

Designing a Competency Model for the Servant Helpers of Astan Quds Razavi

Mohammad Moghadam *

A'azam Babaki Rad **

Mohammad Rafti ***

Abstract

One of the problems in identifying the competencies that organizations face involves the selection of a concept model or a comprehensive, accurate and in-depth framework of organizational competencies. This research is intended to design a competency model for the servant helpers of Astan Quds Razavi, which has not been dealt with so far. In this regard, an extensive study was carried out regarding research literature, and a large amount of data was collected through interviews with servant helpers, experts and responsible managers in Astan Quds Razavi. Having reviewed the interviews and the related documents several times, the researchers analyzed the data on the basis of the grounded theory (covering all five steps of identifying and classifying data). In the next stage, based on the results of analyzing the interviews and the theories and scientific findings, the dimensions and components of the competencies of Astan Ghodsar Razavi's servant helpers were identified. four types of competence including sincere Jihadi service, individual competencies, interactional competencies, organizational competence were identified. Finally, the competency model of the servant helpers in Astan Quds Razavi was designed.

Keywords: *Designing competency model, servants of Astan Quds, Servant helpers of Astan Quds, honest and sincere servicing.*

* Corresponding author: department of public Administration, mashhad branch, IslamicAzad University, mashhad, iran. m.moghaddam0111@gmail.com

** Assistant, department of public Administration, mashhadbranch, Islamic Azad University, mashhad, iran. babaki.rad@gmail.com

*** Assistant, department of public Administration, mashhad branch, Islamic Azad University, mashhad, iran. mrafati1982@gmail.com

شاپا چاپی: ۶۹۸۰-۲۲۵۱
شاپا الکترونیکی: ۵۲۳۴-۲۶۴۵

نشریه علمی
مدیریت اسلامی

(تابستان ۱۴۰۰، سال ۲۹، شماره ۲: ۱۸۰-۱۵۵)



طراحی الگوی شایستگی خادم‌یاران آستان قدس رضوی

محمد مقدم *

اعظم بابکی راد **

محمد رأفتی ***

پذیرش نهایی: ۱۳۹۹/۱۲/۲۳

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۲۰

چکیده

یکی از مشکلات برای شناخت شایستگی‌ها بر سر راه سازمان‌ها هست، انتخاب الگوی مفهومی یا چهارچوبی جامع، درست و عمیق از شایستگی‌های سازمانی است. این تحقیق به دنبال طراحی الگوی شایستگی خادم‌یاران آستان قدس رضوی است که تاکنون به آن پرداخته نشده است. به این منظور در پژوهش در آغاز به مطالعه گسترده ادبیات پژوهش پرداخته، و سپس از طریق مصاحبه با خادم‌یاران، نخبگان و مدیران مسئول در آستان قدس رضوی حجم زیادی از داده‌ها جمع‌آوری شد. پس از چند نوبت مرور مصاحبه‌ها و یادداشت‌ها و بر اساس نظریه داده بنیاد نسبت به تجزیه و تحلیل داده‌ها (پنج مرحله شناسه گذاری و طبقه‌بندی اطلاعات) اقدام شد. در مرحله بعد با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها و با کمک گرفتن از نظریه‌ها و یافته‌های علمی دانشمندان، ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی خادم‌یاران آستان قدس رضوی (چهار نوع شایستگی که عبارت است از: شایستگی خدمت بی‌منت جهادی، شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های تعاملی و شایستگی‌های سازمانی) استخراج شده است. در نهایت بر اساس ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده، الگوی شایستگی خادم‌یاران در آستان قدس ارائه شده است.

کلیدواژه‌ها: طراحی الگوی شایستگی، خادمان آستان قدس، خادم‌یاران آستان قدس، خدمت‌گزاری صادقانه و بی‌منت.

* نویسنده مسئول: کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران.

M.moghaddam0111@gmail.com

Babaki.rad@gmail.com

Mrafati1982@gmail.com

** استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران.

*** استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، مشهد، ایران.

مقدمه

رقابت بسیار زیاد و تغییرات روزافزون فناوری بر سازمان‌ها و راه‌های گوناگون آن‌ها در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی سازمان فشار زیادی وارد می‌سازد. اکنون از نیروی کار سازمان‌ها انتظار می‌رود در تولیدات و خدماتی که عرضه می‌کنند تأثیر بیشتری داشته باشند؛ این درست همان چیزی است که موجب شده است در محیط رقابت، شایستگی اهمیت پیدا کند. محیط منابع انسانی ایران نیز از این تغییرات و تحولات جهانی در حال تغییر بی‌تأثیر نیست. پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی محور و به‌کارگیری آن در برنامه‌های توسعه کارکنان بیش از هر چیز، نتیجه مزایا و فوایدی است که در این رویکرد نهفته است. شایستگی‌ها، امتیازات متفاوتی برای سازمان‌ها و مدیران در سطوح مختلف دارد و سازمان‌ها نیز به دلایل گوناگونی نظیر انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ‌سازمانی، عملکرد مؤثر برای همه کارکنان، تأکید بر ظرفیت‌های افراد (به‌جای شغل آن‌ها) به‌عنوان شیوه کسب مزیت رقابتی، تقویت رفتار گروهی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند. با توجه به تغییرات و اصلاحات زیاد در بخش‌های مختلف و با توجه به لزوم اصلاحات (فناورانه و جهانی شدن) سازمان‌ها در جهت ایجاد فضای شایسته‌سالاری در انتخاب افراد، سازمان‌ها نیازمند چهارچوبی هستند تا بر اساس آن الگویی را برای انتخاب شایسته افراد فراهم آورند. شاخص‌ترین مبنای گسترش و محبوبیت رویکرد شایستگی‌ها به این دلیل است که سازمان‌های امروزی درگیر رقابت هستند و برای کاهش هزینه‌ها و بهبود عملکرد خود تحت فشار قرار گرفته‌اند؛ لذا لازم است که تلاش‌های جدید و مؤثری برای ایجاد، حفظ و ارتقای توان و مزیت‌های رقابتی خود به عمل آورند. خادم یاران نیروهای تخصصی هستند که در آستان قدس مشغول به فعالیت و خدمت‌های علمی و فرهنگی هستند؛ اما با توجه به اهمیت فعالیت این افراد هیچ تحقیق یا پژوهشی در این زمینه انجام نشده است و هیچ الگویی برای شایستگی این افراد به‌منظور به‌کارگیری آن‌ها در آستان قدس در دست نیست. با توجه به اینکه ویژگی‌های منسجمی وجود ندارد، افراد شایسته‌ای هم انتخاب و به‌کارگیری نشده‌اند. پژوهش حاضر در صدد است که این عوامل را برای شناسایی ویژگی‌های خادم یاران آستان قدس رضوی تبیین و مشخص کند که افرادی باصلاحیت و ویژگی‌های مناسب‌تر برای این مسئولیت انتخاب، و به کار گمارده شوند. رویکردهای شایستگی محور یکی از ابزارهای مؤثر در تقویت و بهبود فرایندهای مدیریت منابع انسانی است. استفاده از

یک الگوی شایستگی به شیوه‌های مختلف ارزش افزوده تولید می‌کند. مطالعه و بررسی ویژگی‌های سازمان‌های موفق نشان می‌دهد که سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی بوده‌اند که از یک سو در ارزیابی، انتخاب و جذب نیروی انسانی دقت به خرج داده، و از سوی دیگر از منابع انسانی خویش به طریق بهینه و بهره‌ور استفاده کرده‌اند (پیترز و وات رمن^۱، ۱۹۸۲: ۳۵). یکی از اثربخش‌ترین راه انتخاب و ارتقای نیروی انسانی، رویکرد شایسته‌مدارانه است که بر اساس افکار بنیان گذاشته ارزیابی شده است که شغل و پست سازمانی به فردی نیاز دارد که از شایستگی‌های معینی به منظور کار در بالاترین سطحش برخوردار باشد. اولویت قرار دادن شایستگی‌ها در سازمان می‌تواند رفتارهای کاری مورد نیاز موفقیت آینده سازمان را معرفی و ترویج کند؛ تصویری روشن از دانش، مهارت‌ها، تجربه و ویژگی‌های شخصی مورد نیاز کارکنان برای اینکه مسئولیت و مأموریت خود را کارا و اثربخش به انجام رسانند، ارائه کند؛ شرایط احراز ارتقا و برنامه‌های جانشین‌پروری را تعیین کند که شاخصی برای معرفی ارزش‌های سازمان و در نهایت فرهنگ سازمانی تلقی می‌شود. همین دلایل است که بسیاری از سازمان‌های پیشرو و آینده‌نگر جهان، هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی، رویکرد شایستگی‌ها را به عنوان اساس و انسجام بخش فعالیت‌ها و اقدامات خود در حوزه منابع انسانی به ویژه اقدامات و برنامه‌هایی انتخاب کرده‌اند که در جذب، ارتقا، انتصاب، آموزش و پرورش مدیران و رهبران خود دارند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تاریخچه شایستگی

رویکرد شایستگی در مفاهیم مدیریت منابع انسانی تازه نیست؛ به این دلیل که یونانی‌ها برای سرباز خوب نسبت‌ها و شایستگی‌هایی را در نظر گرفته بودند. به لحاظ مفهوم شناسی، اصطلاح شایستگی ترکیبی از واژه لاتین «مریت» به معنای شایستگی، استحقاق^۲ و لیاقت است (هاوزر^۳ و همکاران، ۲۰۰۰: ۵۰). کاربرد شایستگی در عرصه مدیریتی به دهه ۱۹۷۰ برمی‌گردد؛ یعنی زمانی که دیوید مک‌کلند^۴ فکر شایستگی را در مبانی نظری منابع انسانی معرفی و مطرح کرد. در آن

