



Empowerment Model of Education Staff Based on Performance Promotion Approach

Hassan Panahi¹, Nader Bohlooli*¹, Naser Feghhi Farahmand¹, Mortaza Honarmand Azimi¹

¹. Department of Management, Faculty of Management, Economics and Accounting, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

*Corresponding author: Nader Bohlooli, Department of Management, Faculty of Management, Economics and Accounting, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran
E-Mail: Na_bohlooli@gmail.com

Article Info

Keywords: education, performance promotion, empowerment, human resources

Abstract

Introduction: One of the most prominent functions of human resources management in the education system is the training of capable teachers and employees, direction; Change, transformation and organizational development. In this regard, the current research was conducted with the aim of introducing the empowerment model of education and training staff, based on the performance promotion approach.

Methods: In terms of its purpose, this research is an application of a qualitative approach to the foundation data method, which was selected using a non-random targeted sampling method, 20 experts and experts in education until reaching theoretical saturation, and collected data during a semi-structured interview and analyzed through coding and continuous comparison with the grand theory method.

Results: Paradigm model with six main categories; Effective control and empowerment of human resources improvement of organizational culture, system dynamics, organizational interactions and promotion of performance with 26 sub-categories were obtained through data analysis and their validity was confirmed.

Conclusion: After the analysis of the data and the final approval of the categories by the experts, the research model was drawn and the results showed that it has the necessary validity for application to empower the employees and teachers of education in order to performance promotion.

Copyright © 2020, Education Strategies in Medical Sciences (ESMS). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages, provided the original work is properly cited.

مدل توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش بر اساس رویکرد ارتقای عملکرد

حسن پناهی^۱، نادر بهلولی^{۱*}، ناصرفقهی فرهمند^۱، مرتضی هنرمند عظیمی^۱

^۱ گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، اقتصاد و حسابداری، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

*نویسنده مسئول نادر بهلولی، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

ایمیل: Na_bohlooli@gmail.com

چکیده

مقدمه: یکی از برجسته ترین کارکردهای مدیریت منابع انسانی، در نظام آموزش و پرورش، تربیت کارکنان توانمند، جهت تغییر، تحول و توسعه سازمانی است. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف معرفی مدل توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش، براساس رویکرد ارتقای عملکرد انجام شده است.

روشن‌ها: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی با رویکرد کیفی به روش داده بنیاد است که با روش نمونه گیری غیر تصادفی هدفمند، ۲۰ نفر از افراد خبره و متخصص آموزش و پرورش تا حد رسیدن به اشباع نظری، انتخاب و طی مصاحبه نیمه ساختارمند، داده‌ها جمع آوری و از طریق کدگذاری و مقایسه مداوم با روش گرنز تغوری مورد تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: مدل پارادایمی شامل شش مقوله اصلی؛ سیستم کنترل، توانمندسازی منابع انسانی، ارتقای فرهنگ سازمانی، پویایی سیستم، تعاملات سازمانی و ارتقای عملکرد با ۲۶ مقوله فرعی از طریق تحلیل داده‌ها به دست آمد و اعتبار آنها تأثیر داشت.

نتیجه‌گیری: پس از تحلیل داده‌ها و تأثید نهایی مقوله‌ها توسط خبرگان، مدل پژوهش ترسیم و نتایج نشان داد که از اعتبار لازم برای کاربرد، جهت توانمندسازی کارکنان و معلمین آموزش و پرورش به منظور ارتقای عملکرد برخوردار است.

