توسعه فردی و تحول سازمانی

طراحی و اعتبارسنجی الگوی بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی: مطالعه موردی دانشگاه فرهنگیان

مریم ریحانی[۱]، فاطمه پرسته قمبوانی[۱*]، مهتاب سلیمی[۱]، پریسا ایران نژاد[۱]، رمضان جهانیان[۱]

۱. گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: 0036754706@iau.ac.ir

شیوه استناددهی: ریحانی، مریم.، پرسته قمبوانی، فاطمه.، سلیمی، مهتاب.، ایران نژاد، پریسا.، و جهانیان، رمضان. (۱۴۰۶). طراحی و اعتبارسنجی الگوی بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی: مطالعه موردی دانشگاه فرهنگیان. *توسعه فردی و تحول سازمانی*، ۵(۲)، ۲۳-۱.

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی، طراحی و اعتبارسنجی الگوی بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی در دانشگاه فرهنگیان انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، آمیخته متوالی اکتشافی بود که در دو مرحله کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی، با استفاده از تحلیل مضمون، اسناد و منابع مرتبط بررسی و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان دانشگاهی و مدیران کلان و میانی دانشگاه فرهنگیان انجام شد. نمونه‌گیری کیفی به‌صورت هدفمند بود و داده‌ها از طریق کدگذاری و تحلیل مضمون بررسی شدند. پایایی کدگذاری از طریق بازکدگذاری و توافق بین کدگذاران ارزیابی شد. در بخش کمی، ۱۳۸ نفر از مدیران، رؤسا و کارکنان دانشگاه فرهنگیان در قطب پنجم شامل استان‌های فارس، بوشهر و کهگیلویه و بویراحمد شرکت کردند. داده‌ها با پرسشنامه محقق‌ساخته پنج‌درجه‌ای لیکرت گردآوری و با تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار SmartPLS ۳.۲ تحلیل شدند. روایی همگرا و واگرا و پایایی ابزار نیز با شاخص‌های AVE، CR، HTMT، معیار فورنل–لارکر و آلفای کرونباخ بررسی شد. نتایج استنباطی نشان داد تمامی مؤلفه‌های الگوی پیشنهادی دارای اثر مثبت و معنادار بر بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی بودند و مدل اندازه‌گیری از برازش مطلوب برخوردار بود. بارهای عاملی تمامی گویه‌ها بیش از ۰.۷۰ بود. شاخص‌های روایی و پایایی نیز در حدود قابل‌قبول قرار داشتند؛ به‌گونه‌ای که مقادیر AVE بیش از ۰.۵۰ و پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بیش از ۰.۷۰ بود. همچنین، مقادیر شاخص افزونگی برای همه سازه‌ها مثبت بود که قدرت پیش‌بینی مدل را تأیید کرد. شاخص برازش کلی مدل برابر با ۰.۸۶۹ به دست آمد که بیانگر برازش بسیار مطلوب و قدرت تبیین مناسب الگوی پیشنهادی بود. الگوی طراحی‌شده از اعتبار تجربی و قدرت تبیین و پیش‌بینی مطلوب برخوردار است و نشان می‌دهد بالندگی سازمانی در دانشگاه فرهنگیان مستلزم یکپارچه‌سازی ابعاد معنوی، اخلاقی، مدیریتی، انسانی، فرهنگی و ساختاری است؛ ازاین‌رو، این الگو می‌تواند چارچوبی بومی و ارزش‌محور برای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و توسعه سازمانی دانشگاه فرهنگیان فراهم سازد.

کلیدواژگان: بالندگی سازمانی، آموزه‌های اسلامی، دانشگاه فرهنگیان، تحلیل مضمون، مدل‌سازی معادلات ساختاری، توسعه سازمانی.

تاریخ چاپ نهایی: ۱ خرداد ۱۴۰۶

تاریخ چاپ اولیه: ۱۹ آبان ۱۴۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۸ شهریور ۱۴۰۵

تاریخ بازنگری: ۱۱ شهریور ۱۴۰۵

تاریخ ارسال: ۲۷ اردیبهشت ۱۴۰۵

© ۱۴۰۶ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

Personal Development and Organizational Transformation

Design and Validation of an Organizational Flourishing Model Based on Islamic Teachings: A Case Study of Farhangian University

Maryam Reyhani[1], Fatemeh Parasteh Ghombavani[1]*, Mehtab Salimi[1], Parisa Irannejad[1], Ramezan Jahanian[1]

1. Department of Educational Sciences, Ka.C., Islamic Azad University, Karaj, Iran

*Corresponding Author's Email: 0036754706@iau.ac.ir

How to cite: Reyhani, M., Parasteh Ghombavani, F., Salimi, M., Irannejad, P., & Jahanian, R. (2027). Design and Validation of an Organizational Flourishing Model Based on Islamic Teachings: A Case Study of Farhangian University. *Personal Development and Organizational Transformation, 5*(2), 1-23.

Submit Date: 17 May 2026

Revise Date: 02 September 2026

Accept Date: 09 September 2026

Initial Publish: 10 November 2026

Final Publish: 22 May 2027

Abstract

This study aimed to identify, design, and validate an organizational flourishing model based on Islamic teachings at Farhangian University. This applied study employed a sequential exploratory mixed-methods design consisting of qualitative and quantitative phases. In the qualitative phase, relevant documents and theoretical sources were reviewed, and semi-structured interviews were conducted with academic experts and senior and middle-level managers of Farhangian University. Participants were selected purposively, and the data were analyzed through thematic analysis and coding procedures; coding reliability was assessed through recoding and inter-coder agreement. In the quantitative phase, 138 managers, heads, and employees from Cluster Five of Farhangian University, covering Fars, Bushehr, and Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Provinces, participated. Data were collected using a researcher-made five-point Likert questionnaire. Confirmatory factor analysis and structural equation modeling were performed using SmartPLS 3.2. Convergent and discriminant validity and reliability were assessed using average variance extracted (AVE), composite reliability (CR), the heterotrait–monotrait ratio (HTMT), the Fornell–Larcker criterion, and Cronbach's alpha. Inferential findings demonstrated that all components of the proposed model had positive and significant effects on organizational flourishing based on Islamic teachings, supporting the validity of the structural model. All factor loadings exceeded 0.70. The measurement model also demonstrated acceptable psychometric quality, with AVE values above 0.50 and CR and Cronbach's alpha coefficients exceeding 0.70. In addition, all predictive relevance (Q^2) values were positive, confirming the model's predictive capability. The overall goodness-of-fit index was 0.869, indicating a very strong model fit and satisfactory explanatory power. The validated model demonstrates that organizational flourishing at Farhangian University requires the integrated development of spiritual, ethical, managerial, human, cultural, and structural dimensions. Accordingly, the proposed framework can provide an indigenous and value-oriented basis for organizational policymaking, planning, human-resource development, and fulfillment of the educational mission of Farhangian University.

Keywords: *Organizational Flourishing, Islamic Teachings, Farhangian University, Thematic Analysis, Structural Equation Modeling, Organizational Development.*

© 2027 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

مقدمه

در جهان معاصر، سازمان‌ها در محیطی فعالیت می‌کنند که با تغییرات سریع فناوری، تحولات اجتماعی، پیچیدگی فزاینده محیطی، افزایش انتظارات ذی‌نفعان و ضرورت پاسخ‌گویی مستمر به نیازهای نوظهور همراه است. در چنین شرایطی، بقای سازمان‌ها صرفاً به حفظ ساختارهای موجود یا افزایش مقطعی بهره‌وری وابسته نیست، بلکه نیازمند برخورداری از ظرفیتی پویا برای یادگیری، سازگاری، نوسازی و رشد مستمر است. این ضرورت در دانشگاه‌ها اهمیت دوچندان دارد؛ زیرا دانشگاه‌ها علاوه بر ایفای نقش آموزشی و پژوهشی، به‌عنوان نهادهایی اثرگذار در شکل‌دهی سرمایه انسانی، انتقال ارزش‌ها، تولید دانش، نوآوری اجتماعی و توسعه فرهنگی و اجتماعی جوامع شناخته می‌شوند. از این منظر، میزان مشارکت دانشگاه در حل مسائل جامعه و ایجاد نوآوری اجتماعی به یکی از شاخص‌های مهم ارزیابی عملکرد و اثربخشی آن تبدیل شده است و دانشگاه‌ها ناگزیرند فراتر از مأموریت‌های سنتی خود، به سمت ایجاد ظرفیت‌های پایدار سازمانی و اجتماعی حرکت کنند (Planells-Aleixandre et al., 2025). بنابراین، توجه به مفهوم بالندگی سازمانی در محیط دانشگاهی را می‌توان پاسخی به ضرورت تحول مستمر، افزایش اثربخشی و تحقق مأموریت‌های چندگانه دانشگاه در محیط‌های پیچیده امروزی دانست.

بالندگی سازمانی مفهومی فراتر از توسعه مقطعی کارکنان یا بهبود یک بعد محدود از عملکرد سازمان است و به فرایندی نظام‌مند اشاره دارد که طی آن سازمان از طریق توسعه منابع انسانی، ارتقای یادگیری، بهبود ساختارها، تقویت فرهنگ سازمانی و گسترش ظرفیت سازگاری خود، به سطح بالاتری از اثربخشی و پایداری دست می‌یابد. ادبیات رفتار سازمانی نشان می‌دهد که سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که می‌توانند هم‌زمان با تغییر محیط، الگوهای رفتاری، نظام‌های ارتباطی و سازوکارهای مدیریتی خود را نیز بازآرایی کنند (Nicholson & Audia, 2021). در این چارچوب، بالندگی نه یک وضعیت ایستا، بلکه فرایندی مستمر و یادگیرنده است که رشد افراد و توسعه سازمان را به یکدیگر پیوند می‌دهد. از سوی دیگر، مطالعه درباره توسعه شغلی کارکنان نیز نشان داده است که شکل‌گیری و پیشرفت مسیر حرفه‌ای، بخشی اساسی از فناوری‌های مدیریت منابع انسانی است و می‌تواند بر کیفیت عملکرد، انگیزش و آمادگی افراد برای پذیرش مسئولیت‌های پیچیده‌تر تأثیرگذار باشد (Abidovna, 2024). از این رو، توسعه سازمانی زمانی پایدار خواهد بود که فرصت‌های رشد فردی، ارتقای حرفه‌ای و یادگیری مستمر در ساختار سازمانی نهادینه شوند.

یکی از پایه‌های اساسی بالندگی سازمانی، توسعه مستمر شایستگی‌های منابع انسانی است. در محیط‌هایی که دانش و مهارت به‌سرعت در حال تغییر است، کارکنان نمی‌توانند تنها با اتکا به آموزش‌های اولیه و تجربه گذشته، عملکرد مؤثری در بلندمدت داشته باشند. ادراک کارکنان از توسعه حرفه‌ای مستمر نشان می‌دهد که آموزش مداوم، فرصت یادگیری و دسترسی به تجربه‌های حرفه‌ای جدید، نقش مهمی در حفظ آمادگی شغلی و افزایش ظرفیت سازگاری با تغییرات دارد (Yu et al., 2022). همچنین، برنامه‌های توسعه حرفه‌ای طولی و مستمر می‌توانند توانایی افراد را برای طراحی، اجرا و بهبود فرایندهای کاری و آموزشی افزایش دهند و زمینه یادگیری سازمانی را تقویت کنند (Toor et al., 2020). از این منظر، بالندگی سازمانی را باید فرایندی دانست که با ارتقای هم‌زمان دانش، مهارت، نگرش، خودکارآمدی و شایستگی کارکنان پیوند خورده است. در پژوهش‌های جدید نیز رابطه مثبت میان بالندگی سازمانی و خودکارآمدی کارکنان مورد تأکید قرار گرفته و عواملی همچون حمایت مدیران، فرهنگ یادگیری، بازخورد شغلی، آموزش مستمر و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری از عوامل اساسی تقویت‌کننده این فرایند معرفی شده‌اند (Esmaeilzadeh, 2026).

