عنوان نمونه آماری در این پژوهش انتخاب شده‌اند، همگی صاحب‌نظر و در کار خود خبره و متخصص بوده‌اند. تمامی شرکت‌کنندگان، مرد و با سمت سازمانی مدیر و عضو هیأت علمی، و دارای تحصیلات در رشته‌های مهندسی برق قدرت، مهندسی عمران، مدیریت دولتی و بازرگانی بوده‌اند. چهار نفر با تحصیلات دکترا، ۱۲ نفر با مدرک کارشناسی ارشد بوده‌اند. پاسخهای شرکت‌کنندگان در پژوهش با استفاده از سه مرحله شناسه‌گذاری باز، مؤلفه‌ها و مقوله‌ها به این شرح تفسیر و تحلیل شد: در مرحله اولیه شناسه‌گذاری باز، هر مفهوم در یک شناسه گنجانیده شد. با بررسی داده‌ها در مرحله اول شناسه‌گذاری باز از متن مصاحبه‌ها، ۸۴ شناسه به دست آمد که بعد از استخراج همانندیها و یا تفاوتها و جرح و تعدیل و بازنگری و حذف برخی از آنها به دلیل تکراری بودن یا تشابه ذاتی و مفهومی عبارات و زائد بودن، ۴۶ شناسه باز به دست آمد؛ بدین ترتیب، با تکیه بر معنی‌دارترین و فراوانترین مفاهیم اولیه به غربال کردن و کاهش تعداد زیادی از داده‌ها اقدام شد. در این مرحله ضمن بازگشت به مفاهیم مشابه آنها با هم

مفاهیم و شناسه‌های تداخل یافته، شناسایی، و با تعیین، دسته‌بندی و مرتب کردن آنها، مفاهیم مشترک و مشابه در قالب یک مفهوم و شناسه باز قرار داده شد. بر این اساس، انبوه داده‌ها به تعداد مشخص و محدودی از شناسه‌های کلی کاهش یافت.

در مرحله شناسه‌گذاری عوامل اولیه در راستای تعیین و تشخیص روابط داده‌ها آنها با هم مقایسه شد. داده‌های شناسه‌گذاری شده در قالب محورهایی درآمد که با هم تناسب دارند. در این راستا، محورهای عمده تا جایی با هم مقایسه شد که اطمینان به دست آمد هر طبقه از محورها از یکدیگر جدا است. سپس رابطه آنها بررسی شد و بر اساس دسته‌بندی آنها تحت عنوان شناسه عوامل اولیه قرار گرفت؛ به عبارت دیگر، موضوعات عمده درباره هر محور با ورود به شناسه عوامل اولیه، رابطه مستحکم تشکیل داد. در مرحله شناسه‌گذاری مفاهیم، ۱۷ شناسه عامل به صورت زیر مجموعه از شناسه مقوله‌ها درآمد؛ به بیان دیگر با توجه به اینکه ۱۷ شناسه عامل یاد شده با همدیگر، اشتراکات مفهومی دارد، باید آنها در قالب شناسه‌های مقوله‌های جامع‌تر و دارای قدرت کلی و انتزاعی‌تر تجمیع شود. هم‌چنین براساس نتایج و یافته‌های کیفی به دو سؤال اصلی پژوهش یعنی ابعاد و عوامل رفتار خودتوسعه‌ای و الگوی مناسب رفتار خودتوسعه‌ای برای صنعت آب و برق کشور پاسخ داده شد که بر اساس آن ابعاد، عوامل و الگوی رفتار خودتوسعه‌ای، شناسایی و طراحی شد.

جدول (۲): شناسه‌گذاری کیفی یافته‌های پژوهش

شناسه‌های مقوله‌ها	شناسه‌های عامل	شناسه‌های باز
عوامل فردی	خودکارآمدی	احساس ارزشمندی
		از چالش‌های شغلی با احساس کارآمدی بیرون بیاید.
		نقش خودارآمدی مهم است.
	بلوغ ذهنی	کارکنان باید از لحاظ جنبه توسعه به تکامل فکری برسند.
		کارکنان استقلال و بلوغ فکری داشته باشند.
		داشتن سلامت و بلوغ فکری
	خودآگاهی	دانش فردی را براساس خودآگاهی افزایش دهد.
		دنبال مهارت‌ها و الزامات شغلی برود.
		دنبال انگیزه درونی برود که حاصل تفکر باشد.