واژگان کلیدی: آموزش و پرورش، ارتقای عملکرد، توانمندسازی، منابع انسانی

مقدمه

پژوهش در این زمینه دارای پیچیدگی‌های خاص بوده و دقت زیادی را می‌طلبد. از این رو به منظور ارتقای کیفیت تعلیم و تربیت، و اثربخشی آموزشی، باید مهارت‌ها و توانمندی‌های لازم در معلمان تقویت شود و لازمه این امر، مجهز کردن معلمان به بینش علمی و انجام پژوهش است، تا از این رهگذر، به تولید اندیشه اهتمام ورزیده و از این اندیشه در راستای بهبود وضع کلاس درس و مدرسه، استفاده لازم را به عمل آورند [۶]. در فضای رقابتی امروزی، بهبود عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌ها، درگرو پشتیبانی تیم مدیران ارشد و گرایشات استراتژیک آنها، درجهت رشد منابع فکری و ایجاد راهکارهای مبتنی بر عملکرد می‌باشد، لذا بدون استراتژی سازمانی مناسب برای نوآوری و سرمایه فکری سازمان، بهبود عملکرد و قابلیت‌های نوآورانه امکان پذیر نخواهد بود، لوپز و همکاران (Lopez & et al) [۷]. عملکرد شغلی یعنی دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که لازمه آن، ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. این گونه عملکردها از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه به دست می‌آیند [۸]. عملکرد کارکنان به عنوان، ارزش مجموعه رفتارهای کارکنان، که به صورت مثبت یا منفی در دستیابی به اهداف سازمانی سهیم هستند، تعریف شده است. این تعریف از عملکرد کارکنان، شامل رفتارهایی است که تحت کنترل کارکنان می‌باشد [۹]. به منظور ارتقای عملکرد و بهبود رفتارهای کارکنان، به تحوی که به موفقیت سازمان منجر شود، باید عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار را شناخته و آنها را مدیریت کنیم. بعضی از مهمترین عوامل اثرگذار بر عملکرد کارکنان سازمان‌ها عبارتند از: استعداد، دانش، مهارت، فرصت، منابع و امکانات، انگیزه، هدف، برنامه، مثبت اندیشی، نظام و انضباط، اراده و عزم جدی، برخوردار بودن از الگوهای عملی، احساس نیاز به موفقیت و ... که دستیابی به سطوح بالای عملکرد را تأمین و تضمین می‌کنند. وظیفه هر مدیری این است که، از طریق کشف و استفاده مناسب از استعدادهای کارکنان، فراهم آوردن فرصت‌های آموزش و یادگیری برای آنها، تأمین ابزار و تفویض اختیار، ایجاد، حفظ و تقویت انگیزه و توجه به فراهم بودن و فراهم ماندن سایر عوامل، شرایط را برای تحقق سطوح بالاتری از عملکرد و موفقیت از سوی کارکنان را ایجاد نماید [۱۰]. در عصر جدید به انسان در

با توجه به دگرگونی‌های سریع و پرستاب دانش و معلومات بشری، همه سازمان‌ها به سرعت در حال تغییر می‌باشند، برای هم سوئی و پاسخگویی به تحولات محیطی، سازمان‌ها باید منابع انسانی خود را، که مهمترین منابع سازمان محسوب می‌شوند، برای مواجه شدن با این نوع تغییرات آماده کنند و مهمترین کار جهت آماده سازی منابع انسانی، آموزش است [۱]. آموزش و پرورش، از دیر باز، نقش اساسی در تداوم و بقای جوامع بشری ایفا کرده است، لذا معلمان به عنوان نیروی انسانی و مجریان برنامه‌های آموزش و پرورش، رکن اساسی آن به شمارمی روند و عملکرد آنان نقش عمدی در موفقیت این نهاد دارد. از وظایف اصلی نظامهای آموزشی در هرکشوری، انتقال میراث فرهنگی جامعه، پرورش استعدادهای دانش آموختگان و آماده کردن آنها برای شرکت فعال در جامعه است. بنابر این، آموزش افراد برای تصدی امور مختلف ضروری می‌باشد [۲]. سازمان‌های آموزشی ممکن است برای کسب مشروعیت و پاسخگویی در شرایط کاملاً متغیر کنونی، خود نیز، نیازمند اصلاحات، تغییرات و شاید هم تحولات بوده و مجبور به بکارگیری بهترین شیوه‌ها و طرح‌ها باشند. لذا به منظور تطابق آموزش و پرورش یک کشور، با پویایی و پیچیدگی‌های زیاد بسترهای محیط‌های داخلی و خارجی، ضرورت دارد، بین دولت و نهادهای ذیربیط آن، در بخش‌های مختلف، درخصوص راهبردهای توسعه فراغیر، یک توافق کلی وجود داشته باشد [۳]. نقش شریخش نظام آموزش همگانی، از جمله آموزش متوسطه، در تبدیل کردن انسان‌ها به افرادی بالنده، از نظر فرهنگی و اجتماعی از یک سو و تأمین دانش عمومی مورد نیاز نیروی انسانی در بخش‌های گوناگون اقتصادی، اجتماعی و خدماتی از سوی دیگر، بسیار قابل توجه است [۴]. نظام آموزش و پرورش، یکی از پایه‌ی ترین نظامهای اجتماعی است که، عمدۀ ترین قسمت زندگی کودکان و نوجوانان در چارچوب آن می‌گذرد، بنا بر این، مورد انتظار است که، این نظام با استفاده از ابزارهای مناسب، دائمًا نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کرده و در جهت بهبود کیفیت فرآیندها گام بردارد [۵]. با توجه به این که آموزش و پرورش با انسان سر و کار دارد، از مهمترین حوزه‌هایی است که پژوهش در آن لازم است. به طوری که به دلیل پیچیده بودن مسائل مربوط به اندیشه انسان،