در کنار توسعه حرفه‌ای، توانمندسازی منابع انسانی یکی دیگر از الزامات اساسی بالندگی سازمانی است. توانمندسازی زمانی تحقق می‌یابد که کارکنان علاوه بر برخورداری از دانش و مهارت، احساس شایستگی، استقلال، اثرگذاری و مسئولیت‌پذیری داشته باشند و بتوانند در فرایندهای سازمانی نقش فعال ایفا کنند. بررسی‌های انجام‌شده در حوزه توانمندسازی کارکنان نشان می‌دهد که افزایش اختیار، مشارکت، اعتماد سازمانی، توسعه شایستگی و ایجاد فرصت برای تصمیم‌گیری می‌تواند به بهبود عملکرد فردی و سازمانی منجر شود (Ahmadi et al., 2021). همچنین، استفاده اثربخش از منابع انسانی و توجه به ظرفیت‌های بالقوه کارکنان، شرط مهم دستیابی به توسعه سازمانی و افزایش عملکرد محسوب می‌شود (Ostanov, 2022). بر این اساس، سازمانی که به دنبال بالندگی است باید از نگاه ابزاری به کارکنان فاصله بگیرد و آنان را به‌عنوان سرمایه‌هایی دارای قابلیت رشد، خلاقیت و مشارکت در نظر بگیرد.

در سازمان‌های مبتنی بر فرهنگ و ارزش‌های اسلامی، مفهوم توانمندسازی و توسعه منابع انسانی واجد ابعاد بیشتری است؛ زیرا در چنین سازمان‌هایی، رشد کارکنان تنها بر افزایش مهارت‌های فنی یا بهره‌وری اقتصادی متمرکز نیست و مؤلفه‌های اخلاقی، معنوی و ارزشی نیز بخش جدایی‌ناپذیر توسعه انسانی محسوب می‌شوند. پژوهش درباره مدیریت منابع انسانی اسلامی نشان داده است که این رویکرد می‌تواند از طریق تقویت اخلاق کاری، به افزایش فضیلت سازمانی و کیفیت رفتارهای کارکنان کمک کند (Arabshahi Karizi & Gholaminejad, 2021). همچنین، مدیریت منابع انسانی اسلامی با توانمندسازی کارکنان و ارتقای مسئولیت اجتماعی سازمانی ارتباط دارد و می‌تواند زمینه ایجاد رابطه‌ای معنادار میان ارزش‌های دینی، مسئولیت‌پذیری و عملکرد سازمانی را فراهم کند (Arabshahi Karizi, 2022). در همین راستا، شواهد نشان می‌دهد که به‌کارگیری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی اسلامی می‌تواند عملکرد پایدار منابع انسانی و تعهد کارکنان را تقویت کند (Dehghanizadeh Baghdadabad, 2023). بنابراین، تلفیق اصول مدیریت منابع انسانی با آموزه‌های اسلامی می‌تواند افق گسترده‌تری برای تعریف و تحقق بالندگی سازمانی فراهم آورد.

آموزه‌های اسلامی در حوزه مدیریت و توسعه انسانی، بر مجموعه‌ای از اصول همچون عدالت، امانت‌داری، کرامت انسان، مسئولیت‌پذیری، مشورت، صداقت، خودکنترلی، علم‌آموزی و خدمت تأکید دارند. از این منظر، کارکنان صرفاً عناصر اجرایی سازمان نیستند، بلکه انسان‌هایی برخوردار از شأن، اختیار، مسئولیت اخلاقی و ظرفیت رشد مادی و معنوی‌اند. طراحی الگوی توانمندسازی کارکنان بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه نشان داده است که مؤلفه‌هایی مانند استقلال، مسئولیت‌پذیری، خودکنترلی، عزت‌نفس، اعتمادسازی، الگوگیری، دانش‌افزایی و انضباط کاری می‌توانند چارچوبی برای رشد منابع انسانی در سازمان فراهم آورند (Esmaeilizadeh et al., 2022). همچنین، بررسی مؤلفه‌های توانمندسازی منابع انسانی از منظر امام علی(ع) بر اساس نهج‌البلاغه، بر عواملی نظیر هویت‌بخشی، شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن، تسهیم قدرت، اعطای مسئولیت، استقلال عمل و ارتباطات اعتمادمحور تأکید کرده است (Omidi & Omidi, 2025). چنین مؤلفه‌هایی نشان می‌دهند که در رویکرد اسلامی، بالندگی سازمانی از مسیر پرورش هم‌زمان توانمندی حرفه‌ای و فضیلت اخلاقی کارکنان دنبال می‌شود. در این چارچوب، رهبری سازمانی نیز نقشی تعیین‌کننده پیدا می‌کند. رهبران در سازمان‌های آموزشی نه‌تنها مسئول برنامه‌ریزی و کنترل هستند، بلکه از طریق الگوهای رفتاری، سبک تصمیم‌گیری و شیوه تعامل خود با کارکنان، در شکل‌دهی فرهنگ سازمانی و ارزش‌های غالب نقش دارند. پژوهش‌های جدید در مدیریت آموزش اسلامی نشان داده‌اند که به‌کارگیری الگوسازی اخلاقی، یادآورهای اخلاقی و معماری انتخاب مبتنی بر ارزش‌های اسلامی می‌تواند سوگیری‌های تصمیم‌گیری مدیران را کاهش دهد و رفتارهای مبتنی بر امانت، عدالت، اخلاص و احسان را تقویت کند (Syadidunniam et al., 2026). همچنین، رویکرد مدیریت مبتنی بر احسان می‌تواند به‌عنوان یک اخلاق مدیریتی عمل

کند و از طریق تقویت مسئولیت‌پذیری، امانت‌داری، صداقت و انصاف، کیفیت آموزش و اعتماد عمومی را بهبود بخشد (Maulana & Sapdi, 2026). بنابراین، بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی مستلزم آن است که رهبری سازمان از الگوهای صرفاً اقتدارمحور یا کارکردگرایانه فاصله گرفته و به سوی رهبری عدالت‌محور، مشارکتی، اخلاقی و خدمتگزار حرکت کند.

بعد دیگری که در تبیین بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی اهمیت دارد، معنویت در محیط کار است. سازمان‌ها فقط مکان‌هایی برای انجام وظایف حرفه‌ای نیستند، بلکه محیط‌هایی‌اند که بخش قابل‌توجهی از تجربه انسانی افراد در آنها شکل می‌گیرد. مفهوم معنویت سازمانی بر نیاز افراد به تجربه معنا، تعلق، هدف و ارتباط با ارزش‌های فراتر از منافع مادی تأکید دارد (Rocha & Pinheiro, 2021). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که کارکنان در محیط‌های کاری تنها در جست‌وجوی پاداش مالی نیستند و احساس معنا و هویت سازمانی می‌تواند بر تعهد آنان اثرگذار باشد. در همین راستا، شواهد نشان داده‌اند که توانمندسازی روان‌شناختی و همانندسازی سازمانی می‌توانند زمینه تعهد بیشتر افراد به راهبردها و اهداف سازمان را فراهم کنند (Yao et al., 2023). از این رو، وقتی کارکنان فعالیت حرفه‌ای خود را معنادار بدانند و میان ارزش‌های شخصی، اخلاقی و اهداف سازمانی هماهنگی احساس کنند، زمینه برای شکل‌گیری تعلق، انگیزش درونی و رفتارهای مسئولانه فراهم می‌شود.

اهمیت معنویت در محیط دانشگاهی حتی فراتر از محیط‌های سازمانی متعارف است. آموزش عالی با رشد فکری، اخلاقی، هویتی و اجتماعی افراد پیوند دارد و دانشگاه می‌تواند فضایی برای جست‌وجوی معنا، توسعه هویت و تعامل میان باورها و ارزش‌های مختلف باشد. مطالعه تجربه معنویت در میان دانشجویان نشان داده است که معنویت در آموزش عالی می‌تواند بخشی از فرایند رشد همه‌جانبه دانشجویان و شکل‌گیری فهم آنان از خود، دیگران و جهان باشد (Fuertes & Dugan, 2021). همچنین، بررسی تجلی معنویت در کلاس‌های آموزش عالی بر ظرفیت محیط دانشگاه برای پیوند دادن یادگیری با ابعاد معنایی و وجودی تجربه انسانی تأکید کرده است (Flandez-Paycana, 2025). از سوی دیگر، دانشگاه‌ها می‌توانند از طریق ایجاد فرصت‌های تعامل و یادگیری بین‌دینی، به تقویت فهم متقابل و تجربه‌های یادگیری اجتماعی کمک کنند (Aune et al., 2025). این یافته‌ها نشان می‌دهد که توجه به معنویت در دانشگاه، صرفاً امری فردی نیست، بلکه می‌تواند به‌عنوان یکی از ابعاد فرهنگ و بالندگی سازمانی دانشگاه مورد توجه قرار گیرد.

در رویکرد اسلامی، معنویت سازمانی با اخلاق حرفه‌ای و مدیریت روابط انسانی پیوند نزدیکی دارد. محیط کار ممکن است زمینه بروز هیجان‌های منفی، تعارض، بی‌اعتمادی، حسادت، خشم یا نگرش‌های بدبینانه را فراهم کند و این عوامل در صورت مدیریت‌نشدن می‌توانند سلامت روابط سازمانی و ظرفیت رشد کارکنان را کاهش دهند. بر اساس یافته‌های پژوهشی، آموزه‌های اسلامی می‌توانند با تأکید بر فضایل اخلاقی در سطح فردی و آگاهی و اصلاح فرایندها در سطح سازمانی، چارچوبی برای پیشگیری و مدیریت هیجان‌ها و افکار منفی ناشی از روابط کاری فراهم کنند (Gorjipour, 2026). بنابراین، بالندگی سازمانی در چارچوب اسلامی مستلزم ایجاد محیطی است که در آن صداقت، احترام متقابل، انصاف، گذشت، همدلی و پاسخ‌گویی به‌عنوان هنجارهای جاری سازمانی تثبیت شوند، نه اینکه صرفاً در سطح توصیه‌های اخلاقی باقی بمانند.

ساختار و فرهنگ سازمانی نیز از ارکان اساسی بالندگی‌اند. حتی اگر کارکنان از انگیزش و شایستگی بالایی برخوردار باشند، ساختارهای بوروکراتیک، غیرشفاف و ناعادلانه می‌توانند ظرفیت آنان را برای مشارکت، نوآوری و رشد محدود کنند. سازمان‌های بالنده نیازمند ساختارهایی هستند که شفافیت، چابکی، هماهنگی، مسئولیت‌پذیری و مشارکت را تسهیل کنند. نظریه‌های جدید رشد سازمانی نیز نشان داده‌اند که توسعه

سازمان الزاماً نباید از طریق افزایش سلسله‌مراتب و کنترل متمرکز تحقق یابد و امکان گسترش سازمان با اتکا به سازوکارهای هماهنگی غیرسلسله‌مراتبی نیز وجود دارد (Lee et al., 2023). از سوی دیگر، بهره‌گیری مؤثر از فناوری، دانش و سایر منابع سازمانی نیز زمانی امکان‌پذیر است که مدیریت و سنجش عملکرد به‌گونه‌ای انجام گیرد که ظرفیت‌های انسانی و سازمانی را در راستای اهداف مشترک هدایت کند (Oncioiu et al., 2021). بر این اساس، بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی باید هم‌زمان به اصلاح ساختار، بهبود فرایندها و نهادینه‌سازی عدالت و شفافیت توجه داشته باشد.

فرهنگ سازمانی نیز بستر اصلی تبدیل ارزش‌ها به رفتارهای پایدار است. اگر آموزه‌هایی مانند عدالت، امانت، خدمت، همکاری و احترام صرفاً در اسناد رسمی باقی بمانند، نمی‌توان انتظار داشت که به‌صورت واقعی بر رفتار اعضای سازمان اثرگذار شوند. مدیریت اسلامی منابع انسانی نیازمند فرهنگی است که در آن ارزش‌ها در فرایندهای استخدام، آموزش، ارزیابی، ارتقا، پاداش و ارتباطات سازمانی حضور داشته باشند. یک چارچوب مفهومی جدید برای توسعه منابع انسانی بر پایه اصول مدیریت اسلامی، سه محور معنویت کاری، اخلاق کاری اسلامی و حرفه‌ای‌گری اسلامی را به‌عنوان ابعاد مکمل معرفی کرده و بر این نکته تأکید دارد که توسعه کارکنان باید با صداقت، مسئولیت‌پذیری، عدالت، شایستگی و بهره‌وری ارزش‌محور همراه باشد (Bando, 2025). از این رو، بالندگی سازمانی اسلامی را نمی‌توان تنها با افزودن مجموعه‌ای از توصیه‌های دینی به مدل‌های رایج مدیریت توضیح داد، بلکه نیازمند بازتعریف رابطه میان ارزش، انسان، ساختار، رهبری و عملکرد است.