1 Peters & Waterman

2 Deserved

3 Hauser

4 David McClelland

زمان تلاش او به منظور بهبود روش‌ها و فرایندهای انتخاب افراد بود. وی در پژوهشی که در سال ۱۹۷۳ انجام داد، نشان داد که شایستگی‌هایی همچون حساسیت بین فردی، ملاحظات مثبت چند فرهنگی و مهارت‌های مدیریتی در سطوح مختلف، تفاوت‌هایی را بین افراد به وجود می‌آورد. در ادامه و در طول زمان، رویکردهای مبتنی بر شایستگی مدیران به ابزار اساسی و حیاتی در کارکردهای سازمانی همچون برنامه‌ریزی منابع انسانی، برنامه‌ریزی جانشینی و ارزیابی عملکرد تبدیل شد تا پس از طرح فکر شایستگی توسط مک‌کلند، بویاتزیس^۱ این اصطلاح را رایج و مشهور ساخت؛ سپس وودروف^۲ در سال ۱۹۹۱ شایستگی را ترکیبی از انگیزه، ویژگی، مهارت، خودپنداری، نقش اجتماعی و دانش مطرح ساخت که این خودمجال را برای بحث و مناظره درباره شایستگی‌ها به وجود آورد. در این روزها رقابت و تغییرات فناوری بر سازمان‌ها و راه‌های گوناگون آن‌ها در افزایش بهره‌وری نیروی انسانی فشار زیادی وارد می‌سازد. اکنون از نیروی انسانی سازمان‌ها این انتظار می‌رود در خدماتی که عرضه می‌کنند، تأثیر بیشتری داشته باشند؛ این همان چیزی است که باعث شده است در محیط رقابت، شایستگی اهمیت پیدا کند. محیط نیروی - انسانی ایران نیز از این تغییر و تحولات بی‌تأثیر نخواهد بود و هدف‌های آن همراه با تحولات جهانی در حال تغییر است.

مفهوم شایستگی

برخی از روانشناسان، شایستگی را محرک، ویژگی یا مهارت برجسته تعریف می‌کنند که باعث عملکرد شغلی بهتر می‌شود (مرا بیل و ریچارد^۳، ۱۹۹۷: ۱۱)؛ در ادامه بیان می‌کنند که در انتخاب شایسته‌ترین‌ها باید به توانایی‌ها، شاخص‌های رفتاری، باورها، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش‌ها و مهارت‌های افراد توجه بیشتری شود (عریضی، ۱۳۸۴: ۶۲). بر اساس تعریف جامعه بین‌المللی عملکرد (ISPI) مجموعه دانش، مهارت‌ها و نگرش‌هایی که کارکنان را قادر می‌سازد به صورتی اثربخش فعالیت‌های مربوط به شغل یا عملکرد شغلی را طبق استانداردهای مورد انتظار انجام دهند، شایستگی نامیده می‌شود. در پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی نیز شایستگی‌ها این چنین تعریف شده است:

1 Boyatzis

2 Woodroffe

3 Morabile & Richard

«مجموعه ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌ها، دانش، علایق، تجربه‌ها و توانمندی‌های مرتبط با شغل، که دارنده آن‌ها را قادر می‌سازد در سطحی بالاتر از حد متوسط به اجرای مسئولیت بپردازد. در واقع شایستگی‌ها الگویی را ارائه می‌کنند که نشان‌دهنده فرد با عملکردی برتر در شغل است» (گزارش طرح کانونی ارزیابی سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۲: ۲۳).

ابعاد شایستگی

دانش^۱: تکامل و پیشرفت دانش و معلومات نظری به شیوه معمول از راه تحصیل در مقاطع دانشگاهی به دست می‌آید. پیشرفت و توسعه دانش و معلومات زیربنای توسعه مهارت‌ها و نگرش به شمار می‌رود و به تنهایی در توسعه شایستگی‌های مدیریتی تأثیر چندانی نخواهد داشت.

مهارت^۲: قدرت اجرای علم در عمل، مهارت از راه تکرار کاربرد دانش در محیط واقعی به دست می‌آید و توسعه می‌یابد. توسعه مهارت باعث بهبود کیفیت عملکرد خواهد شد. بدون آن در بسیاری از موارد، معلومات، منشأ، تأثیر زیادی نخواهد بود؛ برای مثال هیچ مدیری بدون به کارگیری و تجربه کردن اصول کار گروهی در عمل، نمی‌تواند مهارت کار گروهی را با مطالعه به دست آورد (دیانتی و عرفانی، ۱۳۸۸: ۱۶).

توانایی^۳: توانایی ویژگی باثبات و وسیع را مصور می‌سازد که شخص را برای دستیابی و نهایت عملکرد در مشاغل فیزیکی و فکری مقید می‌سازد. توانایی و مهارت، شبیه یکدیگر، و تفاوت آن‌ها در این است که مهارت، ظرفیتی خاص برای اجرای فیزیکی کارهاست؛ اما توانایی، ظرفیت اجرای کارهای فکری را در برمی‌گیرد (فتحی و شعبانی، ۱۳۸۶: ۵۵).

نگرش^۴: تصویری است که انسان‌ها در ذهن خود نسبت به دنیا و اطراف آن دارند. تصویر ذهنی افراد، قواعدی است که میدان اندیشه و عمل وی را تبیین می‌کند و شکل می‌دهد. فهم افراد از اتفاقات اطراف خود و تصمیم‌گیری آن‌ها برای عمل بر مبنای تصویر ذهنی آن‌هاست (دیانتی و عرفانی، ۱۳۸۸: ۶۷).

1 Knowledge

2 Skil

3 Ability

4 Attitude

اهمیت به کارگیری الگوهای شایستگی

دلایل زیادی در جهت به کارگیری الگوهای شایستگی وجود دارد. سازمان‌هایی که به دنبال موفقیت‌های بیشتر هستند باهمت زیاد به دنبال پیدا کردن راه‌حلی پایدار برای استخدام، آموزش، جایگزین کردن و بیشتر شدن ارزش نیروهای انسانی خود هستند (مرا بیل و ریچارد، ۱۹۹۷: ۱۰۱). در توضیحات ذیل به چند مورد اشاره می‌شود که اهمیت اجرای الگوی شایستگی را برای بهبود کسب و کار خاطر نشان می‌سازد:

۱. استخدام کارآمد: بخش منابع انسانی، سپاس گذار اطلاعاتی است که جمع‌آوری و تحلیل آن‌ها حاصل الگوهای شایستگی است. در این موارد نه تنها شرح شغلی دقیق‌تری وجود خواهد داشت که کار را برای این بخش آسان‌تر می‌کند، بلکه به آن‌ها اجازه می‌دهد مهارت‌های درخواستی و مهارت‌های ضروری را از هم تشخیص بدهند و در نتیجه بهترین افراد را برای مصاحبه انتخاب کنند؛ به این ترتیب ابزار و روند استخدام برای استخدام کنندگان کارآمدتر می‌شود. هم‌چنین مدیران رده بالاتر زمان کمتری صرف بررسی سوابق کار افراد و مصاحبه‌های بی‌نتیجه می‌کنند.

۲. گوناگونی جمعیت: داشتن نیروهای کار گوناگون، که نشان‌دهنده ویژگی‌های ضروری و ممتاز باشد، امتیاز خاصی به شمار می‌رود. مطالعات نشان‌دهنده این است که سازمان‌هایی که میزان نیروی کار مساوی از کارکنان خانم و آقا دارند تا ۴۱ درصد بیشتر درآمد به دست می‌آورند. از نیروی کار نه تنها درآمد بیشتری به دست می‌آید بلکه افکار و نظر گوناگونی ارائه می‌کنند. نیروی کار گوناگون با ویژگی‌های شخصیتی گوناگون مشکلات را از زاویه‌های مختلف بررسی خواهند کرد. با به کارگیری الگوی شایستگی، مدیران می‌توانند با تعیین چندین عامل کلیدی مانند حساسیت‌های فرهنگی، گفتگو و گره‌گشایی، یادگیری پیوسته و پویایی گروه‌های مختلط نیروی کاری گوناگون‌تری داشته باشند.

۳. اهداف و مقاصد سازمانی: بعد از اعمال الگوی شایستگی، رسیدن به اهداف سازمانی بسیار ساده خواهد شد. الگوهای شایستگی به کارکنان سازمان کمک خواهد کرد که در مسیر هماهنگی قرار بگیرند و هم‌چنین برای تصمیم‌های پیش‌رو به داده‌های ارزشمند دسترسی یابند؛ لذا این تحقیق به دنبال طراحی الگوی شایستگی خادم یاران آستان قدس رضوی است که

تاکنون به این موضوع در آستان قدس پرداخته نشده است. خادم‌یاران نیروهای تخصصی هستند که در آستان قدس رضوی مشغول به فعالیتند. خادم‌یاران اشخاصی هستند که داوطلبانه و با توجه به تخصص و مهارتی که دارند به صورت همکاری و مشارکت در خدمت محرومان و مستمندان سراسر کشور و همکاری تخصصی با مجموعه آستان قدس رضوی قرار دارند که در قالب‌های خادم‌یاران علمی، بهداشتی و درمانی، خانواده و ازدواج، خادم‌یاری رسانه و... تعریف می‌شوند (سایت آستان نیوز، پایگاه اطلاع‌رسانی آستان قدس رضوی: ۱۳۹۶/۶/۳۰). تفاوت اندکی که این افراد با دیگر خادمان دارند، این است که محدوده خدمت خادم‌یاران صرفاً به حرم مطهر محدود نمی‌شود بلکه ممکن است خارج از حرم و در مکان دیگری در راستای محرومیت‌زدایی و کمک به زائران به خدمت بپردازند.