کارکنان باعث افزایش بهره وری، تعهد سازمانی، بهره وری شغلی و نوآوری می‌شود. همچنین مطالعات مدیریت نشان می‌دهد که کارآمدی توانمندسازی در بخش دولتی، سطوح رضایت شغلی و عملکرد را افزایش داده و موجب تشویق نوآوری می‌شود [۱۶]. از دیدگاه اسپریتزر (Spreitze توامندسازی چهار مؤلفه، معناداری، شایستگی، خود تعیینی و تأثیر را شامل می‌شود. این پژوهشگر خاطر نشان می‌سازد که، این چهار بعد شناختی، منعکس کننده یک رویکرد فعال هستند نه منفعل. چند سال بعد، ایتون و کامرون (Eaton and Cameron) ضمن تأیید چهار بعد فوق، بعد اعتماد را به آن اضافه کردند [۱۷]. با توجه به اوصاف ذکر شده و نتایج تحقیقات پیشین، توامندسازی و کیفیت عملکرد معلمان و کارکنان، از جمله مباحثی است که توجه مدیران آموزش و پرورش را به خود معطوف داشته است، زیرا ضعفها و چالش‌های مختلف عملکردی کارکنان این سازمان از قبلی؛ عدم آشنایی با تکنولوژی‌های آموزشی به روز، عدم توامانی معلمین در درک شرایط دانش آموزان و ایجاد انگیزه در آنها، ضعف توانایی‌های پژوهشی در کارکنان و معلمین، نداشتن انگیزه برای ارتقای توانایی‌های علمی پژوهشی و علمی مهارتی خود، عدم خلاقیت و نوآوری در اصول و روش‌های تدریس و تکیه بر سبک‌های سنتی و... سبب شده است که اکثر دانش آموزان به عنوان خروجی‌های این سیستم، از کیفیت علمی و مهارتی لازم برخوردار نباشند، بنا بر این، یکی از راههای مهم رفع این مشکل و مسئله، توامندسازی کارکنان و معلمین براساس ارتقای عملکرد در سطوح مختلف؛ عملکرد فردی، عملکرد گروهی و عملکرد سازمانی با رویکردهای موقعیتی و روان شناختی است. لذا سازمان آموزش و پرورش باید با شناخت کامل روش‌های مختلف توامندسازی، گزینه‌های مؤثری را برای توامندسازی کارکنان خود انتخاب نماید، در این راستا، پژوهش حاضر از طریق شناسایی مؤلفه‌های مؤثر، جهت معرفی یک مدل جدید توامندساز با هدف ارتقای عملکرد کارکنان این سازمان، با استفاده از روش کیفی صورت گرفته است. با توجه به مسئله پژوهش، هدف از اجرای این تحقیق، پاسخ پیدا کردن به این سؤال است که؛ مدل توامندسازی کارکنان آموزش و پرورش بر اساس رویکرد ارتقای عملکرد در سازمان آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی چگونه است؟

مدیریت، به عنوان سرمایه بی‌پایان و با ارزش نگریسته می‌شود، آترویو و همکاران (Atureio & et al). در این عصر، دستیابی به نیروی انسانی توانمند، خشنود و متعهد به عنوان ابزار رقابتی، ضرورت دارد [۱۱]. توامندسازی فرآیندی است که در آن، از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و گروه‌ها، به بهبود و بهسازی عملکرد کمک می‌شود. به عبارت دیگر، توامندسازی به عنوان یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی و یک ابزار قدرتمند برای رفاه کارکنان و افزایش بهره وری درسازمان‌ها ثابت شده است [۱۲]. سابقه استفاده از اصطلاح توامندسازی در مدیریت، به دموکراسی صنعتی^۱ و دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان، تحت عنوانی مختلف؛ تیم سازی^۲، مشارکت^۳ و مدیریت کیفیت جامع^۴ بر می‌گردد و آخرین تغییراتی که بر روی این موضوع انجام شده، توامندسازی کارکنان به خود نام گرفته است [۱۳]. رضوی و همکاران، در تحقیقی نشان دادند که، موانع مهمی از قبلی؛ ضعف دانش و مهارت معلمان، دانش آموزان و خانواده‌ها، مشکلات نگرشی و فرهنگی مربوط به؛ معلمان، خانواده‌ها و دانش آموزان، مشکلات مربوط به زیر ساخت، امکانات و منابع مالی در فناوری در آموزش و پرورش وجود دارد [۱۴]. سه رابی و همکاران، در پژوهش خود به بررسی توامندسازی منابع انسانی برای شناسایی عوامل حیاتی و اثر گذار بر موقیت مدیریت استراتژیک منابع انسانی پرداخته اند، که نتایج تحقیق، ضرورت و اهمیت توجه به توسعه و توامندسازی کارکنان و نقش مهم منابع انسانی توانمند را در موقیت مدیریت استراتژیک منابع انسانی نشان می‌دهد. همچنین نتایج تحقیق کرینشان و سینگ (Krinshan Wesing) نقش کلیدی خبرگان منابع انسانی را، در توسعه و توامندسازی منابع انسانی نشان می‌دهد، یعنی حمایت مدیران ارشد سازمان از منابع انسانی و توجه به آنها، از فاکتورهای مهم توامندسازی منابع انسانی می‌باشد [۱۵]. فرناندز و مولدگازیو (Fernandez and Moldgazio) در تحقیقی بیان می‌دارندکه؛ مدارک تجربی زیادی از بخش خصوصی وجود دارد که نشان می‌دهد، توامندسازی

1. Industrial democracy

2. team building

3. participation.