موضوع پایداری نیز در سال‌های اخیر به یکی از محورهای مهم مدیریت سازمان‌های آموزشی تبدیل شده است. بالندگی زمانی معنا پیدا می‌کند که دستاوردهای سازمان محدود به موفقیت کوتاه‌مدت نباشند و بتوانند در بلندمدت نیز تداوم یابند. در حوزه آموزش مدیریت اسلامی، ادغام اصول توسعه پایدار در برنامه‌های آموزشی می‌تواند شایستگی‌های مرتبط با پایداری را ارتقا دهد و ارزش‌های اخلاقی را به سازوکارهای نهادی و مدیریتی پیوند دهد (Abdullah et al., 2026). از این منظر، سازمان اسلامیِ بالنده باید علاوه بر عملکرد فعلی، نسبت به آینده، عدالت بین‌نسلی، حفظ منابع، مسئولیت اجتماعی و آثار بلندمدت تصمیم‌های خود حساس باشد. چنین رویکردی موجب می‌شود بالندگی سازمانی با مفهوم توسعه پایدار پیوند بخورد و سازمان بتواند ضمن حفظ هویت و ارزش‌های خود، در برابر تغییرات محیطی نیز سازگاری و تاب‌آوری لازم را داشته باشد.

این موضوع در دانشگاه فرهنگیان اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا این دانشگاه علاوه بر ویژگی‌های عمومی یک نهاد آموزش عالی، رسالت مستقیمی در تربیت معلمان و توسعه سرمایه انسانی نظام تعلیم و تربیت دارد. بنابراین، کیفیت ساختار، فرهنگ، رهبری و منابع انسانی این دانشگاه می‌تواند به‌صورت غیرمستقیم بر کیفیت آموزش عمومی نیز اثرگذار باشد. پژوهش درباره بالندگی اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان نشان داده است که توسعه آنان شامل ابعاد آموزشی، پژوهشی، سازمانی، فردی و اخلاقی است و مؤلفه‌هایی مانند مشارکت در تصمیم‌گیری، تعهد سازمانی، مدیریت دانش و شناخت وظایف در این فرایند اهمیت دارند (Hatami et al., 2023). همچنین، مطالعه فرایند بالندگی حرفه‌ای مدیران دانشگاه فرهنگیان بر ضرورت توسعه مستمر دانش، بینش و مهارت‌های مدیریتی و ایجاد مسیرهای نظام‌مند برای رشد حرفه‌ای آنان تأکید کرده است (Shadpirouz et al., 2023). این یافته‌ها نشان می‌دهند که بالندگی دانشگاه فرهنگیان باید به‌صورت چندسطحی و دربرگیرنده کارکنان، مدیران و اعضای هیئت علمی مورد توجه قرار گیرد.

در عین حال، بسیاری از الگوهای متداول توسعه و بالندگی سازمانی عمدتاً بر متغیرهایی مانند عملکرد، بهره‌وری، شایستگی، نوآوری، ساختار و مزیت رقابتی تمرکز کرده‌اند و کمتر توانسته‌اند ابعاد اعتقادی، معنوی و اخلاقی را به‌صورت یکپارچه در ساختار مدل سازمانی وارد کنند.

در حالی که در سازمانی مانند دانشگاه فرهنگیان، جداسازی ارزش‌های اسلامی از فرایندهای مدیریت و توسعه سازمانی می‌تواند به شکافی میان مأموریت رسمی و واقعیت عملی سازمان منجر شود. از سوی دیگر، الگوهای اسلامی موجود نیز در بسیاری از موارد بر یک حوزه خاص مانند مدیریت منابع انسانی، توانمندسازی، اخلاق کاری یا رهبری تمرکز دارند و کمتر چارچوبی جامع ارائه کرده‌اند که ابعاد معنوی، اخلاقی، مدیریتی، علمی، فرهنگی، انسانی، ساختاری، ارتباطی و توسعه‌ای را در یک مدل واحد ترکیب کند. این مسئله ضرورت طراحی الگویی بومی را آشکار می‌سازد که هم از دستاوردهای مدیریت و توسعه سازمانی بهره گیرد و هم با مبانی ارزشی و مأموریت‌های دانشگاه فرهنگیان همخوان باشد.

بر این اساس، مسئله اساسی آن است که بالندگی سازمانی در دانشگاه فرهنگیان باید چگونه مفهوم‌سازی شود تا هم‌زمان توان پاسخ‌گویی به الزامات توسعه حرفه‌ای، توانمندسازی، یادگیری، رهبری، ساختار، فرهنگ و پایداری را داشته باشد و در عین حال با آموزه‌های اسلامی درباره کرامت انسان، عدالت، اخلاق، معنویت، مسئولیت و خدمت سازگار باشد. شکل‌گیری چنین الگویی می‌تواند علاوه بر رفع خلأ نظری موجود، مبنایی عملی برای طراحی سیاست‌های منابع انسانی، توسعه مدیران، اصلاح ساختارهای سازمانی، تقویت فرهنگ همکاری و هویت‌ساز و بهبود کیفیت مدیریت دانشگاه فراهم آورد. به‌ویژه با توجه به نقش محوری دانشگاه فرهنگیان در تربیت نیروی انسانی نظام آموزشی، ایجاد سازوکاری برای پیوند میان بالندگی سازمانی و ارزش‌های اسلامی می‌تواند زمینه تحقق پایدارتر مأموریت‌های آموزشی، تربیتی و اجتماعی این دانشگاه را فراهم سازد.

ازاین‌رو، پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی الگوی بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی در دانشگاه فرهنگیان انجام شد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد؛ زیرا با هدف شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی، با توجه به شرایط و مقتضیات دانشگاه فرهنگیان، انجام شده است. انتظار می‌رود یافته‌های این پژوهش مورد استفاده تصمیم‌گیرندگان و سیاست‌گذاران حوزه بالندگی سازمانی قرار گیرد و در عمل، به بهبود وضعیت بالندگی سازمانی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی مورد مطالعه منجر شود.

از نظر روش، پژوهش حاضر از نوع آمیخته (ترکیبی) متوالی اکتشافی است که در دو بخش کیفی و کمی انجام شده است. در بخش کیفی، از روش تحلیل مضمون با رویکرد اکتشافی استفاده شد. در گام نخست، به‌منظور شناسایی مبانی و مؤلفه‌های اولیه پژوهش، اسناد، منابع و مبانی نظری مرتبط با بالندگی سازمانی در سازمان‌ها و دانشگاه‌ها مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت و برداشت‌های اولیه از آن‌ها صورت پذیرفت. سپس، برای افزایش حساسیت نظری پژوهش و استخراج مضامین و مقوله‌های مرتبط با اهداف تحقیق، مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی با صاحب‌نظران حوزه مدیریت انجام شد.

جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی شامل دو گروه بود: نخست، خبرگان دانشگاهی آشنا با حوزه بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی در نظام آموزشی که طی سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۴ در زمینه‌های مرتبط، اقدام به تألیف کتاب، انتشار مقاله علمی‌پژوهشی یا اجرای طرح پژوهشی کرده بودند؛ و دوم، مدیران کلان و میانی دانشگاه فرهنگیان که طی این بازه زمانی، حداقل شش ماه سابقه مدیریت در سطح ریاست پردیس‌های استانی یا معاونت داشته و در زمینه مدیریت و برنامه‌ریزی درسی دارای تخصص بودند. در بخش کیفی، نمونه‌گیری به شیوه هدفمند انجام شد و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان گردآوری شد.

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (براون و کلارک، ۲۰۰۶). در فرایند تحلیل، ابتدا کدهای اولیه استخراج و سپس کدهای مرتبط در قالب مضامین و مقوله‌های اصلی و فرعی سازمان‌دهی شدند.

به‌منظور بررسی پایایی فرایند کدگذاری، کدگذاری مجدد توسط کدگذار دوم و همچنین کدگذاری مجدد توسط پژوهشگر انجام شد. در ادامه، میزان توافق میان کدگذاران محاسبه شد که ضریب توافق برابر با ۷۸٪ به دست آمد. این مقدار نشان‌دهنده میزان قابل قبول توافق در فرایند کدگذاری و پایایی نتایج تحلیل کیفی است.

در بخش کمی، پژوهش حاضر با استفاده از روش توصیفی ـ پیمایشی انجام شد. جامعه آماری شامل مدیران، رؤسا و کارکنان دانشگاه فرهنگیان در قطب پنجم دانشگاه فرهنگیان، شامل استان‌های فارس، بوشهر و کهگیلویه و بویراحمد، بود که با هدف اعتباریابی الگوی بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی، تعداد آن‌ها ۲۱۰ نفر برآورد شد. نمونه‌گیری در این بخش به شیوه غیراحتمالی و در دسترس انجام گرفت و با توجه به جدول مورگان، حجم نمونه ۱۳۸ نفر تعیین شد.

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که بر اساس ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی‌شده در بخش کیفی تدوین شد. این پرسشنامه بر مبنای طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت شامل گزینه‌های «بسیار کم، کم، متوسط، زیاد و بسیار زیاد» تنظیم و در اختیار مدیران، رؤسا و کارکنان پردیس‌های استانی قرار گرفت. از پاسخ‌دهندگان خواسته شد میزان تأثیر هر یک از متغیرها و مؤلفه‌های شناسایی‌شده را بر بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی مشخص کنند.

به‌منظور بررسی روایی سازه پرسشنامه، از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)، پایایی ترکیبی (CR)، نسبت هتروتریت ـ مونوتریت (HTMT) و معیار فورنل و لارکر استفاده شد. برای بررسی پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد.

به‌منظور تحلیل داده‌های کمی، بررسی ساختار عاملی و آزمون روابط میان سازه‌ها، از تحلیل عاملی و مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS نسخه ۳.۲ استفاده شد. در این مرحله، الگوی پیشنهادی حاصل از بخش کیفی با استفاده از داده‌های کمی مورد ارزیابی و اعتبارسنجی قرار گرفت و میزان برازش و روابط میان سازه‌های مدل بررسی شد.

