

## طراحی مدل مدیریت بر مبنای ارزش در سیستم جامع مدیریت آموزش (مورد مطالعه: اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما)

ماشاءاله خورشیدی<sup>۱</sup>، محمد حسین پور<sup>۲\*</sup>، یداله مهرعلی زاده<sup>۳</sup>، غلامحسین برکت<sup>۴</sup>  
تاریخ دریافت: ۹۷/۸/۲۹ صص ۷۲-۲۷ تاریخ پذیرش: ۹۸/۴/۱۷

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش، طراحی مدل مدیریت بر مبنای ارزش در سیستم جامع مدیریت آموزش سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران است. روش این پژوهش توصیفی همبستگی و از نظر نوع داده، آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل ۲۰ نفر از اساتید مجرب، مدیران و کارشناسان آموزش و در بخش کمی شامل ۱۲۱ نفر از کارشناسان و مدیران ارشد آموزش صدا و سیما و فراگیران آن سازمان نیز به تعداد ۲۷۵ نفر به عنوان حجم مکفی با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ایی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش برای ارزشها و شاخص های عملکردی سیستم در بخش کیفی مصاحبه‌ها، تحلیل محتوای اسناد و در بخش کمی دو پرسشنامه پژوهشگر ساخته به ترتیب ۶۹ و ۵۷ گویه بودند که روایی آنان به تائید خبرگان دانشگاهی، متخصصان آموزشی صدا و سیما و تحلیل عاملی تائیدی انجام گرفت و پایایی آنان با استفاده از آلفای کرونباخ برای ارزشها ۰/۹۴ و برای شاخص های عملکردی اداره کل آموزش صدا و سیما ۰/۸۸ تعیین شدند. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمونهای آماری پیرسون کای اسکور، تی استیودنت و برای اولویت بندی و استخراج ضرایب وزنی ارزشها از روش رتبه بندی ساده و فن مقیاس اندازه گیری فاصله ایی و برای شاخصهای عملکردی اداره کل مدیریت آموزشی روش مقایسه زوجی و فن (AHP) گروهی و برای رسیدن به مدل پژوهشی از برنامه ریزی خطی استفاده شد نتایج پژوهش نشان داد طراحی مدل مدیریتی ارزشها باعث ارتقاء شاخص های عملکردی اداره کل مدیریت آموزشی صدا و سیما (نیازسنجی، طراحی و برنامه ریزی آموزشی، اجرا و ارزیابی آموزشی) و تاثیر معنادار و مثبت بر آنها می شود.

**کلید واژه ها:** تحلیل عاملی تائیدی، مدیریت مبتنی بر ارزش، سیستم جامع مدیریت آموزش، صدا و

سیما

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

<sup>۲</sup> - دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

\* نویسنده مسئول: E:hosseinpour@iauhvaz.ac.ir

<sup>۳</sup> - استاد گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران و استاد دانشگاه شهید چمران

<sup>۴</sup> - دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

## مقدمه

در سه دهه گذشته مطالعه در حوزه ارزش و سبک مدیریت ارزش در سازمانهای بزرگ جهانی اهمیت روزافزون یافته و به یکی از حوزه‌های استراتژیک سازمانها تبدیل شده است. پیش از آن، ویژگی‌های مالی، عامل مهمی در تعریف موفقیت یک سازمان محسوب می‌شد ولی در سالهای اخیر، اخلاق و ارزشها، شاخصهای مهمتری برای دوام و ماندگاری سازمانها به شمار می‌روند (Faghihi & etal, 2015, p2). چنانکه خلق ارزش از جمله مقولات و دغدغه‌های مهم مورد توجه مدیران و پژوهشگران اخلاق سازمانی و دانشگاهیان بوده است - (Rahmanseresht & etal, 2018, p2). توماس استیک پیگی زوولینسکی (۲۰۱۸) معتقد است هسته اصلی فرصت توسعه و پایداری جامعه‌ی بشری بستگی به تصمیماتی دارد که مامی گیریم، و هر تصمیمی با ارزش‌های اصلی هدایت و راهبری می‌شود و مهم است که ما به عنوان یک جامعه به سمت - شیوه‌ای با توسعه پایدارتر تبدیل شویم اگر ارزشها بقا و ادامه حیات ما را به ارمان بیاورند، ابزارهایی - را برای کمک به تسهیل این گذار ایجاد کرده‌اند (Tomasz Steca & Peggy Zwolinska, 2018, p4). رهبری ارزشها نفوذ گسترده‌ای بر فرآیندها و ویژگیهای کلیدی سازمان دارند. برخی - ارزشها با تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، رضایت شغلی، عجزین شدن با کار، اعتماد، آمادگی برای - تغییر و عملکرد، خستگی کمتر، عملکرد تیمی، تناسب فرد - سازمان، یادگیری و یکپارچگی سازمانی - ارتباط مثبت دارند (James, 2014, P96). ارزشها یک عنصر کلیدی فرهنگ سازمانی و رهبری - هستند که تاثیر آنها نه تنها در کشور آمریکا، بلکه در کل دنیا بررسی شده است (Posner, 2010, P535). بر اساس نظریات او (۲۰۱۷) ارزشها ایده‌آل‌هایی انتزاعی هستند که به عنوان اصول - هدایتگر در مدیریت یک مؤسسه یا یک گروه عمل می‌کند (Pant & Ojha, 2017, 364). عصر معاصر -، عصر تغییر و تحول پایه‌ای پارادایم‌های سنتی سازمان و مدیریت و شکل‌گیری نظریه‌هایی می‌باشد که - گاه در تناقض مستقیم با نظریه‌های کلاسیک مدیریت می‌باشد، و امروزه در قرن بیست و یکم بحث - و جدل بر سر تحول فرهنگ و دانش آغاز شده است ابزارها، روشها و فنون کهن جای خویش را به - فرکانسی از ایده‌های فرهنگی داده که بر پیکره‌ی فرهنگها و ارزش‌های سازمانی نیز رسوخ و نفوذ کرده - است (Rajaei Pour & Lafty, 2010, p3). آنچه که از ابعاد و مفاهیم برجسته در راستای تغییر باید به - آن نظر داشت دیدگاهی شگرف نسبت به ارزشها، ایده‌ها و باورهاست. چرا که در گذشته مولفه - ارزشها در دیدگاههای مدیریتی از اهمیت قابل توجهی برخوردار نبوده است، ولی - در عصر حاضر ارزشها در فرآیندهای مدیریتی از نقش بی‌بدیل و حائز اهمیت برخوردار است. ارزشها - را همانا هویت سازمانها به شمار می‌آیند و هدف اکثریت سازمانها نیز حفظ و بکارگیری ارزشها در عمل و - آشکار شدن آنها در درون و بیرون سازمان است (Grossgrove et al, 2005, p21). پرواضح است با توجه - به تغییرات فزاینده و پرشتاب محیط رقابتی امروزی و وجود سیستمهای پیچیده و پویای عصر حاضر -

مدیریت جدید در سازمانها نیاز به وحدت و انسجام درونی، مسئولیت پذیری حرفه‌ای، همسویی - و تلفیق وظایف و فعالیتها با اخلاقیات دارد و به این ترتیب از آنجائیکه آینده ادامه گذشته نمی - باشد و تغییرات نیز خطی نیستند، این پیچیدگی ها و عدم قطعیتها و رشد فزاینده پدیده‌ها، صاحب نظران - مدیریت امروز را بیشتر و امی دارد که رویکرد جدیدی برای مقابله با چالشهای پیش رو بیندیشند - (dehkordi & Rabbani, 2012, p3 Mobini). این رویکرد جدید در شیوه اداره کردن سازمانها در عصر - حاضر در مدیریت ارزش خلاصه می شود. مدیریت ارزش ها به دلیل جذب پیچیدگیهای سازمان، به - کارگیری مبانی مدیریت اقتضایی، تخصص گرایی، دانش محور بودن و پاسخگویی رادربین کارکنان به - ویژه در محیطهای آموزشی افزایش داده و ارتقای سطح کیفیت محصول، خدمات ارائه شده به مشتریان - را افزایش خواهد داد (Heydari & javadian, 2016). که خود باعث بهبود عملکرد سازمانی با ویژگی - توسعه مزیت رقابتی بر ترمی گردد و چنانکه بخواهد در مواجهه با تکانه های اقتصادی، اجتماعی -، صدمات و فشارهای روحی و روانی به اصطلاح ترومای سازمانی با پیامدهای مخربی در عملکرد سازمانی - نظیر سوء کارکرد یک یا چندکن از ارکان سازمان مانند افراد، اهداف، ساختار، فناوری و یا محیط) در - امان بمانند باید در عصر جدید به سبکهای نوین رهبری و مدیریت صحیح در سازمان جهت عدم رخداد - ترومای سازمانی و شیوه های افزایش بازگشت سرمایه و بازدهی مطلوب عملکرد سازمانی روی - بیاورند و شاهد بهبود و شکوفایی عملکرد سازمانی خود باشند و با فراهم ساختن بستری مطلوب، زمینه - را جهت ایجاد حس امید، تقویت خوش بینی و افزایش هویت سازمانی (در کارکنان مهیاسازند) Ismaili & et al, 2019, p190). از سویی بهبود عملکرد در سازمانی نیز بستگی به حمایت کارکنان از تحقق - هدفهای سازمانی دارد که خود متاثر از ارزشها، نگرشها و رفتارهای کارکنان است. در واقع فعالیت - ها، تصمیمات و اقدامات اعضای سازمان در خلا شکل نمی گیرد و اخذ نمی شود بلکه تابعی از ارزش های - آنان است (Georgescu, 2012, p739). بنابراین، دوام و پایداری هر سازمانی تا حد بسیار زیادی بستگی - به ارزش های سازمانی دارد که آیا به درستی شناسایی، نهادینه سازی و مدیریت شده اند یا خیر؟ Florea et al., 2013). از این رو شناسایی ارزش های محوری سازمان در مدیریت ارزش گامی بسیار مهم - در عصر حاضر جهت مزیت رقابتی، سرعت، پاسخگویی، تعهد بالا، نوآوری و سودآوری در عرصه خدمت - رسانی و نهایتاً اهداف سازمانی (بهبود عملکرد سازمانی) است. بنابراین ارزشهای واقعی - نهادها و موسسات آموزشی، ملاک و معیار مطمئنی برای برنامه ریزیها و سیاست گذار بهادر نهادها - آموزشی هستند، و به عنوان یک اصول و خط مشی کلی برای کارکنان به حساب می آیند. با توجه به اینکه - ارزشهای حاکم بر اداره کل مدیریت آموزشی صدا و سیما عموماً مهمترین منبع آن محسوب می -

- شوند. لذا مدیریت نمودن این ارزشهای حاکم و پایبندی مدیریت، کارکنان به ارزشها موفقیت - در فعالیتهای، فرایندها و عملیات اداره کل را تضمین می کند. مدیریت بر پایه ارزشها به طور تدریجی به - شکل چارچوبی کلان برای بازآفرینی دوباره و مستمر فرهنگ سازمانی درمی آید و به وسیله این فرهنگ - نو تعهد جمعی برای نوآوری و وجود می آورد. تاتیانایو کتانو و ماریادوسویوا (۲۰۱۷) معتقدند مدیریت - ارزش متعلق به زمینه نسبتاً جدید مدیریت عمومی است. شرکتها و نهادهای اجرایی به طور فزاینده ای - بر فعالیتهایی که بر بهبود رقابت تاثیر می گذارند نیز از طریق ارزش گذاری تأکید دارند
- ( Tatiana Potkanovaa & Maria Durisova, 2017, p123 ). استانداردهای آموزشی - بر اساس ایزو ۱۰۰۱۵ یکی از توانمندترین ابزارار تقای عملکردهای سازمانی به ویژه در اداره کل آموزش - صدا و سیما کشور جهت ارزیابی فعالیتهای آموزشی محسوب می شود. نقش این استاندارد، فراهم - آوردن راهنمایی جهت یاری رساندن به سازمانها جهت شناسایی و تحلیل نیازهای آموزشی، طراحی - و برنامه ریزی آموزشی، ارزیابی آموزش، ارزشیابی نتایج آموزش و پایش و بهبود فرآیند آموزش به - منظور دستیابی به اهداف آن می باشد. این ایزو بر نقش کمک رسانی آموزش در بهبود مداوم تأکید - دارد و قصد آن است که به سازمانها یاری رساند تا آموزش در آنها سرما به گذاری کار آتری داشته باشد - (Sabbaghian & Akbari, 2015, p165). اهداف هر واحد آموزشی نیز اطمینان از اثربخش بودن دور - ههای آموزشی ضمن خدمت است که برای نیل به این هدف باید نقاط قوت و ضعف برگزاری دوره های - آموزشی را شناسایی و در جهت رفع نقاط ضعف بیش از پیش گام بردارد. از اهداف تحقیق حاضر در - این مقاله می توان به شناسایی ارزشهای محوری و ارائه ترکیبی مناسب و مطلوب از این ارزشها - بار و یکریهینه سازی و حداکثر نمودن شاخص عملکردی آن اداره بر مبنای ایزو، استاندارد - ۱۰۰۱۵ آموزش با طراحی مدل مدیریتی ارزش اشاره کرد که این چهار شاخص عملکردی را ارتقا - و بهبود بخشند و از سویی فلسفه وجودی اداره کل آموزش (آموزش و فرهنگ سازی برای کارکنان خود - و جوامع فرهنگی، اجتماعی پیرامون آن می باشد) ، که می تواند راهنمای واقعی آن نیز ارزشها باشد که - این ارزشها رفتار و سبک مدیران و کارکنان را هدایت کند و مبنایی اصولی برای برنامه ریزی - ، سیاستگذاری، تصمیمات و عملیات مهمی مانند: بهبود کیفیت مستمر نیازسنجی در سه سطح فردی ، سازمانی و شغلی، بهبود کیفیت برنامه ریزی آموزشی در سطوح مختلف، اجرای دوره های آموزشی و - پایش مستمر آنان گردد. علاوه بر موارد فوق تاکنون تحقیقی به این گسترده گی در اداره کل مدیریت - آموزش صدا و سیما بعنوان یکی از بزرگترین دستگاه فرهنگی - آموزشی کشور درباره طراحی - ، استقرار مدیریت ارزش، شناسایی و تلفیق ارزشهای اثرگذار در شاخص عملکردی ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش - انجام نگردیده است و این تحقیق می تواند ره گشای پژوهشهای آینده باشد و مسئولین امر را در امر برنامه - ریزی دقیق مبتنی بر ارزشهای حاکم بر رسانه ملی در زمینه ارتقا، بهره وری حداکثری از منابع متعدد - از جمله آموزش کارکنان و ارتقای عملکردهای سیستم جامع مدیریت آموزش سازمان، سیاستگذاری -

- آموزشی و برنامه ریزی در فرآیندهای چهارگانه ایزو ۱۰۰۱۵ یاری رساند. و از سوی در سالهای -
- اخیر تحقیقات بسیاری با موضوع مدیریت ارزش و یارزیابی عملکرد سازمانهای آموزشی بر اساس -
- ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش انجام داده اند ولی عمده آنها به طور جداگانه به بررسی متغیرهای آن پرداخته اند -
- و تاکنون مدلی جهت ارتقاء این چهار شاخص عملکردی استاندارد ۱۰۰۱۵ آموزش در دستگاههای -
- آموزشی فرهنگی ارائه نداده اند و در واقع می توان نوعی شکاف تئوریک و کاربردی در ارتباط با طراحی -
- ابعاد مدیریت ارزش در شاخص های عملکردی دستگاههای آموزشی کشور با الگوی ۱۰۰۱۵ آموزش -
- مشاهده کرد که این شکافهای پژوهشی در این زمینه باعث شده تا محققان نیز خواستار تحقیقی -
- گسترده در زمینه مدیریت ارزش و بررسی همه ابعاد و مولفه های آن داشته باشند -
- (Larcker, 2017; Fiss & Zajac, 2004; Ittner & Larcker, 1998; Fiss & Zajac, 2004; Ittner & Larcker, 2017; p21) این رونما به -
- پژوهشی جامع، ساختار گرایانه در خصوص تعیین چارچوبی جهت طراحی ابعاد مدیریت ارزش به -
- منظور ارتقای شاخص های عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش وجود دارد و با انجام این تحقیق انتظاری
- رود شکاف تئوریک که به درستی فهم و تبیین نشده و از نوع جعبه سیاه است. بر طرف و روابط متغیرها
- نیز شفاف گردد. از دیگر دلایل ضرورت و انتخاب این موضوع، شواهد موجود دال بر علاقه و دغدغه های
- مدیران اداره کل آموزش صدا و سیما در ارتباط با ۱- پیاده سازی شاخصهای عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش -
- در اداره کل می باشد که این تحقیق گسترده با طراحی، بررسی، شناسایی، اولویت گذاری و ترکیب -
- ارزشهای شش گانه اثرگذار در الگوی ۱۰۰۱۵ آموزش نتایج علمی ارائه دهد که کارکنان اداره کل -
- بتوانند با سهولت شاخصهای عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش را جهت ارزیابی و بهبود عملکرد اداره کل -
- آموزش ارتقاء اجرا و پیاده سازی نمایند ۲-؛ از آنجا که هر سیاست سازمانی شامل (تدوین چشم انداز
- ، بیانیه ماموریت، اهداف کلان و ارزشها) می باشد و چشم انداز کلان مدیریت آموزش -
- صدا و سیما (ایجاد سازمان یادگیرنده در سطح جهانی، آماده سازی سازمان برای حضور در عرصه های -
- مختلف رقابت رسانه ای بین المللی به وسیله آموزش، تعالی و توانمندسازی سرمایه انسانی از طریق ارائه -
- فعالیت های آموزشی تخصصی، نوین، چندوجهی و متناسب با شرایط روز جهانی در راستای چشم -
- انداز کلان توسعه در سال ۱۴۰۴ می باشد)، که اداره کل آموزش به دنبال گسترش و توسعه فعالیت های -
- خود با سازماندهی، آموزش مداوم و ارزیابی کارکنان جهت تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده -
- در راستای چشم انداز کلان توسعه ۱۴۰۴ با ویژگی های مزیت رقابتی پایدار، سود آفرینی، ارزش آفرینی -
- ، استراتژی متمایز، مزیت رقابتی در ارائه کیفیت خدمات آموزشی برتر به مشتریان خود هم -
- (کارکنان داخل و هم ذینفعان خارج) تلاش می کند، که این پژوهش گسترده برای دستیابی به چنین -
- نتایجی در راستای چشم انداز کلان ۱۴۰۴ انجام می گیرد. که می تواند به نوعی دستاورد سهیم بزرگ -
- دانش بشری مادر پژوهش حاضر عنوان و از آن یاد کرد. از طرفی استقرار و بهبود مستمر سیستم مدیریت -
- آموزش صدا و سیما بر اساس مدیریت ارزش بر مبنایی ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش در کلیه واحدها ضروری به -