ادامه جدول (۲): شناسه‌گذاری کیفی یافته‌های پژوهش

شناسه‌های مقوله‌ها	شناسه‌های عامل	شناسه‌های باز
عوامل فردی	واگذاری اختیار	دادن اختیارات بیشتر به کارکنان
		شرکت کارکنان در جلسات
		داشتن آزادی فردی و اختیار
	نوآوری	رفتار خود توسعه‌ای باعث افزایش رفتارهای نوآورانه می‌شود.
		به باور من به کارکنان توانمند، نوآوری را نشان دهند. کارکنان با رفتار خود توسعه‌ای باعث افزایش سرعت و آسانی کارها می‌شوند.
عوامل سازمانی	حمایت سازمانی	کارکنان با استعداد تحت حمایت سامان باشند.
		تخصصی کردن کارها و حمایت از آن
	اعتماد سازمانی	باعث می‌شود اعتماد در سازمان بین افراد بیشتر شود.
		باعث بالا رفتن حس تعلق و اعتماد بیشتر میشه
	ساختار منعطف	ساختار سازمان از انعطاف‌پذیری زیادی برخوردار باشد.
		زیرساختهای منعطف از طریق فناوری اطلاعات
کار گروهی	در قالب کار گروهی	
	در تصمیم‌گیریهای سازمان شرکت کند.	
راهبردهای خود توسعه‌ای	آموزش	حمایتهای لازم درباره آموزشهای تخصصی انجام پذیرد.
		مهارتهای مدیریتی زمان و اولویت‌بندی کار را یاد بدهند.
	پرورش استعداد	پرورش خلاقیت و نوآوری
		شناخت استعدادهای کارکنان
		توجه به بحث جانشین‌پروری
	جانشین‌پروری	با مطالعه و کسب آگاهی از کارشون به رشد خودشان کمک کنند.
		مسیر پیشرفت شغلی
هدفهای شغلی مناسب برای رشد شغلی تعریف کند.		
	برنامه‌ریزی عملیاتی و اجرایی به منظور تحقق اهداف راهبردی منابع انسانی	

ادامه جدول (۲): شناسه‌گذاری کیفی یافته‌های پژوهش

شناسه‌های مقوله‌ها	شناسه‌های عامل	شناسه‌های باز
عوامل فرا سازمانی	فرهنگ اجتماعی و سازمانی	نقش بهداشت فیزیکی و دیداری و صوتی
		راه‌نمایی و نظر اطافیان به رفتار خودتوسعه‌ای فرد کمک می‌کند.
		فرهنگ توسعه در محیط
		داشتن روابط اجتماعی مناسب
		فرهنگ رشد و توسعه هم نهادینه باشد.
		رفتار خودتوسعه‌ای در سازمان باید به عنوان ارزش نهادینه شود.
	منابع لازم	منابع مالی کافی و امکانات لازم باشد.
		محیط فیزیکی مناسب
	ثبات	حمایت دولت از قوانین استخدامی کارکنان
		ثبات شغلی و امنیت شغلی
		حمایت و پشتیبانی مدیریت
	محیط خانوادگی	محیط سکونت فرد می‌تواند بر وجهه کار او تأثیر بگذارد.
		افرادی که دارای همسران شاغل هستند از حمایت بیشتری برخوردار هستند.
		کارکنانی که خانواده تحصیل کرده دارند بر توسعه خود تمایل بیشتری دارند.