یافته‌ها

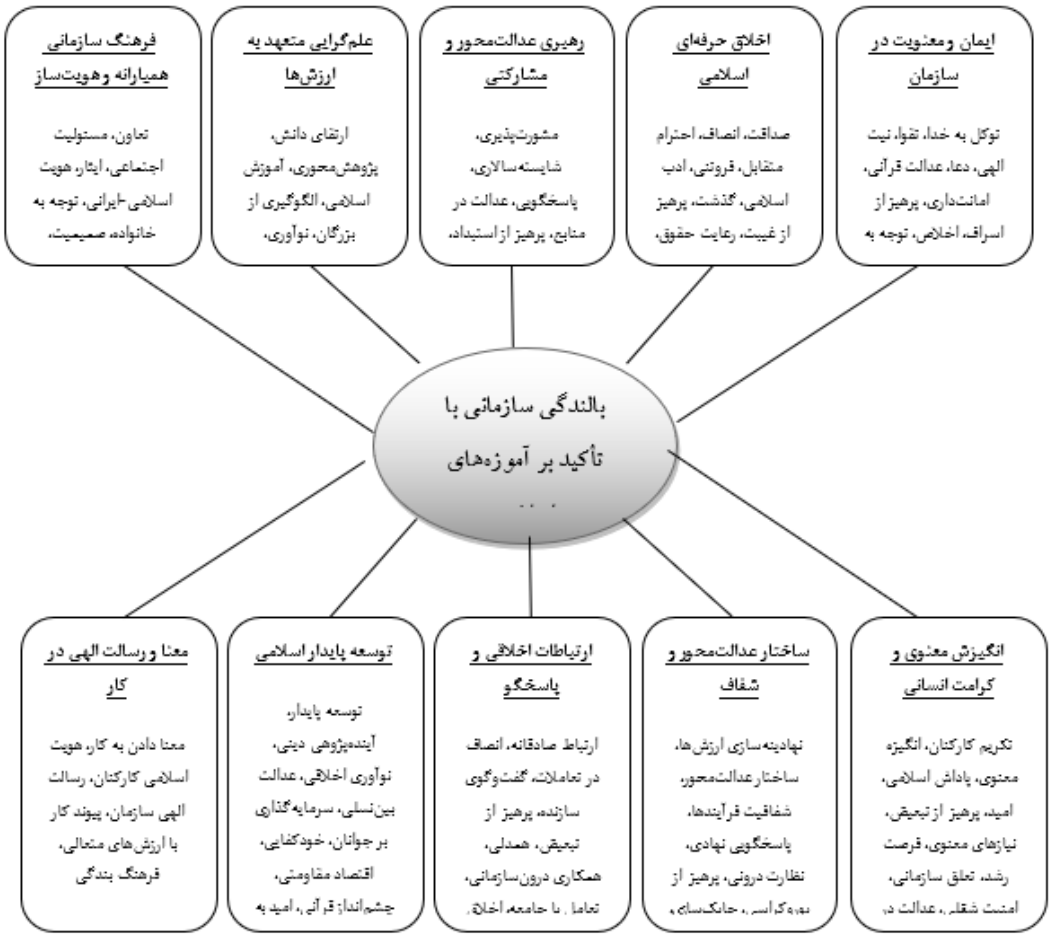
در جدول زیر کدگذاری باز و مقوله‌بندی متغیرهای مؤثر بر بالندگی سازمانی با تأکید بر آموزه‌های اسلامی ارائه شده است.

جدول ۱- کدگذاری باز و مقوله‌بندی متغیرهای مؤثر بر بالندگی سازمانی با تأکید بر آموزه‌های اسلامی

مقوله محوری	کدهای باز	بعد مفهومی	توضیح تحلیلی
ایمان و معنویت در سازمان	توکل به خدا، تقوا، نیت الهی، دعا، عدالت قرآنی، امانت‌داری، پرهیز از اسراف، اخلاص، توجه به معاد، رضایت الهی	اعتقادی و معنوی	بنیان بالندگی سازمانی بر ایمان و ارزش‌های الهی استوار است؛ تصمیمات و رفتارها باید در پرتو معنویت و رضایت خداوند شکل گیرند.
اخلاق حرفه‌ای اسلامی	صداقت، انصاف، احترام متقابل، فروتنی، ادب اسلامی، گذشت، پرهیز از غیبت، رعایت حقوق، ساده‌زیستی، الگوسازی اخلاقی	اخلاقی و رفتاری	اخلاق اسلامی زیربنای روابط انسانی است؛ اعتماد، همدلی و سلامت محیط کار را تضمین می‌کند.
رهبری عدالت‌محور و مشارکتی	مشورت‌پذیری، شایسته‌سالاری، پاسخگویی، عدالت در منابع، پرهیز از استبداد، مشارکت، کرامت انسانی، مدیریت جهادی، شفافیت، خدمتگزاری	مدیریتی و رهبری	مدیران باید عادل، پاسخگو، مشارکت‌جو و خدمتگزار باشند؛ رهبری اسلامی بر عدالت و کرامت انسانی تأکید دارد.

علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها	ارتقای دانش، پژوهش‌محوری، آموزش اسلامی، الگوگیری از بزرگان، نوآوری، یادگیری مادام‌العمر، پیوند علم و عمل، تولید علم بومی، تفکر نقادانه اخلاقی، بینش قرآنی	علمی و آموزشی	بالندگی سازمانی نیازمند پیوند علم و ارزش‌های اسلامی است؛ علم باید در خدمت جامعه و اخلاق باشد.
فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز	تعاون، مسئولیت اجتماعی، ایثار، هویت اسلامی-ایرانی، توجه به خانواده، صمیمیت، مقابله با فردگرایی، کار جمعی، نشاط فرهنگی، مراسم دینی	اجتماعی و فرهنگی	سازمان باید بستری برای همبستگی اجتماعی، تقویت هویت اسلامی-ایرانی و نشاط فرهنگی باشد.
انگیزش معنوی و کرامت انسانی	تکریم کارکنان، انگیزه معنوی، پاداش اسلامی، امید، پرهیز از تبعیض، نیازهای معنوی، فرصت رشد، تعلق سازمانی، امنیت شغلی، عدالت در ارزیابی	انگیزشی و انسانی	انگیزش در سازمان اسلامی بر پایه کرامت انسانی و ارزش‌های معنوی استوار است؛ کارکنان باید احساس رشد و تعلق داشته باشند.
ساختار عدالت‌محور و شفاف	نهادینه‌سازی ارزش‌ها، ساختار عدالت‌محور، شفافیت فرآیندها، پاسخگویی نهادی، نظارت درونی، پرهیز از بوروکراسی، چابک‌سازی، ارزیابی اسلامی، هم‌راستاسازی اهداف، شایسته‌گزینی	ساختاری و نهادی	ساختار سازمانی باید ارزش‌محور، شفاف، چابک و عدالت‌محور باشد تا مانع فساد و ناکارآمدی شود.
ارتباطات اخلاقی و پاسخگو	ارتباط صادقانه، انصاف در تعاملات، گفت‌وگوی سازنده، پرهیز از تبعیض، همدلی، همکاری درون‌سازمانی،تعامل‌با جامعه، اخلاق در ارتباطات بیرونی، پاسخگویی به ذی‌نفعان، شفافیت اطلاع‌رسانی	ارتباطی و تعاملی	ارتباطات سازمانی باید بر پایه صداقت، انصاف و پاسخگویی شکل گیرد؛ هم درون‌سازمانی و هم برون‌سازمانی.
توسعه پایدار اسلامی	توسعه پایدار، آینده‌پژوهی دینی، نوآوری اخلاقی، عدالت-بین‌نسلی، سرمایه‌گذاری بر جوانان، خودکفایی، اقتصادمقاومتی، چشم‌انداز قرآنی، امید به آینده، مأموریت تمدنی	توسعه‌ای و آینده‌نگر	سازمان اسلامی باید آینده‌نگر، متعهد به عدالت بین‌نسلی و توسعه پایدار باشد و مأموریت تمدنی خود را دنبال کند.
معنا و رسالت الهی در کار	معنا دادن به کار، هویت اسلامی کارکنان، رسالت الهی سازمان، پیوند کار با ارزش‌های متعالی، فرهنگ بندگی	معنابخشی و هویت‌سازی	کار در سازمان اسلامی صرفاً وظیفه نیست، بلکه رسالتی الهی و معنابخش است که هویت‌کارکنان را تقویت می‌کند.

در مرحله کدگذاری انتخابی، همه مقوله های محوری در ذیل یک مقوله هسته ای واحد یعنی بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه های اسلامی قرار گرفتند و شبکه مضامین بالندگی سازمانی با تاکید بر آموزه های اسلامی به صورت دستی ترسیم گردید. در مرکز مدل، بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه های اسلامی قرار دارد که به عنوان مقوله ی هسته ای عمل می کند و در پیرامون، ده مقوله ی محوری قرار دارند که هر یک بخشی از این بالندگی را توضیح می دهند.



شکل ۱– شبکه مضامین بالندگی سازمانی با تاکید بر آموزه های اسلامی(ترسیم دستی الگو بر اساس کدگذاری محوری)

در بخش اعتباریابی الگو بالندگی سازمانی با تأکید بر آموزه‌های اسلامی متغیرهای شناسایی شده برای تدوین الگوی مفهومی پژوهش در قالب پرسشنامه مبتنی بر طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت(تأثیر بسیار کم؛ ۱ تأثیر کم: ۲ تأثیر متوسط؛ ۳ تأثیر زیاد؛ ۴ تأثیر بسیار زیاد ۵) در اختیار نمونه آماری پاسخ دهنده در بخش کمی که شامل ۱۳۸ نفر از مدیران، رؤسا و کارکنان دانشگاه فرهنگیان مطابق جدول ۲ بود قرار گرفت تا در خصوص تأثیر هر یک از متغیرها بر بالندگی سازمانی با تأکید بر آموزه‌های اسلامی با توجه به طیف اعلام نظر نمایند. نتایج بخش جمعیت‌شناختی بخش کمی در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲-مشخصات نمونه آماری در بخش کمی

	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۲۷	۹۲.۰۳٪
زن	۱۱	۷.۹۷٪
مدیران	۱۰	۷.۲۵٪
رؤسا	۳۸	۲۷.۵۴٪
کارکنان	۹۰	۶۵.۲۱٪
۴۰-۴۵ سال سن	۵۵	۳۹.۸۶٪
۴۶-۵۰ سال سن	۳۷	۲۶.۸۱٪
بالای ۵۱ سال سن	۴۶	۳۳.۳۳
کل نمونه آماری بخش کمی	۱۳۸	۱۰۰٪

مطابق اطلاعات جدول بالا، ۹۲،۰۳ درصد پاسخ‌گویان مرد و ۷،۹۷ درصد زن بودند. همچنین، ۷،۲۵ درصد از پاسخ‌گویان را مدیران، ۲۷،۵۴ درصد را رؤسای بخش‌ها و ۶۵،۲۱ درصد را کارکنان تشکیل دادند. از نظر سنی نیز، ۳۹،۸۶ درصد از پاسخ‌گویان در دامنه سنی ۴۰ تا ۴۵ سال، ۲۶،۸۱ درصد در دامنه سنی ۴۶ تا ۵۰ سال و ۲۳،۳۳ درصد در گروه سنی ۵۱ سال و بالاتر قرار داشتند.

پس از بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌گویان، به‌منظور اطمینان از کیفیت داده‌های گردآوری‌شده و مناسب‌بودن ابزار اندازه‌گیری، شاخص‌های روایی و پایایی در دو بخش کیفی و کمی بررسی شد. در بخش کیفی، پایایی فرایند کدگذاری از طریق بررسی توافق میان کدگذاران و بازکدگذاری مصاحبه‌ها ارزیابی شد. بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری مجدد توسط کدگذار دوم، ضریب توافق بین کدگذاران برابر با ۷۸ درصد به دست آمد. همچنین، پایایی بازکدگذاری برابر با ۹۱ درصد محاسبه شد که بیانگر پایایی مطلوب فرایند کدگذاری و ثبات مناسب نتایج تحلیل کیفی است.

در بخش کمی، به‌منظور بررسی پایایی ابزار از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) و برای بررسی روایی همگرای سازه‌ها از میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) استفاده شد. همچنین، به‌منظور ارزیابی روایی واگرا، معیار فورنل ـ لارکر و نسبت هتروتریت ـ مونوتریت (HTMT)مورد استفاده قرار گرفت. نتایج مربوط به آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج‌شده در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- روایی و پایایی متغیرهای تحقیق

متغیرهای پژوهش	مقدار آلفای کرونباخ	AVE	CR
ایمان و معنویت در سازمان	۰.۸۲۱	۰.۶۵۸	۰.۸۱۱
اخلاق حرفه‌ای اسلامی	۰.۷۹۸	۰.۷۱۵	۰.۸۱۷
رهبری عدالت‌محور و مشارکتی	۰.۸۴۵	۰.۶۵۸	۰.۸۶۹
علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها	۰.۸۲۸	۰.۸۴۵	۰.۸۹۹
فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز	۰.۷۹۸	۰.۷۱۵	۰.۸۰۹
انگیزش معنوی و کرامت انسانی	۰.۹۰۳	۰.۶۸۹	۰.۸۱۱
ساختار عدالت‌محور و شفاف	۰.۸۴۶	۰.۷۱۴	۰.۸۶۴
ارتباطات اخلاقی و پاسخگو	۰.۸۷۷	۰.۶۶۹	۰.۷۸۹
توسعه پایدار اسلامی	۰.۹۲۲	۰.۷۳۲	۰.۸۲۰
معنا و رسالت الهی در کار	۰.۸۰۹	۰.۷۰۰	۰.۸۳۳
کل	۰.۸۸۷	-	-

بر اساس نتایج، مقادیر AVE سازه‌های پژوهش در دامنه ۰،۶۵۸ تا ۰،۸۴۵ قرار دارد و تمامی مقادیر از حد معیار ۰،۵۰ بیشتر است؛ بنابراین، روایی همگرای سازه‌های پژوهش تأیید می‌شود. همچنین، مقادیر پایایی ترکیبی (CR) در دامنه ۰،۷۸۹ تا ۰،۸۹۹ قرار دارد و تمامی مقادیر از حد معیار ۰،۷۰ بیشتر است. بنابراین، سازه‌های پژوهش از پایایی ترکیبی مطلوبی برخوردارند.