4. Total Quality Management

روش

اساس معیارهای نظری، داشتن حداقل تحصیلات کارشناسی ارشد، داشتن حداقل پنج سال سابقه خدمت در مشاغل آموزشی، پژوهشی و مدیریتی، داشتن انگیزه شرکت در مصاحبه، حجم نمونه را انتخاب نمودند، داده‌های جمع آوری شده، به صورت اولیه و ثانویه درسه مرحله کدگذاری (باز، محوری، انتخابی) و ضمن مقایسه مداوم با رویکرد داده بنیاد مورد تحلیل قرار گرفت، برای محاسبه پایایی بین دو کدگذار، از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، چهار مصاحبه طبق جدول شماره ۳ انتخاب و هر کدام از آنها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۵ روزه تکرار و کدگذاری شد، کل کدها در دو فاصله زمانی ۳۰ روزه برابر ۲۱ و تعداد کل تفاوتات بین کدها در این دو زمان برابر ۲۶ و تعداد کل عدم تفاوتات در این دو زمان برابر ۱۴ بود که هیچ تفاوتی را در دو زمان ۱۵ روزه نشان نداد. نتیجه پایایی بین دو کدگذار در این تحقیق، با استفاده از فرمول محاسبه $\% \frac{N}{2} \times 100 = 73\%$ به دست آمد که بیشتر از 60% بوده، بنا بر این، قابلیت اعتماد مصاحبه‌های این پژوهش مورد تأثید است.

هدف پژوهش حاضر، معرفی مدل پارادایمی مؤثر برای توانمندسازی کارکنان، از دیدگان خبرگان، متخصصین و مدیران، به منظور ارتقای عملکرد آنان، در سازمان آموزش و پژوهش استان آذربایجانشرقی است، این پژوهش، از نظر هدف، کاربردی، با رویکرد کیفی به روش داده بنیاد است، برای اجرای این تحقیق، ابتدا منابع کتابخانه‌ی به منظور جمع آوری داده‌های مربوط به ادبیات و پیشینه تحقیق، با نظر و تأیید اساتید راهنمای و مشاور، انتخاب و مطالعه شد و سپس از بین افراد خبره، متخصص و مدیران مدرس سازمان آموزش و پژوهش استان آذربایجان شرقی، تعدادی با روش نمونه گیری غیر تصادفی هدفمند تعیین و طی مصاحبه نیمه ساختارمند، تا حد رسیدن به اشباع نظری، درخصوص مدل توانمندسازی کارکنان، اظهار نظر نمودند، که داده‌ها، در مصاحبه شماره ۲۰ به دلیل تکراری شدن پاسخ‌ها و عدم حصول داده‌های جدید به اشباع رسید، اما مصاحبه‌ها جهت حصول اطمینان از عدم وصول داده‌های جدید تا نفر ۲۵ ادامه پیدا کرد. در این تحقیق، پژوهشگران بر

جدول ۱: سوابق آموزشی، پژوهشی، مدیریتی و تحصیلاتی مشارکت کنندگان در مصاحبه

| نوع سابقه | جمع کل | مدت به سال | تعداد | درصد | نوع خدمت | جمع کل | مدت به سال | تعداد | درصد | مدت به سال | تعداد | درصد | | | |
|-----------|---------------|------------|---------------|------|----------|-----------|------------|-------|-----------|------------|-------|-------|--|--|--|
| آموزش | کارشناسی ارشد | | کارشناسی ارشد | %۸۵ | پژوهش | ۱۰-۱۵ | ۲ | %۲۵ | ۱۰-۱۵ | ۱۰-۱۵ | ۲ | %۲۵ | | | |
| | دکترا | | | | | ۱۶-۲۰ | ۱ | %۱۲.۵ | ۱۶-۲۰ | ۱۶-۲۰ | ۱ | %۱۲.۵ | | | |
| | کارشناسی ارشد | | | | | ۲۱-۲۵ | ۲ | %۲۵ | ۲۱-۲۵ | ۲۱-۲۵ | ۲ | %۲۵ | | | |
| | دکترا | | | | | بیش از ۲۵ | ۳ | %۳۷.۵ | بیش از ۲۵ | بیش از ۲۵ | ۳ | %۳۷.۵ | | | |
| | کارشناسی ارشد | | | | | جمع کل | ۸ | %۱۰۰ | جمع کل | ۱۰-۱۵ | ۸ | %۱۰۰ | | | |
| | دکترا | | | | | ۱۶-۲۰ | ۱ | %۱۲.۵ | ۱۶-۲۰ | ۱۶-۲۰ | ۱ | %۱۲.۵ | | | |
| مدیریت | کارشناسی ارشد | | | %۱۵ | تحصیلات | ۲۱-۲۵ | ۳ | %۳۷.۵ | ۲۱-۲۵ | ۲۱-۲۵ | ۳ | %۳۷.۵ | | | |
| | دکترا | | | | | ۲۵ | ۲ | %۲۵ | ۲۵ | ۲۵ | ۲ | %۲۵ | | | |
| | کارشناسی ارشد | | | | | بیش از ۲۵ | ۲ | %۲۵ | بیش از ۲۵ | بیش از ۲۵ | ۲ | %۲۵ | | | |
| | دکترا | | | | | جمع کل | ۸ | %۱۰۰ | جمع کل | ۱۰-۱۵ | ۸ | %۱۰۰ | | | |
| | کارشناسی ارشد | | | | | ۱۶-۲۰ | ۱ | %۱۲.۵ | ۱۶-۲۰ | ۱۶-۲۰ | ۱ | %۱۲.۵ | | | |