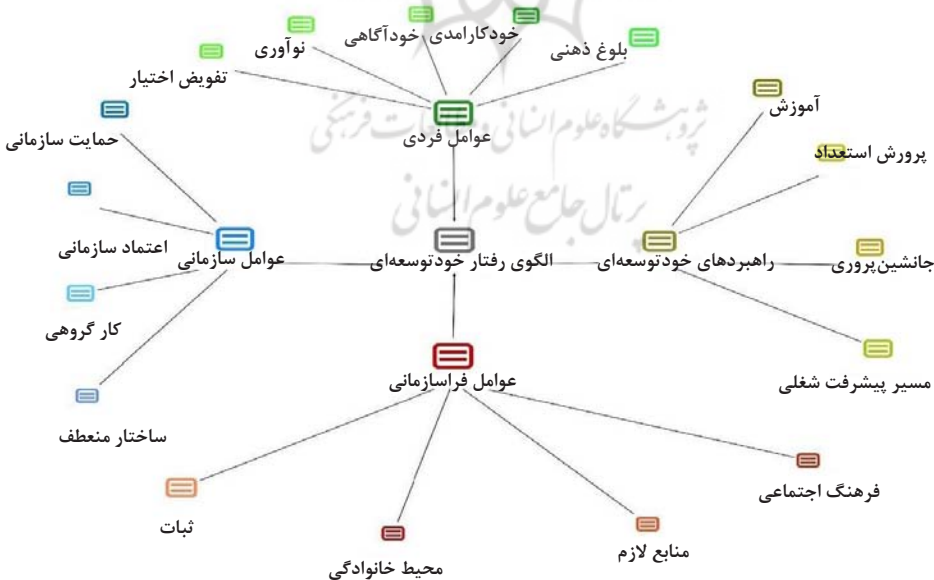
با توجه به نتایج به طور حتم نمی‌توان گفت که عوامل مؤثر بر رفتار خودتوسعه‌ای منابع انسانی در صنعت آب و برق شامل تمامی این ۱۷ عامل است که ذیل چهار مقوله قرار گرفت و هدف این پژوهش این نیست که بگوید این عوامل، تنها عوامل مؤثر در بروز رفتار خودتوسعه‌ای منابع انسانی است، بلکه این عوامل بر اساس دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، عواملی است که تاکنون بیشتر در شرکت کارکنان مشاهده شده است و تا حدی با یکدیگر همپوشانی دارد. در جدول (۳)، عوامل فرعی و مقوله‌های اصلی به صورت دسته‌بندی شده به همراه فراوانی تعداد و درصد پاسخ‌دهندگان نشان داده شده که حاصل یافته‌های تحقیق است و در کنار هم، بروز رفتار خودتوسعه‌ای منابع انسانی را در صنعت آب و برق کشور شکل می‌دهد.

جدول (۳): مقوله‌ها و مؤلفه‌های مستخرج از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان

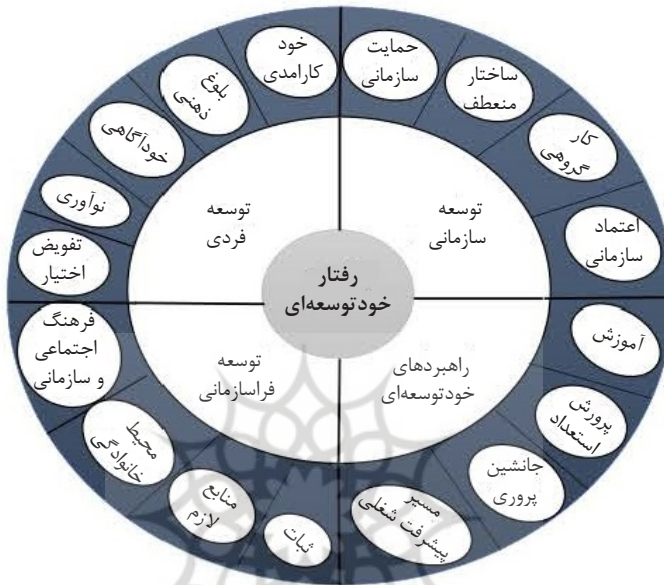
مقوله اصلی	عوامل	فراوانی	درصد	مقوله اصلی	عوامل	فراوانی	درصد
عوامل فردی	خودکارآمدی	۱۰	۶۲/۵	راهبردهای خود توسعه‌ای	آموزش	۹	۵۶/۲۵
	بلوغ ذهنی	۷	۴۳/۷۵		پرورش استعداد	۹	۵۶/۲۵
	خودآگاهی	۸	۵۰		جانشین‌پروری	۱۲	۷۵
	تفویض اختیار	۷	۴۳/۷۵		مسیر پیشرفت شغلی	۱۰	۶۲/۵
عوامل سازمانی	نوآوری	۶	۳۷/۵	عوامل فراسازمانی	فرهنگ اجتماعی و سازمانی	۸	۵۰
	حمایت سازمانی	۱۰	۶۲/۵		منابع لازم	۶	۳۷/۵
	اعتماد سازمانی	۶	۳۷/۵		ثبات	۷	۴۳/۷۵
	ساختار منعطف	۷	۴۳/۷۵		محیط خانوادگی	۶	۳۷/۵
	کار گروهی	۸	۵۰				