مقادیر آلفای کرونباخ سازه‌های پژوهش نیز در دامنه ۰،۷۹۸ تا ۰،۹۲۲ قرار دارد و مقدار آلفای کرونباخ کل پرسشنامه برابر با ۰،۸۸۷ به دست آمده است. از آنجا که تمامی مقادیر آلفای کرونباخ بیشتر از ۰،۷۰ هستند، پایایی درونی ابزار پژوهش در سطح مطلوب ارزیابی می‌شود. بر این اساس، نتایج شاخص‌هایAVE ، CRو آلفای کرونباخ، مناسب‌بودن روایی همگرا و پایایی ابزار سنجش را تأیید می‌کند.

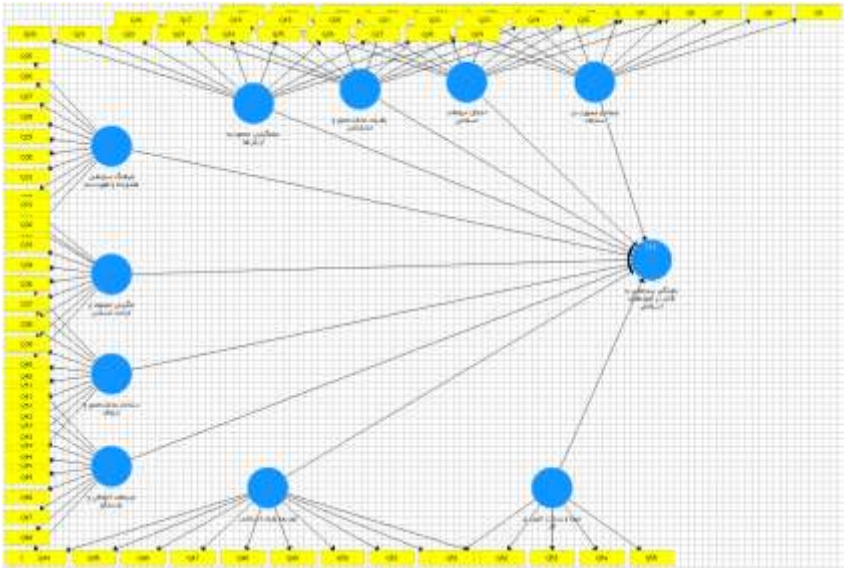
جدول ۴-آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین	ضریب چولگی	ضریب کشیدگی
ایمان و معنویت در سازمان	۴.۱۲۰	-۰.۳۳۷	-۰.۷۸۹
اخلاق حرفه‌ای اسلامی	۳.۸۸۰	-۰.۳۰۷	۰.۰۳۶
رهبری عدالت‌محور و مشارکتی	۴.۲۳۰	-۰.۳۷۹	-۰.۸۰۵
علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها	۴.۱۹۰	-۰.۳۵۲	-۰.۳۰۰
فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز	۳.۶۰۶	۰.۵۱۵	۰.۶۲۴
انگیزش معنوی و کرامت انسانی	۴.۰۰۸	۰.۶۶۹	۰.۷۷۷
ساختار عدالت‌محور و شفاف	۳.۶۲۵	-۰.۲۷۸	۰.۶۳۵
ارتباطات اخلاقی و پاسخگو	۴.۱۷۱	۰.۴۱۵	-۰.۶۲۹
توسعه پایدار اسلامی	۳.۹۰۲	۰.۳۳۶	-۰.۷۹۱
معنا و رسالت الهی در کار	۳.۸۸۷	۰.۷۱۵	۰.۴۰۵

بر اساس نتایج جدول فوق مقادیر ضریب چولگی سازه‌های پژوهش در دامنه ۰،۷۱۵- تا ۰،۶۶۹ و مقادیر ضریب کشیدگی در دامنه ۰،۸۰۵- تا ۰،۷۷۷ قرار دارد. با توجه به اینکه تمامی مقادیر چولگی و کشیدگی در بازه ۲- تا ۲ قرار دارند، می‌توان نرمال‌بودن توزیع داده‌های متغیرهای پژوهش را تأیید کرد.

بنابراین، داده‌های کمی پژوهش از نظر شاخص‌های چولگی و کشیدگی از توزیع قابل قبول برخوردار بوده و شرایط لازم برای ادامه تحلیل‌های آماری مورد استفاده در پژوهش را دارا هستند.

برای تأیید هر یک از متغیرها همچنین گویه‌های مربوط به هریک از آنها از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. در واقع تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین تناسب مدل اندازه‌گیری به کار می‌رود. یافته‌های تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که همه بارهای عاملی سؤالات متغیرهای ایمان و معنویت در سازمان، اخلاق حرفه‌ای اسلامی، رهبری عدالت‌محور و مشارکتی، علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها، فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز، انگیزش معنوی و کرامت انسانی، ساختار عدالت‌محور و شفاف، ارتباطات اخلاقی و پاسخگو، توسعه پایدار اسلامی و معنا و رسالت الهی در کار بدلیل بالاتر از مقدار ۰.۷ معنادار بوده و دارای شاخص های برازش مناسبی می‌باشند که در شکل زیر نشان داده شده است.



شکل ۲- مدل ساختاری تحقیق



شکل ۳- ترسیم الگوی نهایی تحقیق

در این بخش از شاخص افزونگی و ضریب تعیین استفاده می‌شود. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه های اسلامی توسط متغیرهای ایمان و معنویت در سازمان، اخلاق حرفه‌ای اسلامی، رهبری عدالت‌محور و مشارکتی، علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها، فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز، انگیزش معنوی و کرامت انسانی، ساختار عدالت‌محور و شفاف، ارتباطات اخلاقی و پاسخگو، توسعه پایدار اسلامی و معنا و رسالت الهی در کار پیش‌بینی می‌شود. نتایج حاصل بشرح جدول ذیل می‌باشد.

جدول ۵ – شاخص‌های بررسی کیفیت مدل ساختاری تحقیق

متغیر وابسته	ضریب تعیین(R۲)	ضریب افزونگی(Q۲)
ایمان و معنویت در سازمان	۰/۶۰۱	۰/۲۸۸
اخلاق حرفه‌ای اسلامی	۰/۷۲۸	۰/۲۳۹
رهبری عدالت‌محور و مشارکتی	۰/۷۵۹	۰/۴۰۱
علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها	۰/۸۰۱	۰/۳۲۵
فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز	۰/۷۳۹	۰/۵۵۰
انگیزش معنوی و کرامت انسانی	۰/۶۶۹	۰/۳۶۵
ساختار عدالت‌محور و شفاف	۰/۸۱۷	۰/۴۷۰
ارتباطات اخلاقی و پاسخگو	۰/۸۶۵	۰/۱۳۲
توسعه پایدار اسلامی	۰/۷۳۳	۰/۲۲۶
معنا و رسالت الهی در کار	۰/۶۲۵	۰/۲۴۰

جدول فوق نشان می‌دهد که متغیرهای ایمان و معنویت در سازمان، اخلاق حرفه‌ای اسلامی، رهبری عدالت‌محور و مشارکتی، علم‌گرایی‌متعهد به ارزش‌ها، فرهنگ‌سازمانی همیارانه و هویت‌ساز، انگیزش معنوی و کرامت انسانی، ساختار عدالت‌محور و شفاف، ارتباطات اخلاقی و پاسخگو، توسعه پایدار اسلامی و معنا و رسالت الهی در کار به ترتیب ۶۰.۱، ۷۲.۸، ۷۵.۹، ۸۰.۱ و ۶۲.۵ درصد از تغییرات بالندگی سازمانی

مبتنی بر آموزه‌های اسلامی را پیش‌بینی می‌کنند. از طرفی وقتی مقدار شاخص افزونگی بیشتر از صفر باشد، مقادیر مشاهده شده مدل، توانایی پیش‌بینی دارد. در این تحقیق این **شاخص** برای همه متغیرها بالای صفر می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی در دانشگاه فرهنگیان، سازه‌ای چندبعدی و نظام‌مند است که از ده مؤلفه اصلی شامل «ایمان و معنویت در سازمان»، «اخلاق حرفه‌ای اسلامی»، «رهبری عدالت‌محور و مشارکتی»، «علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها»، «فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز»، «انگیزش معنوی و کرامت انسانی»، «ساختار عدالت‌محور و شفاف»، «ارتباطات اخلاقی و پاسخگو»، «توسعه پایدار اسلامی» و «معنا و رسالت الهی در کار» تشکیل می‌شود. در مرحله کدگذاری انتخابی، این مؤلفه‌ها ذیل مقوله هسته‌ای بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی سازمان‌دهی شدند و هر یک بخشی از این مفهوم کلان را تبیین کردند. این یافته نشان می‌دهد که در بافت دانشگاه فرهنگیان، بالندگی را نمی‌توان صرفاً با شاخص‌های متعارف توسعه سازمانی، مانند کارایی، بهره‌وری یا ارتقای مهارت‌های کارکنان توضیح داد؛ بلکه بالندگی حاصل تعامل هم‌زمان مؤلفه‌های اعتقادی، اخلاقی، انسانی، مدیریتی، فرهنگی و ساختاری است. این برداشت با دیدگاه‌های جدید درباره سازمان‌های آموزشی همخوان است که دانشگاه را نهادی چندکارکردی برای توسعه سرمایه انسانی، اجتماعی و ارزشی می‌دانند. نقش دانشگاه در تولید نوآوری اجتماعی و پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه نیز نشان می‌دهد که توسعه دانشگاه باید فراتر از بهبود درون‌سازمانی و در جهت ایفای مسئولیت اجتماعی و تربیتی آن باشد (Planells-Aleixandre et al., 2025).

یکی از مهم‌ترین یافته‌های پژوهش، جایگاه «ایمان و معنویت در سازمان» در الگوی بالندگی بود. این مؤلفه نشان می‌دهد که در سازمان مبتنی بر آموزه‌های اسلامی، تصمیم‌ها، رفتارها و روابط سازمانی می‌توانند با باورهای معنوی، تقوا، امانت‌داری، اخلاص و احساس مسئولیت در برابر خداوند پیوند داشته باشند. اهمیت این بعد با ادبیات معنویت سازمانی همسو است؛ زیرا معنویت در سازمان به تجربه معنا، هدف، تعلق و ارتباط فعالیت حرفه‌ای با ارزش‌های بنیادی فرد و سازمان اشاره دارد (Rocha & Pinheiro, 2021). همچنین، مطالعات حوزه آموزش عالی نشان داده‌اند که توجه به معنویت می‌تواند آموزش دانشگاهی را از انتقال صرف دانش فراتر برده و به رشد همه‌جانبه افراد، شکل‌گیری هویت و تجربه معنا کمک کند (Flandez-Paycana, 2025; Fuertes & Dugan, 2021). در محیط دانشگاهی، ایجاد فرصت برای یادگیری مبتنی بر ارزش‌ها و تعامل سازنده میان باورها نیز می‌تواند به رشد اجتماعی و انسانی اعضای دانشگاه کمک کند (Aune et al., 2025). بنابراین، قرار گرفتن ایمان و معنویت در الگوی حاضر را می‌توان بازتاب ماهیت ارزشی دانشگاه فرهنگیان و مأموریت تربیتی آن دانست.