پیشینه پژوهش

پیشینه تحقیقات داخلی

۱. یوسف ترابی و همکاران، مقاله‌ای با عنوان طراحی الگوی مدیر شایسته مبتنی بر نهج البلاغه بر اساس روش داده بنیاد در سال ۱۳۹۵ نوشته‌اند. ۲. احمد عرب شاهی کریزی مقاله‌ای با عنوان تعیین الگو تعالی از دیدگاه امام خمینی (ره) با استفاده از استراتژی نظریه پردازی داده بنیاد در سال ۱۳۹۴، ارائه کرده است. ۳. حسن زارعی متین و همکاران، مقاله‌ای با عنوان طراحی الگو شایستگی مدیران در سازمان‌های فرهنگی کشور در سال ۱۳۹۳ به چاپ رسانده‌اند. ۴. منصور رنجبر و همکاران مقاله‌ای با عنوان طراحی الگوی شایستگی مدیران بخش سلامت (رویکرد استراتژی داده بنیاد) در سال ۱۳۹۴ ارائه کرده‌اند. ۵. محمد مهدی شاه‌آبادی و همکاران، مقاله‌ای با عنوان شناسایی قابلیت‌های لازم برای رهبری در سازمان‌های ایمان‌محور در سال ۱۳۹۵ نوشته‌اند.

پیشینه تحقیقات خارجی

۱. نگوین وان مینها، یوسر اف بادیرا، نگوین گوک کوانگ و بیلال اف سارک، ۲۰۱۷، مقاله‌ای با عنوان تأثیر شایستگی‌های فنی رهبران بر نوآوری و یادگیری کارکنان تدوین کرده‌اند. ۲. یان جون گوان، وی گو یانگ، ژیانگ ژو، ژو یو تاین و آنتیا اوس، ۲۰۱۶، مقاله‌ای تحت عنوان پیش‌بینی شایستگی استراتژیک مدیران منابع انسانی در کشور چین نوشته‌اند. ۳. بیتا جالوجا، هانس

پیتر کرانب، آناندا سیواکومار اکام بارام، گراژونیا، پاراولسکا و اسکرزپیکده، ۲۰۱۴، مقاله‌ای با عنوان شایستگی‌های کلیدی مدیران پروژه‌های بخش عمومی تألیف کرده‌اند. ۴. هلنا ساجگولیواکا، لویکا باجریکواب، مایکلا پلاکواک و امیل ووجکا کده، ۲۰۱۲، مقاله‌ای با عنوان بازخوانی شایستگی و توانایی مدیریتی جدید تألیف کرده‌اند. ۵. کاترین تون‌هایم، دانشگاه مینه سوتا ۲۰۰۶، مقاله‌ای با عنوان الگوی شایستگی برای نقش رئیس دانشکده‌های وابسته به ادیان. ۶. طراحی الگو شایستگی رقابت جهانی در سال ۲۰۱۶. ۷. هازمن حسین، شهیمی محتر ۲۰۱۶ در مقاله‌ای با عنوان صلاحیت و عملکرد شغل غیردولتی در سازمان.

با توجه به جست‌وجوها تاکنون مقاله‌ای برای استفاده از این شیوه به نظریه‌پردازی و تدوین الگو در زمینه شایستگی خادم یاران آستان قدس نپرداخته است به گونه‌ای که می‌توان ادعا کرد که این پژوهش، اولین گام در این راستا است.

روش پژوهش

رویکرد نظریه داده بنیاد

علاقه به پژوهش‌های کیفی به‌ویژه پژوهش مبتنی بر نظریه داده بنیاد^۱ در این سال‌ها رو به فزونی است. مقصود اصلی آن بیان فرایندهای اجتماعی^۲ و پرورش^۳ نظریه است. این شیوه برای تبیین فرایند پدیده‌ها در بستر اجتماعی آن‌ها مورداستفاده قرار می‌گیرد و روشی در جهت تعمیم نتایج مشاهده‌ای خاص به نظریه‌ای جامع‌تر است؛ نظریه‌ای که در زندگی روزمره انسان‌ها رشد و تکامل^۴ می‌یابد؛ این شیوه بهترین روش کشف فرایندهای اجتماعی و ساختار و روندهای شکل ذهن است. بر پایه این رویکرد، نخستین کار کلیدی پژوهشگر «کشف» راه‌حل‌های جدید برای معنا دادن به دنیای اجتماعی است. دوم، هدف تحلیل ایجاد نظریه یعنی فراهم ساختن چارچوب رسمی برای درک پدیده موردبررسی است. این نظریه باید به‌وسیله داده‌ها «زمینه‌دار» شود نه اینکه به آن تحمیل شود؛ به بیان دیگر، نظریه داده بنیاد به‌طور اساسی روشی برای تحلیل داده‌ها، نه شیوه‌ای برای گردآوری آن‌ها است. در روش نظریه داده بنیاد، نظریه از دل داده‌ها بیرون می‌آید.

1 Grounded Theory

2 Social

3 Breeding

4 Evolution

عموم مباحث پژوهش به شناسایی شایستگی می‌پردازد که این‌گونه نگرش به مسئله را می‌توان «رهیافت نشانه محور» نام نهاد. این درک فرایندمحور به فرد امکان می‌دهد تا در مقیاس با طرح‌های خطی، اصول معرفت‌شناختی «درون‌فهمی» را با حساسیت بیشتری دریابد (فلیک، ۱۳۸۷: ۱۱۳). از آنجا که هدف این پژوهش خلق و پرورش نظریه و الگو به‌منظور طراحی الگوی شایستگی خادم‌یاران آستان قدس رضوی و چارچوبی با مفاهیم داده‌ها است، پژوهشگر، نظریه داده‌بنیاد را روش پژوهش این مطالعه برگزیده است.

اعتبار پژوهش

اگر دقت علمی نباشد، پژوهش (کمی یا کیفی) ارزش خود را از دست می‌دهد و مطلوبیتی نخواهد داشت؛ از این بابت پایایی و روایی در همه بخش‌های پژوهش، مورد توجه بسیاری از محققان قرار می‌گیرد. برخی از محققان در زمینه پژوهش‌های کیفی به‌جای تعیین چگونگی توجه به دقت علمی در پژوهش کیفی ادعا کردند که روایی و پایایی، تعبیرهای خاص پارادایم کمی است و با پژوهش کیفی سنخیت ندارد (گوبا^۱، ۱۹۸۱: ۷۶). در دهه ۱۹۸۰ گوبا و اینکلن مفهوم «امکان اعتماد»^۲ را ویژگی جابه‌جایی روایی و پایایی مطرح می‌کنند تا به کمک آن، دقت علمی را در پژوهش کیفی موردسنجش قرار دهند. این مفهوم از چهار عنصر تشکیل می‌شود:

۱. امکان اعتبار ۲. امکان انتقال ۳. امکان اتکا ۴. امکان تأیید

با توجه به اینکه یکی از بهترین کارها برای تأیید روایی و پایایی در تحقیقات کیفی «کثرت‌گرایی» است (دانایی‌فرد و مظفری، ۱۳۸۷: ۹۶) از آن در جهت اصلاح هر نوع سوگیری یا بهبود روایی استفاده نمی‌شود؛ زیرا هدف کثرت‌گرایی این نیست. کثرت‌گرایی به این دلیل استفاده می‌شود که «هیچ‌گونه شیوه‌ای نیست که به حد کفایت مسئله را حل کند؛ چون هر شیوه، جنبه‌های متفاوتی از واقعیت تجربی را نشان می‌دهد.» چهار نوع کثرت‌گرایی عبارت است از:

۱. کثرت‌گرایی در داده‌ها ۲. کثرت‌گرایی در پژوهشگر ۳. کثرت‌گرایی در نظریه ۴.

کثرت‌گرایی در روش‌شناسی

لازم به ذکر است که در این پژوهش از کثرت گرایی در داده‌ها استفاده شده است.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

نظریه داده بنیاد سه عنصر اصلی دارد که عبارت است از:

۱. مفاهیم ۲. مقولات ۳. قضایا

ایجاد هر یک از سه عنصر لازمه تحلیل اطلاعات است که بخش اصلی روش نظریه داده بنیاد به شمار می‌رود. این سه عامل طی تحلیل شناسه گذاری نمایان، و به یکدیگر وصل می‌شود. این بخش به عنوان کل در نظر گرفته شده است. «گردآوری اطلاعات» و «تحلیل داده‌ها» پویش‌هایی است که بشدت به یکدیگر وابسته است و باید به‌طور متناوب صورت گیرد؛ زیرا تحلیل، نمونه‌گیری از داده‌ها را هدایت می‌کند. تحلیل داده‌ها برای هر مورد، مستلزم ایجاد مفاهیم از طریق فرایند «شناسه گذاری یا رمز گذاری» است. در این فرایند، داده‌ها تجزیه یا شکسته شده، مفهوم‌سازی شده است و به شیوه‌های جدید در کنار یکدیگر قرار می‌گیرد. این فرایند اصلی است که با آن نظریه‌ها از داده‌ها ساخته شده است. دورویه تحلیلی «مقایسه کردن» و «پرسش کردن» در جریان شناسه گذاری اساس کار نظریه داده بنیاد است (استراوس و کوربین، ۱۳۸۵: ۹۸).