نظرمی‌رسد. نتایج گسترده مطالعات در اداره کل نیز نشان می‌دهد که با توجه به برنامه جامع- آموزش و حفظ و نگهداری و ارتقای سطح دانش، نگرش و مهارت و شایستگیهای کارکنان در این- تحقیق به مولفه های (ابعاد مدیریت ارزش و تاثیر آن بر شاخصهای عملکردی اداره کل آموزش صدا و سیما مبتنی بر استانداردها و ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش) بیش از گذشته نیاز دارد که مورد توجه- قرار گیرد. از سویی، با بررسی پیشینه نظری و مطالعات گسترده از سال ۱۹۶۰ تا ۲۰۱۹ میلادی مرتبط- با مفهوم مدیریت ارزش در ادبیات سازمان نشان می‌دهد که نوعی آشفتگی و عدم تناسب نیز در میان- مطالعات تاحدی وجود دارد و همین امر سبب شده محققان مدیریت، در صد ارائه انواع گونه شناسی- ها و راهکارهای جدید برای طبقه بندی مولفه های اثر گذار مدیریت ارزش در نهادها و سازمانهای- اجرا کننده این سبک مدیریت وجود داشته باشد. چنانچه هر اندیشمندی سعی کرده به بخشی از جوانب و گامهای سه گانه اساسی مدیریت ارزش توجه نماید و نتواند مدل منحصر به فردی ارائه دهد که بتواند بر اساس آن عوامل اصلی بروز مدیریت ارزش را ساختار بندی کند و مدلی واحد و منسجم ارائه- کند. با توجه به موارد مذکور و حه، تحقیق در زمینه مدیریت ارزش در سازمانهای فرهنگی آموزشی- کشور ما بسیار اندک است. انجام این گونه تحقیقات در سازمانهای دولتی ایران بعلاوه علمی که در این- زمینه وجود دارد، همچنین کاربرد بی بودن این پژوهش، ضروری به نظر می‌رسد. از دیگر ضرورت- و اهمیت تحقیق در خصوص طراحی مدل مدیریت ارزش های سازمانی می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- ۱- بر اساس سندهای کلان کشور از جمله سند چشم انداز ۱۴۰۴ و نقشه علمی راه- کشور و همچنین سند چشم انداز وزارت علوم و دانشگاهها و سندا فاق رسانه ملی در اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما با توجه به استراتژی مخاطب محوری یا مشتری مداری، مزیت- رقابتی، اولویت بر تولید علم دینی و بومی می باشد (Davoudi & et al, 2016; Salehi & et al, 2014, p12). و باید تلاش کرد به کمک اساتید و نخبگان در راستای بومی سازی و استخراج علوم از بطن- مضامین دینی، سازمانهای دولتی با حاکمیت و جامعیت ارزشهای اسلامی ایرانی جهد بیشتری داشت- تا ضمن ارتقای فضای بررسی و نقد علوم غربی به صورت علمی و منطقی، الگوها و مدل های دینی- متناسب با سازمانهای آموزشی خود را در جامعه علمی گسترش داد.
- ۲) اداره کل آموزش صدا و سیما بعنوان نهاد فرهنگی، آموزشی و پژوهشی کشور به منظور کسب مو- فقت بیشتر و بهبود کیفیت، ارائه خدمات به فراگیران آموزشی و جامعه علمی کشور، وظیفه خطیرو- تاثیر گذار خود را به بهترین شکل ممکن به انجام برساند نیازمند شناخت الگوی مدیریت ارزش، چگونگی دستیابی به ابعاد و مولفه های آن با تجارب و توافقی عمومی خرد جمعی مدیران خود اداره- و سایر اندیشمندان مدیریت می باشد. لذا با انجام تحقیق حاضر می‌توان وضعیت موجود مدیریت- ارزش را شناخت و با برنامه ریزی های لازم برای افزایش این ویژگی ها را طراحی و اجرا نمود و به

مسئولان اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما پیشنهاد داد که در راستای سرآمدی و تعالی اداره کل - آموزش چه اقداماتی انجام دهند و حساسیت آنان را به این کار بیشتر کنیم. تا بر اساس آن کمیت و کیفیت - پیامدها، بروندها، نتایج و اثربخشی مدیریت ارزش در اداره کل آموزش مشاهده و ارزیابی شود. بنابراین پژوهش حاضر تلاش دارد با استفاده از روش ترکیبی (آمیخته از نوع اکتشافی) مولفه های اصلی و شاخصهای فرعی زیر مجموعه سبک مدیریت ارزش را شناسایی و چارچوب مدل مدیریتی ارزش بر اساس مولفه های شناسایی شده طراحی و ترکیب مناسبی از چهار مدل ارزشی بمنظور ارتقاء - شاخصهای عملکردی ایزو استاندارد ۱۵۰۱۵ آموزش در سیستم جامع مدیریت آموزش - صدا و سیما ارائه کند که از نوآوری های تحقیق حاضر به شمار آید. در ادامه این مقاله ، ابتدا مروری - بر ادبیات و پیشینه تحقیق انجام می گیرد و بر اساس آن، چارچوب نظری پژوهش ارائه می شود.

### ادبیات تحقیق

#### ارزش و مفاهیم ارزش و مدیریت ارزش

بیان تعریفی کامل و گسترده برای ارزشها به راحتی مقدور نمی باشد، چرا که این واژه از مکاتب و دید - گاههای مختلفی به آن پرداخته شده است. عدم توافق مستمر درباره تعریف و سنجش ارزشها، مسئله - ای است که اغلب به وسیله پژوهشگران اخلاق سازمانی بیان می شود و به سردرگمی ادبیات در زمینه ارزش ها منجر می شود (Vanderwal & Huberts, 2008, p312). دیگر اینکه - ارزشها سیما و نظرگاه آینده به شمار می آیند و بیشتر متفکران و فلاسفه از دوران تمدن یونان باستان به - آن توجه داشته اند (Mobini dehkord, 2012, p14). بر این اساس از دیدگاه تاریخی، علوم اجتماعی بر - رویکرد عینی یا اثبات گرایی نسبت به ارزشها تاکید کرده اند Alwani & danai Fard (2011, p150). و از نگاه جامعه شناختی ارزش ها احساسات ریشه داری هستند که اعضای جامعه - در آنها سهیم اند و همین احساسات غالبه اعمال و رفتارهای اعضای جامعه را تعیین می کند (Bruce 2012; p63). البته با توجه به شواهد و مدارک موجود به نظر می رسد اولین بار تالکوت پارسونز - بود که در اوایل قرن بیستم مفهوم ارزش ها را به عنوان متغیری مستقل به کار می برد. پارسونز در کتاب - ساختار کنش اجتماعی استدلال کرد که هنجارها تنها عنصر هدایت کننده زندگی - ما انسانها نیستند. علاوه بر هنجارها، ارزشها نیز می توانند در موقعیتهای متفاوت برای توجیه رفتارهای - انسانها به کار روند به گونه ای که حتی استدلال می شد هنجارها نوعی رفتار مبتنی بر ارزش می باشند. البته ارزشها برخلاف هنجارها مفاهیمی بنیادی تر، انتزاعی تر و جهانشمول تری می باشند. (Parsons, 1939). از نگاه آلپورت و همکارانش در سال (۱۹۶۰) در آزمون بررسی ارزشهاش نوع ارزش که - مبتنی بر سنجش آدیان بنا به نظر اداوار داشپرانگر فیلسوف آلمانی است را تالیف می نماید Brahnei, (2007; p11). محققان. شروع هزاره سوم، مهمترین سازو کارهای دستیابی به ارزشهای -

جدید، در تعاملات و مراودات محیطی و در نقاط مرزی سازمان‌های داند که اتفاق می‌افتد. سازمان‌هایی - که به عنوان یک جامعه یا خانواده وابسته به یکدیگر عمل می‌نمایند، (Kurdi et al 2012, p58). بر - اساس تحقیقی انجام شده توسط متاگروپ ((MetaGroup))، مهمترین دیدگاه اولویت‌مدیران شرکتها و سازمانها موفق دولتی و خصوصی جهانی در سال (۲۰۰۴)، به بعد، تغییر نگاه مدیران ارشد از - «تمرکز بر روی ایجاد مراکز هزینه» جهت افزایش اثربخشی سازمانی به «تمرکز بر استقرار نظامهای - ایجاد کننده ارزش» جهت تفوق رقابتی سازمان در عرصه جهانی می‌باشد. سازمان‌هایی از این نوع باید - بجای دریافت کنندگان سفارشات به خلق کنندگان ارزش تبدیل شوند و برای تحقق آن، سازمانها - در مرحله توسعه خود باید بتوانند ارزشهای کاری را آفریده، اندازه‌گیری نموده و انتشار دهند. بهمین - جهت برای پیشینه کردن ارزش در سازمان هیچ راهی به جز انتخاب کارکنان توانمند، فرآیندهای - مناسب و نظامهای الکترونیک و زنده ارتباطات و اطلاعات در قالب مدیریت ارزش وجود ندارد (Ghadami, 2014, p19). بنابراین هر سازمانی برای پیاده‌سازی مدیریت ارزش‌های بایست - در فضایی باز و مشارکتی با خرد جمعی و ارتباطی معنادار بین مدیران و کارکنان اقدام به مشخص و شفاف - کردن ارزشهای حاکم بر سازمان خود نموده و با توافق همگانی آن ارزشها را تثبیت و در راستای آن ارزشها - فعالیتها، اقدامات و سیاستگذاری خود را همسو نموده و همگانی نمایند. که اثر سازنده و مثبت مدیریت - ارزش - باعث تعهد سازمانی و هماهنگی فعالیتهای سازمانی با ارزش گذاری می‌شود (19-13 p; Sebastian Firk et al, 2016; Claes, 2006). بنابراین مدیریت ارزش یک چارچوب عمومی و کلی - را فراهم می‌کند که از طریق آن مدیران می‌توانند ۱- استراتژی ارزش گذاری در داخل سازمانها، شرکتها - را تعریف، پیاده‌سازی و اعمال کنند ۲- با فراهم کردن صاحبان اطلاعاتی با ابزارهایی برای نظارت - و هماهنگ کردن اقدامات مدیریتی عمل کنند ۳- از ظرفی و ویژگی کلیدی مدیریت ارزش، شاخص - یا مولفه‌های ارزش است که با هم‌مدلی و توافق جمعی بر سر ارزشهای محوری آن سازمان پدید می - آید (Copeland, et al, 2017; p17).

### طبقه بندی ارزشها :

بنابراین ارزشها در طیف بسیار گسترده بررسی می‌گردد در این تحقیق ابعاد و مولفه های اصلی ارزش برای طراحی مدل مدیریتی ارزش در اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما بر گرفته از تحقیق - جامع و استاندارد آلپورت و همکارانش در سال (۱۹۶۰) می باشد که این دو محقق «آزمون بررسی - ارزشها» را بر اساس شش نوع ارزش که مبتنی بر سنخ بندی آدمیان بنا به - نظر ادوارد اشپرانگر فیلسوف آلمانی است تالیف نموده بودند که نگارندگان این مقاله این شش - بعد ارزشی را برای طراحی مدل مدیریتی ارزشها مدنظر قرار داده و با تکنیک‌های متعدد آماری -



در بخش کیفی و کمی به تالیف و تنظیم آن بر پرسشنامه ایی با عنوان مدیریت ارزش و شانزده شاخص اصلی برای آن اقدام نمودند. بنابراین هدف تحقیق حاضر شناسایی و طراحی مدل مدیریت بر مبنای ارزش و تبیین عوامل، ابعاد، مولفه ها و شاخصهای آن به گونه ایی که با سیستم جامع مدیریت آموزش - صداوسیما همخوانی و سازگار داشته باشد و قابلیت پیاده سازی و بازنگری آن به صورت مستمر و مداوم امکان پذیر باشد.

### مدیریت مبتنی بر ارزش

طبق شواهد و مدارک موجود مدیریت بر مبنای ارزشها در نیمه دوم دهه ۱۹۹۰ توسط کن بلانچارد و مایکل اوکانر ادونفرزان دانشمندان جدید علم مدیریت برای نخستین بار پدید آمد، آنان مدیریت ارزش را در سه گام شناسایی ارزشهای حاکم بر سازمانی، همسو کردن اقدامات و فعالیتهای سازمانی در راستای ارزشهای شناسایی شده و همگانی کردن ارزشها در تمامی سطوح فردی و سازمانی تعریف می کنند. که نوید دهنده دیدگاهی متعالی در مدیریت و رهبری - سازمانهای قرن بیست و یکم است و تقریباً رویکردی است که رهبری راجز گفتمانی ژرف درباره - ارزش هانمی داند. رهبران در این رویکرد سازمانها را بر پایه ارزشها اداره می کنند. در واقع باید بیان کرد که جادوی هدفها باطل شده و این ارزشها هستند که امروزه معجزه می کنند (Ejtahadi & Shah Talibi, 2008, p4). نکته کانونی این سبک مدیریتی، ارزشهای سازمانی است. بنابراین امروزه این پرسش که آیا ارزشهای سازمانی مهم هستند، بدیهی به شمار می رود. کارهای کلاسیک مانند از «خوب به عالی» «ساختن برای ماندن»، «چالش رهبری سازمانی»، «ظهور ارزش در بهداشت و - درمان چالش حرفه ایها» همچنین همگی به نقش محوری ارزشها در سازمان اشاره کرده - اند (James, et al 2014, p96). نکته قابل توجه در مدیریت ارزش آن است که ارزشهای سازمانی - در وهله اول توسط بنیانگذاران سازمان تعریف می شوند. با گذشت زمان و تغییر افراد، اهداف، تجربه - بحرانها و توسعه روتین ها و... ارزشهای آنها می توانند تغییر کنند. شواهد نشان می دهند ماهیت و نوع کار، صنعت - سازمان، پراکندگی جغرافیایی سازمان و شکل سازمان بر تعریف ارزشهای سازمان تأثیر می - گذارد. در ابتدا ارزشهای سازمانی ثابت ندارند، ولی به مرور که در روتین های سازمان جای - گرفتند و توسط نسل های مختلف اعضای سازمان تجربه شدند، با دوام ترمی شوند. ارزشهای سازمانی - می توانند در داستانها، روتین ها، نمادها، ساختار و زبان سازمان جای گیرند. این فرآیند جاری سازی - ارزشها در رهبری ارزشها، تغییر روش تصمیم گیری سازمانی راحتی برای مدیران ارشد شوازمی - سازد. سازمانها بنا به اهداف متفاوتی شکل می گیرند: کسب سود، ارائه خدمات، پیشبرد دانش و..

علاوه بر این خود سازمان می تواند اهداف مختلف داشته باشد ( Mohammad Esmaeilipour & Gholipour, 2015, 14). و اهداف مختلف می تواند منجر به تعریف ارزش های مختلف برای سازمان - ها شود و سازمان های مختلف ارزش های متفاوتی دارند (scott, 2007, p37). در محیط های سازمانی - با وظایف تکراری، سرپرستان انتظار ندارند که زیردستانشان تصمیمات کلیدی بگیرند. در این - سازمانها افراد یاد می گیرند که اطاعت و نظم ارزش دارد و خلاقیت و نوآوری و تغییر، ارزش تلقی نمی - شود. قوانین راهبردهای قدرت هستند و سرپرستان همچنین بیشتر از تاکتیکهای سخت قدرت استفاده می کنند. در مقابل در جاهایی که وظایف پیچیده وجود دارد، انتظار می رود افراد در تصمیم گیری - مشارکت کنند. استقلال، ارزش اصلی است و راهبردهای نرم قدرت به کار می - رود (Koslowsk & Stashevsky, 2005, p25). از نگاه تئوری نهادی، ارزش های سازمانی محصو - ل ترویج ارزش هادر حوزه نهادی و مبنایی برای ساختارها و روتین های سازمانی هستند. تبعیت از ارزش های حوزه نهادی یک موضوع مشروعیت است، یعنی تجانس بین ارزش های سازمان و ارزش های - سیستم اجتماعی بزرگتر می تواند در کسب حمایت و دسترسی به منابع کمک کند و می تواند برای بقا ضروری باشد. درون سازمان ها، گروه هایی مانند انجمن های حرفه ای و اتحادیه های تجاری، نقش مهمی در انتقال ارزش های گروه به اعضا دارند ( Bourne & Jenkin, 2013, p498). برای طراحی و اجرای مدیریت مؤثر ارزش ها، شناسایی اشکال ارزش های سازمانی ضرورت به نظر می رسد:

ارزش های محوری (حمایت شده ۱): ارزش هایی که مدیران ارشد از طریق بیانیه های مکتوب و - شفاهی بر آنها تأیید می کنند و اغلب مستندات رسمی این ارزش های سازمانی را نشان می دهند برخی ارزش های سازمانی را با ارزش های مورد حمایت مدیریت ارشد یکسان می بینند. چرا که نخست مدیریت ارشد مسئولیت مدیریت سازمان را بر عهده دارد و آنها باید اهداف تعیین شده را بر آورده - سازند و برای تحقق این اهداف، ارزشها می تواند جهت شکل دهی به رفتارها از طریق کنترل اجتماعی - استفاده شوند. دوم، ارزش های رهبران و مدیران ارشد بر نتایج سازمانی تأثیر بیشتری دارند تا ارزش های - گروه های دیگر.