مؤلفه دوم، یعنی اخلاق حرفه‌ای اسلامی، نشان داد که بالندگی سازمانی بدون استقرار هنجارهایی مانند صداقت، انصاف، احترام متقابل، رعایت حقوق دیگران، مسئولیت‌پذیری و پرهیز از رفتارهای مخرب سازمانی تحقق نمی‌یابد. این نتیجه با یافته‌های مربوط به مدیریت منابع انسانی اسلامی همسو است. بر اساس پژوهش‌های پیشین، مدیریت منابع انسانی مبتنی بر اصول اسلامی از طریق تقویت اخلاق کاری می‌تواند زمینه افزایش فضیلت سازمانی و رفتار مسئولانه کارکنان را فراهم کند (Arabshahi Karizi & Gholaminejad, 2021). همچنین، به‌کارگیری شیوه‌های اسلامی مدیریت منابع انسانی با افزایش توانمندسازی کارکنان، مسئولیت اجتماعی و عملکرد پایدار منابع انسانی مرتبط گزارش شده است (Arabshahi Karizi, 2022; Dehghanizadeh Baghdadabad, 2023). در همین راستا، نتایج پژوهش گرجی‌پور نشان می‌دهد آموزه‌های اسلامی می‌توانند با تأکید بر فضایل اخلاقی، زمینه مدیریت هیجان‌های منفی، تعارضات و نگرش‌های ناسازگار ناشی از

روابط کاری را فراهم سازند (Gorjipour, 2026). بنابراین، اخلاق حرفه‌ای در الگوی حاضر صرفاً یک ویژگی فردی نیست، بلکه می‌تواند به‌عنوان سازوکاری سازمانی برای ایجاد اعتماد، سلامت ارتباطات و پایداری روابط کاری عمل کند.

نتایج همچنین بر اهمیت «رهبری عدالت‌محور و مشارکتی» تأکید کرد. در این الگو، رهبری مطلوب با عدالت در تخصیص منابع، شایسته‌سالاری، پاسخ‌گویی، مشورت، مشارکت کارکنان، حفظ کرامت انسانی، شفافیت و خدمت‌گزاری پیوند دارد. این یافته با رویکردهای اسلامی به رهبری و توانمندسازی همخوان است. در مطالعات مبتنی بر نهج‌البلاغه، مؤلفه‌هایی مانند استقلال، مسئولیت‌پذیری، اعتمادسازی، خودکنترلی، دانش‌افزایی و عزت‌نفس به‌عنوان پایه‌های توانمندسازی کارکنان معرفی شده‌اند (Esmaeilizadeh et al., 2022). همچنین، هویت‌بخشی، شایستگی، خودمختاری، تسهیم قدرت، اعطای مسئولیت و ارتباطات اعتمادمحور از مهم‌ترین مؤلفه‌های توانمندسازی منابع انسانی در آموزه‌های امام علی(ع) گزارش شده‌اند (Omidi & Omidi, 2025). از سوی دیگر، پژوهش‌های جدید در مدیریت آموزش اسلامی نشان داده‌اند که الگوسازی اخلاقی، عدالت، امانت و اخلاص در تصمیم‌گیری مدیریتی می‌تواند کیفیت تصمیم‌های رهبران را ارتقا دهد (Syadidunniam et al., 2026). مدیریت مبتنی بر احسان نیز از طریق مسئولیت‌پذیری، صداقت، انصاف و امانت‌داری می‌تواند به بهبود کیفیت مدیریت آموزشی منجر شود (Maulana & Sapdi, 2026). در نتیجه، رهبری عدالت‌محور در الگوی حاضر را می‌توان حلقه اتصال میان ارزش‌های اسلامی و سازوکارهای عملی مدیریت دانشگاه دانست.

«علم‌گرایی متعهد به ارزش‌ها» نیز از مؤلفه‌های تأییدشده بود. این یافته بیانگر آن است که در دانشگاه فرهنگیان، علم و ارزش نباید دو حوزه جداگانه تلقی شوند، بلکه یادگیری، پژوهش، نوآوری و تولید دانش باید در کنار مسئولیت اخلاقی و اجتماعی دنبال شود. اهمیت توسعه مستمر دانش و مهارت با یافته‌های مربوط به توسعه حرفه‌ای کارکنان هماهنگ است. مطالعات نشان می‌دهند آموزش مستمر و فرصت‌های یادگیری حرفه‌ای، ظرفیت کارکنان برای سازگاری با تغییرات و انجام مؤثر مسئولیت‌ها را افزایش می‌دهد (Toor et al., 2020; Yu et al., 2022). در دانشگاه فرهنگیان نیز پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که بالندگی اعضای هیئت علمی از ابعاد آموزشی، پژوهشی، سازمانی، فردی و اخلاقی تشکیل می‌شود (Hatami et al., 2023). همچنین، بالندگی حرفه‌ای مدیران این دانشگاه مستلزم توسعه دانش، بینش و مهارت‌های مدیریتی در فرایندی مستمر است (Shadpirouz et al., 2023). یافته‌های جدیدتر نیز ارتباط مثبت میان بالندگی سازمانی، خودکارآمدی، فرهنگ یادگیری، حمایت مدیریتی و آموزش مستمر را تأیید کرده‌اند (Esmaeilzadeh, 2026). بنابراین، یافته حاضر نشان می‌دهد دانشگاه بالنده باید یادگیری و تولید دانش را با رسالت ارزشی و تربیتی خود هماهنگ سازد.

مؤلفه «فرهنگ سازمانی همیارانه و هویت‌ساز» نیز نشان داد که همکاری، مسئولیت اجتماعی، کار جمعی، صمیمیت، تقویت هویت اسلامی ـ ایرانی و ایجاد نشاط فرهنگی در تحقق بالندگی اهمیت دارند. سازمان‌هایی که فرصت مشارکت، یادگیری متقابل و احساس تعلق را فراهم می‌کنند، از ظرفیت بیشتری برای سازگاری و توسعه برخوردارند. ادبیات رفتار سازمانی نیز بر نقش فرهنگ، تعامل و الگوهای رفتاری جمعی در توسعه و پویایی سازمان‌ها تأکید دارد (Nicholson & Audia, 2021). همچنین، توانمندسازی روان‌شناختی و همانندسازی سازمانی می‌توانند تعهد افراد نسبت به اهداف و راهبردهای سازمان را تقویت کنند (Yao et al., 2023). از این منظر، فرهنگ همیارانه موجب می‌شود کارکنان دانشگاه خود را صرفاً مجریان وظایف اداری تلقی نکنند، بلکه هویت حرفه‌ای و سازمانی خویش را با اهداف تربیتی دانشگاه پیوند دهند.

نتایج مربوط به «انگیزش معنوی و کرامت انسانی» نیز بر ضرورت احترام به شأن کارکنان، ایجاد فرصت رشد، امنیت شغلی، عدالت در ارزیابی، پرهیز از تبعیض و تقویت تعلق سازمانی تأکید داشت. این نتیجه با رویکردهای توانمندسازی منابع انسانی همخوان است که بر شایستگی، اختیار، اعتماد و مشارکت کارکنان تأکید دارند (Ahmadi et al., 2021). استفاده مؤثر از منابع انسانی نیز زمانی محقق می‌شود که سازمان بتواند ظرفیت‌های بالقوه کارکنان را شناسایی و برای توسعه آنها برنامه‌ریزی کند (Ostanov, 2022). در چارچوب اسلامی، این موضوع از اهمیت بیشتری برخوردار است، زیرا توسعه کارکنان باید علاوه بر کارآمدی، کرامت، مسئولیت اخلاقی و رشد انسانی آنان را نیز دربر گیرد. چارچوب مدیریت اسلامی منابع انسانی نیز معنویت کاری، اخلاق اسلامی و حرفه‌ای‌گری را سه بعد مکمل توسعه منابع انسانی معرفی می‌کند (Bando, 2025).

یافته دیگر پژوهش، اهمیت «ساختار عدالت‌محور و شفاف» بود. این مؤلفه بر نهادینه‌سازی ارزش‌ها، پاسخ‌گویی نهادی، شفافیت فرایندها، کاهش بوروکراسی، چابکی سازمانی و شایسته‌گزینی تأکید دارد. نتایج کمی نیز نشان داد که این سازه از قدرت تبیین مطلوبی برخوردار است و ضریب تعیین آن برابر با ۰.۸۱۷ گزارش شد؛ همچنین شاخص افزونگی آن مثبت بود که توان پیش‌بینی مدل را تأیید می‌کند. این یافته از آن جهت مهم است که ارزش‌های اخلاقی زمانی به رفتار پایدار تبدیل می‌شوند که در ساختارها، رویه‌ها و تصمیم‌های رسمی سازمان انعکاس یابند. نظریه‌های جدید رشد سازمانی نیز نشان می‌دهند که افزایش اندازه و پیچیدگی سازمان لزوماً نباید با تشدید سلسله‌مراتب همراه باشد و ساختارهای منعطف و غیرسلسله‌مراتبی می‌توانند هماهنگی و رشد سازمان را تسهیل کنند (Lee et al., 2023). همچنین، مدیریت و سنجش اثربخش منابع و عملکرد برای تبدیل ظرفیت‌های سازمانی به نتایج مطلوب ضروری است (Oncioiu et al., 2021).

مؤلفه «ارتباطات اخلاقی و پاسخگو» نیز از قوی‌ترین ابعاد مدل بود. نتایج مدل ساختاری نشان داد ضریب تعیین این سازه برابر با ۰.۸۶۵ بود و شاخص Q^2 آن نیز مثبت به دست آمد؛ در نتیجه، این بعد از قدرت تبیین و پیش‌بینی قابل‌توجهی برخوردار بود. این یافته بیانگر آن است که صداقت در ارتباط، گفت‌وگوی سازنده، انصاف، همدلی، شفافیت اطلاع‌رسانی و پاسخ‌گویی به ذی‌نفعان از عناصر اساسی بالندگی هستند. در محیط دانشگاهی، روابط کاری نامطلوب می‌تواند منبع هیجان‌های منفی، بی‌اعتمادی و بدبینی باشد؛ در مقابل، رویکردهای اخلاق‌مدار مبتنی بر آموزه‌های اسلامی می‌توانند به اصلاح روابط و کاهش زمینه‌های تعارض کمک کنند (Gorjipour, 2026). افزون بر این، ارتباطات اعتمادمحور در مطالعات اسلامی توانمندسازی منابع انسانی نیز به‌عنوان یکی از پایه‌های توسعه کارکنان مطرح شده است (Omidi & Omidi, 2025).

«توسعه پایدار اسلامی» نیز به‌عنوان یکی از ابعاد الگو تأیید شد. این مؤلفه نشان می‌دهد که سازمان بالنده باید علاوه بر عملکرد جاری، نسبت به آینده، عدالت بین‌نسلی، نوآوری اخلاقی، توسعه سرمایه انسانی و مسئولیت اجتماعی حساس باشد. این نتیجه با پژوهش‌های جدید درباره آموزش مدیریت اسلامی پایدار همسو است؛ نتایج این مطالعات نشان داده است که تلفیق آموزش برای توسعه پایدار با مدیریت اسلامی می‌تواند شایستگی‌های پایداری را تقویت کرده و ارزش‌های اخلاقی را به سازوکارهای نهادی پیوند دهد (Abdullah et al., 2026). همچنین، نقش دانشگاه‌ها در نوآوری اجتماعی و مشارکت در توسعه جامعه بر ضرورت گسترش مفهوم عملکرد دانشگاه از نتایج آموزشی صرف به آثار اجتماعی و پایدار تأکید می‌کند (Planells-Aleixandre et al., 2025). بنابراین، بالندگی سازمانی دانشگاه فرهنگیان باید به‌گونه‌ای تعریف شود که پایداری مأموریت آموزشی و تربیتی را در کنار مسئولیت اجتماعی و آینده‌نگری تضمین کند.

آخرین مؤلفه، «معنا و رسالت الهی در کار»، نشان داد که کار در سازمان اسلامی صرفاً مجموعه‌ای از وظایف اداری نیست، بلکه می‌تواند به‌عنوان فعالیتی معنادار و در راستای رسالتی برتر تجربه شود. این یافته با ادبیات معنویت سازمانی و پژوهش‌های مربوط به معنای کار همخوان است (Rocha & Pinheiro, 2021). هنگامی که کارکنان میان فعالیت حرفه‌ای، هویت شخصی و ارزش‌های سازمانی پیوند برقرار می‌کنند، احتمال همانندسازی سازمانی و تعهد آنان افزایش می‌یابد (Yao et al., 2023). این موضوع در دانشگاه فرهنگیان اهمیت بیشتری دارد، زیرا ماهیت فعالیت این دانشگاه با تربیت معلم و در نتیجه شکل‌دهی نسل‌های آینده مرتبط است؛ در نتیجه، ادراک رسالت می‌تواند انگیزش شغلی را از سطح منافع فردی فراتر برده و آن را با مسئولیت تربیتی و اجتماعی پیوند دهد.