جامعه مورد پژوهش

در پژوهش‌های کیفی اشخاصی را که در تحقیق مشارکت می‌کنند، فرد یا نمونه نمی‌گویند؛ بلکه به آن‌ها «شرکت‌کننده» یا «اطلاع‌رسان» می‌گویند. در پژوهش‌های کیفی معیار دقیقی برای تعیین حجم نمونه یا تعداد افراد آگاه و شرکت‌کننده وجود ندارد؛ با وجود این عواملی مانند هدف از نمونه‌گیری، نوع نمونه‌گیری و روش مطالعه در تعیین حجم نمونه مؤثر است (ایمانی جاجرمی، ۱۳۸۴: ۲۶). برخی از صاحب‌نظران بر این باورند که «۴ تا ۴۰» شرکت‌کننده برای مطالعات کافی است (هالووی و ایمی، ۱۳۸۵: ۱۰۵). قلمرو مطالعه بخش اسنادی شامل تمامی قوانین و مقررات، اخبار آستان قدس، بروشورها، وبلاگ‌ها، کتابچه‌ها، سایت آستان قدس و نشریات آستان قدس است. در مطالعات میدانی، جامعه مورد پژوهش شامل «سید خلیل منبئی معاون اماکن آستان قدس، محمد کهن دل مسئول جذب خادم یاران، علی اکبر عصار نیا سرپرست خدمات مشاوره‌ای، محمد توکلی فریمانی اداره انتظامات» و سر شیفت‌ها، خادم یاران با سابقه بیش از پنج سال و مسئولانی که

در آستان قدس مشغول فعالیت هستند و خادم‌یاران آستان قدس و افرادی را در برمی‌گیرد که در تعامل با این آستان هستند.

روش گلوله برفی بهترین روش پیدا کردن مصاحبه‌شوندگان در تحقیق کیفی است. در این بخش توانایی ایجاد ارتباط نقش اساسی ایفا می‌کند. باید تمایل شرکت‌کنندگان برای همکاری جلب شوند. یافتن نقطه شروع می‌تواند مهم‌ترین رکن ورود به میدان باشد. در روش گلوله برفی حرکت از یک مورد به مورد دیگر بارانمایی‌های همان مورد صورت می‌گیرد (فلیک، ۱۳۸۷:۱۳۰). مطالعات میدانی جامعه مورد پژوهش شامل مسئولانی است که در آستان قدس مشغول فعالیت و خادم‌یاران آستان قدس و افرادی که در تعامل با این آستان هستند. در این تحقیق بیست و پنج مصاحبه انجام شده است که در بیست‌مین مصاحبه، اشباع اطلاعاتی به دست آمد و روند مصاحبه‌ها پایان یافت.

تحصیلات افراد مصاحبه‌شونده

تعداد	تحصیلات
۲	کاردانی
۱۲	کارشناسی
۹	کارشناسی ارشد
۲	دکتری

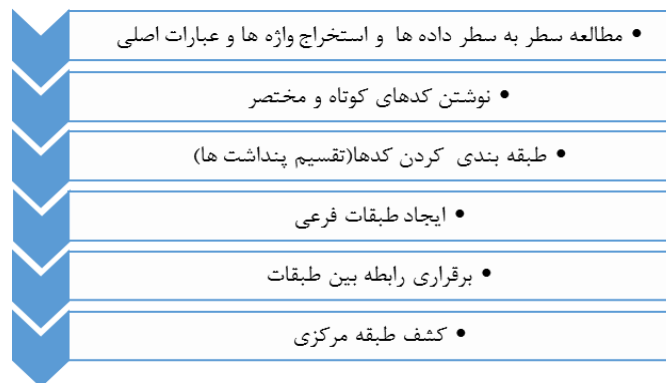
جنسیت افراد مصاحبه‌شونده

تعداد	جنسیت
۲۰	مرد
۵	زن

تجزیه و تحلیل داده‌ها

بررسی اطلاعات در روش داده بنیاد، همراه با جمع‌آوری اطلاعات است. ارائه‌های تازه هم‌زمان با بقیه اطلاعات مقایسه می‌شود تا شاخص‌های مطلوب بین داده‌ها مشخص شود. داده‌ها به‌دقت به کوچک‌ترین اجزای ممکن شکسته، و تفاوت و تشابهات باهم مقایسه می‌شود. طبقه‌بندی با جاگذاری شناسه‌های جداگانه و مرور مکرر و ادغام شناسه‌های مشابه انجام می‌گیرد تا شناسه‌های اصلی تولید شود. پیش‌فرض‌هایی درباره رابطه طبقه‌بندی‌ها و چارچوب پنداشتی به وجود می‌آید که این پیش‌فرض‌ها پژوهشگر را برای جمع‌آوری‌های داده‌های بعدی هدایت می‌کند. با داده‌های تکمیلی، اجزای مفهومی نظریه آشکار می‌شود که حداقل جنبه‌ای از واقعیت را بیان می‌کند (ایوز، ۲۰۰۱: ۶۵۷). برای تجزیه و تحلیل از روش بنیان‌گذاران گراند تئوری، استراوس و کوربین این مراحل را ذکر می‌کند که ضمناً در این پژوهش نیز مورد استفاده قرار گرفته و این مراحل به‌قرار ذیل است:

شکل ۱. تجزیه و تحلیل گراند تئوری ایوز



مرحله شناسه گذاری باز یا اولیه: در این مرحله تمام متون یادداشت، و مصاحبه‌ها خلاصه و

مختصر، و ۸۶ شناسه گردآوری شده است.

جدول ۱. شناسه‌های کوتاه و مختصر (شناسه گذاری باز یا پایه‌ای)

ردیف	شناسه‌های کوتاه و مختصر	ردیف	شناسه‌های کوتاه و مختصر
۱	ارائه گزارش‌های دوره‌ای	۴۴	وجدان و تعهد کاری
۲	توانایی کار گروهی	۴۵	فضای شاد و مفرح

ردیف	شناسه‌های کوتاه و مختصر	ردیف	شناسه‌های کوتاه و مختصر
۳	حافظه قوی	۴۶	ارتقای کاری
۴	درونی کردن حس قبول مسئولیت	۴۷	حفظ شئون اسلامی
۵	آسان‌سازی زیارت	۴۸	مهارت‌های روانشناسی و شخصیت‌شناسی
۶	مهارت داشتن زبان خارجی	۴۹	ارزیابی عملکرد دوره‌ای
۷	متأهل بودن	۵۰	کلاسهای جرم‌شناسی
۸	شرایط و آمادگی جسمانی	۵۱	اعتقاد به ولایت
۹	خدمت به امام رضا (علیه‌السلام) و خشنودی ایشان	۵۲	تأثیر در زندگی فردی
۱۰	اصلاح معایب	۵۳	مهارت‌های امنیتی
۱۱	افزایش و ارتقای خدمات	۵۴	ایجاد فضای گوناگون و مطلوب
۱۲	ایجاد فضای مجازی	۵۵	سعه‌صدر و آرامش
۱۳	نظم و دقت	۵۶	بازخورد مطلوب
۱۴	تلاش در جهت افزایش معلومات	۵۷	آموزش مستمر و مداوم
۱۵	ایجاد نظم و انضباط در صحن‌ها	۵۸	شناخت زائر
۱۶	آموزش قبل و هنگام خدمت	۵۹	مشارکت فعال در مراسم
۱۷	گسترش دامنه خدمت	۶۰	حس روحیه خدمت
۱۸	آراستگی ظاهری	۶۱	استفاده از جوانان
۱۹	راهنمایی صحیح	۶۲	رعایت دقیق دستورالعمل‌ها
۲۰	فنون ارتباط و تعامل مؤثر	۶۳	کسب رضایت زائران
۲۱	آشنایی با سیره رضوی	۶۴	هماهنگی نیروها
۲۲	رفتار خالصانه و مؤدبانه	۶۵	شیعه بودن و اعتقادات مذهبی
۲۳	کمبود لوازم آموزشی	۶۶	داشتن اطلاعات به‌روز
۲۴	ترویج شعائر اسلامی	۶۷	ساکن مشهد بودن
۲۵	پیروی و اطاعت‌پذیری از فرمان مافوق	۶۸	آشنایی با رایانه و نرم‌افزار
۲۶	کلاسهای آموزشی شرح وظایف	۶۹	رعایت حرمت و کرامت زائر
۲۷	ایجاد انگیزه مضاعف	۷۰	نظارت بر عملکرد
۲۸	عدم پاسخگویی به مسائل شرعی	۷۱	آسان‌سازی ارتباط با زائر
۲۹	هماهنگی کامل با ناظم کشیک	۷۲	نبود امکانات رفاهی
۳۰	حضور قلب و درک معنوی ارزش خادم‌باری	۷۳	ترویج فرهنگ خدمت

ردیف	شناسه‌های کوتاه و مختصر	ردیف	شناسه‌های کوتاه و مختصر
۳۱	مؤلفه‌های کارایی و اثر بخش	۷۴	شناسایی و رتبه‌بندی خادم یاران
۳۲	اجرا باید منعطف و دقیق باشد.	۷۵	به‌کارنگرفتن ظرفیت‌های آموزشی
۳۳	نگاه انجمادی و کلیشه‌ای	۷۶	حضور به‌موقع و وقت‌شناسی
۳۴	ایجاد نظام پیشنهادها	۷۷	باید در راهبردها منعطف بود.
۳۵	باید در راهبردها منعطف بود.	۷۸	استفاده از نخبگان
۳۶	الگوسازی خادمان شایسته	۷۹	حمایت و جدیت در پیگیری مسائل
۳۷	فرایند طولانی جذب	۸۰	روزمره بودن کارها
۳۸	نیاز به بهبود مستمر	۸۱	نبود اهداف بلندمدت
۳۹	سلسله‌مراتب زیاد	۸۲	ایجاد وحدت سازمانی
۴۰	بخشی‌نگری زیاد	۸۳	جزیره‌ای عمل کردن هر بخش
۴۱	کار جهادی وجود دارد.	۸۴	نگاه‌ها همسو شود.
۴۲	امام رضا (علیه‌السلام) را ناظر خود بدانیم.	۸۵	واردکردن افراد متخصص در هر بخش
۴۳	مردم ولی‌نعمت هستند.	۸۶	خدمت باید بی‌منت باشد.