یکی از چهار عامل و مقوله نهایی استخراج و تحلیل شده برای طراحی الگوی رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور، عوامل فردی است. در این بعد، عواملی که در طراحی الگوی یاد شده، مؤثر و دخیل است، ابتدا به صورت شناسه باز و سپس عوامل بیان شده است. شرکت‌کنندگان در پژوهش به این عوامل و شاخصها اشاره کرده و آنها را بر شمرده‌اند؛ با این توصیف، خودکارآمدی، بلوغ ذهنی، خودآگاهی، واگذاری اختیار و نوآوری عوامل اصلی، فردی رفتار خودتوسعه‌ای را تشکیل می‌دهد. عامل خودکارآمدی در زیرمجموعه شناسه مقوله عوامل فردی، بیشترین تمرکز پاسخهای شرکت‌کنندگان را به دست آورد؛ به همین دلیل عوامل خودکارآمدی، نقش تعیین‌کننده‌ای در عوامل فردی رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور دارد. عوامل سازمانی از دیگر مقوله‌های الگوی رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور است. در این بعد، حمایت سازمانی، اعتماد سازمانی، ساختار منعطف سازمان و کار گروهی، عوامل اصلی عوامل سازمانی را تشکیل می‌دهد. عامل حمایت سازمان، نقش تعیین‌کننده بین عوامل سازمانی رفتار خودتوسعه‌ای دارد. شرکت‌کنندگان در

پژوهش به نقش حمایت سازمان از کارکنان و ایجاد انگیزه در آنها به منظور ایجاد رفتارهای خودتوسعه‌ای اعتقاد زیادی دارند. یکی دیگر از چهار مقوله انتخابی برای طراحی الگوی رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور، عوامل فراسازمانی است. در این بعد، عواملی که در طراحی الگوی یاد شده، مؤثر و دخیل است، ابتدا به صورت شناسه‌های باز و سپس به صورت محوری اولیه بیان شده است. مصاحبه‌شوندگان به این عوامل اشاره کرده و آنها را برشمرده‌اند. فرهنگ اجتماعی و سازمانی، ثبات، منابع و محیط خانوادگی از عوامل اصلی، مقوله فراسازمانی را تشکیل می‌دهد. چهارمین مقوله نهایی استخراج شده برای طراحی الگوی رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور، راهبردهای خودتوسعه‌ای است. در این مقوله، عواملی که در الگوی یاد شده، مؤثر و دخیل است، ابتدا به صورت شناسه باز و سپس به صورت شناسه محوری اولیه بیان شده است. مصاحبه‌شوندگان به عوامل آموزش، پرورش استعداد، جانشین‌پروری و مسیر پیشرفت شغلی اشاره کرده و آنها را برشمرده‌اند. در تحلیل مصاحبه‌ها و مطابق پاسخهای شرکت‌کنندگان از مجموع چهار عامل، خروجی شناسه‌های جانشین‌پروری و مسیر پیشرفت شغلی با توجه به اینکه بیشترین تمرکز پاسخهای شرکت‌کنندگان را به دست آورد از اهمیت بسیاری در مقوله راهبردهای رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور برخوردار است. مطابق داده‌های مصاحبه پژوهشی، که با استفاده از نرم افزار MAXQDA اجرا شد بر همین منوال چهار شناسه مقوله، استخراج و مشخص شد.



نمودار شماره (۱) الگوی رفتار خود توسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور مستخرج از نرم افزار MAXQDA پس از استخراج اشتراکات و افتراقات در پاسخها و تحلیل و جمع‌بندی آنها و با در نظر گرفتن الگوهای موجود، مطابق شکل (۱) الگوی رفتار خود توسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور طراحی شد.