در مجموع، نتایج کمی نیز از اعتبار الگوی پیشنهادی حمایت کرد. بارهای عاملی گویه‌های مربوط به مؤلفه‌های ده‌گانه بیش از ۰.۷۰ گزارش شد و شاخص‌های روایی و پایایی ابزار در محدوده قابل‌قبول قرار گرفتند؛ مقادیر AVE بالاتر از ۰.۵۰، پایایی ترکیبی بالاتر از ۰.۷۰ و آلفای کرونباخ کل پرسشنامه برابر با ۰.۸۸۷ بود. افزون بر این، شاخص‌های Q^2 برای همه سازه‌ها مثبت بودند و شاخص برازش کلی مدل برابر با ۰.۸۶۹ به دست آمد که بیانگر برازش بسیار مطلوب مدل است. بنابراین، یافته‌ها از این دیدگاه حمایت می‌کنند که الگوی بالندگی سازمانی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی از انسجام مفهومی و اعتبار تجربی مناسبی برخوردار است. در مجموع، نتایج با ادبیات مدیریت اسلامی، توانمندسازی، معنویت سازمانی، توسعه حرفه‌ای و مدیریت آموزش عالی همسو است و نشان می‌دهد که بالندگی پایدار زمانی شکل می‌گیرد که توسعه حرفه‌ای و ساختاری با عدالت، معنویت، اخلاق، کرامت انسانی، مشارکت و مسئولیت اجتماعی به‌صورت یکپارچه همراه شود (Arabshahi Karizi, 2022; Bando, 2025; Esmaeilzadeh, 2026; Flandez-Paycana, 2025).

پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی همراه بود که باید در تفسیر و تعمیم یافته‌ها مورد توجه قرار گیرد. نخست، بخش کمی پژوهش در محدوده قطب پنجم دانشگاه فرهنگیان و در استان‌های فارس، بوشهر و کهگیلویه و بویراحمد انجام شد؛ بنابراین، تفاوت‌های فرهنگی، مدیریتی و سازمانی سایر مناطق کشور ممکن است قابلیت تعمیم مستقیم نتایج را محدود کند. دوم، داده‌های کمی بر اساس پرسشنامه خودگزارشی گردآوری شدند و در نتیجه احتمال تأثیر سوگیری مطلوبیت اجتماعی، برداشت فردی پاسخ‌دهندگان و شرایط زمانی پاسخ‌گویی وجود دارد. سوم، ماهیت مقطعی مرحله کمی امکان بررسی تغییرات مؤلفه‌های بالندگی در طول زمان و استنباط قوی درباره روابط علّی را محدود می‌کند. چهارم، با وجود استفاده از مصاحبه با خبرگان و مدیران، دیدگاه سایر گروه‌های ذی‌نفع دانشگاه، از جمله دانشجومعلمان، اعضای هیئت علمی با موقعیت‌های متنوع و کارکنان سایر مناطق، به‌صورت مستقل و مقایسه‌ای بررسی نشد. در نهایت، الگوی حاضر در بستر دانشگاه فرهنگیان طراحی و اعتبارسنجی شده است و کاربرد آن در سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌های آموزشی نیازمند بررسی مجدد تناسب ساختاری و فرهنگی است.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، الگوی ارائه‌شده در نمونه‌های بزرگ‌تر و متنوع‌تر از پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان در مناطق مختلف کشور آزمون شود تا ثبات ساختاری و قابلیت تعمیم آن بررسی گردد. انجام مطالعات مقایسه‌ای میان دانشگاه فرهنگیان، سایر دانشگاه‌های دولتی و دانشگاه‌های غیردولتی نیز می‌تواند روشن سازد که کدام مؤلفه‌ها ماهیتی عمومی و کدام ابعاد وابسته به مأموریت خاص دانشگاه فرهنگیان هستند. استفاده از طرح‌های طولی برای بررسی تغییرات بالندگی سازمانی و پیامدهای آن در طول زمان، و نیز آزمون نقش میانجی یا تعدیل‌گر متغیرهایی مانند تعهد سازمانی، سرمایه روان‌شناختی، اعتماد سازمانی، رهبری اخلاقی، هویت سازمانی و رضایت شغلی پیشنهاد می‌شود. همچنین، پژوهش‌های آینده می‌توانند با استفاده از روش‌های چندسطحی، تفاوت میان سطح فردی، گروهی، پردیسی و سازمانی را

بررسی کنند. طراحی و ارزیابی مداخلات مبتنی بر مؤلفه‌های این الگو و بررسی تأثیر آنها بر شاخص‌هایی مانند عملکرد، تعلق سازمانی، سلامت سازمانی و کیفیت خدمات آموزشی نیز می‌تواند شواهد کاربردی بیشتری درباره اثربخشی مدل فراهم کند.

در سطح عملی، پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه فرهنگیان مؤلفه‌های الگوی حاضر را در سیاست‌های منابع انسانی، برنامه‌های توسعه مدیران و کارکنان و نظام‌های ارزیابی عملکرد وارد کنند. تدوین منشور اخلاق حرفه‌ای مبتنی بر عدالت، کرامت انسانی، امانت‌داری، پاسخ‌گویی و شفافیت؛ ایجاد سازوکارهای واقعی مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری؛ توسعه نظام شایسته‌سالاری در انتصاب‌ها؛ طراحی برنامه‌های مستمر رشد حرفه‌ای و معنوی؛ تقویت گفت‌وگوی سازمانی و ارتباطات شفاف؛ و بازنگری در فرایندهای اداری برای کاهش بوروکراسی و افزایش چابکی می‌تواند در اولویت قرار گیرد. همچنین، توصیه می‌شود ارزیابی بالندگی سازمانی به‌صورت دوره‌ای بر اساس مؤلفه‌های ده‌گانه انجام شود و نتایج آن در برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه به کار رود. طراحی دوره‌های آموزشی برای مدیران با محور رهبری عدالت‌محور و مشارکتی، مدیریت اخلاقی، توانمندسازی کارکنان و مدیریت تعارض، و فراهم‌کردن فرصت‌هایی برای معنابخشی به کار و تقویت هویت حرفه‌ای کارکنان، می‌تواند به نهادینه‌شدن الگو کمک کند. در نهایت، لازم است بالندگی سازمانی به‌عنوان یک پروژه کوتاه‌مدت تلقی نشود، بلکه به‌صورت فرایندی مستمر و بخشی از نظام سیاست‌گذاری و مدیریت دانشگاه فرهنگیان مورد پیگیری قرار گیرد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافعی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

Universities operate in increasingly complex environments characterized by rapid social, technological, cultural, and organizational change. In this context, their effectiveness can no longer be evaluated solely in terms of teaching and research outputs; rather, universities are expected to contribute to social development, innovation, human capital formation, and the sustainable advancement of society. The contemporary university therefore requires organizational capacities that enable continuous learning, adaptation, renewal, and development. Research on universities' contribution to society has similarly emphasized that higher education institutions increasingly assume broader social responsibilities and are expected to promote social innovation alongside their conventional academic missions (Planells-Aleixandre et al., 2025). Accordingly, organizational flourishing has become an important concept for understanding how universities can simultaneously enhance institutional effectiveness, human resources, organizational culture, and long-term adaptability.

Organizational flourishing extends beyond short-term organizational improvement or isolated professional development activities. It represents a systematic and continuous process through

which employees, managers, structures, organizational relationships, and institutional values develop in an integrated manner. Organizational behavior perspectives emphasize that sustainable organizational development depends on the capacity of institutions to adjust their behavioral patterns, managerial systems, communication mechanisms, and human resource practices in response to changing circumstances (Nicholson & Audia, 2021). Human resource development is particularly important in this process because organizational adaptation ultimately depends on knowledgeable, motivated, and capable employees. Continuous professional development enables employees to update their knowledge and competencies, improve their ability to respond to occupational challenges, and maintain professional effectiveness under changing conditions (Yu et al., 2022). Longitudinal approaches to professional development also demonstrate that sustained learning opportunities can strengthen employees' capacities to design, implement, and improve professional practices over time (Toor et al., 2020).

Empowerment represents another fundamental dimension of organizational flourishing. Employees are more likely to contribute to organizational development when they experience competence, autonomy, participation, responsibility, and meaningful involvement in decision-making. Employee empowerment therefore requires not only technical training but also organizational conditions that facilitate trust, participation, responsibility, and the effective use of human capabilities (Ahmadi et al., 2021). Efficient utilization of human resources has likewise been identified as an important requirement for organizational development because organizations cannot achieve sustainable performance merely through technological or structural resources without competent and engaged human resources (Ostanov, 2022). Recent findings in educational organizations have further indicated that managerial support, a learning culture, continuous training, job feedback, employee participation, and self-efficacy are closely associated with organizational development (Esmaeilzadeh, 2026).

In organizations embedded in Islamic cultural and educational contexts, however, organizational flourishing cannot be adequately conceptualized solely through technical, economic, or performance-oriented approaches. Islamic human resource management introduces ethical, spiritual, and value-based dimensions into the development of employees and organizations. Studies have shown that Islamic human resource management may promote organizational virtue through work ethics and can create a closer relationship between organizational practices and moral responsibility (Arabshahi Karizi & Gholaminejad, 2021). It has also been associated with employee empowerment and organizational social responsibility, suggesting that human resource development can be simultaneously directed toward employee capability and socially responsible organizational behavior (Arabshahi Karizi, 2022). Moreover, Islamic human resource practices have been linked to sustainable human resource performance and organizational commitment (Dehghanizadeh Baghdadabad, 2023).

Islamic teachings provide a distinctive framework for understanding human development in organizations by emphasizing justice, trustworthiness, dignity, responsibility, consultation, honesty, self-regulation, knowledge acquisition, and service. Research based on Nahj al-Balagha has identified autonomy, responsibility, self-control, self-esteem, trust building, role modeling, knowledge enhancement, and work discipline as central dimensions of employee empowerment (Esmaeilizadeh et al., 2022). Similarly, identity formation, competence, autonomy, effectiveness, power sharing, responsibility delegation, independence in action, and trust-based communication have been identified as key components of human resource empowerment from the perspective of Imam Ali

(Omidi & Omidi, 2025). These findings imply that employee development within an Islamic framework involves professional competence as well as ethical and spiritual growth.

Leadership is also central to such a model. Islamic educational management highlights ethical decision-making, justice, trustworthiness, sincerity, and benevolence as foundations of effective leadership. Ethical modeling and Islamic value-based decision structures can reduce undesirable decision biases and strengthen ethically responsible leadership behavior (Syadidunniam et al., 2026). Ihsan-based management similarly emphasizes responsibility, honesty, fairness, and trustworthiness as managerial principles that may contribute to continuous improvement in educational quality (Maulana & Sapdi, 2026). At the same time, spirituality in organizations can provide employees with a sense of meaning, purpose, belonging, and connection between their work and broader values (Rocha & Pinheiro, 2021). The relevance of spirituality is particularly evident in higher education, where educational experiences may contribute to intellectual, moral, existential, and identity development (Flandez-Paycana, 2025; Fuertes & Dugan, 2021). These considerations are especially important for Farhangian University because its organizational mission is directly related to teacher education and the development of human resources for the national educational system. Previous research at Farhangian University has shown that faculty development encompasses educational, research, organizational, individual, and ethical dimensions (Hatami et al., 2023), while managers' professional development requires continuous improvement in managerial knowledge, insight, and competencies (Shadpirouz et al., 2023). Therefore, the present study aimed to design and validate an organizational flourishing model based on Islamic teachings at Farhangian University.