ارزش های منتسب ۲: ارزش های منتسب آنهایی هستند که اعضای سازمان عموماً ارزشها را به عنوان نماینده سازمان در نظر می گیرند. تعدادی از پژوهشگران این شکل ارزش هارا می پذیرند، به ویژه زمانی که ارزشها به عنوان یک متغیر در ارزیابی تناسب فرد و سازمان استفاده می کنند. برخی - دیگر از پژوهشگران همچنین ارزشهای سازمانی را به عنوان قضاوت های افراد از ارزش های سازمانی به -

عنوان یک کل تعریف می کنند. و تم ادرازمینه هویت سازمانی مطرح می کند: سازمانها توسط جامعه به عنوان مفهوم کنشگر جمعی تلقی می شود و ویژگیهای سازمانی مانند ارزشها و هویت سازمانی به عنوان یک موضوع ذهنی غیر قابل مشاهده دیده می شوند (Bourne & Jenkin, 2013, p.500). ارزشهای حمایت شده در عمل ممکن است اجرا نشوند.

اعضای سازمانی این ارزشهای گروه دوم را به سازمان نسبت دهند. ولی ارزشهای حمایت شده را الزاماً به سازمان نسبت نمی دهند تاریخچه سازمان نشان می دهد این ارزشها همواره در تصمیمها و اقدامها حضور داشته است. اما ارزشهای حمایت شده الزاماً همیشه در این تاریخچه منعکس نمی شوند. در حالی که اعضای سازمان این ارزشهای منتسب را به عنوان ویژگیهای سازمان می پذیرند، ولی الزاماً خود را در این ارزشها شریک نمی دانند. بنابراین این ارزشها با ارزشهای مشترک تفاوت دارند. ارزشهای منتسب بر مبنای الگوهای تکراری است و نفوذ تاریخی بر اقدامها و تصمیمها دارد. توافق روی این ارزشها آسانتر از سایر اشکال ارزشهاست، زیرا اعضا به این ارزشها اشاره می کنند بدون اینکه این ارزشها ضرورتاً بین آن مشترک باشد.

ارزشهای مشترک: این ارزشها در واقع تجمیعی از ارزشهای اعضای سازمان است. افرادی فرآیند جامعه پذیری با هنجارها، آداب و رسوم و فعالیتها سازمان آشنا می شوند. طوری که ویژگیهای سازمان در ارزشهای شخصی آنها نمود پیدا کند. تجمیع این ارزشها فرهنگ مشترک را ایجاد می کند. و به ارزشهای سازمانی زیربنایی اشاره می کند. ارزشهای مشترک اعضای سازمان یک سیستم ارزشی را شکل می دهد. با توجه به تعداد افرادی که در این ارزشها مشترک هستند و شدت اهمیتی که برای این ارزشها قایلند و وسعت و قدرت آن سنجیده می شود ارزشهای مشترک در ادبیات تناسب فرد و سازمان نیز دیده می شود.

۴- ارزشهای الهامی ۲: نوع چهارم، ارزشهایی هستند که اعضا معتقدند باید ارزشهای سازمان باشند. روندهای متغیر در زندگی اجتماعی ممکن است منجر به تغییراتی در ارزشهای فرد شود که در ارزشهای الهامی اعضای سازمان منعکس می شود در شفاف سازی، جاری سازی و نهادینه سازی ارزشها در فرایند رهبری ارزش در ابتدا باید ارزشهای الهامی شناسایی شوند زیرا تا زمانی که ارزشهای الهامی با ارزشهای محوری سازگار نباشند، ارزشهای محوری مورد پذیرش کارکنان نخواهد بود در مرحله بعد باید ارزشهای محوری تبدیل به ارزشهای منتسب و نهایتاً ارزشهای مشترک شوند. تا گامهای بعدی مدیریت ارزش همسوسازی فعالیتها با ارزشها و در پایان همگانی کردن ارزشها در تمامی سطوح سازمانها و نهادها محقق شوند. Mohammad Esmaeilipour &

1 .Whettem

2 . The Aspirational Values

(Gholipour, 2015, 17). تفاوت ارزشهای سازمانی چهارگانه فوق را بطور خلاصه این گونه می-توان بیان کرد که: ارزشهای متناسب درک اعضا از ارزشهای موجود را بیان می کند، ولی ارزشهای الهامی از بایدها و آرمانها صحبت می کند. تمرکز بر ارزشهای الهامی در سطح افراد است و برخلاف ارزشهای مورد حمایت ضرورتاً توسط مدیران ارشد تایید نمی شود بلکه ممکن است از هر جایی در سازمان ظاهر شود. ارزشهای الهامی به ارزشهای مشترک اعضا شباهت دارد، اما تفاوت آنها در این است که ارزش های الهامی بر آنچه که باید باشد تاکید دارد و ارزشهای مشترک بر آنچه که هست. به طور خلاصه می توان گفت، سازمان ها موجودیت های اجتماعی هستند که بقادر آینده یکی-از اولویتهای اصلی آنهاست ارزشهای الهامی نماینده همین نیت و مقاصد آنها هستند. شناسایی اشکال مختلف ارزشها به دلیل ارتباط با بحث کلیدی همسویی ارزشهای فرد و سازمان بسیار مهم تلقی می شود. در تئوریهای رفتاری، تئوری تناسب شخص محیط یکی از پرکاربردترین تئوری-های رایج رهبران محسوب می شود. فرض تئوری تناسب شخص- محیط این است که افراد، محیطی که در بردارنده ویژگیهایی (ارزش، اعتقادات) شبیه خودشان است را ترجیح می دهند. این تئوری- در زمینه سازمانی تناسب فرد-سازمان نامیده می شود. مفهوم تناسب فرد-سازمان برای-سازمانها مهم است، زیرا اگر افراد با سازمان تناسب خوبی داشته داشته باشند، نگرشها و رفتارها مثبت-تری نشان می دهند (Amos & Weathington, 2008, p615). پژوهشگران تأثیر ارزشهای مشترک را در سطوح فردی و سازمانی بررسی کرده اند. این مطالعات بحث همسویی میان ارزش های شخصی و ارزش های سازمانی را که منجر به نتایج مثبت سازمانی و نگرش های کاری مثبت شده است را تأیید کرده اند

### پیشینه پژوهشی

با هدف ارائه جمع بندی و اطلاعات تکمیلی از پیشینه تحقیق، دیگر پژوهش های مهم انجام شده در زمینه پژوهش حاضر، به تفکیک مولفه های شناخته شده توسط محققان تا سال ۲۰۱۹ میلادی در جدول ۱ گردآوری شده است.

جدول ۱- پژوهش های انجام شده در ارتباط با مولفه های مدیریت ارزش

محققان	مولفه های شناسایی شده ارزش
Ge and Gretzel, 2018; Payne, Storbacka & Frow, 2008 Pant, A., & Ojha, A. K. 2017.	مهارت فن آوری اطلاعات (IT) در خلق و ایجاد ارزش سازمانی تاکید دارند
,Merz, Zarantonell & Grappi Millspaugh And Kent, Ehlen, Klink, Stoffers & Boshuizen, 2018;	اهمیت- ارتباطات (فردی، اجتماعی و به-

Payne, Storbacka & Frow.2008; Skaržauskaitė,2013; Aarikka-Stenroos And Jaakkola,2012; Tomasz - Steca& Peggy Zwolinska,2018	اشکال متفاوت ( بعنوان عنصری زمینه ایی برای شکل گیری هم آفرینی ارزش های سازمانی تاکید دارند .
Chopra & Ramaswamy,2018; Williams,2013	مهارت فرهنگ سازی بعنوان عنصری زمینه ای در ارزش
Volvic Chen, Chen & Lin,2018; Prahalad & Ramaswamy,2004; Filieri,2013; Skålén , Pace And Cova,2015; Vargo & Lusch,2006	فرآیند تولیدی مشترک توسط سازمان و مشتری در راستای ایجاد و خلق ارزش مشترک تاکید دارند
Desiree H. van Dun, Jeff. N. Hicks, Celeste P. M. Wilderom, 2017, Hellrigel & Slocum, (1996).	صداقت، محرمانه بودن، مشارکت و کارگروهی، بهبودی مستمر، و باز بودن تغییر، مدنظر این محققان برای دسته بندی ارزش
Zabkar, 20 Maja Arslanagic; Kalajdzic; Vesna Aarikka-Stenroos, L., Jaakkola, E, 2012;	ارزشهای ادراک شده عبارتند از (اعتبار، شهرت و کیفیت ارتباطات شرکتها) و نتایج آن - بر رضایتمندی وفاداری مشتریان می باشد
Schwartz, 2009 ; Daryapur; 2004	قدرت، خودگردانی، تحقق پذیری، تحریک، جهانی سازی، خیر خواهی انطباق پذیری، سنت و امنیت و غیره ارزشهای محوری.
Bachko, 2003	ارزش (خلاقیت فداکاری، ارتباط، کار تیمی، اعتماد، انگیزش)
Robyn L; Raschke; Sagnika Sen; 2013	بهبود مستمر فرایندها و عملکرد های شرکتها بر اثر تاثیر مدیریت ارزش بر بهبود عملکرد (IT)
Fakhar Shahzad; Guo Yi Xiu; Muhammad Shahbaz; 2017	عملکرد نوآوری، حمایت برای تغییر، انعطاف پذیری، مزیت رقابتی مدنظر محققان برای - ارزشهای محوری سازمانها بوده است
Richard Vidgen; Sarah Shaw; David B; Grant; 2017, Sashkin, (1993)	داده های روشن و شفاف برای -

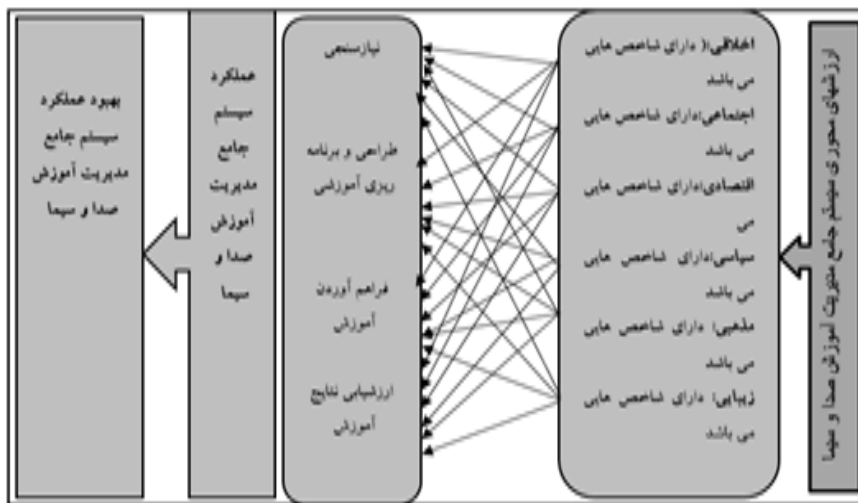
	خلق ارزش (توانمندی فرهنگی، داده ها و اطلاعات، هماهنگی ارزشها و... جهت مزیت رقابتی ارزش
Alisson R. Teles; Orlando Righesso; Maria Carolina R; Gullo, Zoher Ghogawala, Asdrubal Falavigna; 2015.	شناسایی ارزشهای واقعی در سیستم مراقبت های بهداشتی با روش مدیریت ارزش و کاهش هزینه های جراحی ستون فقرات و اختلالات نخاعی مد نظر محققان برای ارزش محوری سازمانها بود.
Chen; Dahlgaard-Park, Jang, & Dahlgaard; 2013; - Emiliani; 2003 Denison D R, 2000 Dean and Bowen; 1994; Emiliani & Emiliani; 2013, Hellsten & Klefsj€Lakshman; 2006; Liker and Convis; 2012; Sosik & Dionne; 1997; Waldman et al; 1999	بازمهندسی و بهبودی مستمر جریان. سازگاری: با شاخص - ارزش های بنیادی، توافق و هماهنگی و انسجام. انطباق پذیری، مشتری گرایی و یادگیری - سازمانی و رسالت شاخص گرایی و جهت گیری استراتژیک، اهداف و مقاصد و چشم انداز،
Beer; 2003; Dean and Bowen; 1994; Hellsten & Klefsj €; 2003, Lakshman; 2006; Liker & Convis; 2013.	کار تیمی و توانمند سازی کارکنان، مشارکت کردن در کار بعنوان ارزش محوری در شرکتها و سازمانها قلمداد نمودند
Dahlgaard-Park; 2013; Hellsten and Klefsj €; 2003; Waldman et al; 1999	تمرکز بر مشتری (مشتری گرایی )، تخصص گرایی را مد نظر قرار دادند بعنوان عوامل کلیدی موفقیت در استقرار مدیریت ارزش
Emiliani & Emiliani; 2013, Liker & Convis; 2013.	تعاملات و احترام متقابل و برخورد آرا از حمایت اجتماعی - ارزشهای محوری.
Lakshman; 2006, Waldman et al; 1999	اشتراک اطلاعات، دسترسی فراگیر اطلاعاتی بعنوان ارزش محوری برای شرکتها و سازمانها قلمداد نمودند
Hellsten & Klefsj €; 2003; Larsson & Vinberg, 2010.	ارزشهای شناسایی شده : تعهد مدیریت ، خلاقیت

<p>TimothyDavidRamm,SoniaGraham;ChristopherJohn White;2018.</p>	<p>ارزشهای زندگی (محیط طبیعی، منظره ها ، سبک زندگی آرام و ایمن ، چشم انداز، معیارها و شاخص های ارزش ها در ساحل کینگستون استرالیا)، انطباق پذیری، سازگاری و برنامه ریزی</p>
<p>Yuri Seo, Hongzhi Gao;2015.</p>	<p>اولویت بندی ارزشهای- قدردانی از چند گانگی واقعیت های اجتماعی که درون آنها ( جهانی سازی ، مصرف چند گانگی و.. ) ذاتی هستند</p>
<p>House et al, 2003; Dale &amp; Kennedy ;1988; Robbins 1989; Warrick, Milliman, &amp; Ferguson;2016; Tu, Y., Neuhofer, B., Viglia, G. 2018.</p>	<p>عملکرد گرایی، آینده نگری قاطعیت، فاصله قدرت، (نوع دوستی)، جمع گرایی درون- گروهی، بین گروهی، اجتناب از عدم- اطمینان. خلاقیت</p>

### سوالات تحقیق

- ۱- ارزش های محوری در سیستم جامع مدیریت آموزش سازمان صدا و سیما از نظر مدیران پایه اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما کارشناسان آموزش و فراگیران کدامند ؟
- ۲- آیا متغیرهای ارزشی (اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، مذهبی و زیبایی و ارزش محوری زیر- مجموعه آن در بهبود کیفیت شاخصهای چهارگانه عملکرد اداره کل مدیریت آموزش- صدا و سیما بر اساس استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش (نیازسنجی آموزشی، طراحی و برنامه- ریزی آموزشی، اجرای برنامه های آموزشی و ارزیابی آموزش) از منظر پاسخگویان (مدیران ، کارشناسان آموزش صدا و سیما و فراگیران آموزش صدا و سیما نقش آفرینی می کند؟
- ۳- کدام ارزش ها و به چه میزان بر شاخصهای عملکرد ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش سیستم جامع مدیریت آموزش سازمان صدا و سیما تاثیر می گذارد و آیا ترکیبی از این ارزشها در این نقش دارد؟ چه- ترکیبی از این ارزشها منجر به بهبود عملکرد فرآیند آموزش در این سیستم جامع می گردد که طراحی- مدل مدیریت ارزش بتواند سیستم جامع مدیریت آموزش سازمان را به هدف اصلی خود (سازمان- یادگیرنده) محقق سازد ؟

## چهارچوب و مدل مفهومی تحقیق



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف یک روش کاربردی و از نظر نوع تحقیق توصیفی-همبستگی می باشد، که- در قسمت تجزیه و تحلیل داده ها بطور جامع از چند نرم افزار به روز آمار برای بررسی همه جانبه گویه های پرسشنامه تحقیق، ترکیب ارزشها و شاخص های عملکردی بهره گرفته شده است. و از نظر شیوه- اجرا آمیخته از نوع اکتشافی (کیفی و کمی) بوده، به طوری که در روش کیفی (مصاحبه، تحلیل محتوای اسناد) و در رویکرد کمی از روش توصیفی از نوع همبستگی استفاده شد. در رویکرد کیفی مبانی نظری و پژوهشی مرتبط با تحقیق بررسی، تحلیل و بارویکرد سیستمی تنظیم و تدوین- شدند. همچنین در این تحقیق از تکنیک دلفی برای مشخص کردن ۱۶ ارزش محوری (شاخص ها) از زیر مجموعه ۶ بعد ارزش کلی مولفه های مدیریت ارزش در اولین پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است و چون اساس و پایه تکنیک دلفی بر این است که نظر متخصصان هر حوزه علمی- صائب ترین نظر است، بنابراین برخلاف روشهای تحقیق پیمایشی اعتبار روش دلفی نه به تعداد شرکت کنندگان در تحقیق که به اعتبار علمی متخصصان شرکت کننده در تحقیق بستگی- دارد که تعداد ۲۰ نفر از متخصصان ارشد آموزش صدا و سیما و خبرگان دانشگاهی در بخش کیفی- باروش نمونه گیری هدفمند با (گلوله برفی) برای اشباع تئوریک و فن دلفی (اجماع نظری) مشارکت داشتند که در سه دور در حد اشباع نظری ۱۶ دسته ارزش محوری زیر مجموعه را



برای ۶ دسته ارزش کلی مدیریت ارزش با فنون متعدد آماری تثبیت نمودند که بر اساس آنان در بخش کمی برای مدیریت ارزشها پرسشنامه طراحی و تنظیم شد (با تحلیل عاملی اکتشافی- و تأییدی). و در رویداد کمی از روش توصیفی و از نوع همبستگی بر اساس آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش در بخش کمی تحقیق شامل دو طیف که طیفی شامل ۱۲۱ نفر از کلیه مدیران و کارشناسان آموزش مراکز آموزشی صدا و سیما و طیف دیگر شامل فراگیران آموزش که شامل کلیه فراگیران (کارکنان رسانه) در مراکز ۳۳ گانه استانی کشور که در سال جاری و سال قبل ۱۳۹۷ در دوره های آموزشی شرکت کرده بودند را تشکیل می دهند که آمار آنان نیز به روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای ساده که اداره های مدیریت آموزش صدا و سیما در کل - کشور به مناطق ۵ گانه تقسیم می گردند که جمعا ۱۷ استان از ۳۳ استان بعنوان خوشه انتخابی برابر با ۹۷۵ نفر انتخاب شدند که برای حجم نمونه پژوهش بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران با سطح ۰.۵٪ برابر با ۲۷۵ نفر فراگیر شرکت کننده در دوره های آموزشی بعنوان نمونه انتخاب و پرسشنامه مخصوص کارشناسان و مدیران آموزش شماره ۱ و پرسشنامه مخصوص فراگیران شماره ۲ بین آنان توزیع و جمع آوری گردیدند.