شکل (۱): الگوی رفتار خود توسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور

۵. نتیجه‌گیری

پژوهش با هدف طراحی الگوی رفتار خود توسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور انجام شده است. رفتار خود توسعه‌ای، رویکرد جدیدی است که برای عموم افراد کاربرد دارد و هدایت توسعه آنان را به خودشان می‌سپارد؛ با وجود این، به هر میزان که کارکنان از ویژگی خودکارآمدی و حمایت سازمانی و برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و مسیر پیشرفت شغلی از سطوح بالاتری در صنعت برخوردار باشند، امکان بروز رفتارهای خود توسعه‌ای با کیفیت نیز بیشتر است. یافته‌های پژوهش بیانگر این است که عوامل رفتار خود توسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور چهار بعد کلی شامل عوامل فردی، سازمانی، فراسازمانی و راهبردهای خود توسعه‌ای دارد. هر کدام از این ابعاد از عواملی تشکیل شده است که به ترتیب بعد فردی شامل خودکارآمدی، بلوغ ذهنی، خودآگاهی، نوآوری و واگذاری اختیار؛ بعد سازمانی شامل حمایت سازمان، ساختار منعطف، کار گروهی و

اعتماد سازمانی؛ بعد فرا سازمانی شامل فرهنگ اجتماعی، ثبات و منابع لازم و بعد راهبردهای خودتوسعه‌ای شامل آموزش، پرورش استعداد، جانشین‌پروری و مسیر پیشرفت شغلی است. بخش اعظم تمرکز پاسخ شرکت‌کنندگان پژوهش، بر عوامل بعد فردی و راهبردهای خودتوسعه‌ای تأکید می‌کند. این مطلب گویای اهمیت خطیر توسعه فردی و راهبردهای خودتوسعه‌ای در سازمان است. تمام پاسخ‌دهندگان به اتفاق بر این نظر تأکید کردند که مقوله‌های فردی و راهبردهای خودتوسعه‌ای از حیث جایگاه رفتار خودتوسعه‌ای در رده‌های اول قرار دارد؛ به عبارت دیگر بروز موفق رفتار خودتوسعه‌ای به در نظر گرفتن ویژگی خودکارآمدی، خودآگاهی، جانشین‌پروری و طراحی مسیر پیشرفت شغلی در این صنعت وابستگی تام دارد. نه تنها عوامل فردی و راهبردی خودتوسعه‌ای بستر رفتار خود توسعه‌ای را فراهم می‌کند، بلکه عوامل سازمانی و فراسازمانی نیز بسترساز فرایند رفتار خودتوسعه‌ای است.

فرایند و راهبردهای خودتوسعه‌ای، پدیده اصلی در رفتار خودتوسعه‌ای منابع انسانی صنعت آب و برق کشور شناسایی شده است که احساس فاعلی و عاملیت در رفتار خودتوسعه‌ای در این بعد رخ می‌دهد. فرایند خودتوسعه‌ای از خوداندیشی آغاز، و وارد خودتأملی می‌شود و این دو خود شناسی را ممکن می‌کند که دستاورد خودشناسی تبلور خود آگاهی است و خودآگاهی به شکل‌گیری و اطلاع از خودپنداره‌ای منجر می‌شود که مبنای خود آغازگری و به فعلیت وارد شدن فرد می‌شود.

نهایتاً مجموعه عوامل زمینه‌ای فردی، سازمانی، فراسازمانی و راهبردهای خودتوسعه‌ای لازم است به دستاورد و نتیجه‌ای برسد. دستاوردهای رفتار خودتوسعه‌ای در این صنعت در این پژوهش در ۱۷ عامل شناسایی شد.

در تبیین نتایج پژوهش، یافته‌ها با پژوهشهای مؤمنی و همکاران سال (۱۳۹۹) و فروتن سال (۱۳۹۴) در زمینه عوامل فردی با عوامل خودآگاهی، خود شکوفایی و خودکارآمدی و در عوامل سازمانی با عامل حمایت سازمان متناسب است که آنها را به عنوان مهمترین عامل تأثیرگذار بر رفتار خودتوسعه‌ای مورد بررسی قرار داده‌اند.