مرحله نوشتن شناسه‌های کوتاه و مختصر: در این مرحله نیز برای شناسه‌های مختصر و کوتاه مرحله اول، نام‌گذاری مناسب مفهومی و محتوایی صورت گرفت و ۸۶ شناسه مرحله اول به ۸۶ شناسه مرحله دوم (طبقه) تبدیل شد.

جدول ۲. طبقه‌بندی شناسه‌ها (تقسیم پنداشتها)

ردیف	طبقه‌بندی شناسه‌ها (تقسیم پنداشتها)	ردیف	طبقه‌بندی شناسه‌ها (تقسیم پنداشتها)
۱-۲	ارزیابی عملکرد	۴۴-۲	پشتکار
۲-۲	کارگروهی	۴۵-۲	خدمت بر اساس نیاز
۳-۲	توانایی‌های ذاتی	۴۶-۲	بهبود مستمر
۴-۲	رفتار اسلامی	۴۷-۲	اخلاق اسلامی
۵-۲	خلاقیت	۴۸-۲	آموزش
۶-۲	آموزش	۴۹-۲	ارزیابی عملکرد
۷-۲	گزینش	۵۰-۲	آموزش
۸-۲	گزینش	۵۱-۲	باور دینی
۹-۲	باور بر ناظر بودن امام رضا (علیه‌السلام)	۵۲-۲	اخلاق اسلامی

ردیف	طبقه‌بندی شناسه‌ها (تقسیم پنداشتها)	ردیف	طبقه‌بندی شناسه‌ها (تقسیم پنداشتها)
۱۰-۲	اثربخشی	۵۳-۲	آموزش
۱۱-۲	تحول‌گرا بودن	۵۴-۲	خدمت‌رسانی
۱۲-۲	رسالت	۵۵-۲	گزینش
۱۳-۲	ارتباط بین قوانین و خادمان	۵۶-۲	ارزشیابی
۱۴-۲	بهبود مستمر	۵۷-۲	آموزش
۱۵-۲	رسالت	۵۸-۲	ارتباط با زائر
۱۶-۲	آموزش	۵۹-۲	برنامه محوری
۱۷-۲	خدمات بر اساس نیاز	۶۰-۲	روحیه ایثار
۱۸-۲	ارتباط بین قوانین و خادمان	۶۱-۲	استفاده از نخبگان
۱۹-۲	ارتباط با زائران	۶۲-۲	آگاهی از اهداف سازمانی
۲۰-۲	ارتباط با زائرین	۶۳-۲	آسایش زائران
۲۱-۲	رفتار اسلامی	۶۴-۲	آگاهی از اهداف سازمانی
۲۲-۲	خدمت بی‌منت	۶۵-۲	باور دینی
۲۳-۲	آموزش	۶۶-۲	آگاهی از اهداف سازمانی
۲۴-۲	اخلاق اسلامی	۶۷-۲	گزینش
۲۵-۲	اطاعت‌پذیری	۶۸-۲	آموزش
۲۶-۲	آموزش	۶۹-۲	احترام و تکریم زائر
۲۷-۲	انگیزش	۷۰-۲	ارزیابی عملکرد
۲۸-۲	دخالت در بخشهای دیگر	۷۱-۲	ارتباط با زائر
۲۹-۲	ابر سازمان بودن	۷۲-۲	تنوع خدمات
۳۰-۲	رفتار اسلامی	۷۳-۲	روحیه ایثار
۳۱-۲	اثربخشی	۷۴-۲	ارزشیابی
۳۲-۲	تغییر دیدگاه	۷۵-۲	اولویت‌بندی
۳۳-۲	تغییرات مدیریتی	۷۶-۲	اثربخشی
۳۴-۲	انگیزش	۷۷-۲	ابر سازمان بودن
۳۵-۲	بررسی دوباره اهداف	۷۸-۲	استفاده از نخبگان
۳۶-۲	الگوسازی	۷۹-۲	اولویت‌بندی
۳۷-۲	پیچیدگی زیاد	۸۰-۲	خدمات بر اساس نیازسنجی
۳۸-۲	بهبود مستمر	۸۱-۲	اجرای سریع برنامه‌ها

ردیف	طبقه‌بندی شناسه‌ها (تقسیم پنداشتها)	ردیف	طبقه‌بندی شناسه‌ها (تقسیم پنداشتها)
۳۹-۲	پیچیدگی زیاد	۸۲-۲	اتحاد مدیران
۴۰-۲	بخشی نگری	۸۳-۲	ابر سازمان بودن
۴۱-۲	پشتکار	۸۴-۲	اهداف سازمانی
۴۲-۲	باور بر ناظر بودن امام رضا (علیه‌السلام)	۸۵-۲	الگوسازی
۴۳-۲	ارتباط با زائر	۸۶-۲	تکریم زائر

مرحله سوم طبقه‌بندی شناسه‌ها: در مرحله سوم، ۸۶ شناسه مراحل قبل بر اساس قرابت مفهومی و معنایی در قالب ۳۰ شناسه طبقه‌بندی شد که با عنوان و تعداد تکرار آن‌ها در جدول‌ها آمده است.

جدول ۳. طبقات فرعی (شناسه گذاری محوری)

شناسه	طبقات فرعی	تعداد تکرار	شناسه	طبقات فرعی	تعداد تکرار
۱-۳	اثر بخشی ۱۰+۶+۵+۱	۶	۱۶-۳	رضایت امام رضا (علیه‌السلام) ۲۲+۴+۹+۴۲	۲۵
۲-۳	تکریم زائر ۴+۹+۱۲+۲۰+۶۰+۶۹	۲۰	۱۷-۳	فرهنگ رضوی ۴+۹+۱۲+۵۲	۲۱
۳-۳	ارزش‌های سازمانی ۶۴+۱۳+۱۲+۱۱+۹+۷+۲+۶	۱۵	۱۸-۳	کمبود نیرو ۷۹+۲+۷+۱۷	۷
۴-۳	ارتباط با زائر ۶+۹+۱۲+۲۰	۲۴	۱۹-۳	گزینش و جذب ۴۱+۷+۱۳+۱۷+۲۹+۶۱	۱۰
۵-۳	الگوسازی ۵+۱۰+۳۶+۶۱	۳	۲۰-۳	یکپارچگی ۸۲+۲۵+۱۱+۶۴	۱۴
۶-۳	انگیزش ۱+۵+۹+۲۷	۷	۲۱-۳	نظارت ۲۵+۱۳+۱+۳۵	۹
۷-۳	آموزش ۶+۱۱+۱۳	۲۵	۲۲-۳	تخصص محوری ۷+۳+۵+۶۴+۵۹	۵
۸-۳	بخشی نگری ۱۷+۲۸+۳۲+۳۳+۳۷ ۵۹+	۲	۲۳-۳	به روز بودن ۱۴+۶+۱۰+۱۱+۳۵+۷۲	۸
۹-۳	توجه به جوانان ۱۲+۶۱+۷۸	۳	۲۴-۳	توجه به بیت‌المال ۵۱+۵۲+۹	۹
۱۰-۳	توجه به نقاط قوت ۶+۷+۱۴+۱۷+۳۳+۷۲	۶	۲۵-۳	پاداش معنوی ۲۲+۹+۴	۱۱
۱۱-۳	بهبود	۹	۲۶-۳	ارتباط مؤثر ۶۰+۱۲+۲	۲۲

طراحی الگوی شایستگی خادم‌یاران آستان قدس رضوی	۱۷۱ /
---	-------

شناسه	طبقات فرعی	تعداد تکرار	شناسه	طبقات فرعی	تعداد تکرار
				مستمر ۱+۶+۱۰+۱۱+۱۲+۱۴	
۱۲-۳	چشم‌انداز ۶+۱۲+۱۴+۲۹	۴	۲۷-۳	گشاده‌رویی ۶۰+۹+۴	۱۳
۱۳-۳	مسئولیت‌پذیری ۷+۱۳+۴۱	۱۴	۲۸-۳	اهداف سازمانی ۱۲+۱۱+۱+۲+۶+۷+۱۳+۲۹+۶۴	۹
۱۴-۳	خدمت بی‌منت ۴+۷+۹+۲۰+۲۲+۶۰	۱۹	۲۹-۳	انقلابی بودن ۴+۷+۹+۲۲+۵۱+۶۰	۱۷
۱۵-۳	کار گروهی ۱۳+۶+۲+۲۵	۲۳	۳۰-۳	تناسب فرد با مسئولیت ۳+۵+۷+۱۷	۹

مرحله چهارم ایجاد طبقات فرعی: در مرحله چهارم، ۳۰ شناسه مرحله قبل بر اساس قرابت مفهومی و معنایی در قالب ده شناسه طبقه‌بندی شد که عنوان و تعداد آن‌ها در جدول آمده است.