**پرسشنامه محقق ساخته مدیریت ارزش:** این پرسشنامه مدیریت ارزشها با شش عامل ارزشهای اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، مذهبی و زیبایی که مبتنی بر سنخ بندی آدمیان - بنا به نظر ادوارد اشپرانگر فیلسوف آلمانی است که، آلپورت و همکارانش در سال (۱۹۶۰) آزمون بررسی ارزشها تالیف و آن را استاندارد کرده بودند در این پرسشنامه استفاده گردید، که دارای ۶۹ گویه و ۶ بعد ارزش اخلاقی (۱۲) گویه، ارزش اجتماعی (۱۲) گویه، ارزش اقتصادی (۱۲) گویه ارزش سیاسی (۸)، مذهبی (۸) گویه و زیبایی (۱۲) گویه و ۵ گویه اول جمعیت شناسی را در بر می - گرفت، که با استفاده از روش لیکرت که یک مقیاس پنج گزینه ای به صورت خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم تنظیم شده است. نمره ایزار و ابعاد با میانگین نمره گویه های پرسشنامه یا ابعاد محاسبه و نمره بالاتر به معنای طراحی مدیریت ارزش می باشند.

#### **پرسشنامه محقق ساخته بهبود کیفیت عملکرد با الگوی ایزو ۱۰۱۵:**

این پرسشنامه دارای ۵۷ گویه است و ۴ بعد نیازسنجی آموزشی (۱۲) گویه، طراحی و برنامه ریزی آموزشی (۱۷) گویه، فراهم آوردن آموزش (۱۱) گویه و ارزشیابی آموزش (۱۲) گویه و ۵ گویه اول جمعیت شناسی را در بر می گرفت، که با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت از یک تا پنج (۱=خیلی کم تا ۵=خیلی زیاد) نمره گذاری می شود. داده های تکمیل شده باروش تحلیل عاملی - اکتشافی، تأییدی در اولین پرسشنامه مدیریت ارزش وارد نرم افزار (Smart PLS-2) تحلیل - شدند و دومین پرسشنامه با نرم افزار لیزرل بررسی شد و ویژه فراگیران آموزش. جهت بر آوردن روایی

هر دو پرسشنامه ها، از روایی صوری و محتوایی استفاده و به منظور تعیین پایایی پرسشنامه - ها، از آزمون آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج آن در جدول شماره ۲ و ۳ روابط سازه‌های - شاخص عملکرد ۱۰۰۱۵ آموزش در جدول ۴ نشان داده است که بر اساس نتایج جدول ۴ کلیه روابط بین مولفه های آموزش ۱۰۰۱۵ با آموزش معنا دار بوده است که نشان دهنده روایی پرسشنامه استاندارد شده آموزش ۱۰۰۱۵ است. توضیح آنکه روایی صوری و محتوایی هر دو پرسشنامه توسط خبرگان دانشگاهی و روایی همگرای آنها تأیید شد. بدین طریق که در روایی - محتوایی این مقیاس، توسط پنج نفر از اساتید و متخصصین گروه علوم تربیتی مورد تأیید قرار گرفت و همچنین، جهت بررسی روایی سازه و میزان انسجام درونی پرسشنامه مدیریت ارزش با خرده مقیاس آنها، ضرائب همبستگی بین خرده مقیاسها و نمره کلی نشان دهنده این بود که تمامی خرده مقیاسها با نمره کلی مدیریت ارزش رابطه معنا داری داشته و در مجموع الگوی مدیریت ارزش بین خرده مقیاسها نشان دهنده روابط درونی خوبی بین خرده مقیاس بود. به منظور بررسی روایی عاملی تأییدی، نتایج تحلیل عاملی تأییدی، شاخص نیکویی برازش، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده بین ۰/۸۵ تا ۰/۹۰ نشان داد که بیانگر برازش مدل است و نتایج آزمون کرویت - بار تلت در خصوص هر دو پرسشنامه معنا دار بودن نشان می دهد برای اجرای تحلیل بین - متغیرهای همبستگی کافی وجود دارد از سویی در روایی همگرا معیار میانگین واریانس استخراج شده بود که حداقل مقدار ملاک برای سطح قبوای میانگین آن ۰/۵ می باشد که مقدار این در تحقیق برای هر دو بالای ۰/۵ بود، لذا روایی همگرا نیز تأیید شد و همچنین بارهای عاملی مورد تأیید گویه ها ۰/۴ می باشد که بار عاملی در همه گویه ها بالای ۰/۴ بود و لذا مؤثر بودن همه گویه ها تأیید شد.

**جدول ۲ - ضریب آلفای کرونباخ محاسبه برای تعیین پایایی هر یک از عوامل پرسشنامه مدیریت ارزش**

متغیر اصلی	نام شاخص	مقدار آلفا	تعداد سوالات
مولفه های مدیریت مبتنی بر ارزش	ارزشهای اخلاقی	۰/۷۳	۱۲
	ارزشهای اجتماعی	۰/۸۳	۱۲
	ارزشهای اقتصادی	۰/۸۲	۱۲
	ارزشهای مذهبی	۰/۶۸	۸
	ارزشهای سیاسی	۰/۷۶	۸
	ارزشهای زیبایی	۰/۷۵	۱۲
	کل سؤالات پرسشنامه مدیریت مبتنی بر ارزش	۰/۹۴	۶۴

**جدول ۳- ضریب آلفای کروناخ برای تعیین پایایی هر یک از عوامل پرسشنامه شاخص های****عملکردی**

متغیر اصلی	نام شاخص	مقدار آلفا	تعداد سوالات
مولفه های استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش	نیازسنجی	۰/۸۴	۱۲
	طراحی و برنامه ریزی آموزش	۰۰/۸۱	۱۷
	فراهم آوردن آموزش (اجرا)	۰/۷۶	۱۱
	ارزشیابی نتایج آموزش	۰/۸۳	۱۲
	کل سؤالات پرسشنامه ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش	۰/۸۸	۵۲
	کل سؤالات هر دو پرسشنامه	۰/۹۶	۱۱۶

**جدول ۴- روابط سازه بین مولفه های (آموزش) جهت بهبود کیفیت عملکرد سیستم جامع مدیریت**

آموزش صدا و سیما با استفاده از پرسشنامه استاندارد شده آموزش ایزو ۱۰۰۱۵

مولفه ها	ضریب تاثیر	T	خطا	تعیین
نیازسنجی	۰/۳۰	۵/۹۷	۰/۰۴۳	۰/۰۹۳
طراحی و برنامه ریزی آموزش	۰/۷۳	۳/۸۷	۰/۰۸۲	۰/۵۳
فراهم آوردن آموزش (اجرا)	۰/۷۹	۳/۵۷	۰/۰۶۳	۰/۶۲
ارزشیابی	۰/۴۹	۴/۳۴	۰/۱۸	۰/۲۴

**یافته های تحقیق**

در ادامه تحقیق، با توجه به تنوع روش های استفاده شده در پژوهش حاضر، یافته های تحقیق به ترتیب و با هدف ارائه پاسخی مناسب برای سوالات طرح شده در تحقیق آورده شده است. برای پاسخ به سوال اول تحقیق با این مضمون که ارزش های محوری در سیستم جامع مدیریت آموزش سازمان صدا و سیما از نظر مدیران پایه اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما، کارشناسان - آموزش و فراگیران کدامند؟ نتایج (ادبیات تحقیق، تحلیل محتوای اسناد و مدارک، فن تخصیص، - مقایسه زوجی، با استفاده از تکنیک الگوی تحلیل سلسله مراتبی (AHP) گروهی، مصاحبه، روش - گلوله برفی (اشباع تئوریک)، روش دلفی (اجماع تئوریک)، روش رتبه بندی ساده با استفاده -

از تکنیک مقیاس اندازه‌گیری فاصله‌ای) ۱۶ ارزش محوری، در قالب ۶ مؤلفه اصلی شناسایی و تبیین - شدند. مولف ارزش اخلاقی با سه شاخص ارزش محوری (میانگین ۳/۸۹ با انحراف معیار ۰/۳۴)، ارزش - اجتماعی با سه شاخص ارزش محوری (میانگین ۴/۰۳ با انحراف معیار ۰/۳۸)، ارزش اقتصادی با سه شاخص ارزش محوری (میانگین ۴/۰۲ با انحراف معیار ۰/۳۶)، ارزش سیاسی با دو شاخص ارزش محوری (میانگین ۳/۹۳ با انحراف معیار ۰/۳۵)، ارزش مذهبی با دو شاخص ارزش - محوری (میانگین ۴/۰۱ با انحراف معیار ۰/۳۴) و ارزش زیبایی با سه شاخص ارزش - محوری (میانگین ۴/۰۰ با انحراف معیار ۰/۳۲) جمعاً ۱۱۶ ارزش محوری در سیستم جامع مدیریت ارزش شناخته شدند و چگونگی امتیازدهی در جدول ۵ مشخص شده است. که به اختصار بیان می‌گردد: پس از بررسی جامع نظریه‌ها و مدل‌ها درباره ارزشهای سازمانی بخصوص ارزشها برای سازمانهای آموزشی و فرهنگی، محققان در این پژوهش، ابعاد و عوامل اصلی ارزشی برای اداره کل - آموزش صدا و سیما را طبق نظر آلپوت و دیگران (۱۹۶۰) استفاده کردند و سپس با تکا بر فصل مشترک - میان مدلها، در هر یک از ابعادش گانه ارزشی، مولفه‌هایی را که دارای بیشترین حد توافق در بین - آراء و نظریات موجود است، انتخاب و بعد از بررسی ادبیات موجود، به توافق کلی (مدیران ارشد سیستم - جامع مدیریت آموزش صدا و سیما از طریق مصاحبه و تحلیل محتوای اسناد) بعنوان ارزش های محوری مدیریت آموزش صدا و سیما انتخاب گردیدند. (چگونگی پرکشیدن ارزشهای - مشترک ۱۶ گانه برای اداره کل آموزش صدا و سیما از بین ارزشهای استخراجی موجود در پیشینه تحقیق، تحلیل محتوای اسناد و مصاحبه به روش گلوله برفی و دلفی و ... بنابراین گام اول: اخذ دیدگاه گروه خبره (متخصصان و کارشناسان آموزش صدا و سیما) درباره هر یک از شاخص های - ششگانه ارزشی استخراج شده از مبانی نظری تحقیق، در مصاحبه‌ها و تحلیل اسناد مدارک جهت - طراحی مدل مدیریت ارزش و تاثیر آن بر چهار شاخص عملکردی سیستم. گام دوم: تعیین - معیار و شاخص مورد قبول در خصوص پذیرش آن ارزشها از دیدگاه گروه خبره بعنوان ارزشهای - محوری اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما محسوب می‌گردد. در این مرحله بر اساس توافق گروه - خبره، پاسخهای موافقی که بالاتر از چارک سوم (Q3) قرار گیرد بعنوان ارزش محوری تعیین - گردید. گام سوم: جمع بندی اطلاعات و تعیین ارزش های که بیشتر از ۷۵ درصد گروه خبره موافق - آن ارزش بعنوان ارزش محوری در اداره جامع مدیریت آموزشی صدا و سیما می باشد. (مومنی، ۸۵) که با این وضعیت تعداد ۱۶ ارزش های محوری برای ۶ عامل ارزشی اداره کل آموزش - صدا و سیما تعیین گردید. این ارزش‌های توانند نقش تاثیر گذاری را ایفا نماید. و برای اولویت بندی و استخراج ضرایب وزنی ارزش های محوری از روش رتبه بندی ساده با استفاده از تکنیک مقیاس اندازه‌گیری فاصله ای و برای رسیدن به مدل ارزشی از برنامه ریزی خطی و برای تعیین ضرایب مولفه‌های ارزشی از تکنیک تخصیص بهره بردیم. بدین صورت که از اطلاعات کمی

شده، برای بدست آوردن مقادیر سمت راست محدودیت های ارزشی (bi) در مدل سازی استفاده گردید پس در این مرحله از مقیاس اندازه گیری فاصله ایی و با این فرض که فاصله هر شاخص ارزشی با هم برابر هستند استفاده گردید و بر مبنای این روش ابتدا مقدار عددی هر ارزشی - استخراج شده از ماتریس فرآیند مرحله قبلی مشخص شده است و سپس بر اساس اهمیت اولویت بندی گردید. اولویت های داده شده با توجه به ۱۶ ارزش محوری بدست آمده از مرحله اول از ۱ تا ۱۶ قرار داده شد. سپس بر مبنای اولویت های مشخص شده به هر کدام از شاخصهای فوق بر اساس این فرض که فاصله بین ارزشها با هم برابر است، ارزش (مقدار) خاص - داده شد و به عبارتی این ارزش برای شاخصی که اولویت اول باشد ارزش ۱۶ و برای شاخصی که اولویت ۱۶ (آخرین شاخص) می باشد ارزش ۱ داده شد و این ارزشها مقادیر سمت راست (bi) محدودیت های ارزشی را تعیین نمودند. جدول زیر نشان دهنده رتبه های هر یک از ارزش های محوری می باشند.

جدول ۵- استخراج و تعیین ارزش های محوری سیستم جامع مدیریت آموزش صدا و سیما

ردیف	مولفه ها	شاخص ها (ارزشهای محوری زیر مجموعه این ارزشهای شش گانه مدل طراحی مدیریت ارزش)	امتیاز لیکرت	اولویت	ارزش - شاخص
۱	اخلاقی	حاکمیت شایسته گزینی و شایسته سالاری در سازمان و آموزش و توانمند سازی کارکنان	۴۳	۱	۱۶
۲		باز مهندسی و بهبود مستمر فرآیندهای کسب و کار	۲۸	۱۵	۲
۳		مراعات منشور اخلاقی سازمان (ضابطه مندی) واضح و شفاف بودن رسالت، راهبردها و چشم انداز	۳۲	۱۱	۶
۴	اجتماعی	جدید در انجام وظایف با تکیه بر جذابیت شغلی، کار تیمی، توسعه مهارتها و قابلیت های فردی، گروهی و سازمانی	۳۵	۸	۹
۵		مدیریت اثر بخش تغییر (سازگاری و انطباق پذیری)	۳۰	۱۳	۴
۶		بر قراری روابط و مناسبات انسانی توأم با احترام متقابل و برخوردار از حمایت اجتماعی	۴۱	۲	۱۵
۷	اقتصادی	توسعه مزیت های رقابتی (سودآوری، کارآفرینی) سازمان	۴۰	۳	۱۴
۸		تاکید بر تحقیق، پژوهش و تولید علم (دانایی محوری)	۳۴	۹	۸
۹		دسترسی فراگیر اطلاعاتی به دانش جدید و شبکه ایی اقتصاد نوآوری (فناوریهای IT)	۳۱	۱۲	۵
۱۰	مذهبی	نیل به اهداف و کمال گرایی (رشد و شکوفایی و تعالی معنوی اعضای سازمان)	۳۹	۴	۱۳
۱۱		امید آفرین و نشاط انگیز بودن امور سازمانی	۲۴	۱۶	۱
۱۲	سیاسی	توسعه مسیر پیشرفت و امنیت شغلی	۲۹	۱۴	۳
۱۳		دارا بودن نفوذ، قدرت و شهرت در شغل	۳۸	۵	۱۲

۷	۱۰	۳۳	روابط منطقی و هدفمند بین مشاغل، (استانداردها)	زیبایی	۱۴
۱۰	۷	۳۶	توانمندی فرهنگی در هماهنگی ارزش ها و باورها		۱۵
۱۱	۶	۳۷	برخورداری از شبکه اطلاعاتی هوشمند، دقیق در کنترل و نظارت		۱۶

نتایج حاصل از جدول ۵ بیانگر آن است که مولفه‌ها و شاخص‌های زیر مجموعه آن از سازگاری درونی و پایایی لازم‌نیز برخوردار است که با فنون متعدد آماری که در گام‌های فوق بیان گردید، تهیه و تدوین شده است. که هدف نهایی آن طراحی، شناسایی ابعاد، مولفه‌های مدیریت ارزش برای ارتقاء شاخص‌ها عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش برای جامعه مورد مطالعه در تحقیق و حتی تعمیم آن به سیستم‌های آموزشی و دانشگاهی می‌باشد که برای اولین بار تهیه شده و با فنون - متعدد آماری و با کمک سه نرم افزار لیزرل، اسمارت. پی ال اس، لینگو داده‌های تحقیق تجزیه و تحلیل شده اند. در پاسخ به سوال دوم تحقیق با این مضمون آیا متغیرهای ارزشی در بهبود کیفیت شاخص‌های چهارگانه عملکرد اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما بر اساس استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش از منظر پاسخگویان (مدیران، کارشناسان آموزش - صدا و سیما و فراگیران آموزش) نقش آفرینی می‌کند؟

#### جدول ۶- آزمون t تک نمونه ایی هریک از مولفه‌ها (پیش‌بین و ملاک)

	نمونه ایی مربوط به متغیرهای ارزشی بر متغیر بهبود کیفیت عملکرد آزمون					
	حد بالا	حد پائین	میانگین اختلاف	احتمال	درجه آزادی	T مقدار
متغیرهای - ارزشی	۵۷۴۳.۲۵۸	۸۰۵۹.۳۵۱	۱۹۰۰۸.۲۵۵	۰۰۰.	۱۲۰	۳۰۰.۱۴۹
شاخصهای - عملکردی	۱۳۵۲.۲۱۶	۸۱۱۵.۲۱۳	۶۲۵۴۲.۲۱۴	۰۰۰.	۲۷۴	۸۷۲.۲۷۹

بر اساس یافته‌های حاصل از داده‌های جدول فوق نتیجه‌گیری می‌کنیم که با احتمال ۵ درصد اطمینان به نظر پاسخگویان (مدیران، کارشناسان ارشد آموزش و فراگیران آموزش صدا و سیما) متغیرهای ارزشی بطور کلی با مولفه‌ها و زیرمولفه‌های آن در بهبود کیفیت شاخص‌های عملکردی بر اساس استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش در اداره کل مدیریت آموزشی صدا و سیما نقش -

آفرینی می کند و رابطه بین این دو متغیر مثبت و معنادار است و می تواند سبب بهبود عملکرد ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش بشود.