برای تحقق رفتار خودتوسعه‌ای لازم است علاوه بر خودکارآمدی، حمایت سازمان، جانشین‌پروری و مسیر پیشرفت شغلی، که مهمترین عوامل رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق کشور شناسایی است، تمامی ابعاد رفتار خودتوسعه‌ای مورد توجه قرار گیرد؛ زیرا توجه به تمامی ابعاد، باعث احتمال بیشتر بروز رفتار خودتوسعه‌ای در صنعت آب و برق خواهد شد.

۶. پیشنهادهای کاربردی

با توجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر توصیه می‌شود:

- تأکید بر آموزش، تبلیغ و اطلاع‌رسانی در مورد فرایند خودتوسعه‌ای کارکنان؛ چرا که بسیاری از افراد ممکن است تسلط و آشنایی چندانی با فرایند خودتوسعه‌ای نداشته باشند و نتوانند فرایند درستی را اجرا کنند.

- آموزش، برگزاری کارگاه و سمینار و همایشهایی با تأکید بر نقش مدیران در ترویج دستاوردهای خودتوسعه‌ای کارکنان تا بدین وسیله آنان بتوانند به رفتارهای خودتوسعه‌ای کارکنان جهت دهند و اثربخشی آن را تضمین کنند.

- به کارگیری و فراهم کردن راهبردهای خودتوسعه‌ای توسط مدیران عالی صنعت آب و برق کشور تا مدیران میانی صنعت برای خودتوسعه‌ای در شرکتهای زیرمجموعه انتخاب کنند.

- انتصاب و به کارگیری افراد در سمتهای مدیریتی که عوامل زمینه‌ای فردی رفتار خود توسعه‌ای را دارا هستند یا در خود، توسعه داده‌اند. همچنین توسعه این عوامل زمینه‌ای فردی با استفاده از اقدامات سازمانی و غیرسازمانی در مدیران صنعت آب و برق کشور توصیه می‌شود. - خودتوسعه‌ای باور و دیدگاه به افراد و توانمندیهای اوست و این رویکرد زمانی اثر بخشی و کارآمدی واقعی خود را خواهد داشت که منابع انسانی به آن باور داشته باشند و از فرافکنی و یافتن فاعل و عامل در خارج از خودشان بپرهیزند.

- رفتار خودتوسعه‌ای و ابعاد آن مجموعه به هم پیوسته‌ای از عوامل فردی، سازمانی، فراسازمانی و راهبردهای خودتوسعه‌ای است که لازم است به همگی آنها توجه شود؛ چراکه پرداختن به این عوامل به صورت جداگانه به ایجاد و تداوم رفتارهای خودتوسعه‌ای منابع انسانی منجر نخواهد شد. پژوهش مانند هر پژوهش دیگری با محدودیتهایی رو به رو بود؛ از جمله می‌توان به تعاطی معنای خودتوسعه‌ای، خودسازی، خودتوانمندسازی و توسعه فردی به جای یکدیگر در ذهن شرکت‌کنندگان اشاره کرد که محدودیتی مفهومی و ادراکی و در نتیجه، ارزیابی جدی در نتایج به وجود می‌آورد؛ بر این اساس، پیشنهادهایی برای پژوهشهای آینده با توجه به نتایج و محدودیتهای این پژوهش ارائه می‌شود.

مفاهیم خودسازی، خود توانمند سازی، خود توسعه ای و توسعه فردی نیاز مند پژوهش بیشتر و جداسازی علمی فنی است تا تفاوت‌های مفهومی خودتوسعه‌ای با دیگر مفاهیم روشن شود. در این پژوهش عوامل فرا سازمانی بر رفتار خودتوسعه‌ای خیلی مؤثر نبوده است؛ از این رو، مطالعه شناخت با دیدگاه عارضه‌یابی و علت‌شناسی عوامل زمینه‌ای فراسازمانی، قویاً توصیه می‌شود.