Methods and Materials

This applied study used a sequential exploratory mixed-methods design consisting of qualitative and quantitative phases. In the qualitative phase, an exploratory thematic analysis approach was employed. Relevant documents, theoretical literature, and sources concerning organizational flourishing, organizational development, and Islamic teachings were initially reviewed to establish the conceptual foundation of the study. Subsequently, semi-structured and exploratory interviews were conducted with academic experts familiar with organizational flourishing and Islamic teachings and with senior and middle-level managers of Farhangian University. Participants were selected purposively according to their academic expertise, research background, managerial experience, and familiarity with educational management. Interview data were coded and analyzed through a thematic analytic process involving the identification of initial codes and their organization into broader themes and categories. Coding reliability was evaluated through recoding by the researcher and a second coder; inter-coder agreement was 78%, while recoding reliability reached 91%.

In the quantitative phase, a descriptive-survey design was used to validate the model derived from the qualitative findings. The population comprised managers, heads, and employees of Farhangian University in Cluster Five, covering Fars, Bushehr, and Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Provinces. A sample of 138 participants was selected. Data were collected using a researcher-made questionnaire developed from the qualitative dimensions and components and scored on a five-point Likert scale. Construct validity and reliability were evaluated using average variance extracted (AVE), composite reliability (CR), the heterotrait-monotrait ratio, the Fornell-Larcker criterion, and Cronbach's alpha. Confirmatory factor analysis and structural equation modeling were performed using SmartPLS version 3.2. Model quality was additionally evaluated through coefficients of determination, predictive relevance indices, and the overall goodness-of-fit index.

Findings

The qualitative analysis resulted in a multidimensional model of organizational flourishing based on Islamic teachings. Ten major components were identified: faith and spirituality in the organization, Islamic professional ethics, justice-oriented and participatory leadership, value-committed scientism, collaborative and identity-building organizational culture, spiritual motivation and human dignity, justice-oriented and transparent structure, ethical and accountable communication, Islamic sustainable development, and divine meaning and mission in work. During selective coding, these ten components were integrated around the core category of organizational flourishing based on Islamic teachings.

The quantitative findings supported the psychometric adequacy and structural validity of the proposed model. The AVE values for the study constructs ranged from 0.658 to 0.845, exceeding the minimum acceptable threshold of 0.50 and confirming convergent validity. Composite reliability values ranged from 0.789 to 0.899 and therefore exceeded the recommended threshold of 0.70. Cronbach's alpha coefficients ranged from 0.798 to 0.922, while the overall Cronbach's alpha for the questionnaire was 0.887, indicating satisfactory internal consistency.

The distributions of the quantitative variables were also acceptable. Skewness coefficients ranged from −0.715 to 0.669 and kurtosis coefficients ranged from −0.805 to 0.777, with all values falling within the acceptable range of −2 to +2. Confirmatory factor analysis further showed that all item factor loadings for the ten components were above 0.70, supporting the adequacy of the measurement model.

The structural model demonstrated satisfactory explanatory and predictive performance. The coefficients of determination for the dimensions showed substantial explanatory capacity, including values of 0.601 for faith and spirituality in the organization, 0.728 for Islamic professional ethics, 0.759 for justice-oriented and participatory leadership, 0.801 for value-committed scientism, 0.739 for collaborative and identity-building organizational culture, 0.669 for spiritual motivation and human dignity, 0.817 for justice-oriented and transparent structure, and 0.865 for ethical and accountable communication. All predictive relevance indices were greater than zero, demonstrating that the model possessed acceptable predictive capability. The overall goodness-of-fit index was 0.869, indicating a very strong fit of the proposed organizational flourishing model.

Discussion and Conclusion

The findings indicate that organizational flourishing based on Islamic teachings is not a unidimensional concept and cannot be reduced to employee productivity, professional competence, or organizational efficiency. Rather, it emerges from the interaction of spiritual, ethical, managerial, scientific, cultural, human, structural, communicative, developmental, and meaning-oriented dimensions. This multidimensional structure is particularly relevant to Farhangian University because organizational processes in this institution are closely linked to its educational and formative mission. Faith and spirituality provide a value-oriented foundation for organizational behavior, while Islamic professional ethics translates such values into standards governing interpersonal relationships and professional conduct. Justice-oriented and participatory leadership establishes the managerial conditions through which dignity, consultation, accountability, transparency, and fair treatment can be institutionalized. The strong empirical contribution of the justice-oriented and transparent structure and ethical and accountable communication dimensions suggests that values become organizationally effective when they are embedded in formal structures and everyday interaction patterns rather than remaining at the level of abstract principles.

The identification of value-committed scientism demonstrates that professional and scientific development should not be separated from ethical and social responsibility. In an educational

university, knowledge generation, innovation, lifelong learning, and professional development become more meaningful when they are aligned with the institution's educational mission. Similarly, collaborative and identity-building organizational culture highlights the importance of collective responsibility, belonging, cooperation, and shared institutional identity. These characteristics can help transform employees from passive role occupants into active participants in organizational development.

Spiritual motivation and human dignity further indicate that sustainable organizational flourishing requires employees to experience respect, fairness, opportunities for growth, meaningful participation, and organizational belonging. The model therefore adopts a human-centered perspective in which employees are regarded not merely as organizational resources but as individuals capable of professional, moral, and spiritual development. Ethical and accountable communication similarly functions as an essential mechanism for trust, constructive dialogue, organizational cooperation, and responsiveness to stakeholders.

The inclusion of Islamic sustainable development expands the temporal scope of organizational flourishing by emphasizing the future consequences of organizational decisions, long-term development, social responsibility, and intergenerational considerations. Divine meaning and mission in work further suggest that organizational commitment may be strengthened when individuals interpret their professional roles as purposeful and connected to a broader educational and moral mission.

Overall, the strong measurement properties, positive predictive relevance indices, and goodness-of-fit value of 0.869 support the validity of the proposed model. The findings suggest that organizational flourishing at Farhangian University requires the simultaneous institutionalization of spirituality, ethics, justice, participation, knowledge development, human dignity, organizational identity, transparency, accountability, sustainability, and meaningful work. The proposed model may therefore provide an indigenous and value-oriented framework for organizational policy, human resource development, leadership development, structural reform, and strategic planning at Farhangian University.

References

Abdullah, W., Tarihoran, N., Supardi, S., Saenong, F., Wasehudin, W., Syarifuddin, E., & Mamur, I. (2026). Advancing Sustainable Islamic Management Education through Education for Sustainable Development. *Discover Sustainability*.

Abidovna, A. S. (2024). Formation and Development of Career as Personnel Technology of Human Resource Management. *Miasto Przyszłości*, *48*, 475-481.

Ahmadi, M., Komani, M. H., & Dardkar Koushk Ghazi, V. (2021). Employee Empowerment in Organizations. *New Research Approaches in Management Sciences*, *3*(23), 129-149.

Arabshahi Karizi, A., & Gholaminejad, A. (2021). Examining the Effect of Islamic Human Resource Management on Organizational Virtue with the Mediating Role of Work Ethics. *Quarterly Journal of Maritime Sciences Education*, *8*(1), 45-59.

Arabshahi Karizi, A. G. e. (2022). The Effect of Islamic Human Resource Management on Employee Empowerment and Organizational Social Responsibility: A Case Study of Torbat Heydariyeh University of Medical Sciences. *Management in Islamic University*, *11*(23), 219-240.

Aune, K., Peacock, L., Rockenbach, A. N., Guest, M., & Mayhew, M. J. (2025). How Can Universities Support Students' Interfaith Learning? Findings from a Longitudinal Survey of Students in the UK. *Higher Education*. https://doi.org/10.1007/s10734-025-01533-w

Bando, U. D. M. A. (2025). Islamic Management Principles in Human Resource Development: A Conceptual Framework. *Journal of Studies in Academic, Humanities, Research, and Innovation*, *2*(2), 300-311.

Dehghanizadeh Baghdadabad, A. (2023). *The Effect of Islamic Human Resource Management Practices on Sustainable Human Resource Performance Considering the Mediating Role of Commitment among Employees*

of Hazrat Fatemeh Zahra Hospital in Mehriz [Unpublished master's thesis, Payame Noor University, Mehriz Center].

Esmaeilizadeh, A., Ahmadi, S. A. A., & Fazli-Kebria, H. (2022). Designing an Employee Empowerment Model for the Social Security Organization Based on the Teachings of Nahj al-Balagha. *Quarterly Journal of Human Resource Education and Development*, *8*(31), 149-176.

Esmaeilzadeh, D. (2026). *Analysis of Indicators Affecting Organizational Development and Self-Efficacy in the Educational System* 27th National Scientific-Research Conference on Psychology and Educational Sciences,

Flandez-Paycana, M. (2025). The Place of Spirituality and Its Manifestation in Higher Education Literacy Classroom. *Qualitative Research*, *4*(1), 921-930. https://doi.org/10.47540/ijqr.v4i1.921

Fuertes, A., & Dugan, K. (2021). Spirituality through the Lens of Students in Higher Education. *Religions*, *12*(11), 924. https://doi.org/10.3390/rel12110924

Gorjipour, H. (2026). Managing Emotions and Negative Thoughts Arising from Employees' Work Relationships Based on Islamic Teachings. *Psychological Research in Management*, *12*(1), 41-68. https://doi.org/10.22034/jom.2026.2081133.1443

Hatami, S. S. a.-D., Namvar, Y., Soleimani, T., & Zahedbaboli, A. (2023). A Development Model for Faculty Members of Farhangian University Based on Grounded Theory. *Strategies for Education in Medical Sciences*, *16*(2), 124-134.

Lee, E., Ilseven, E., & Puranam, P. (2023). Scaling Nonhierarchically: A Theory of Conflict-Free Organizational Growth with Limited Hierarchical Growth. *Strategic management journal*, *44*(12), 3042-3064.

Maulana, Y., & Sapdi, R. M. (2026). Strengthening the Quality of Islamic Education through Ihsan-Based Management Strategies. *Journal of Educational Management Research*, *5*(1), 244-257.

Nicholson, N., & Audia, P. G. (2021). *The Blackwell Encyclopedia of Management: Organizational Behavior*.

Omidi, A., & Omidi, E. (2025). Identifying Key Components of Human Resource Empowerment from the Perspective of Imam Ali Based on the Teachings of Nahj al-Balagha. *Biannual Journal of Religion, Spirituality and Management Studies*, *12*(25), 205-261.

Oncioiu, I., Kandzija, V., Petrescu, A. G., Panagoreţ, I., & Petrescu, M. (2021). Managing and Measuring.

Ostanov, A. Y. (2022). The Importance of Efficient Use of Human Resources at the Be-Performance in Organizational Development. *Economic Research*, *25*(10), 1-15.

Planells-Aleixandre, E., García-Aracil, A., & Isusi-Fagoaga, R. (2025). University's Contribution to Society: Benchmarking of Social Innovation. *Sustainability*, *17*(8), 3427.

Rocha, R. G., & Pinheiro, P. G. (2021). Organizational Spirituality: Concept and Perspectives. *Business Ethics*.

Shadpirouz, A., Keyzouri, A., Zirak, M., & Momeni Mahmoudi, H. (2023). Exploring the Professional Development Process of Managers at Farhangian University: A Grounded Theory Study. *Management of Organizational Education*, *12*(4), 143-176.

Syadidunniam, A., Royani, A., Ummah, N. I., & Aminah, S. (2026). Integrating Behavioral Economics into Islamic Education Management: Promoting Ethical Decision-Making in School Leadership. *Journal of Psychological Insight*, *2*(1), 1-13.

Toor, R., Cerimele, J. M., Farnum, M., & Ratzliff, A. (2020). Longitudinal Faculty Development in Curriculum Design: Our Experience in the Integrated Care Training Program. *Academic Psychiatry*, *44*(6), 761-765.

Yao, Y., Zhang, L., & Sun, H. (2023). Enhancing Project Managers' Strategy Commitment by Leader–Leader Exchange: The Role of Psychological Empowerment and Organizational Identification. *International Journal of Project Management*, *41*(3), 102465.

Yu, X., Huang, Y., & Liu, Y. (2022). Nurses' Perceptions of Continuing Professional Development: A Qualitative Study. *BMC Nursing*, *21*(1), 1-8. https://doi.org/10.1186/s12912-022-00940-z