جدول ۲: محاسبه پایایی بین دو کدگذار

| پایایی بین دو کدگذار | | | |
|----------------------|---------------|------------------|-----------------|
| کدهای مصاحبه | کدهای دوره حل | کدهای مورد توافق | کدهای عدم توافق |
| IN2 | ۲۱ | ۵ | ۵ |
| IN10 | ۱۹ | ۷ | ۲ |

| | | | |
|----|----|----|-------|
| ۴ | ۸ | ۱۶ | IN15 |
| ۳ | ۶ | ۱۵ | IN18 |
| ۱۴ | ۲۶ | ۷۱ | مجموع |

درصد پایابی بین دو کدگذار $(26 \times 2 \div 71) \times 100 = 73\%$

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش شامل: شش مقوله اصلی؛ سیستم کنترل، توانمند سازی منابع انسانی، پویایی سیستم، ارتقاء فرهنگ سازمانی، تعاملات سازمانی و ارتقای عملکرد با بیست و هفت مقوله فرعی، به عنوان یافته‌های پژوهش در جامعه مورد مطالعه به دست آمد و اعتبار آنها براساس نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها و با نظر خبرگان و متخصصین تأیید و برمبنای آن، مدل پژوهش معرفی شد و نتایج به دست آمده نشان داد که؛ این مدل از اعتبار لازم برای کاربرد، جهت توانمندسازی کارکنان و معلمین برخوردار است.

جدول ۳: نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی

| کدهای انتخابی | کد محوری(مفهوم اصلی) | کدهای باز (مفاهیم یامقوله های فرعی) |
|-----------------|---------------------------|---|
| شرایط علی | سیستم کنترل | - سیستم کنترل و پایش تحقق اهداف و استراتژی - نظام پاداش و جبران خدمات کارکنان - پشتونه تئوریکی و دانش ادبیات تدوین استراتژی - مشاوران و متخصصان توانمند و با تجربه |
| مفهوم محوری | توانمند سازی منابع انسانی | - آموزش و بهره وری نیروی انسانی - توسعه توانمندی‌های پرسنل - درک اهمیت مدیریت استراتژیک منابع انسانی - اعتماد و حمایت مدیران ارشد از منابع انسانی - استقلال واحد منابع انسانی |
| شرایط زمینه‌ی | پویایی سیستم | - ثبات در فضای سیاسی - بازار رقابتی و شفافیت قوانین - ترویج خصوصی سازی و کاهش حمایت دولت |
| شرایط مداخله گر | ارتقاء فرهنگ سازمانی | - فرهنگ سازی - اهداف پرسنل - مشارکت و تعامل با اهداف و سایر کارکنان - احترام، تحمل ابهام و رفع تعارض - پیشرفت و نیاز به تغییر |
| راهبردها | تعاملات سازمانی | - راهبرد مشارکتی مدیران و کارکنان در تدوین استراتژی - راهبرد مشارکتی مدیران و کارکنان در تعیین اهداف و چشم انداز مشترک سازمانی - هم راستایی استراتژی و اهداف سازمان - راهبرد تعاملی هم افزایی و انتقال دانش، مهارت و تجارب |
| پیامدها | ارتقای عملکرد | - کارآمد نمودن کارکنان و افزایش بهره وری - کاهش خطاهای و آسیب‌های عملکردی - ایجاد رضایتمندی و خودانگیزشی - جلب رضایت خدمات گیرندگان |

راهبردها (مفهومه) و پیامدها (مفهومه) جای گرفت. با توجه به اجزای کدگذاری محوری و مفاهیم احرازی، در این مرحله، مدل پارادایمی پژوهش طبق شکل ۳ ارائه شد.