جهت پاسخ به سوال سوم تحقیق با توجه به یافته های حاصل از تحقیق در سوال اول و دوم که ارزشهای محوری و شاخصهای زیر مجموعه طراحی مدل مدیریتی ارزش شناسایی گردید و رابطه معناداری آن نیز مشخص شد به بررسی ترکیبات طراحی مدل ارزشی برای ارتقاء شاخص های عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش در جامعه مورد مطالعه از سوی محققان پژوهش حاضر اقدام گردید.

بنابراین به منظور تعیین سهم ارزش و اولویت هر کدام از شاخصهای عملکردی آموزش از کل عملکرد، بین شاخصهای عملکرد، مقایسه زوجی، با تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP) گروهی انجام شد. که جدولی بصورت ماتریس ۹ در ۹ طراحی گردید. با قرار دادن ارزش ۱ برای قطر ماتریس طراحی شده و ستاره دار کردن فضاهای زیر قطر آن، ماتریس جهت در بین گروه خبره مدیران - ارشد آموزش) توزیع و بعد از جمع آوری ماتریس تکمیل شد (قسمت بالای قطر) سپس ارزش مشخص شده برای هر شاخص عملکردی توسط گروه خبره در فضاهای زیر قطر ماتریس معکوس کرده بنحوی - که جدول ماتریس بصورت زیر به طور کامل تکمیل گردید. مجموع اعداد هر ستون مقایسه زوجی - محاسبه گردید، جهت نرمالیزه کردن اعداد ماتریس مقایسات زوجی، عناصر هر ستون بر مجموع عناصر آن ستون تقسیم گردید. میانگین اعداد بدست آمده در هر سطر بعنوان حد تقریبی هر شاخص از دیدگاه فرد خبره تعیین گردید. برای نتیجه کلی از ارزش وزنی هر یک از شاخصها با توجه به تعداد گروه - خبره، رتبه و وزن تقریبی هر شاخص تعیین و با تبدیل این ضرایب به درصد، سهم هر شاخص - عملکرد از عملکرد کل مشخص گردید از اعداد بدست آمده بعنوان اعداد سمت راست محدودیت - عملکردی (bj) در حداکثر کردن مدل برنامه ریزی خطی استفاده شد.

**جدول ۷- ماتریس مقایسه زوجی معیارها (پرسشنامه فراگیران بهبود عملکرد اداره کل آموزش**

صدا و سیما

ارزشیابی نتایج	فراهم آوردن آموزش (اجرا)	طراحی و برنامه ریزی	نیازسنجی	معیارها یا شاخص ها
۶.۰۰	۸.۰۰	۷.۰۰	۱.۰۰	نیازسنجی
۵.۰۰	۷.۰۰	۱.۰۰	۰.۱۴	طراحی و برنامه ریزی
۶.۰۰	۱.۰۰	۰.۱۴	۰.۱۳	فراهم آوردن آموزش
۱.۰۰	۰.۱۷	۰.۲۰	۰.۱۷	ارزشیابی نتایج آموزشی
۱۸.۰۰	۱۶.۱۷	۸.۲۴	۱.۴۳	حاصل جمع هر ستون

## جدول ۸- ماتریس مقایسات زوجی معیارها جهت نرمالیزه کردن شاخص های عملکردی

شاخص های عملکردی	نیازسنجی	طراحی و برنامه ریزی	اجرا	ارزشیابی
نیازسنجی	۰.۷۰	۰.۸۴	۰.۴۹	۰.۳۳
طراحی و برنامه ریزی	۰.۱۰	۰.۱۲	۰.۴۳	۰.۲۸
اجرا	۰.۰۹	۰.۰۲	۰.۰۶	۰.۳۳
ارزشیابی نتایج آموزش	۰.۱۲	۰.۰۲	۰.۰۱	۰.۰۶

## جدول ۹- وزن هر معیار یا شاخص های عملکردی حاصل از پرسشنامه فراگیران

ردیف	معیار ها یا شاخص ها	وزن هر معیار یا شاخص
۱	نیازسنجی	۰.۵۹
۲	طراحی و برنامه ریزی	۰.۲۳
۳	فراهم آوردن آموزش (اجرا)	۰.۱۲
۴	ارزشیابی نتایج آموزشی	۰.۰۵

## جدول ۱۰- نتایج مقایسه زوجی شاخص های عملکرداداره کل آموزش و سهم هر شاخص از عملکرد کل

ردیف	شاخص های عملکرد	جمع ارزش هر شاخص بعد از نرمالیزه	وزن هر شاخص	اولویت	درصد سهم هر شاخص- عملکرد از عملکرد کل
۱	نیازسنجی	۲۲.۰۰	۰.۵۹	۱	۶۰
۲	طراحی و برنامه ریزی	۱۳.۱۴	۰.۲۳	۲	۲۰
۳	اجرای آموزش	۷.۲۷	۰.۱۲	۳	۱۰
۴	ارزشیابی نتایج	۱.۵۳	۰.۰۵	۴	۱۰
	جمع	۴۳.۹۴	۱.۰۰	۱۰۰	



در این مرحله به فرآیند مدل سازی اختصاص دارد. بعد از آنکه از فرایندهای قبلی تحقیق اطلاعات لازم استخراج شده سه گروه داده دست خواهیم یافت که عبارتند از: ۱- داده های ورودی که بعنوان ضرایب هر ترکیب (aij) در مدل ریاضی عمل خواهند کرد. این ضرایب با توجه به ۱۶ ارزش محوری (i=1,2,3,...,16) و چهار شاخص عملکردی در مدیریت آموزش صدا و سیما استخراج شده شامل ضرایب 64 ترکیب (Xij) خواهد بود. ۲- داده های که بعد از تبدیل شدن ضرایب وزنی به معیار درصد بعنوان اعداد سمت راست (bj=1,2,...,4) محدودیتهای شاخصهای عملکردی در برنامه ریزی خطی استفاده می شوند. ۳- داده های که از طریق مقیاس فاصله ای و با قبول پیش فرض های ارائه شده، بعنوان اعداد سمت راست (bi=1,2,...,16) محدودیتهای شاخص های ارزشی در برنامه ریزی خطی استفاده می گردند. داده های فوق بر اساس گامهای زیر در برنامه ریزی خطی قرار داده شد: ۱- تعیین تابع هدف: نخستین مرحله در فرموله کردن مدلها، ساخت تابع هدف است (مرادی، ۸۸: ۱۹). تابع هدف حکایت از سیاست- و هدف از طرح مسئله است، در پژوهش فوق تابع هدف با توجه به حداکثر کردن شاخصهای- عملکردی از طریق بکارگیری ارزشهای محوری در تصمیم گیری ها و با توجه به برنامه مورد استفاده (LINGO) به شکل زیر تعریف شده است (روش آماری به نقل از معمارزاده، ۸۸: ۸-۱۰).

Sets:

Value/i1..i16/;

sahm/ji..j4/;

khorshidi(value,sahm):x;

ENdSets

MAX=@SUM(khorshidi(i,j):x(i,j) );

محدودیت ها: چهار دسته محدودیت در این مدل وجود دارد که عبارتند از :

Value/1...16/:sum; )

محدودیت های ارزشی (i):@sum(khorshidi(i,j) :x(I,j)\*value(i,j)

<=sum(i));alor @for(v

محدودیت های مانع جمع بودن برخی از ارزش ها

For(Activity(j):x(,j)+x(12,j)<=1);

@

for(Activity(j):x(7,j)+x(13,j)<=1);

@

for(Activity(j):x(16,j)+x(14,j)<=1);

@ for(Activity(j):x(11,j)+x(16,j)<=1);

محدودیت شاخص های عملکرد

Activity/1..4/sahm  
for(activity(j):@sum(khorshidi(i,j):x(i,j)\*value(i,j))<=sahm(j);@f  
or(Activity(i,j):@BIN(X(I,J));

محدودیت صفر و یک

متغیرهای تصمیم: در پژوهش فوق ۶۴ متغیر به صورت  $X(ij)$  در مدل وجود دارد که هر کدام از آنها نشان دهنده یکی از ترکیبهای شاخص ارزشی با شاخص عملکردی سیستم جامع مدیریت آموزش صدا و سیما می باشد. تمام متغیرهای مورد نظر غیر منفی بوده و یکی از حالت‌های صفر و یا یک را می پذیرد. با مشخص شدن و تعریف تابع هدف، محدودیت‌ها و متغیرها، مدل در برنامه LINGO شاخه برنامه ریزی خطی که به صورت صفر و یک تعریف شده قرار داده شد که پس از تجزیه و تحلیل ترکیبات ارزش با شاخص عملکرد به صورت صفر و یک نتیجه زیر حاصل شد.

Global optimal solution found at iteration: 47

Objective value: 30

Export summary Report

Transfer Method: OLE BASED

Spreadsheet: final-1.xls

Ranges specified: 1

Ranges found: 1

Range size Mismatches: 0

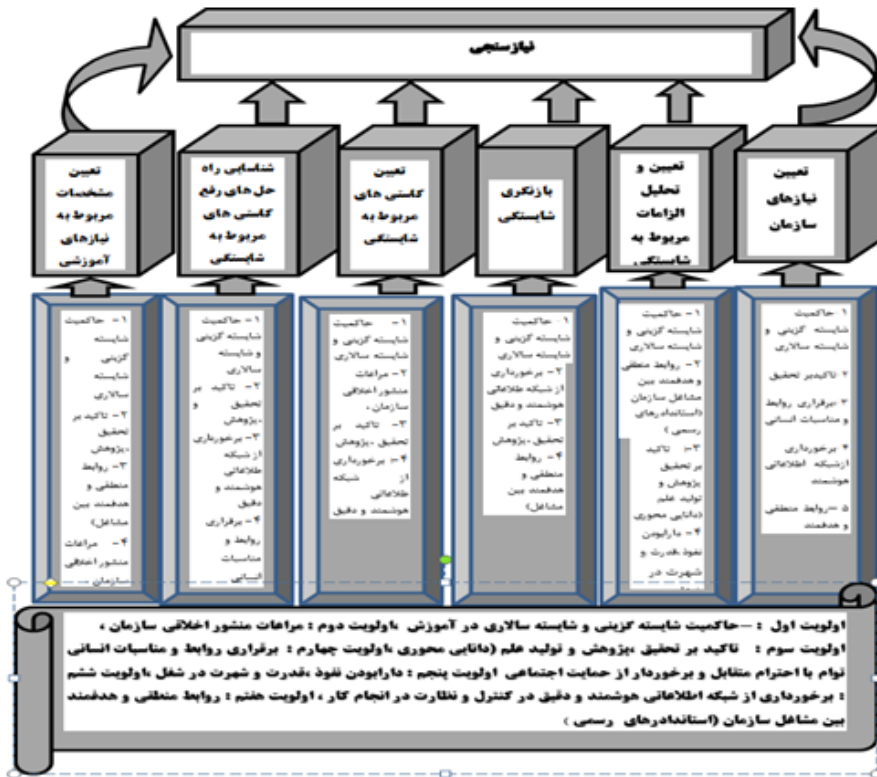
Values Transferred: 64

بنابراین در پاسخ به سوال سوم تحقیق که کدام ارزش‌ها و به چه میزان بر شاخص‌های عملکرد ایزو ۱۰۱۵ آموزش سیستم جامع مدیریت آموزش تاثیر می گذارد؟ چه ترکیبی از این ارزش‌ها منجر به بهبود عملکرد فرآیند آموزش در این سیستم جامع می‌گردد که طراحی مدل مدیریت ارزش بتواند سیستم جامع مدیریت آموزش سازمان را به هدف اصلی و چشم‌انداز غایی (سازمان-یادگیرنده) نزدیک و یا آن محقق سازد؟ به طور خلاصه و شفاف یافته‌های حاصل از این سوال تحقیق: بر اساس تابع هدف و محدودیت‌ها نشان دهنده وجود ۳۰ ترکیب مورد قبول از بین ۶۴ ترکیبی است که از ۱۶ ارزش محوری از زیر شاخص ۶ دسته ارزش اصلی با ۴ شاخص عملکردی سیستم جامع مدیریت آموزش که از استاندارد بین المللی ایزو ۱۰۱۵ به دست می‌آید. که حاصل چنین ترکیبی ۳۰ ترکیب بدست آمده مقدار یک و ۳۴. ترکیب به دست آمده مقدار صفر در نظر گرفته شده است، حال ضروری است که این گروه زیر مجموعه (شاخص‌های هر

ارزش شش گانه تحقیق با توجه به اینکه هر مولفه عملکردی فرآیند آموزش برای خود تعریف عملیاتی دارد و مشتمل بر چند زیر شاخص می باشد به صورت جزء ترکیب به این- زیر شاخصها نیز اختصاص داده شود که سبب می گردد تا از یک طرف این گروه ارزش بصورت تخصصی در بین زیر شاخص ها تقسیم گردد و از طرفی دیگر مقدار روزنی هر یک از ارزشهای درون گروهی مشخص و اولویت بندی گردد. در این مرحله از فنون تخصیص و با انجام مراحل ذیل محقق شد. ۱- جدول ماتریستی که محور عمودی (ردیف) آن گروه ارزشی مشخص شده برای هر مولفه عملکردی و در محور افقی (ستونی) زیر شاخص های عملکردی قرار داده شد. جدول ماتریستی به- صورت پرسشنامه طراحی و در اختیار گروه خبره (مدیران ارشد) اداره کل مدیریت آموزش- صدا و سیما) قرار گرفت. داده های به دست آمده از گروه خبره، در برنامه وارد می شوند و ضریب- روزنی هر ارزش بر اساس اهمیت، اولویت و نقش آنها استخراج گردید. بنابراین با استفاده از مراحل قبل می توان مدلی از ترکیبات ارزشی سیستم جامع مدیریت آموزش برای بهینه کردن هر یک- از شاخصهای عملکردی آن سیستم طراحی و ارائه کرد. که با توجه به مراحل قبل می توان چهار مدل از ترکیبات ارزشهای محوری سیستم جامع مدیریت آموزشی صدا و سیما برای بهینه و مطلوب کردن هر یک از شاخص های عملکردی سیستم جامع بر اساس استاندارد ایزو ۲۰۱۵ (طراحی کرد).

**جدول ۱۱- گروه ترکیب ارزشی پیشنهادی گروه خبره (مدیران و کارشناسان ارشد آموزش صدا و سیما برای زیر شاخص عملکردی) استخراج از نرم افزار لینگو بر حسب اولویت و ضریب اهمیت و نقش آن- در بهبود عملکرد فرایند آموزش ۲۰۱۵ شاخص نیازسنجی آموزشی**

مولفه بهبود کیفیت عملکردی فرآیند آموزش ۲۰۱۵ شاخص نیازسنجی آموزشی							
ردیف	عناوین گروه ترکیب ارزشی مرتبط با شاخص نیازسنجی با توجه به اولویت و ضریب اهمیت آن	نیازهای الزامات سازمان	نیازهای الزامات سازمان	نیازهای الزامات سازمان	نیازهای الزامات سازمان	نیازهای الزامات سازمان	نیازهای الزامات سازمان
۱۱	حاکمیت شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری	۴۵	۴۲	۴۱	۴۳	۴۰	۴۴
۱۳	مراعات منشور اخلاقی سازمان	۴۳	۲۴	۳۵	۲۸	۳۹	۳۵
۱۸	تاکید بر تحقیق، پژوهش و توسعه	۴۱	۴۰	۳۹	۳۸	۳۶	۴۱
۱۶	برقراری روابط و مناسبات	۳۹	۳۷	۳۳	۳۰	۲۹	۳۸
۱۱۳	دارا بودن نفوذ، قدرت و شهرت	۳۷	۲۵	۳۷	۲۲	۳۰	۳۲
۱۱۶	یرخوردار از شبکه اطلاعاتی هوشمند در کنترل	۳۵	۲۹	۳۱	۴۱	۳۵	۳۹
۱۱۴	روابط منطقی و هدفمند مشاغل	۳۱	۲۷	۴۰	۳۵	۳۳	۳۱



مدل اول . نقشه ارزشی با تمرکز بر دیدگاه بهینه کردن مولفه نیازسنجی

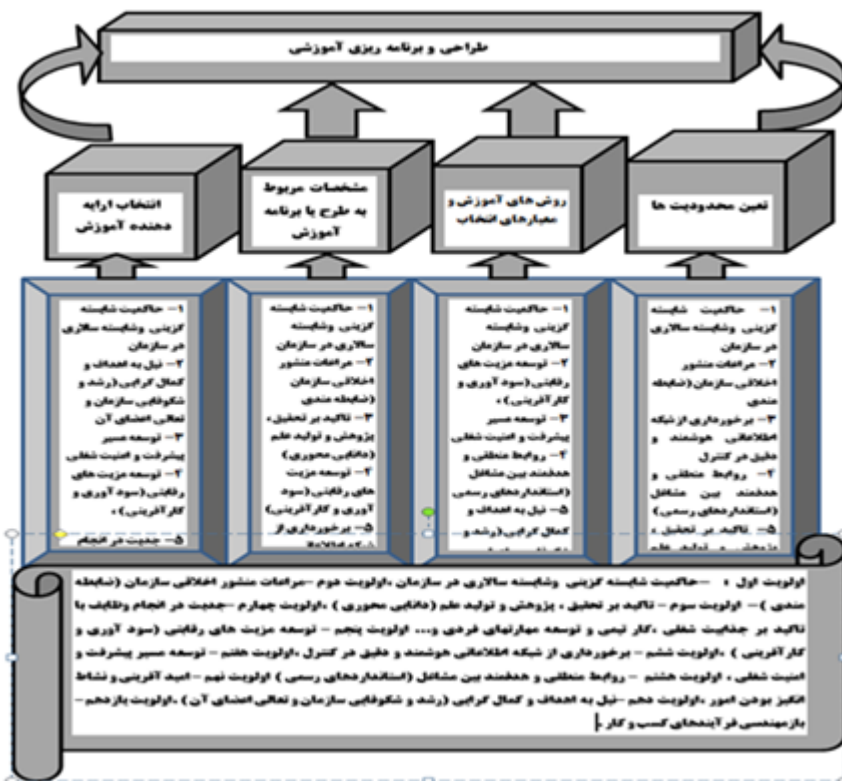
مدل اول شامل ۷ شاخص ارزشهای محوری درجدول فوق (۱۲) که به ترتیب اولویت و اهمیت برای هر شاخص عملکردی نیازسنجی بیان گردیده است. شاخص عملکردی دارای شش- زیر شاخص ۱ تعیین نیازهای سازمان ۲ الزامات مربوط به شایستگی ۳ بازنگری شایستگی ۴- تعیین کاستی های مربوط به شایستگی ۵- شناسایی راه حل های رفع کاستی های مربوط به شایستگی ۶ تعیین مشخصات نیازهای آموزشی می باشد که سهم هر کدام آنان از ارزشهای محوری به تفکیک- مشخص شده است. که بکارگیری این ترکیبات ارزشی پیشنهادی، منجر به بهبود زیر شاخصها شده- و در نهایت به بهبود شاخص عملکردی نیازسنجی در سیستم جامع مدیریت آموزش صدا و سیما منتج می گردد.