۷. سپاسگزاری

در پایان این مقاله بر خود لازم می‌دانیم از تمامی کسانی که در این پژوهش به ما یاری و کمک کردند، تقدیر، تشکر و سپاسگزاری کنیم.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



- ابیلی، خدایار؛ پور کریمی، جواد و مزاری، ابراهیم (۱۳۹۹)، تابستان). ارائه الگوی خودتوسعه‌ای رهبران دانشگاهی. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۹ (۲)، ص ۱-۲۷
- احمدی، سیدعلی‌اکبر؛ عسکری‌نژاد، منیره و احمدیان، محسن (۱۳۹۶)، بهار). بررسی رابطه رفتار خودتوسعه‌ای و عوامل مؤثر بر آن با بهره‌وری کارکنان معاونت نیروی انسانی نیروی انتظامی ایران. فصلنامه علمی منابع انسانی ناجا، ۸ (۴۷)، ص ۳۹-۶۲
- اردکانی، سیدسعید؛ ابراهیم‌زاده، محمد؛ سلیمی، نجد و الحسینی، سیدمهدی (۱۳۹۵)، زمستان). بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر رفتار شهروندی مورد مطالعه شرکت گاز استان یزد. فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۸ (۳۰)، ص ۵۱-۷۵
- اعتمادیان، سجاد؛ ساعدی، عبدالله و سلطانی، خلیفه (۱۳۹۶)، بهار). تأثیر رهبری تحولگرا بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان به منظور توسعه قابلیت‌ها و فعالیتهای کارافرینی در سازمان. فصلنامه مطالعات سازمان، ۶ (۱)، ص ۱-۲۱
- پور کریمی، جواد؛ مزاری، ابراهیم و زمانی، مهسا (۱۳۹۸). برنامه‌ریزی توسعه فردی (راهنمای عمل خودتوسعه‌ای مدیران و کارکنان)، تهران: انتشارات ابجد.
- پورعزت، علی اصغر؛ شامی زنجانی، مهدی و رئیسی‌فر، کامیار (۱۳۹۷، تابستان). بررسی داستانهای مسیر شغلی با رویکرد تحلیل روایت. فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت سازمانهای دولتی، ۶ (۳)، ص ۶۵-۸۲.
- دزکی‌گانی، سمیه‌لله (۱۳۹۹)، پاییز). تبیین الگوی مطلوب توسعه فردی برای رهبران سازمان. فصلنامه پژوهشهای معاصر در علوم مدیریت و حسابداری، ۲ (۷)، ص ۱-۲۷
- سامی، ستایش؛ نرگسیان، عباس؛ شاه‌حسینی، محمدعلی و منظور، داود (۱۳۹۹)، تابستان)، ارائه چارچوبی برای تبیین ابعاد و مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی در سازمانهای پروژه محور (مطالعه موردی: وزارت نیرو). نشریه علمی پژوهشهای مدیریت منابع انسانی، ۱۲ (۲)، ص ۶۲-۱۰۰
- شمس زارع، میلاد؛ طهماسبی، رضا و یزدانی، حمید رضا (۱۳۹۷)، بهار). ارزیابی بلوغ فریندهای مدیریت منابع انسانی بر اساس مدل فیلیپس. فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، ۱۰ (۱)، ص ۱-۲۴

- عقیلی، سارا؛ نفری، ندا؛ قیومی، عباسعلی و قربانی قلجو، رحیم (۱۳۹۹)، تابستان). طراحی الگوی توسعه فردی به عنوان رویکردی استراتژیک در توسعه منابع انسانی سازمانهای دانش بنیان (مورد: شرکتهای فناوری اطلاعات و ارتباطات منتخب). فصلنامه پژوهش در نظامهای آموزشی، ۱۴(۵۱)، ص ۵۳-۶۸

- فرزادنیا، فرزانه؛ صفایی، موحد؛ سعیدعسگری، مجید و قائدی، سلیمی (۱۳۹۵)، تابستان). ارائه چارچوبی برای آموزش و توسعه منابع انسانی در پروژه های پیچیده ایران. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۷(۲۸)، ص ۱۳۱-۱۴۶

- فروتن، زهرا (۱۳۹۴)، تابستان). عوامل مؤثر در رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان با تأکید بر نقش حمایت سازمان و نگرش اسلامی به کار. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۴(۲)، ص ۲۷-۵۴