پس از مشخص شدن مقوله محوری، مقولهای احراز شده در قالب ابعاد شش گانه، با روابط موجود بین آنها به صورت؛ شرایط علی (مفهومه)، مقوله محوری (مفهومه)، شرایط زمینه‌ی (مفهومه)، شرایط مداخله گر (مفهومه)،



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش

بحث

کارکنان، به برنامه‌های توسعه‌ی حرفه‌ی اطمنان پیدا کرده و جوی بر سازمان حاکم می‌شود که افراد در سایه آن، احساس آزادی، احترام، انگیزش و اختیار می‌کنند و ارزش‌های اخلاقی مثل؛ اصالت، اعتماد و اطمینان، در سرologue سازمان و اعضای آن قرار می‌گیرد، که منجر به افزایش بهره‌وری، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌شود [۱۸]. نتایج این تحقیق با نتایج پژوهش مؤمنی و همکاران، تحت عنوان «بسترها و راهبردهای توامندسازی و ارتقای جایگاه مدیران آموزشی زن» که بیان داشته‌اند؛ راهبردهای توامندسازی و ارتقای جایگاه مدیران آموزشی زن، شامل چهار مقوله اصلی، توسعه مدیریت، پتانسیل‌های فردی، ظرفیت‌های محیطی، سیاسی و اعتبارات بودند که مدیران برای توامندسازی و ارتقای جایگاه، نیاز دارند، عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت را شناسایی و از مؤثرترین آنها بهره ببرند. همچنین پتانسیل‌های فردی، به حالت‌های روان شناختی فرد اشاره دارد که می‌تواند، باعث افزایش کنترل برکار و وظایف شود، نیز محیط و شرایط سیاسی حاکم بر سازمان، نقش مؤثری در توامندسازی و ارتقای جایگاه آموزشی همچنین اعتبارات و سایر منابع مالی و فیزیکی، می‌تواند نقش مؤثری در توامندسازی و ارتقای جایگاه آموزشی مدیران داشته باشد، همسویی دارد [۱۹]. همچنین یافته‌های نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش شیخ الاسلامی و همکاران، که در پژوهشی، تحت عنوان «ارائه مدل توامندسازی معلمان ابتدایی مبتنی بر رویکرد درس پژوهی» نشان دادند که؛ یکی از عوامل توامندسازی معلمان مبتنی بر درس پژوهی، عوامل سازمانی است که می‌توان به ساختار، فرهنگ و حمایت سازمانی اشاره کرد، همسو می‌باشد [۲۰]. نتایج پژوهش حسینی و همکاران تحت عنوان «ارائه مدلی جهت توامندسازی دانشجویان علوم پزشکی با رویکرد استقرار دانشگاه ارشاد آفرین» با نتایج پژوهش حاضر همسویی دارد، که بیان داشته‌اند؛ عوامل فردی، رفتاری، کارآفرینی- ارزش آفرینی به صورت مستقیم و یکسان بر توامندسازی تأثیرگذارند و لذا برای توامندسازی دانشجویان باید، بر مؤلفه‌های شناسایی شده مربوط به فرد تأکید نمود و همچنین نتایج نشان داد که بیشترین تأثیر بر توامندسازی دانشجویان را عوامل محیطی و زمینه‌ی به صورت غیر مستقیم دارند، بدین لحاظ باید زیر ساخت‌های

هدف این پژوهش، معرفی مدل توامندسازی کارکنان آموزش و پرورش بر اساس رویکرد ارتقای عملکرد (درسازمان آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی) است. کم توجهی پژوهش‌های پیشین نسبت به اهمیت توامندسازی کارکنان از یک طرف و احساس ضرورت این نوع پژوهش از سوی پژوهشگران حاضر، موجب شد، این موضوع پس از نیازمندی و مشورت با مدیران و صاحب نظران آموزش و پرورش انتخاب شود تا در راستای توجه به اهمیت استراتژیک توسعه و توامندسازی منابع انسانی، از طریق احراز استعدادهای نهفته آنان و شکوفاسازی با روش‌های مؤثر، که یکی از ضروریات حیات سازمانی است، اقدامات شایسته و بايسته در این خصوص صورت گیرد، چرا که در عرصه‌سیار پیچیده و پرتلاطم امروزی، این سازمان با چالش‌های مختلف سازمانی و محیطی زیادی مواجه است که شرط نخست مقابله با این نوع چالش‌ها و همچنین سوق دادن سازمان به سوی پویایی و بالندگی، توامندسازی کارکنان و معلمین است، که رسالت سنگین این امر در جامعه، به عهده آموزش و پرورش می‌باشد. بنابر این، پژوهشگران حاضر، ضمن مطالعه تحقیقات پیشین و سپس اجرای مصاحبه‌ها، به منظور شناسایی چالش‌های موجود، با هدف معرفی مدل مطلوب پارادایمی برای توامندسازی کارکنان بر اساس رویکرد ارتقای عملکرد، در راستای مقابله با چالش‌های عملکردی، داده‌ها را جمع آوری و تجزیه و تحلیل نمودند، که درنتیجه شش مقوله اصلی؛ سیستم کنترل، توامندسازی منابع انسانی، پویایی سیستم، ارتقای فرهنگ سازمانی، تعاملات سازمانی و ارتقای عملکرد، با استفاده از روش‌ها و ابزارکیفی، احراز و نتیجه حاصل شد که، در این سیستم، توامندسازی براساس رویکرد ارتقای عملکرد، با روز آمد نمودن دانش، بینش، مهارت، فرهنگ و تعاملات انسانی با به کارگیری مدل پارادایمی معرفی شده با مقولات اصلی شش گانه و فرعی بیست و هفت گانه، طبق جدول شماره ۴ امکان پذیراست. یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش رضایی و همکاران همسویی دارد که در پژوهش خود تحت عنوان «پیش‌بینی ابعاد توامندسازی روان شناختی با استفاده از مؤلفه‌های سرمایه‌ی روان شناختی در معلمان مدارس ابتدایی شهر اصفهان» بیان داشته‌اند که؛ واحد منابع انسانی از طریق توامندسازی