جدول ۴. برقراری رابطه طبقات

ردیف	رابطه بین طبقات	تعداد تکرار
۱-۴	ولایت‌مداری ۴+۲+۱۷+۲۴+۱۴	۱۲
۲-۴	یکپارچگی ۳+۱۹+۲۰+۲۱+۳۰+۱۱	۱۰
۳-۴	دانش‌محوری ۳+۵+۱۹+۲۰+۲۱+۳۰	۴
۴-۴	وظیفه‌محوری ۲+۳+۴+۱۶+۲۸+۱۲	۲۳
۵-۴	کرامات انسانی ۲+۴+۲۵+۲۶+۲۷	۲۰
۶-۴	دین‌محوری ۱۶+۱۷+۲۵	۲۴
۷-۴	هدف‌محوری ۲+۳+۴+۱۶+۱۹+۲۰+۲۸+۱۲	۱۹
۸-۴	رضایت و خشنودی امام رضا (علیه‌السلام) ۲+۱۶+۱۷+۲۶+۲۷+۲۵	۲۵
۹-۴	روحیه ایثار ۲+۱۷+۲۴+۲۶+۲۷+۲۵	۱۸
۱۰-۴	ضابطه‌مداری ۳+۱۹+۲۰+۲۲+۲۸+۲۹+۳۰+۱۱	۱۵

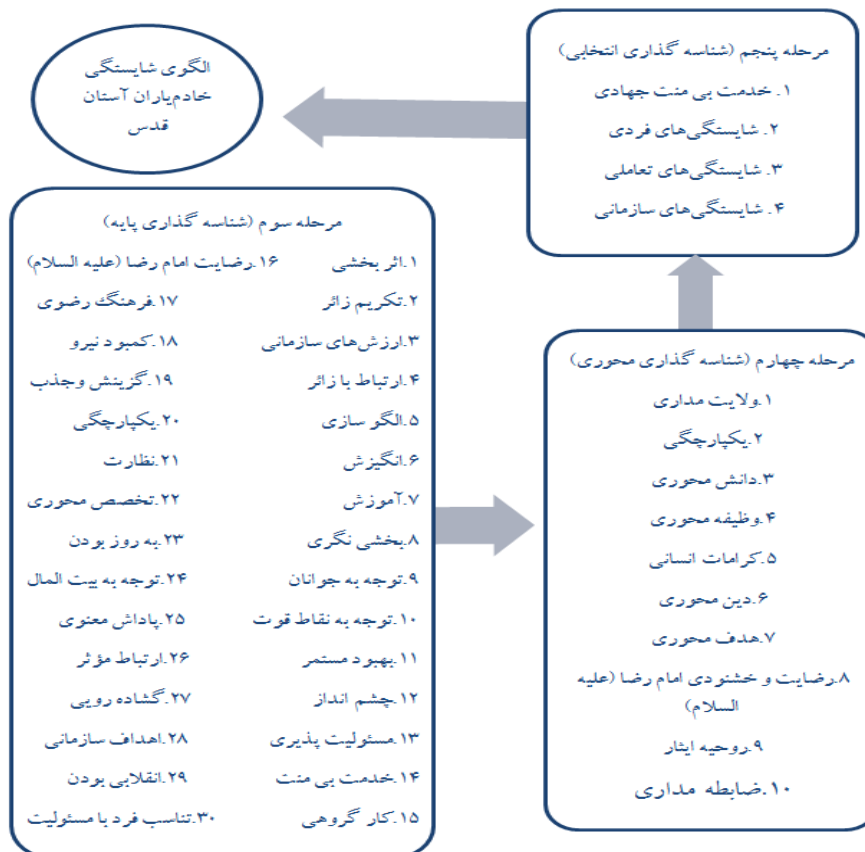
مرحله پنجم برقراری ارتباط طبقات: در مرحله پنجم، شناسه‌های مرحله چهارم (مؤلفه‌ها) در گروه‌ها (طبقه) ساماندهی و برای هر گروه یک نام بر اساس مفهوم آن گروه در نظر گرفته شد.

در این مسیر، برای بامعنا بودن نام گذاری‌ها، پژوهشگر به مطالعه کتاب‌ها، مقالات و متون مرتبط بسیاری اقدام کرد و وقت و زمان قابل توجهی صرف شد تا خواننده پژوهش دچار سردرگمی نشود.

جدول ۵. کشف طبقه مرکزی (شناسه گذاری گزینشی یا انتخابی)

ردیف	طبقه مرکزی	تعداد مؤلفه‌ها
۱-۵	خدمت بی منت جهادی ۸+۶+۵+۱	۵
۲-۵	شایستگی‌های فردی ۹+۶+۵+۲	۳
۳-۵	شایستگی‌های تعاملی ۱۰+۹+۲	۴
۴-۵	شایستگی‌های سازمانی ۲+۳+۴+۷+۱۰	۴

نمودار ۱. سه لایه آخر الگو در یک نگاه



تبیین اجزای الگوی مفهومی

شایستگی‌های خدمت بی‌منت جهادی

- این فرهنگ زمانی در سازمان شکل خواهد گرفت که در جهت‌گیری‌ها، راهبردها، اهداف، سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌ریزی‌ها، اجرای وظایف سازمانی بر مبنای و آموزه‌های مکتب سالم و ارزش‌های برخاسته از انقلاب اسلامی مبتنی باشد. در این نوع فرهنگ هم‌زمان هم به محیط خارجی سازمان و هم به محیط داخلی آن تأکید، و نیز در عین حال که به رابطه‌مداری تأکید می‌شود بر وظیفه‌مداری نیز توجه می‌گردد. با توجه به رسالت و مأموریتی که برای این نوع نهادها تعریف شده چهار شایستگی مهم وظیفه‌مداری، ولایتمداری، دین‌محوری، پاک‌دستی، عدالت‌محوری، مؤلفه‌هایی است که در ارتباط منطقی باهم عوامل این شایستگی را تشکیل می‌دهد.
- وظیفه‌محوری^۱: میزان اهمیت و ارزشی است که خادم‌یاران به وظایف خود می‌دهند و خدمت‌رسانی به مردم و زائران را وظیفه خود می‌دانند؛ چراکه در برابر این وظایف، خشنودی خداوند و امام رضا (علیه‌السلام) قرار دارد.
 - ولایتمداری^۲: اهمیت میزانی است که در آستان قدس رضوی مشهود و خادم‌یاران بر اشتیاق و دل‌بستگی به ائمه معصومین (ع)، التزام به اجرای توصیه‌ها و دستور معصومین (ع)، ایجاد آمادگی و توان به‌منظور ایفای نقش در نهضت جهانی امام زمان (عج)، اعتقاد و التزام عملی به ولایت مطلق و تجلی آن در رفتار خادم‌یاران و تلاش در جهت تحقق آرمان‌ها و منویات امام خمینی (قدس سره) و امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در سازمان قائل هستند.
 - پاک‌دستی^۳: میزان اهمیتی است که در سازمان و خادم‌یاران بر فاصله گرفتن از انواع فساد مانند گرفتن مبالغ مادی یا هر نوع کالایی و... و هم‌چنین نوع برخورد با افرادی قائل می‌شوند که دچار فساد هستند.
 - عدالت: درجه اهمیت و اشتیاق و علاقه‌ای است که سازمان و خادم‌یاران در جهت عدالت در تمام ابعاد آن (عدالت در جذب و گزینش، عدالت در ارتقا، عدالت در پاداش و تشویق، عدالت در انتصابات و...) دارند.

1 The Central Task
2 Orbital Province
3 Clean Handy

شایستگی‌های فردی

منظور از شایستگی‌های فردی مجموعه‌ای از ویژگی‌های کارکردی است که بخش عمده‌ای از آن‌ها ناشی از یادگیری است و در طول زمان به دست می‌آید و بقیه آن‌ها به صورت ذاتی در افراد وجود دارد. نوع نگرش افراد مثبت به خود و جهان، سبک زندگی و رفتارها و عادات آن‌ها، ساختار شخصیتی و ترجیحاتشان عواملی است که بنیاد زندگی هر انسانی را تشکیل می‌دهد. این عناصر در کنار یکدیگر تا حد بسیار زیادی، عملکرد افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد و می‌توان گفت اگر این عوامل در راستای اثربخشی قرار داشته باشد، دارنده آن‌ها اقبال بسیار زیادی برای تبدیل شدن به انسانی مؤثر در زندگی فردی و حرفه‌ای خواهد داشت. پیتز دراکر درباره ویژگی‌های مدیریتی عصر حاضر، ضمن تأکید بر شایستگی‌های فردی می‌گوید: من فکر می‌کنم جست‌وجو برای معیار شاخص عینی را باید کنار گذاشت و به چیزی پرداخت که من آن را شایستگی فردی می‌نامم (ناصری فرد و دیگران، ۱۳۸۹). با توجه به منتخب شناسه‌های اولیه و سازمان‌دهی آن در قالب مفاهیم و مقوله‌ها، شایستگی فردی به چهار دسته تقسیم می‌شود. عمده‌ترین ویژگی‌های شایستگی فردی عبارت است از:

- شایستگی‌های نگرشی^۱: پیدایش تفکر سیستمی، نگرش رویکرد جدیدی در مدیریت منابع انسانی نیست. نگرش سیستمی در تلاش برای دستیابی به ویژگی‌های شخصیتی و جزئی و تفصیلی افراد است. شایستگی نگرشی در سازمان به دنبال این است تا خادم یاران نگرش مطلوب و خوبی از فضای سازمان و مسئولیت خود به دست آورند.
- شایستگی‌های شخصیتی^۲: ویژگی از نوع رفتار و تفکر خادم یاران از محیط کاری و زندگی روزمره است که با ویژگی‌های بی‌همتا بودن، ثبات (پایداری) و توان پیش‌بینی مشخص می‌شود. شخصیت افراد و خادم یاران یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد فردی است.
- شایستگی‌های شناختی و ادراکی^۳: شایستگی‌های شناختی و ادراکی بیان‌کننده این است که یافتن اطلاعات حسی و فهم آن‌ها فرایندی پیچیده است. هم‌چنین ادراک فرایندی است که خادم یاران به وسیله آن، چند اشتها و برداشت‌هایی را از محیط کار خوددارند و با این وسیله به آن‌ها معانی و مفاهیم را تنظیم و تفسیر می‌کنند.