**جدول ۱۲- گروه ترکیب ارزشی (پیشنهادی گروه خبره برای زیر شاخصهای عملکردی) استخراج از نرم-افزار لینگو بر حسب اولویت و ضریب اهمیت و نقش آن در بهبود عملکرد فرایند ۱۰۰۱۵ شاخص طراحی**

و برنامه ریزی آموزشی

مؤلفه بهبود کیفیت عملکردی فرایند آموزش ۱۰۰۱۵ شاخص طراحی و برنامه ریزی آموزشی					
ردیف	عناوین گروه ترکیب ارزشی مرتبط یا شاخص طراحی	مؤلفه های زیر شاخص طراحی و برنامه ریزی آموزشی		محدودیتها	روش آموزش
		برنامه ارائه	برنامه دهنده		
i۱	حاکمیت شایسته گزینی و شایسته سالاری ...	۴۳	۴۴	۴۵	۴۱
i۳	مراعات منشور اخلاقی	۴۱	۴۱	۲۶	۴۱
i۸	تاکید بر تحقیق، پژوهش و تولید علم (دانشی)	۳۹	۳۴	۳۵	۳۹
i۴	جدید در انجام وظایف یا تاکید بر جدیت شغلی	۳۶	۳۰	۳۲	۲۹
i۷	توسعه مزیت های رقابتی (سودآوری کارآفرینی)	۳۴	۲۶	۴۳	۳۷
i۱۶	یزخورداری از شبکه اطلاعاتی هوشمند در کنترل	۳۱	۳۹	۳۱	۳۵
i۱۲	توسعه مسیر پیشرفت و امنیت	۲۸	۲۴	۴۱	۳۲
i۱۴	روابط منطقی و هدفمند بین مشاغل	۲۷	۳۷	۳۹	۲۷
i۱۱	امید آفرینی، نشاط یرانگیزی	۲۳	۲۱	۲۸	۲۵
i۱۰	نیل به اهداف و کمال گرایی سازمان و تعالی	۱۸	۱۹	۳۷	۲۳
i۲	یازمهندسی قرایندهای کسب و کار	۱۶	۱۷	۲۳	۲۱

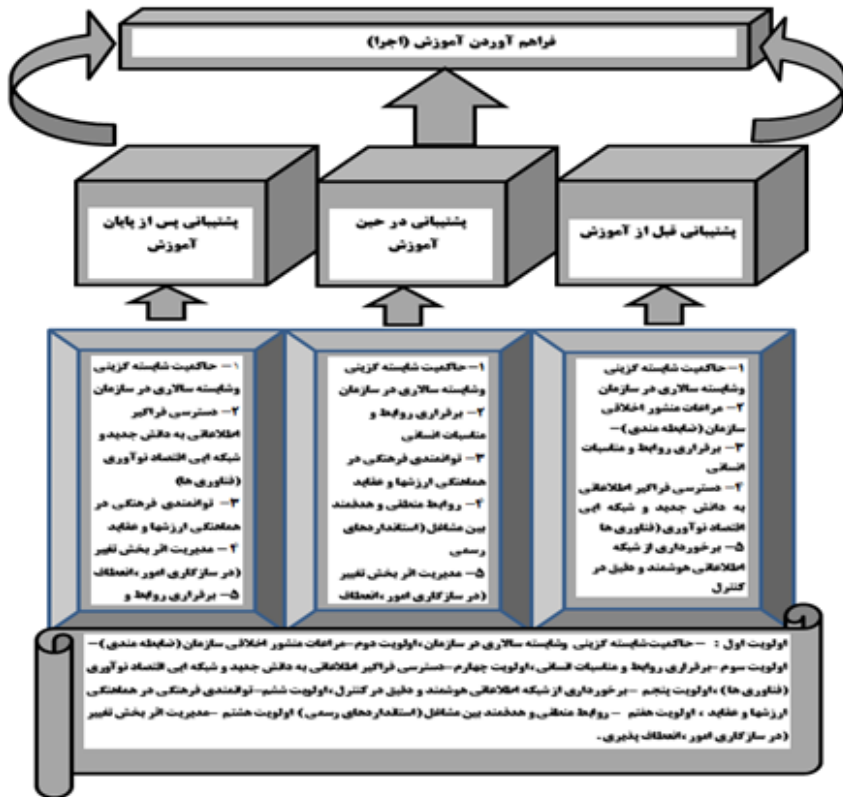
مدل دوم مربوط به بهینه کردن شاخص عملکرد طراحی و برنامه ریزی آموزشی در سیستم جامع مدیریت آموزش صداوسیما می باشد، ۱۱ ارزش به عنوان ارزش های محوری بر اساس اهمیت آنها بیان شده است. این شاخص عملکردی از ۱۰۰۱۵ دارای چهار زیر شاخص ۱- تعیین محدودیت ها ۲- روش های آموزش و معیارهای انتخاب ۳- مشخصات مربوط به برنامه آموزش ۴- انتخاب ارائه دهندگان آموزش بوده و سهم و ترکیبات ارزشهای محوری سیستم جامع مدیریت آموزش - صداوسیما که هر کدام از آنها منجر به بهبود شاخص عملکردی طراحی و برنامه ریزی آموزشی - در مدیریت آموزش می گردد به تفکیک بیان شده اند.



مدل دوم - نقشه ارزشی با تمرکز بر دیدگاه بهینه کردن مولفه طراحی و برنامه ریزی آموزشی

جدول ۱۳- گروه ترکیب ارزشی (پیشنهادی گروه خبره برای زیر شاخص های عملکردی) برحسب اولویت و ضریب اهمیت و نقش آن در بهبود عملکرد فرایند آموزش ۱۰۰۱۵ شاخص فراهم آوردن- آموزش

مولفه بهبود کیفیت عملکردی فرایند آموزش ۱۰۰۱۵ شاخص فراهم آوردن آموزش				
عناوین گروه ترکیب ارزشی مرتبط یا شاخص فراهم		مولفه های زیر شاخص فراهم آوردن آموزش		
آوردن آموزش یا توجه به اولویت و ضریب اهمیت آن		دستیابی قیل	دستیابی حین	دستیابی پس از
		آموزش	آموزش	بایان آموزش
۴۲	۴۴	۴۳	۴۱	حاکمیت شایسته گزینی و شایسته سالاری
۴۱	۴۰	۳۰	۳۱	مراعات منشور اخلاقی سازمان (ضابطه مندی)
۳۸	۳۹	۴۱	۳۵	یرقراری روابط و متناسبات انسانی توام با احترام
۳۵	۳۷	۳۳	۴۰	دسترسى فراگیر اطلاعاتی به دانش و اقتصاد نوآوری
۳۱	۳۵	۳۵	۲۹	برخورداری از شبکه اطلاعاتی هوشمند و دقیق
۲۹	۳۰	۴۰	۳۹	توانمندی فرهنگی در هماهنگی (ارزشها، یاورها
۲۷	۲۶	۳۹	۲۸	روابط منطقی و همدلانه بین مشاغل
۲۳	۲۴	۳۷	۲۷	مدیریت اثربخش تغییر (در سازگاری امور ،

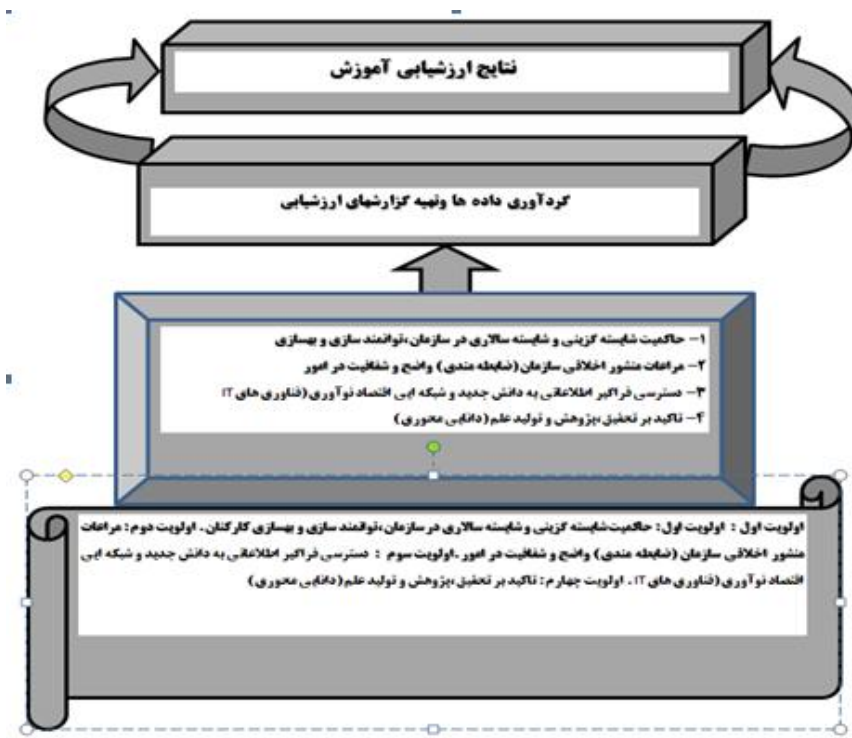


مدل سوم- نقشه ارزشی با تمرکز بر دیدگاه بهینه کردن مولفه فراهم آوردن آموزش)

مدل سوم مربوط به بهینه شاخص عملکرد فراهم آوردن آموزش (اجرا) در سیستم جامع مدیریت آموزش صداوسیما می باشد، ارزش به عنوان ارزشهای محوری بر اساس اهمیت آنها بیان شده- است. این شاخص عملکردی سیستم جامع مدیریت آموزش صداوسیما دارای سه زیر شاخص- پشتیبانی قبل از آموزش، در حین آموزش و پس از آموزش بوده و سهم و ترکیبات ارزشهای محوری- سیستم جامع مدیریت آموزش صداوسیما که هر کدام از آنها منجر به بهبود شاخص عملکردی (اجرای- آموزش) می گردد به تفکیک بیان شده اند.

**جدول ۱۴-** گروه ترکیب‌ارزشی (پیشنهادی گروه خبره برای زیرشاخص های عملکردی) بر حسب اولویت و ضریب اهمیت و نقش آن در بهبود عملکرد فرایند آموزش ۱۰۰۱۵ شاخص ارزشیابی نتایج آموزش

مولفه بهبود کیفیت عملکردی قرآیند آموزش ۱۰۰۱۵ شاخص ارزشیابی نتایج آموزش			
ردیف	عناوین گروه ترکیب ارزشی مرتبط یا شاخص ارزشیابی	امتیاز	مولفه‌های زیرشاخص ارزشیابی نتایج ارزشی
	نتایج آموزش یا توجه به اولویت و ضریب اهمیت آن		گردآوری داده ها و گزارشهای ارزشیابی
i۱	حاکمیت شایسته گزینی و شایسته سالاری	۴۴	۴۲
i۳	مراعات منشور اخلاقی سازمان (ضابطه مندی)	۴۱	۳۹
i۹	دسترسی فراگیر اطلاعاتی به دانش و شبکه ایی	۳۹	۳۷
اقتصاد نوآوری ها IT			
i۱۸	تاکید بر تحقیق، پژوهش و تولید علم	۳۳	۳۴



مدل چهارم. نقشه ارزشی با تمرکز بر دیدگاه بهینه کردن مولفه ارزشیابی نتایج آموزش



مدل چهارم مربوط به بهینه کردن شاخص عملکرد ارزشیابی نتایج آموزش در سیستم جامع مدیریت آموزش صداوسیما می باشد ۴ ارزش به عنوان ارزش های محوری بر اساس اهمیت آنها بیان شده است. این شاخص عملکردی سیستم جامع مدیریت آموزش صداوسیما دارای یک زیر شاخص - گردآوری داده ها و تهیه گزارش ارزشیابی بوده و سه موترکیبات ارزشهای محوری سیستم جامع - مدیریت آموزش صداوسیما که هر کدام از آنها منجر به بهبود شاخص عملکردی ارزشیابی نتایج آموزش - در سیستم جامع آموزش صداوسیما می گردد به تفکیک بیان شده اند.

اعتبارسنجی مدل: برای سنجش و تایید اعتبار مدل های استخراج شده تحقیق، بعنوان نمونه گروه - خبره (کارشناسان و مدیران آموزش صداوسیما که ۲۰ نفر بودند)، انتخاب گردیدند؛ آنان - تقاضا شد، دیدگاه خود را در مورد مدل های به دست آمده که مشتمل بر چهار ترکیب ارزشی با رویکرد بهبود - شاخص های عملکردی است ارائه نمایند. بعد از آن جهت اندازه گیری نظرهای بدست آمده، از "مقیاس دو قطبی فاصله ایی" استفاده شد. که این یک روش عمومی در اندازه گیری یک شاخص کیفی با مقیاس - فاصله ایی یا دو قطبی فاصله ایی نام گذاری می کنند. بعد از جمع آوری اطلاعات مربوط به اعتبار مدل - داده ها تحلیل و بعد از مشخص کردن میانگین و انحراف معیار آنها و مقایسه میانگینها و انحراف معیارهای - مشاهده شده با میانگین مفروض و آزمایش نمودن هر یک از میانگین و انحراف معیار هر یک - از مدلها با فرمول T و مقایسه اعداد به دست آمده با مقدار جدول T، اعتبار مدل - مورد تایید قرار گرفت. بدین طریق اعتبار چهار مدل طراحی شده تحقیق حاضر را می توان - مورد سنجش و اعتبار قرار داد.

$$i = 1 - 4 - 3 - 2 \quad \text{میانگین مفروض} \quad 3 = 5 \quad 1 + 3 + 2 +$$

آزمون هر یک از داده های مدل

$$t_i = \frac{\bar{x} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

جدول ۱۵ نتایج اعتبارسنجی مدل ها -

مدل	نیازسنجی	طراحی و برنامه ریزی - آموزشی	مدل ارزشی اجرا	ارزشیابی نتایج
میانگین	۳۵.۹۷۹	۳۱.۸۹۳	۳۴.۹۶۸	۳۸.۶۲۵
انحراف معیار	۵.۵۰۵	۸.۰۲۹	۵.۸۵۵	۳.۸۱۴

بنابراین با توجه به توضیحات بالا محاسبه هر چهار مدل بدین طریق صورت می‌گیرد :

مدل اول : در سطح پوشش دو سویه یا دو دامنه (۰.۰۵) مدل اول مورد تأیید قرار می‌گیرد و  $H_0$  رد می‌شود و مدل معناداری باشد

$$T_0 = 17.972 \quad T = 2.306$$

$$DF = N - 1 = (19)$$

$$DF(19) = (0.05) = 2.306$$

مدل دوم: در سطح پوشش دو سویه یا دو دامنه (۰.۰۵) مدل دوم مورد تأیید قرار می‌گیرد و  $H_0$  رد می‌شود. و مدل معنادار می‌باشد .

$$T_0(i2) = 10.797 > 2.306 \quad T_0 = 10.797 \quad T = 2.306$$

$$F(19) = (0.05) = 2.306 \quad DF = N - 1 = (19)$$

مدل سوم: در سطح پوشش دو سویه یا دو دامنه (۰.۰۵) مدل سوم مورد تأیید قرار می‌گیرد و  $H_0$  رد می‌شود. و مدل معنادار می‌باشد

$$T_0(i3) = 16.385 > 2.306 \quad T_0 = 16.385 \quad T = 2.306$$

$$DF(19) = (0.05) = 2.306 \quad DF = N - 1 = (19)$$

مدل چهارم : در سطح پوشش دو سویه یا دو دامنه (۰.۰۵) مدل چهارم مورد تأیید قرار می‌گیرد و  $H_0$  رد می‌شود. و مدل معنادار می‌باشد

$$T_0(i4) = 28.029 > 2.306 \quad T_0 = 29.029 \quad T = 2.306$$

$$DF = N - 1 = (19) \quad DF(19) = (0.05) = 2.306$$

در جمع بندی نهایی ، مدل مدیریت ارزش برای جامعه تحت مطالعه ، با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر به صورت چهار مدل ترکیبی ارزشهای محوری سیستم جامع مدیریت آموزشی صدا و سیما برای بهینه و مطلوب کردن شاخص های عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش بدست آمده است که به عنوان پاسخ برای سوال سوم تحقیق حاضر از سوی محققان مطرح شده است .

### بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل مدیریت بر مبنای ارزش در سیستم جامع مدیریت آموزش در جامعه مورد مطالعه (اداره کل آموزش صدا و سیما و ۳۳ نمایندگی های آن در استانهای کشور) بود. نخستین یافته‌های این پژوهش حاکی از شناسایی مولفه های استخراج شده متون از پژوهش راجع به ارزش هادرسبک مدیریت ارزش بود ، که در قالب ۶ مؤلفه اصلی و ۱۶ زیر شاخص تدوین شده است مولفه های اصلی مدیریت ارزش عبارتند از: ارزشهای- اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، مذهبی و زیبایی با توجه به مقدار T-value محاسبه شده

نشان می دهد که در بین این ۶ ابعاد کلی مدیریت ارزش، بعد ارزش اقتصادی با مقدار T-value معناداری برابر با ۶۶.۴۳۶ بیشترین و بعد ارزش اجتماعی با مقدار T-value معناداری برابر با ۲۵.۰۳۲۱ کمترین مقدار دارند. سویی نتایج یافته های تحقیق حاصل از نرم افزاری ال اس نشان از آن است که بین تمام این ابعاد کلی متغیرها همبستگی وجود دارد، به عبارتی این مولفه ها به خوبی توانایی اندازه گیری متغیرهای مورد پژوهش را دارند. هم چنین در این پژوهش ۱۶ شاخص ارزش محوری از زیر مجموعه این ۶ ابعاد کلی شناسایی شدند. که این شاخصهای پیشنهادی در سبک مدیریت ارزش با بارهای عاملی اختصاص یافته در بعد ارزش اخلاقی و سه شاخص زیر مجموعه آن (حاکمیت شایسته گزینی و شایسته سالاری در سازمان و آموزش و توانمندسازی کارکنان، باز مهندسی و بهبود مستمر فرآیندهای کسب و کار و مراعات منشور اخلاقی سازمان (ضابطه مندی) واضح و شفاف بودن رسالت، راهبردها و چشم انداز) با پژوهش های محققانی نظیر رنجبر، دانشفرد و فقیهی (۱۳۹۷)، رحمان سرشت، خاشعی، ابراهیمی و رحیمیان (۱۳۹۷)، پانت و اوجا (۲۰۱۷)؛ کلاکوهن، روکیچ، ویلیام و همکاران (۱۹۶۸)؛ یوری سی هنگژی گوآ (۲۰۱۵)، لاکشمن و همکاران (۲۰۰۶)؛ ویلدرام و همکاران (۱۹۹۹)؛ دنیسون (۲۰۰۰)؛ دین بوئن (۱۹۹۴)؛ هلیستن و کلیفس (۲۰۰۳)؛ لیکرت و کنویس (۲۰۱۳)؛ چن دالگارد (۲۰۱۳)؛ امیلیانی و امیلیانی (۲۰۰۳)؛ برکرت و لوگ (۲۰۱۳)؛ سباستین فیرک و همکاران (۲۰۱۶)؛ مایر و هولر (۲۰۱۰)؛ اسپیک بکروونتج (۲۰۱۲) همخوانی دارد. در این پژوهش در بعد ارزش اجتماعی و سه شاخص زیر مجموعه شناخته شده آن (جدیت در انجام وظایف با تاکید بر جذابیت - شغلی، کار تیمی، توسعه مهارتها و قابلیت های فردی، گروهی و سازمانی، برقراری روابط و مناسبات انسانی توأم با احترام متقابل و برخورد آرا از حمایت اجتماعی و مدیریت اثر بخش تغییر (سازگاری و انطباق پذیری)) با پژوهش های محققانی نظیر (رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۷)؛ داراپور (۱۳۹۵)؛ پن استریکا و فروو (۲۰۰۸)؛ اسکارزوکیت (۲۰۱۳)؛ آریکا استنروس و جک کلا (۲۰۱۲)؛ توماس استیک زوولویسکی (۲۰۱۸)؛ مطالعات مرزومیلیسپا و کنت (۲۰۱۸)؛ لیکرت و کنویس (۲۰۱۳)؛ کایلند (۲۰۱۷)؛ ساشکین (۱۹۹۳)؛ گاواناز و لاتوو آلیس تریندیت (۲۰۱۷) مطابقت دارد، همچنین در این پژوهش در مولفه ارزش های اقتصادی و سه شاخص زیر مجموعه شناخته شده آن (توسعه مزیت های رقابتی (سودآوری، کارآفرینی) سازمان، تاکید بر تحقیق - پژوهش و تولید علم (دانایی محوری) و دسترسی فراگیر اطلاعاتی به دانش جدید و شبکه ای اقتصاد نوآوری (فناوریهای IT) با پژوهش های محققانی نظیر (گی و گرتسل (۲۰۱۸)؛ پین استروویکا و فروو (۲۰۰۸)؛ روبینا، رسیک، سگینک و سن (۲۰۱۳)؛ لاکشمن (۲۰۰۶)؛ ویلدرام و همکاران (۱۹۹۹) وریک، میلمن و فرگوسن (۲۰۱۶) فخارشهزاد، گواپی یو و محمود شهباز (۲۰۱۷) همسو بوده و مطابقت دارد. بعلاوه در این پژوهش در بعد ارزش سیاسی با دو شاخص زیر

مجموعه پیشنهادی (توسعه مسیر پیشرفت و امنیت شغلی و دارا بودن نفوذ، قدرت و شهرت در شغل) با پژوهش های محققانی نظیر (فقیهی، قلی پور، مقیمی و محمد اسماعیلی (۱۳۹۴)؛ مبینی دهکردی و ربانی (۹۱)، رجایی پور و سمیرا لافتی (۸۹)، قدمی و همکاران (۹۱)؛ شوارتز (۲۰۰۹)؛ ماجا آرس لانجیک (کالادزیک) ووسنا زابکر (۲۰۱۷)؛ هاووس و همکاران (۲۰۰۳)؛ دیل و کندی (۱۹۸۸) و رایبیز (۱۹۸۹)؛ بورنی و جنکیز (۲۰۱۳)؛ همخوانی دارد و همسو می باشد. در این تحقیق در بعد ارزش مذهبی با دو شاخص زیر مجموعه شناخته شده (نیل به اهداف و کمال گرایی، رشد و شکوفایی و تعالی معنوی اعضای سازمان) و امیدآفرین و نشاط انگیز بودن امور سازمانی) با پژوهش های محققانی نظیر (فقیهی، قلی پور، مقیمی و محمد اسماعیلی (۱۳۹۴)؛ بریمانی و نیاز آذری (۱۳۹۴)؛ صمدی میارکلانی، فقیهی ودانش فرد (۱۳۹۷)؛ آینی جاپارا، نور عمانی مزنا، ماردیه زاویا، (۲۰۱۲)؛ باچکو (۲۰۰۳)؛ فرگوسن (۲۰۱۶)؛ ریچارد ویدگن ساراودویود گرت (۲۰۱۷)؛ شوارتز (۲۰۰۹) مطابقت دارد و همسو می باشد. همچنین در این تحقیق در بعد زیبایی و سه شاخص زیر مجموعه شناخته و پیشنهادی توسط محققان تحقیق (روابط منطقی و هدفمند بین مشاغل، استانداردها)، توانمندی فرهنگی در هماهنگی ارزش ها و باورها و برخورداری از شبکه اطلاعاتی هوشمند، دقیق در کنترل و نظارت) با پژوهش های محققانی نظیر فقیهی، قلی پور، مقیمی و محمد اسماعیلی (۱۳۹۴)؛ رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۷)؛ معمار زاده و جهانگیر فرد (۱۳۸۸)؛ شریفیان و مصلی نژاد (۱۳۹۴)؛ دالگارد و پارک (۲۰۱۳)؛ هلیستن و کلیفس (۲۰۰۳)؛ ویلدرام و همکاران (۱۹۹۹)؛ امیلیانی (۲۰۰۳)؛ مطابقت دارد. تمامی این پژوهش ها بر جنبه هایی از مولفه های ارزش اشاره کرده اند که لازمه انجام رفتار رهبری و سبک مدیریت ارزش هاست با توجه به پاسخ دوم سوال که نشان می دهد بطور کلی بین ۶ مولفه های اصلی و ۱۶ شاخص زیر مجموعه آن در مدیریت ارزش با شاخص های عملکردی و ابعاد ۴ گانه آن با ۰/۰۹۵ درصد ضریب اطمینان و خطای اندازه گیری ۰/۰۵ درصد ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و نشان دهنده یک پیوند نظری و مفهومی منسجم بین سبک رهبری مدیریت ارزش با شاخصهای عملکردی مبتنی بر ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش می باشد و اینکه عملکرد سازمانی جزء ویژگیهای مهم سیستمهای سازمانی و آموزشی است که مطالعه آن مساعد برای درک بهتر مدیریت ارزش می باشد. در تحقیق حاضر مدیران و کارکنان اداره کل آموزش از رهبری ارزشها و عملکرد سازمانی مبتنی بر ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش وضعیت مطلوبی برخوردار بودند. نتایج بیانگر اثر مثبت، مستقیم و معنی داری بین رهبری ارزشها و عملکرد سازمانی بود. این گونه تحقیقات از حیث کار بست شیوه مدیریت ارزشها در شاخصهای عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش سبب ارتقاء و بهبود مثبت آن می شود که اداره کل آموزش با نوآوری، کیفیت بخشی و بازآفرینی مجدداً این چهار شاخص عملکردی با مدیریت ارزش، تعهد سازمانی و بهره وری بیشتر در پیاده سازی

این شاخص های عملکردی گام بردارد. در پاسخ به سؤال آخر تحقیق محققان با انواع فنون - آماری در هر دو بخش کیفی و کمی ارزش توانستند در این تحقیق ، ۴ مدل ارزشی برای ارتقاء و بهبود این چهار شاخص عملکرد سازمانی ارائه دهند بدین طریق : ۱- شاخص نیازسنجی با ۶ زیر شاخص خود با ۷ شاخص از ارزش های محوری پیشنهادی مد نظر محققان بر اساس - ضریب اهمیت و اولویت داده ها خروجی از نرم افزار لینگو ارائه دهند (مدل اول تحقیق) که باعث می شود نیاز سنجی به ( تحقیق محمدی و همکاران ، ۱۳۹۸) بعنوان شالوده و پایه ای برای تعیین اهداف ، گزینش ، طراحی و پیاده سازی و نهایتاً ارزشیابی برنامه های آموزشی تقویت و ارتقاء یابد. ۲- شاخص طراحی و برنامه ریزی آموزش با ۴ زیر شاخص خود با ۱۱ شاخص از ارزش های محوری پیشنهادی مد نظر محققان تحقیق بر اساس ضریب اهمیت و اولویت داده ها خروجی از نرم افزار لینگو ارائه دهند (مدل دوم تحقیق) که باعث می شود شاخص طراحی و برنامه ریزی آموزشی بر اساس اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت به گونه ایی ترسیم و عملیاتی نمایند که منابع انسانی، مالی و فیزیکی در زمینه مناسب تدوین، پیاده سازی و عملیاتی شود و این شاخص با ترکیب مدل ارزشی بدرستی و علمی ارتقاء و بهبود یابد ۳- شاخص اجرای آموزش با ۳ زیر شاخص خود و ۸ شاخص از ارزش های محوری پیشنهادی مد نظر محققان تحقیق بر اساس ضریب اهمیت و اولویت داده ها خروجی از نرم افزار لینگو ارائه دهند (مدل سوم تحقیق) که باعث می شود شاخص اجرای آموزش در پشتیبانی قبل ، حین و بعد از اجرای دوره ها کنترل و نظارت بیشتری بر کیفیت ، کمیت و اثربخشی اجرای دوره های آموزشی داشته باشد و شاهد ارتقاء و بهبود این شاخص با مدل ترکیبی ارزش باشیم و در شاخص چهارم عملکردی ایزو ۱۰۰۱۵ آموزش یعنی ارزشیابی نتایج آموزش با ۱ زیر شاخص خود و ۴ شاخص از ارزش های محوری پیشنهادی مد نظر محققان تحقیق بر اساس ضریب اهمیت و اولویت داده ها، خروجی از نرم افزار لینگو ارائه دهند (مدل چهارم تحقیق) که باعث می شود شاخص ارزشیابی نتایج آموزش بر اساس ترکیب مدل ارزشی در گردآوری نتایج با شایسته سالاری ، ضابطه مندی و شفاف سازی نتایج ارزشیابی شاهد ارتقاء و بالندگی این چهار شاخص با مدل مدیریت ارزشی طراحی شده در عمل باشیم که این ایزو استاندارد ۱۰۰۱۵ آموزش مبنای عملکرد سازمانی، موسسات آموزشی با طراحی مدل مدیریتی ارزش، نقشه راه روشنی، جهت (سیاست گذاری ، سرمایه گذاری آموزشی، بازگشت سرمایه بعلت هزینه های صورت گرفته در آموزش ، ارتقای سطح نگرش ، دانش شغلی، بینش، دقت و تمرکز در کار ، رفع مشکلات کاری ، کیفیت بخشی و اثربخشی فعالیتها و فرآیندهای آموزشی اداره کل) برای مدیران و کارکنان آموزش صدا و سیما ارائه کند که آموزش را با اهداف عملکردی مرتبط سازند و به عنوان یک وسیله استراتژیک برای عملکرد فردی، جمعی و سازمانی استفاده کنند و رشد و تعالی حیات اداره

کل خود را تضمین نمایند. توسعه و بسط ارزشهای محوری تحقیق می تواند شکوفایی و تعالی اداره کل - آموزش و سازمانهای آموزشی را به همراه داشته باشد و این ارزشها که نقش و تاثیر زیادی در رفتار - و کنش مدیران و مجموعه آن اداره دارد و به عنوان جزئی از فرهنگ سازمانی است که باید مورد توجه و افری قرار گیرد. در تبیین این یافته ها باید بیان کرد که محققان در این تحقیق به طراحی مدلی منسجم برای مدیریت ارزش اقدام نموده اند که دارای جامعیت موضوعی لازم بوده و محدودیتهای مولفه ها و شاخصهای تحقیقات گذشته را رفع نموده اند. زیرا محققان سابق چه - در داخل و چه در خارج کشور به بخشی از جوانب کار بسنده کرده و نتوانسته اند تمام مولفه ها و شاخصهای سبک مدیریت ارزش را شناسایی کنند که از دستاوردها و نوآوری تحقیق حاضر به شماری آید از طرفی اداره کل آموزش صدا و سیما مانند سایر موسسات آموزشی نیاز دارد که از سبک مدیریت سنتی گذشته فاصله گرفته و به سبک مدل مدیریت ارزش رو بیاورد و پیش از گذشته - به ارزشهای محوری تمرکز کنند و مدل طراحی شده ارزش را به عنوان راه کاری مشخص، هدفمند با قاعده پیاده سازی مدل طراحی شده در تحقیق حاضر به صورت عملی به عنوان راه کاری استراتژیک در جهت بالندگی و شکوفایی سازمان اقدام کنند زیرا سبک مدیریت ارزش به عنوان یکی از سازنده ترین سرمایه ای می باشد که بر پیدایش سازمان نقش اصلی را ایفا می کند و مسیر حرکت به سمت خود شکوفایی و فعالیت آن را مشخص و هدایت می نماید و به سازمان حیات دوباره ای می بخشد (Bremane & Niazzare, 2015, p2). لذا محققان در این تحقیق به طراحی، شناسایی و ترکیب مدل مدیریت ارزشها با شاخص های عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش در جامعه مورد مطالعه در راستای چشم انداز کلان توسعه ۱۴۰۴ پرداخته اند که قابل تعمیم به سایر موسسات آموزشی کشور دارد و سهمی در افزایش دانش بشری ما و نوآوری و دستاوردهای مهم تحقیق حاضر به شمار می آید. بر اساس نتایج و نیز مدل مفهومی پژوهش موارد زیر در مرحله اجرا توصیه می شود:

### پیشنهادهای کاربردی در زمینه مدیریت ارزش :

- ۱- پیشنهاد می شود که مدیران و کارکنان اداره کل آموزش صدا و سیما با برنامه ریزی علمی و منسجم نسبت به گسترش و تحکیم ارزشها در اداره کل آموزش همت گمارند، تا از این طریق موجب تقویت مدیریت ارزش و در نهایت ارتقاء شاخص های عملکردی ۱۰۰۱۵ آموزش شوند. و در بخش - اجرایی چارچوب مدل پیشنهادی کمیته تخصصی با مسئولیت آموزش ارزش ها، تجدیدنظر در ارزش ها و پیگیری انجام آنها در عمل تشکیل شود. ۲- پیشنهاد می شود مدیران، کارکنان آموزش با ویژگی های شناسایی شده در سبک مدیریت ارزش در ارتقاء و بهبود شاخصهای عملکردی آموزش - در اداره کل آموزش بصورت عملی و کاربردی همت بگمارند و با اخلاق محوری و ارزش مداری در سازمان پویایی و نشاط سازمانی را ایجاد نمایند ۳- در تدوین و تالیف شاخصهای ارزشها به -

عنوان یک نمونه دیگر در سازمانهای آموزشی-فرهنگی اقدام استفاده شود. برای طراحی و پیاده سازی ارزشهای محوری سازمانها در فعالیتهای برنامه های دوره ای سالانه میزان دقت و توجه سازمان کارکنان و مدیران در تنظیم اهداف، برنامه ها و تحقق بیانیه های ارزشها اداره کل مدیریت آموزش مورد بررسی قرار گیرد. کاتالوگ ها، بروشورها، گزارش های ارزشیابی، اطلاعیه ها و پوسترهای تبلیغاتی به منظور آماده سازی بستر مناسب فرهنگی و گسترش و پیاده سازی مدل-مدیریت ارزش در اداره کل مدیریت آموزش صدا و سیما تهیه و تولید شود.