طور مستقیم بر مقوله محوری یعنی توانمندسازی منابع انسانی تأثیرگذار هستند. همچنین مقوله توانمندسازی، فرهنگ سازمانی و پویایی سیستم نیز با ۱۳ مقوله فرعی طور مستقیم بر مقوله راهبرد یعنی تعاملات سازمانی اثرگذار هستند و نیز سیستم کنترل، ارتقای فرهنگ سازمانی و پویایی سیستم به طور غیر مستقیم بر مقوله تعاملات سازمانی اثرگذار هستند. در نتیجه تعاملات سازمانی با چهار مقوله فرعی نیز، منجر به تحقق مقوله پیامد یعنی ارتقای عملکرد با چهار مقوله فرعی می‌شود. بنا بر این به منظور توانمندسازی کارکنان، به کارگیری مدل معروفی شده در جامعه مورد مطالعه و جوامع مشابه توصیه می‌شود.

ملاحظات اخلاقی

این پژوهش، با جلب رضایت آگاهانه شرکت کنندگان در مصاحبه صورت گرفته و مستخرج از رساله دکتری مدیریت دولتی با گرایش منابع انسانی با کد پایان نامه ۱۱۶۲۸۱۳۸۰۰۲۹۴۱۴۱۳۹۸۱۶۲۲۸۱۱۹

شناسه

IR.IAU.TABRIZ.REC.1402.348 به تاریخ ۱۴۰۲/۹/۷
دانشگاه آزاد اسلامی تبریز می‌باشد.

تضاد منافع

در این مقاله هیچ گونه تضاد منافعی برای گزارش وجود ندارد

سپاسگزاری

در خاتمه، از زحمات استادی بزرگوار راهنمای و مشاور، مدیران و کارکنان خدموم دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، ریاست وکارکنان پرتلایش سازمان آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی، که در اجرایی شدن این پژوهش ما را یاری نمودند، بی نهایت تقدیر و تشکر نماییم.

- 1.Khakrah F, Malekian F, Saeidpuor B, kavyani A. [Designing the Pattern of Organizational Factors Affecting the Transfer of Learning to the Workplace Based on Grounded Theory]. TRJ.2019, 6(4): 66-85. [Persian]
- 2.Izadian Sheyjani M,Sadoughi M.[Developing a model of job satisfaction based on job empowerment and professional competence].GMEP.2022,3(4):141-164. [Persian]
- 3.Zahedi A,Melkakhlagh A,Mohtashami A,Dostar M.[Designing a Human Resource

محیطی توانمندسازی دانشجویان مهیا و بازنگری اساسی شود [۲۱]. یافته‌های پژوهش خدمتی و همکاران، تحت عنوان « طراحی الگوی مدیریت آموزش و یادگیری توانمندسازی کارکنان» با یافته‌های این پژوهش هم راستا می‌باشد، که بیان داشته اند؛ آموزش کارکنان و افزایش توانایی‌های فکری و مهارت‌های آنان، از جمله شیوه‌های متعدد برای توانمندسازی کارکنان است و همچنین آموزش، باعث بهبود توانایی‌ها و مهارت‌ها، دانش، تغییر نگرش و رفتار اجتماعی می‌شود [۲۲]. با توجه به نتایج پژوهش حاضر و براساس نظر استادی، متخصصین و خبرگان حوزه منابع انسانی، با کاربردی شدن مدل معرفی شده این تحقیق، کارکنان و معلمان احساس توانمندی نموده، در نتیجه به خود باوری و اعتماد به نفس نسبی دست پیدا می‌کنند و به این باور می‌رسند که، نقش مهمی را جهت تحقق اهداف آموزشی در کمک به ارتقای فرهنگ اجتماعی، مهارت و دانش عمومی ایفا می‌کنند، که این باور سبب می‌شود تا آنها به دانش آموزان و تسهیل یادگیری آنان علاوه مند شده و نسبت به وظایف و شأن والای اجتماعی خود نیز واقف شوند و ارتباط منطقی و مناسبی با دانش آموزان داشته و فرست مناسبی را برای پیشنهادات و انتقادات آنان ایجاد نمایند.