1 Attitudes Competencies

2 Personality Competencies

3 Cognitive and Perceptual Competencies

- شایستگی‌های رفتاری^۱: رفتارهای کلیدی نشان می‌دهد که خادم یار با داشتن شایستگی چگونه عمل می‌کند؛ به عبارتی خادم یاری که شایسته است در مسئولیت، چگونه عمل خواهد کرد. این رفتارها شایستگی را شفاف‌سازی می‌کند.

شایستگی‌های تعاملی

شایستگی تعاملی، سومین طبقه از شایستگی‌های خادم یاران آستان قدس رضوی است که در این پژوهش شناسایی شده است. این مجموعه از شایستگی‌ها در قالب دو مقوله شایستگی‌های ارتباطی و شایستگی‌های انگیزشی و رهبری دسته‌بندی شده است. در این پژوهش شایستگی‌های ارتباطی، آن دسته از ارتباطاتی در نظر گرفته شده است که خادم یاران متناسب با مسئولیت و جایگاهی که دارند با افراد، گروه‌ها و واحدهای درون‌سازمانی و برون‌سازمانی برقرار می‌کنند. مهارت‌های ارتباطی^۲ بخش مهمی از مهارت‌های بین فردی را در برمی‌گیرد؛ چراکه خادم یاران برای برقراری ارتباط مؤثر به مهارت‌های ارتباطی نیاز مبرم دارند. مهارت‌های ارتباطی که از آن‌ها به‌عنوان مهارت‌های نرم^۳ یاد می‌شود در زمینه هدایت و برقراری ارتباط با زائر بسیار حائز اهمیت است. عمده‌ترین مؤلفه شایستگی‌های تعاملی عبارت است از:

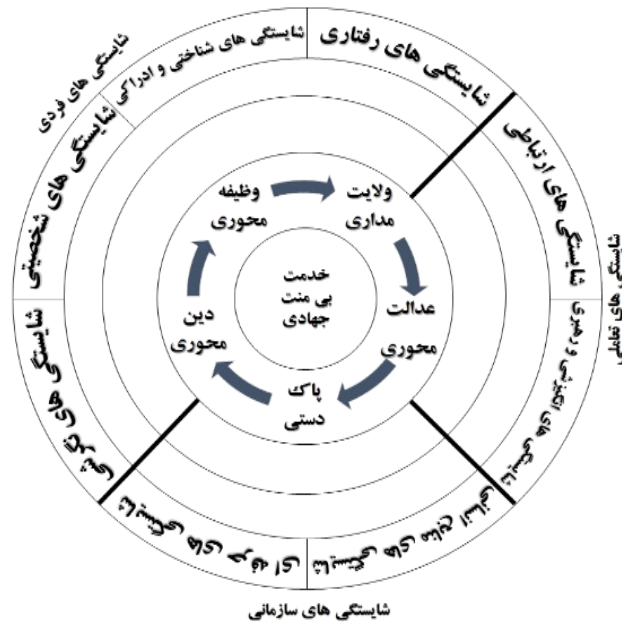
- شایستگی‌های ارتباطی: با توجه به اینکه از تمام نقاط کشور زائران برای زیارت امام رضا (علیه‌السلام) به آستان قدس مشرف، و هرکدام با فرهنگ و اغلب با گویش‌های محلی مخصوص به خود وارد می‌شوند برقراری ارتباط با این زائران کار ساده‌ای نیست و اینجاست که یکی از شایستگی‌های مهم خادم یاران، شایستگی و مهارت برقراری یک ارتباط مؤثر است.
- شایستگی‌های انگیزشی و رهبری: به فرایندهایی ارتباط دارد که به رفتار خادم یاران اهمیت می‌دهد. این فرایند نیازها، شناختها، هیجان‌ها و رویدادهای بیرونی است. انگیزش را در خادم یاران می‌توان برحسب رفتار علمی تعریف کرد. افرادی که مورد تحریک قرار می‌گیرند نسبت به افرادی که تحریک‌پذیر نیستند، کوشش مضاعفی انجام خواهند داد.

شایستگی سازمانی

دودسته شایستگی، که تحت عناوین شایستگی‌های فردی و تعاملی مورد بررسی قرار گرفت، عمدتاً به رفتار فردی و بین فردی و هم‌چنین ویژگی‌های خادم یاران مربوط می‌شود. دسته دیگر شایستگی‌ها، که با عنوان شایستگی‌های سازمانی مطرح شده است به مهارت و توانمندی‌هایی ارتباط می‌یابد که خادم یاران در حوزه کار و وظایف سازمانی باید از آن‌ها بهره‌مند باشند. شایستگی‌های سازمانی در چارچوب دو مقوله کلی شایستگی‌های منابع انسانی و شایستگی‌های حرفه‌ای، دسته‌بندی شده است. در این پژوهش، بیشتر شرکت‌کنندگان بر اهمیت زیاد توجه به منابع انسانی اشاره کردند و اتفاق نظر کاملی در این زمینه وجود داشت. در این پژوهش شایستگی‌های منابع انسانی به این دلیل به عنوان مقوله‌ای جدا در قالب شایستگی‌های سازمانی قرار گرفت که اولاً نیروی انسانی در سازمان‌های مختلف بهترین ابزار تحقق اهداف و مأموریت‌ها هستند؛ چراکه از فناوری و مواد خام همچون بخش تولیدی استفاده نمی‌شود. ثانیاً، تأکید زیاد این موضوع در مصاحبه‌ها باعث پرداختن به آن به صورت یک مقوله شده است.

- شایستگی‌های منابع انسانی: هنگامی که کارکنان احساس کارایی و سودمندی می‌کنند، توانمند می‌شوند. نیروهای متخصص نه فقط احساس شایستگی خواهند کرد، بلکه آن‌ها مطمئن هستند که توانایی کافی برای اجرای وظایف دارند. آن‌ها احساس برتری، و باور می‌کنند که می‌توانند رشد کنند و راه‌های جدیدی برای برخورد با چالش‌ها ارائه کنند.
- شایستگی‌های حرفه‌ای: هسته اصلی در فرایند حرفه‌ای‌گری، مسئولیت‌پذیری و در کنار آن اطمینان و تخصص قرار دارد. حرفه‌ای کسی است که این ویژگی‌های را هم‌زمان داشته باشد. ویژگی‌های نیز زمانی معنادار است که هر فرد حرفه‌ای نسبت به وظیفه خود تعهد داشته باشد.

شکل ۲. الگو شایستگی خادم یاران آستان قدس رضوی مشهود



نتیجه گیری و پیشنهادها

پژوهش در زمینه شایستگی در سازمان‌ها و بخش‌های عمومی رو به فزونی است؛ بنابراین این پژوهش، گامی نو در راستای این مسئله در کشور ایران و در آستان قدس به شمار می‌رود. الگوی شایستگی هر کشور و یا در هر سازمانی با توجه به ساختار فرهنگ ملی آن کشور می‌تواند متفاوت و جدا باشد که نمونه بارز آن را می‌توان در کشور ایران ملاحظه کرد که الگوی شایستگی آن تأثیر پذیرفته از فرهنگ اسلامی و مذهبی آن است. کشورهای مختلف با توجه به ساختار سازمانی خود و نیز تحولاتی که در آن‌ها در حال رخ دادن است، الگوی شایستگی مخصوص به خود را دارند؛ برای مثال کشور استونی به دلیل ملحق شدن به اتحادیه اروپا، کشور بلژیک و هلند در راستای مدرنیزه کردن ساختار سازمانی خود، کشور انگلستان با توجه به ساختار سازمانی جزء به جزء خود و نیز امریکا، الگوی شایستگی‌های مختص به خود را مشخص کرده‌اند که چگونگی آن در کشورهای مختلف با استفاده از روش‌شناسی‌ها متفاوت، و به الگوهای بومی برای آن کشورها منتج

شده است. البته در برخی از کشورهای اروپایی و غربی در بسیاری از موارد نوعی همپوشانی شایستگی‌های سازمانی دیده می‌شود. برخورداری از فرهنگ غربی به نوعی شباهت‌هایی در شایستگی‌های مورد نیاز کارکنان سازمان در بخش عمومی دیده می‌شود؛ در صورتی که این امر در کشور ایران به دلیل تفاوت‌های اساسی فرهنگی و دینی حاکم بر آن ارائه‌کننده الگوی شایستگی کاملاً متفاوت در بخش عمومی است؛ هرچند که شایستگی‌هایی نظیر مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی، داشتن تخصص و کارایی از شایستگی‌هایی است که به ماهیت کار در بخش عمومی مربوط است ولی با نگاه علمی و ساختارمند می‌توان به شایستگی‌هایی نظیر خدمت بی‌منت جهادی، شایستگی‌های شخصی، عدم توجه به منافع شخصی، اسلامی بودن، مردمی بودن را شایستگی‌هایی متناسب و برخاسته از بستر ایرانی - اسلامی کشور دانست که کارکنان سازمان‌ها موظف به احراز آن‌ها به عنوان معیار ارزیابی‌شان هستند و نیز معیار پرورش کارکنانی شایسته به شمار می‌رود. دستاورد اصلی این پژوهش، که در نوع خود پژوهشی نو هم از لحاظ روش‌شناسی و هم از لحاظ موضوع به شمار می‌رود، مشخص کردن الگوی شایستگی خادم یاران آستان قدس بر اساس رویکرد راهبردی نظریه داده بنیاد به مفهوم‌سازی داده‌های مصاحبه پرداخته و بر اساس آن طبقات اصلی و فرعی الگوی شایستگی خادم یاران آستان قدس رضوی مشهد را استخراج کرده است