## References

- Ismaili, Mahmoud Reza, Zare, Farjam, Sepahand, Reza (2019). The Role of Zahragin Leadership on Organizational Trauma with regard to the Mediating Function of Organizational Silence (Case Study: Employees of Azad University and Shahid Beheshti University), Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration, 3(10):189-215. [in Persian]
- Alwani, M.; & Hasan Danaeefard (2011). Concepts in the Philosophy of State Organizational Theories, Tehran, Eshraghi Saffar. [in Persian].
- Amah, E. & Ahiauz, C. (2014). Shared values and organizational effectiveness: a study of the Nigerian Banking industry. Journal of management development, Vol.33, No.7, Pp.694-708.
- Auster, E. & Freeman, E. (2013). Values and Poetic Organizations: Beyond Value Fit Toward Values Through Conversation. Journal Business Ethics, 113(39), pp. 39-49.
- Aarikka-Stenroos, L., Jaakkola, E. (2012), "Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process", Industrial Marketing Management, 41, 15-26.
- Abolhasani-Ranjbar, A., Daneshfard, K., & Faghihi, A. (2018). An Agenda Setting for the Reformation Policies of Administrative System in Iran. Journal of Public Administration, 9(4): 615-640. (in Persian)
- Aini J., Nur Amani M. & Mardhiah Z. (2012) Implementation of Value Management in Public Projects., Procedia-Social and Behavioral Sciences, 757-763
- Ameels, A., Bruggeman, W., Scheipers, G., (2003). Value-based management control processes to create value through integration a literature review. In: Keuleneer, L., Verhoog, W. (Eds.), Recent Trends in Valuation: From

- Barimani, Abolghasem, Niaaz Azari, Kiyomars (2015). The Presenting of a Management Model Based on its Value and Its Effect on Organizational Excellence in Islamic Azad University. *Journal of Future Studies of Management* (27): 1-15. [in Persian]
- Benedetto R. & Thompson K. (2013). Creating an Optimal Culture: The Emergence of the Entangled Organization. *Employment Relations Today*, 39(4), pp. 13-19.
- Bourne, H. & Jenkins, M. (2013). Organizational values: a dynamic perspective. *Organization studies*. Vol. 34, No. 4, Pp. 495-514.
- Busse, R. (2014). Corporate culture, organizational change and meaning at work linking human resources with business ethics. *Human systems management*, No. 33, Pp. 47-50
- Buchko A. A. (2007). The Effect of Leadership on Values - based Management. - *Journal of Leadership and Organization Development*, Vol 28, No 1: 36-50.
- Beck, V., Britzelmaier, B., (2012). Value-based-management-a critical literaturer eview. *Int. J. Sales Retail. Mark.* 1, 3-21
- Bellon, C. J. and L. G. Nigro (2009). *Martindale Nature and types of Sociological Theory*, New York, The Free Press
- Baker, I., Peterson, A., Brown, G., McAlpine, C., (2012). Local government response to the impacts of climate change: an evaluation of local climate adaptation plans. *Landsc. Urban Plan.* 107, 127-136.
- Blanchard, K; & Michael O'Connor (2003). *Management by Values*, translated by Hamid Reza Faratokzadeh, Tehran, Faraz Publication.
- -Barnett, J., Fincher, B. R., Hurlimann, A., Graham, S., Mortreux, C., (2014) *Equitable Local Outcomes in Adaptation to Sea-level Rise: Final Project Report*. University of Melbourne, Victoria.
- Cole, Z., Holland, S., Donohoe, H., (2015). A social value stypology for comprehensive assessment of coastal zone ecosystem services. *Soc. Nat. Resour.* 28, 1290-1307
- Copeland, T., (2002). Want to create value? *Strategic Finance* 83, 48-54. -  
Cordeiro, J. J., Kent, D. D. J., 2001. Do VAT Madopter soutper form the-ir industry peers? Evidence from security analyst earnings-forecasts. *Am. Bus. Rev.* 19, 57-63.
- Chan, Samuel .Y.S. (2006), "The effects of accounting students' ethical reasoning and personal factors on their ethical sensitivity" *Managerial Auditing Journal* Vol. 21 No. 4, pp. 436-457.
- Chen, K. C. W., Chen, Z., Wei, K. C. J., (2011). Agency costs of free cash flow and the effect of shareholder rights on the implied cost of equity capital. *J. Financial Quant Anal.* 46, 171-207.
- Desiree H., van Dun., Jeff N. Hicks & Celeste P. M. Wilderom (2017). Values and behavior of effective lean managers: Mixed- methodse xploratory research., - *European Management Journal* 35, 174e186 ,journal homepage: [www.elsevier.com/locate/emj](http://www.elsevier.com/locate/emj)



- Denison, D.R. (1995). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, John Wiley, N.Y. USA, Vol. 1 .pp. 112-235
- Dahlgard-Park, S.M., Chen, C., Ang, J., & Dahlgard, J.J. (2013). Diagnosing and prognosticating the quality movement: a review of the 25 years quality literature (1987-2011). *Total Quality Management & Business Excellence*, 24, 1e18.
- Davoudi, Seyed Mehdi, Mousavi, Hozoori, Mohammad, Javad, Najjari, Rastgar, Reza Abbas, Ali (2017). Designing and Explaining Organizational Values Model Based on Nahj-al-Balagheh Teachings, *Journal of public Organizations Management*, 5(1):33-48. (in Persian).
- Dehkordi, A., & Arzou, Rabbani (2012). Strategic Value-Based Management at Organizational Level. *Journal of the Parliament and Strategy*, 9 (71): 4-6. (in Persian)
- Dean, J.W.J., & Bowen, D.E. (1994). Management theory and total quality: improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review*, 19, 392e418
- Daryapur (2003). Evaluation of the value structure and value of the citizens. Master's Degree, Tehran: University of Tehran. 23-56. (in Persian)
- Ehlen, C., Klink, M., Stoffers, J., Boshuizen, H. (2017), "The Co-Creation Wheel: A four-dimensional model of collaborative, inter-organizational innovation", *European Journal of Training and Development*, Vol. 41, Issue 7, 628-646.
- Ejtehadi, Mostafa, Badri, Shah Talibi (2008), Values Based Leadership Components and Provide an Appropriate Framework for Promoting This Approach in Islamic Azad University, *Journal of Science and Research in Educational Sciences - Curriculum Planning*, (19):1-22. (In Persian)
- Ellis, P.D., (2010). *The Essential Guide to Effect Sizes: Statistical Power, Meta-Analysis, and the Interpretation of Research Results*. Cambridge University Press, Cambridge. 23-46.
- Emiliani, M.L., & Emiliani, M. (2013). Musicasa framework to better understand lean leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 34, 407-426.
- Emiliani, M.L., & Emiliani, M. (2013). Musicasa framework to better understand lean leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, (34): 407-426.
- Fakhar Shahzad, Guo Yi Xiu & Muhammad Shahbaz, (2017). Organizational culture and innovation performance in Pakistan's software industry., *Technology in Society* 51 (2017) 66-73, journal homepage: [www.elsevier.com/locate/techsoc](http://www.elsevier.com/locate/techsoc)
- Florea, L.; Cheung, Y. & Herndon, N. (2013). For all Good Reasons: Role of Values in Organizational Sustainability. *Journal of Business Ethics*, 114(3), pp. 393-408.
- Faghihi, Abolhassan, Gholipour, Arian, Moghimi, Mohammad, Mohammad Esmaili, Neda (2015). Designing and implementing institutionalization tools for the companies of Hedin: a study in the Mapna group. *Journal of Management Science*, 10(37):1-21. (in Persian).

- Fiss, P., Zajac, E., (2004). The diffusion of ideas over contested terrain: the (non) adoption of a shareholder value orientation among German firms. *Adm. Sci. Q.* 49, 501-534.
- Ferguson, R., Rentzler, J., u, S., (2005). Does economic value added (EVA) improve stock performance or profitability? *J. Appl. Finance* 15, 101-113
- French Nick (2016) "Value and worth :probability analysis, *Journal of Property Investment & Finance* Vol. 24 No. 4, pp. 374-380
- Ge, J., Gretzel, U. (2018), "A taxonomy of value co-creation on Weibo - a communication perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30 Issue 4, 2075-2092.
- Groeger, L., Moroko, L. and Hollebeek, L. D (2016), "Capturing value from non-paying consumers' engagement behaviours: field evidence and development of a theoretical model", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 24, No 3/4, 190-209.
- Graham, S., Barnett, J., Fincher, R., Hurlimann, A., Mortreux, C., Waters, E., (2013). The social values at risk from sea-level rise. *Environ. Impact Assess. Rev.* 41, 45-52. <http://dx.doi.org/10.1016/j.eiar.2013.02.002>.
- Ghademi, M., Hossein Mozaffar & Issa Keshavarz (2012) Designing an Islamic-Iranian Pattern for Coverage Management from the perspective of Value Management. *Journal of Cultural Management*. 6(18):1-23. (in Persian).
- Gao, P., (2010). Disclosure quality, cost of capital, and investor welfare. *Account. Rev.* 85, 1-29
- Heidari, Maryam, Seyyed Hamed Feyz Javadian (2017) The role of value management in educational organizations, *Comprehensive Conference of Management and Accounting Sciences*, Tehran, The Secretariat of the Comprehensive Management and Accounting Sciences. 1-23. (in Persian).
- Hakkak, M., & Moosavi nejad, S . H. (2014). Explain the role of organizational silence and happiness in work in reducing the burnout of employees, *Journal of organizational behavior*, 3(4), 63-84. (in Persian).
- Hellsten, U., & Klefsjö, B. (2000). TQM as a management system consisting of values, techniques and tools. *The TQM Magazine*, 12, 238-244.
- Holmemo, M. D.-Q., & Ingvaldsen, J. A. (2015). Bypassing the dinosaurs? How Middle managers become the missing link in lean implementation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1e14
- Hopwood, A. G., (2009). The economic crisis and accounting :implications for the research community. *Accounting, Organizations and Society* 34, 797-802
- Hogan, C. E., Lewis, C. M., (2005). Long-run investment decisions, operating performance and shareholder value creation of firms adopting compensation plans based on economic profits. *J. Financial Quant. Anal.* 4, 721-745.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., Randall, T. (2003) Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *Account. Organ. Soc.* 28, 715-741

- James,P.(2014).Aligning and Propagating Organizational Values. *Procedia Economics and Finance*, 11(3), pp. 95-109.
- Jong Jeroen(2007. )" How leaders influence employees innovative behavior *European Journal of Innovation Management*,Vol. 10 No. 1, pp. 41-
- Karlsson, M., van Oort, B., Romstad, B., (2015). What we have lost and cannot be: societal outcomes of coastal erosion in southern Belize. *Ecol. Soc.* 20, 4. <http://dx.doi.org/10.5751/ES-07050-200104>.
- Koslowsky,M.& Stashevsky, Sh. (2005). Organizational Values and Social Power. *International Journal of Manpower*, 26(1), pp. 23-34
- Lakshman,C.(2006).A theory of leadership for quality: lessons from TQM for leadership theory. *Total Quality Management & Business Excellence*, 17, 41e60.
- Larsson,J.,& Vinberg,S.(2010).Leadership behaviour in successful rganisations:universal or situation-dependent?. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21, 317e334.
- Liker,J.K.,& Convis,G.L.(2012).The Toyota way to lean leadership: Achieving and sustaining excellence through leadership development. New York, NY: McGraw-Hill
- Lueg,R.,Schäffer,U.(2010).Assessing empirical research on value-based-management: guidelines for improved hypothesis testing. *J. Betriebswirtschaft*60, 1–47
- Mohammadi,Zahra, rezghi shir savar, Hadi, Ziaei, Mohammad Sadegh, Hashemnia, shahram (2019), Identifying On-the-Job Training indices and determining their relationship with staff's Performance Improvement (case: Iran Forensic Medicine Organization), *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*10 (1):311-334. . (in Persian)
- Maja Arslanagic.,Kalajdzica& Vesna Zabkar(2017). Is perceived value more than value for money in professional business services? *journal homepage: Industrial Marketing Management* 65 ,47–58., [www.elsevier.com/locate/indmarman](http://www.elsevier.com/locate/indmarman)
- Merz, M. A., Zarantonell, L., Grappi, S. (2018), "How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CV) scale", *Journal of Business Research*, No. 82, 79–89
- Millspaugh,J.,Kent, A. (2016), "Co-creation and the development of SME designer fashion enterprises", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 20, Issue 3, 322-338.
- Malmi,T.,Ikaheimo,S.,(2003).ValueBasedManagementpractices–some-evidencefromthefield.*ManagementAccountingResearch* 14,235–254.
- Memarzadeh-G.Zamdizadeh(1988)Designing a management model for government agencies. The following is a cross-sectional study on the Internet
- Miller,K.(2012) *Organizational communication : approaches and process - (6thed.)*.Boston:WordsworthCencageLearning1994/2012.

- Nielsen, J., Reenberg, A., (2010). Cultural barriers to climate change adaptation: a case study from Northern Burkina Faso. *Global Environ. Change* 20, 142-152. <http://dx.doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2009.10.002>
- Oyner, O., Korelina, A. (2016), "The influence of customer engagement in value co-creation on customer satisfaction: Searching for new forms of cocreation in the Russian hotel industry", *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 8, Issue 3, 327-345
- Persson, J., Sahlin, N., Wallin, A., (2015). Climate change, values, and the cultural cognition thesis. *Environ. Sci. Policy* 52, 1-5. <http://dx.doi.org/10.1016/j.envsci.2015>.
- Posner, B. (2010). Another Look at the Impact of Personal and Organizational Values Congruency. *Journal of Business Ethics*, 97(4), pp. 535-541
- Pant, A., & Ojha, A. K. (2017). Managerial Values and organizational identities in the developing world: An introduction to the special issue. *Journal of Human Values*, 23(1), vii-xii.
- Rahmanseresht, Hossein, Varnamkhasti, Vahid Khashei, Ebrahimi, Mahdi, Rahimia, Mehrnoosh (9018), Strategic Value Co-Creation Model in Banking Industr, *Quarterly Journal of Public Management Research*, 11(40):27-52. (in Persian)
- Rastegar, A., Motameni, A., & Hemmati, A. (2017). The role of organizational values on the creation of organizational commitment. *Public Administration Vision*, 28: 157-179. (in Persian)
- Ranjbarfard, M., Heidari Sureshjani, M. (2018), "Offering a framework for value co-creation in virtual academic learning environments", *Interactive Technology and Smart Education*, Vol. 15, Issue 1, 2-27. (In Persian)
- RajaiPour, S. M (2010) Investigating the Relationship between Organizational Culture and Management Components Based on Organizational Value. *Journal of Scientific Research on the New Approach in Educational Management*. 1(4): 125-148. (in Persian)
- Richard Vidgen, Sarah Shaw & David B. Grant (2017). Management challenges in creating value from business analytics., *European Journal of Operational Research* 261 (2017) 626-639, [journal.homepage:www.elsevier.com/locate/ejor](http://www.elsevier.com/locate/ejor)
- Sharifian, I. M.; Mohammad Ali (1394). Evaluation of the hierarchy of values and resources affecting the beliefs of volunteers entering physical education. *Sports Management* Volume 7, No. 5: 655-637. (in Persian)
- Scott, E. (2002). Organizational Moral Values. *Business Ethics Quarterly*, 12(1): 33-55.
- sharifian, Ismail, Mosalizade, Mohammad Ali (2015) Evaluation of Hierarchy of Values and Resources Affecting the Beliefs of Volunteers Entering the Teaching Field *Journal of Sport Management*, 7(5):655-637. (in Persian).

- Skålén,P.,Pace,S.,Cova,B.(2015),"Firm-brand community value cocreation as alignment of practices", *European Journal of Marketing*, Vol. 49, Issue: 3/4, 596-620
- Sebastian Firk, Sebastian Schrapp& Michael Wolff ,(2016). Drivers of value creation.The role of value-based management and underlying institution. *Management Accounting Research* 33 (2016) 42–60, *Management Accounting Research* journal homepage: [www.elsevier.com/locate/mar](http://www.elsevier.com/locate/mar)
- Sónia Pedro Sebastião, Giovana Zulato& Alice Donat Trindade(2017), Internal communication and organisational culture: The management interplay in the view of the Portuguese communication consultant , *Public Relations Review* (2017) 863–871, journal homepage: [www.elsevier.com/locate/pubrev](http://www.elsevier.com/locate/pubrev)
- Teles, A.,R,Orlando Righesso, Maria Carolina R. Gullo, Zoher Ghogawala & Asdrubal Falavigna(2017).Perspective of Value-Based Management of Spinal Disorders in Brazil.(2017)3-46, Journal homepage: [www.Worldneurosurger.org](http://www.Worldneurosurger.org)
- Taghizadeh,Hooshang,ZiaeeHajiPirlo,Mostafa(1397). The Concept of Improvement in Educational Processes of Higher Educational Systems (Case Study), *Journal of New Approaches in Educational Administration*,9(10): 2-24. (in Persian)
- Thiruvattal,E. (2017), "Impact of value co-creation on logistics customers' loyalty", *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, Vol. 10, Issue 3, 334-361.
- TomaszS,PeggyZ.wolinska(2018).UsingValuesManagementforShifting Companies to Circular Economy;25th CIRP Life Cycle Engineering (LCE) Conference, (2018)1-23, Copenhagen, Denmark
- Yuri Seo&Hongzhi Gao(2015),.Towards a value-based perspective of consumer multicultural orientation. *European Management Journal* 33 (2015) 30–36, journal homepage: [www.elsevier.com/locate/emj](http://www.elsevier.com/locate/emj)
- Vidgen,R.,(2014).Creating business value from big data and business analytics: Organizational, managerial and human resource implications. Project Report for, -nemode (New Economic Models in the Digital Economy). <http://www.nemode.ac.uk/p?1062>.
- Volvic Chen,Ch.,Chen,Ch.,Lin,M.J.(2015),The impact of customer participation: the employee's perspective", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 30, Issue 5, 486-497.
- VanDun,D.H.,&Wilderom,C.P.M.(2015).Governing highly performing lean team behaviors: a mixed-methods longitudinal study. In J. Humphreys (Ed.), -Proceedings of the seventy-fifth annual meeting of the academy of management. Vancouver, Canada
- Wolf,J.,Allison,I.,Bell,T.,(2013).Values,climate change,and implications for adaptation:evidence from two communities in Labrador-Canada. *Global Environ. Change* 23,548–562. <http://dx.doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2012.11.007>

- Williams, J.P.J. (2013), Identifying the Organizational Capability for Value Co-creation, Master of Philosophy in Management Studies, University of Exete.
- Warrick, D. D., Milliman, J.F., & Ferguson, J.M. (2016). Building high performance cultures. *Organizational Dynamics*, 45(1), 64-70