- قلی‌پور، آرین و افتخار، نیره (۱۳۹۵)، زمستان). ارائه مدل مدیریت استعداد به روش نظریه مبنایی (مورد مطالعه: اپراتور همراه اول). پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۹(۳۴)، ص ۵۹-۹۰

- کوثریه، محمدرضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم و عبدالهی، بیژن (۱۳۹۹)، پاییز). توسعه منابع انسانی با روش ارشادی (منتورینگ): مطالعه موردی شرکت مدیریت شبکه برق ایران. فصلنامه پژوهشهای سیاستگذاری و برنامه‌ریزی انرژی، ۶(۲۰)، ص ۱۸۷-۲۱۹

- مرادی، حبیب؛ سلیمیان، معصومعلی و فرخ‌سرشت، بهزاد (۱۳۹۸)، زمستان). شناسایی عوامل مؤثر بر مشارکت کارکنان در اداره کل بنادر و دریانوردی استان مازندران: رویکرد کیفی. نشریه علمی پژوهشهای مدیریت منابع انسانی، ۱۱(۴)، ص ۱۱۹-۱۵۲

- مؤمنی، احمد؛ کفاش‌پور، آذر؛ ملک‌زاده، غلامرضا و خوراکیان، علیرضا (۱۳۹۸)، تابستان). طراحی چارچوب مفهومی رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان، مطالعه در شرکت گاز خراسان جنوبی، رضوی و شمالی. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۱۱(۴۳)، ص ۲۵-۵۴

- میری قمصری، فاطمه؛ بران، صدیقه و سعیدی، احمد (۱۳۹۹)، بهار). تبیین ابعاد و مؤلفه‌های توسعه راهبردی منابع انسانی، پژوهشهای مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۱)، ص ۱۶۵-۱۹۳

- Aaker, D. kumar, V. (2019). **Marketing Research** (13 th Edition). John Wiley & Sons.

- Ahmad, E. (2006). **human resource management**. Port harcourt, Nigeria: amethyst publishers.

- Duchatelet, D., Spooren, P., Bursens, P., Gijbels, D., Donche, V. (2020), " Hide details Explaining self-efficacy development in an authentic higher education learning context of role-play simulations. **Studies in Educational Evaluation**, Volume 68.

- Ellinger, A.D.(2004). **The concept of self-directed learning and implications for human resource development**, *Advances in Developing Human Resources*,6,158-177.
- Gupta, C. R. , Sahoo, C.(2017). HRD in interventions, employee competencies and organizational effectiveness: an empirical study. **euiopean journal of training and development**,40(5) ,345-365.
- jacobs, R.L. & Washington, C.(2003).Employee development and organizational performance: **Areview of literature and directions for future research**, *HRDI*,6(3) , 343-354.
- Machado,c.(2017).**competancies and talent management**,gewer bestrasse:springer nature.
- Madigan,j.c.(2016).**self-development and the art of battle command**. PH D theis, command and control research ,London available.
- Otoole, J. & Lawler, E.(2006). **the new American woelace**. New York: ny:palgrave mac Millan.
- Orvis, K.A. , & ratwani, k.L.(2010).Leader self-development: A contemporary context for leader development evaluation.**the leadership quarterly**,21(3) ,657-674.
- simmons,M.J.(2017). **Leader self-development:An emerginge strategy for building leadership capacity**, Dissertation, kansate state university.
- Reidver,B.j.(2016).self-development hand book. **The combined arms center,center for army ledership** at (913) ,758-3160.
- Turner,JR. , huemann, M.(2008). Humanersource management in the project oriented company: employee well-being and ethical treatment.**international journal of project management** , 2(5) ,577-585.
- Stewart, G. L., & Brown, K. G. (2013). **Human Resource Management; Linking Strategy to Practice**. New York.
- Verma, R. , Agarwal, R.P.(2016). Self-development through human value education. **International journal of engineering and technical research (IJETR)**,4(3),5-8.
- Zia, M.Q., Naveed, M., Bashir, M.A., & Shamsi, A.F. (2020). “The interaction of situational factors on individual factors and self-development”. **European Journal of Training and Development** , 44(4/5), 509-530.



شروېشگاه علوم انساني و مطالعات فرهنگي
پرتال جامع علوم انساني