پیشنهاد‌های تحقیق

پیشنهادها با توجه به شایستگی خدمت بی‌منت جهادی

- پرهیز از استفاده از بیت‌المال و هشدار نسبت به خیانت در اموال عمومی (پاک دستی و دین محوری)
- شفاف‌سازی در ارائه اطلاعات به مردم و ایجاد روحیه مسئولیت‌خواهی و انتقادپذیری و احیای ارزش‌های اخلاقی (شایستگی وظیفه محوری و عدالت‌محوری)

پیشنهاد با توجه به شایستگی‌های فردی

- پیشنهاد می‌شود که روحیه خدمت‌گزارانه و توجه به کار گروهی در آستان قدس با استفاده از تشویق کارکنان به معاشرت خارج از محیط کاری، استفاده از ابزارهای روابط گروهی و ایجاد بستر اتکای متقابل و اعتماد نمود بیشتری پیدا کند (شایستگی نگرشی و رفتاری).
- پیشنهاد می‌شود برای افزایش شایستگی‌ها در هر بخش افرادی جذب شوند که رشته تحصیلی و فعالیت موردعلاقه فرد باشد (شایستگی ادراکی و رفتاری).

پیشنهاد با توجه به شایستگی‌های تعاملی

- مقیدسازی تمام بخش‌ها و قسمت‌های سازمان نسبت به تعامل سازنده با یکدیگر با توجه به عدم دخالت در دیگر بخش‌ها (شایستگی ارتباطی)
- اصلاح روش‌های خدمت‌رسانی به زائران و طراحی نظام پاسخگویی و شکایت زائران از خادم‌یاران (شایستگی ارتباطی)

پیشنهاد با توجه به شایستگی‌های سازمانی

- تدوین قوانین کارا و مؤثر، ترویج فرهنگ خودارزیابی و خودکنترلی (شایستگی منابع انسانی)
- وضع قوانین و مقررات انضباطی برای تنبیه خادم‌یارانی که به کارشکنی و اهمال در وظیفه خود اقدام می‌کنند (شایستگی منبع انسانی).
- تهیه نقشه راه بهره‌وری و منشور شایستگی خادم‌یاران، تهیه و به‌روزرسانی ساختار تشکیلات (شایستگی‌های حرفه‌ای)

منابع فارسی

- احمدی، علی عسگر (۱۳۸۰)، به‌سوی شایسته‌سالاری در مدیریت، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش.
- ادیب حاج باقری، محسن (۱۳۸۵)، روش تحقیق گراند تئوری: راه و روش نظریه‌پردازی در علوم انسانی و بهداشتی، تهران: بشری.
- استراوس، انسلم و کوربین، جولیت (۱۳۸۵)، نظریه مبنایی رویه‌ها و شیوه‌ها، ترجمه بیوک محمدی، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی،
- استراوس، انسلم و کوربین، جولیت (۱۳۹۰)، مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای، ترجمه ابراهیم

افشار، تهران: نی.

برورتن پل، لینه مبلوارد (۱۳۸۵)، *تحقیق سازمانی*، ترجمه سید محمد اعرابی، تهران: پژوهش‌های فرهنگی.

بیکر، تزال (۱۳۸۱)، *نحوه انجام تحقیقات اجتماعی*، ترجمه هوشنگ نایی، تهران: انتشارات روش.

دانایی فرد، حسن؛ مظفری، زینب (۱۳۸۷)، *ارتقای روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی*، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ش ۱: ۹۶.

دیانتی، محمد؛ عرفانی، مریم (۱۳۸۸)، *شایستگی، مفاهیم و کاربردها*، تدبیر، ش ۲۰۶: ۶۷.

رایینز، استیفن (۱۳۷۴)، *مدیریت رفتار سازمانی*، ج سوم، ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.

فتحی، ناصر؛ شعبانی، راوری علیرضا (۱۳۸۶)، *الگوی علمی و تجربی پرورش مدیران آینده سایپا*.

فلیک، اووه (۱۳۸۷)، *درآمدی بر تحقیق کیفی*، ترجمه هادی جلیلی، تهران: نشر نی.

هالووی، ایمی (۱۳۸۵)، *روش تحقیق کیفی در پرستاری*، ترجمه حیدر علی عابدینی، تهران: انتشارات بشری.

پیترز، تام و؛ واترمن، رابرت (۱۹۸۲)، *به سوی بهترین‌ها*، ترجمه مهدی قراچه‌داغی، چاپ اول، تهران: هم‌آگاه.

ناصحی‌فر و دیگران (۱۳۹۶)، *تبیین مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر الگوی اسلامی*.

عریضی، حمیدرضا (۱۳۸۴)، *پیشنهاد طرح سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران*.

منابع انگلیسی

- Argyrols, Chris (1964) **Integrating the Individual and the organization**. Network: Wiley.
- Arnold, D.R. and canella, L.M (1985) **corporate culture and the marketing concept: a diagnostic instrument for utilities**. Public Utilities. Fortnightly, 116:32
- Boyatzis R.E. (2008) **Competencies in the 21st century Case Western Reserve**. University Cleveland Ohio USA Journal of Management Development Vol.27 No.12 2008 pp.5-12
- Beyer, Janice and Cameron, Kim (1997) **organizational culture. Enhancing Organizational performance**. Washington D.C: National Atonal Academy Press.
- Brown, Andrew (1995). **Organizational culture, London: Pitman publishing**. P:14-21
- Blunder, Robert (1975). **Alienation and Freedom**. Chicago: university of Chicago press.
- Cox, Taylor (1991) **the multicultural organization**. Academy of management Executive: 34-47.
- Cummings, T.G., & Worley, C.G. (2001). **Organization Development and change**, 7th ed., Cincinnati, OH: South- Western Collage Publishing.
- Cummins, R.A. (2000). **Objective and Subjective Quality of Life: An Interactive Model**. Social Indicators Research.52, 55-72
- Green, g. & N. Thorogood. **Qualitative methods for health research**. London: Sage, 2004.
- Guba, Egon G (1981), **criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic Inquiries**; ECTJ, VOL. 29, NO.2, pp: 75- 91.
- Lincoln, Y. S. & E. Cuba, **Naturalistic enquiry**. Beverley Hills, CA: Sage 1985.
- McClelland D. C. (1973) **Testing for competence rather than for intelligence. American Psychologist**. Vol. 28 No. 1 pp. 1-24.
- McClelland, Rich & Boyatzis (1982). **The Competent Manager measurement**. New York: Sage Pub.



ترسيم اسلوب اهلية مساعدى خدام العتبة المقدسة الرضوية

محمد المقدم *

اعظم البابكي الراد **

محمد الرافتي ***

ان احد المعضلات التي يكون في طريق الدائرات لمعرفة الاهليات، هو اختيار اسلوب مفهومي او اطار جامع و الصحيح و العميق من اهليات الدائري. هذا الاطروحه يكون بصدد ترسيم اسلوب اهلية مساعدى خدام عتبة المقدسة الرضوية ، الذى لم يقدم على ترسيمه الى الآن. بناء على هذا المقصود في البداية اقدم على دراسات واسعة في موضوع ادب التحقيق ، ثم جمع قسم كثير من البيانات بعد الحوار مع مساعدى الخدام و الخبراء و الرؤساء المسؤولين في العتبة المقدسة الرضوية. بعد فترات من ملاحظة الحوارات و المكاتبات بناء على نظرية المبنية على البيان، اقدم على التجزئة و ملاحظة البيانات) خمس مراحل لوضع العلامات و تطبيق المعلومات) في المرحلة التالية مع الالتفات الى نتائج التجزئة و ملاحظة الحوارات مع الاستمداد من انظار موجودات العلماء، استخراج الجهات و مقومات اهلية مساعدى الخدام للعتبة المقدسة الرضوية) اربع انواع من الاهلية: ١: اهلية الخدمة الجهادية خالية من المنة ٢: اهليات الفردية ٣: اهليات التعاملية ٤: اهليات الدائرية). في النهاية بناء على الجهات و مقومات المستكشفة عرض اسلوب اهلية مساعدى الخدام في العتبة المقدسة الرضوية.

المفردات الرئيسية: ترسيم اسلوب الاهلية، خدام عتبة المقدسة، مساعدى خدام العتبة المقدسة، الخدمة الصادقة و

الجهادية.

* الكاتب المسؤل: قسم الإدارة العامة، مشهد، جامعة آزاد الإسلامية، مشهد، إيران.

** أستاذ مساعد، قسم الإدارة العامة، فرع مشهد، جامعة آزاد الإسلامية، مشهد، إيران.

*** أستاذ مساعد، قسم الإدارة العامة، فرع مشهد، جامعة آزاد الإسلامية، مشهد، إيران.