نتیجه‌گیری

در این تحقیق، به استناد مقوله‌های احراز شده، مدل پارادایمی با هدف توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش، بر اساس رویکرد ارتقای عملکرد معرفی شد. نتایج نشان داد که سه مقوله اصلی؛ سیستم کنترل، پویایی سیستم و ارتقای فرهنگ سازمانی با ۱۳ مقوله فرعی، به

منابع

- Management Model for Education in Accordance with the Fundamental Transformation Document].HRMR.2021,13(2): 212-271. [Persian]
4. Hosseini M, Ghouchian N, Jafari P.[The problems and challenges of the professional development of school administrators and their presentation to improve it (case: secondary school documents)].PHR.JRL.2021,15(63):39-60. [Persian]
- 5.Najafi shareza MM,Ahmadi SAA,Kamani SMH,geramipor M.[Designing and explaining the

comprehensive model of managerial intelligence (case study: General Administration of Education and Culture of Qom provinc).HRMR2020,12(4):9-62 [Persian]

6.Madani Sh,Mohammadipouya S,sayyedinazarlo ST,Azimi Aghbolgh A[Analyzing the main challenges and obstacles hindering teachers' research in education and upbringing in East Azarbaijan province: a phenomenological study].JSLI.2022,14(2) :1-28. [Persian]

7.Dehchodai M.[Examining the relationship between human resource management practices and employee performance with regard to Mediating role of job conflict in tax administration of Mazandaran province].International conference on Management, Accounting and Economic Development. 2023. [Persian]

8.Jalali L,Jafari M.[The mediating role of improving human resources in the relationship between knowledge management and job performance teachers].GMEP.2022,4,(3):1-17. [Persian]

9.Karimi Gh. [The second international conference on education, psychology, counseling, education and upbringing]. 2023. [Persian]

10.Shakeri S[Examining the role of employee empowerment on job turnover and employee performance].National Conference On Improvement and Rebuilding an Organization and Businesses. 2020. [Persian]

11.Eftekhari Z.Nadi M A.[A Model for Recruiting and Training Human Resources in the Preschool System on the Basis of Business School Models in the Selected Countries through Grounded Theory].HRMR, 2021,13(1):201-224 [Persian]

12.Soheili H,Taherpor Kalantari H,Fandiz H.[Identifying individual factors effective in empowering health insurance employees].HRMR.2020,12(2):189-215. [Persian]

13.Saeidpoor B,Mohammadipoor A.[Examining models and patterns of human resource empowerment in

organizations].JOMAIER.2020,2(4):42 - 55. [Persian]

14.Alebrahim N, zarei R, Shahamat N, amirianzade. [Prioritization of learning technology components in education and upbringing with technology Analytical hierarchy]. JSLI. 2022,14(1) :1-25. [Persian.]

15.yeganagi SK, ghorbani J[An overview of the concept and solutions of human resource empowerment]. JREF. 2023, 6 (62) : 79-91.[Persian.]

16. Esmailzadeh AA; Ahmadi S AAA, Fazli K H.[Designing a model for empowering social security organization employees Based on the teachings of Nahjal Balagha]. SID. 2021, 8 (31): 149-176.[Persian.]

17. Mahdizadeh I,Rajaipour S,Siadat S.[Predicting and explaining organizational silence using positive leadership strategies and roleMediation of psychological empowerment]. JOMC.2023,15,(1): 67-93. [Persian]

18.khayyati M, Atai M. M.[Designing the empowerment model in Iran's government organizations]. JREF.ir.2022,5(19):1163-1184. [Persian]

19. Momeni M,Saemi H, Bayani AA, Safari M,[Platforms and Strategiest for Empowering and improving the position of female educational managers]. IASE. 2021, 14 (1) : 277-286. [Persian]

20. NaserSheikh al-Islami SM, Oladian M, Bakhtiari A. [Presenting the model of empowerment of elementary teachers based on the lesson research approach (case study of Shahr Tehran)] EDJ. 2021, 12 : 108-119.[Persian]

21.Hosseini MH, Kamali Moghaddam S, Harandi A.[Presenting a model for empowering medical students with a deployment approach A valuable university]. 2019, 11, (6) : 129-138. [Persian]

22.Chedmati H, Behrangi MR, Sorani Yancheshmeh R. [Designing a training and learning management model for empowering employees].UMA. 2023, 4, (3) : 19-36. [Persian]