

Designing a Human Resource Management Model for Education in Accordance with the Fundamental Transformation Document

Alireza Zahedi , Esmacil Malek Akhlagh

Ali Mohtashami , Mohamad Dostar –

Abstract

Understanding the complex institutional interactions plays a vital role in adapting human resource approaches to the needs of society and its cultural and social missions. Accordingly, this study is intended to design a model for human resource management in education in line with the document of fundamental transformation document in the framework of the new theory of institutionalism. This applied research follows mixed method including content analysis, survey, and Fuzzy Expert System. The statistical sample in the survey section includes 219 senior managers, policy makers and experts of the Ministry of Education. In mathematical modeling method, 10 organizational experts are selected as the sample. To confirm the validity of the scale, confirmatory factor analysis is used, and the correlation and a standard questionnaire are used for convergent validity. Confirmation of the dimensions, components and extractive indicators of the research model suggest that methods of human resource for harmonizing the objectives of the document of fundamental transformation, require the use of different combinations of components of rationality, environment and uniformity, which must be considered in the configuration of each dimension of management, human resource, and education. Reaching to these optimal combinations can facilitate the implementation of human resource approaches to achieve the goals of the fundamental transformation document.

Keywords: *Fundamental Transformation Document, human resources management, education, institutional fitness.*

PhD candidate at the Department of Public Administration, Islamic Azad University of Qazvin, Iran ilinromance@gmail.com

Corresponding author: associate professor at the Department of Management, Faculty of Literature, Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran malekakhlagh@guilan.ac.ir

Associate professor at the Department of Industrial Management, Islamic Azad University of Qazvin, Iran

– Associate professor at the Department of Management, Faculty of Literature, Humanities, University of Guilan, Rasht, Iran

شاپا چاپی: ۸۰۰۲ - ۸۲۵۴
شاپا الکترونیکی: ۵۰۷۲ - ۲۶۴۵

نشریه علمی
پژوهشهای مدیریت منابع انسانی
(تابستان ۱۴۰۰، سال ۱۳، شماره ۲: ۲۱۲ - ۱۷۱)



طراحی مدل مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین

علیرضا زاهدی ، اسماعیل ملک‌اخلاق ، علی محتشمی - ، محمد دوستار -

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۰۸

چکیده

درک تعاملات پیچیده نهادی، نقش حیاتی در متناسب‌سازی شیوه‌های منابع انسانی با نیازهای جامعه و رسالت فرهنگی و اجتماعی آن دارد. در این راستا، هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین در چهارچوب نظریه نهادگرایی جدید است. روش پژوهش از نظر ماهیت داده‌ها به صورت آمیخته و شامل تحلیل محتوا، پیمایش و نظام خبره‌فازی و از نظر هدف کاربردی است. نمونه آماری در بخش پیمایش شامل ۲۱۹ نفر از مدیران ارشد، سیاست‌گذاران و صاحب‌نظران وزارت آموزش و پرورش و در روش الگوسازی ریاضی ۱۰ نفر از خبرگان سازمانی می‌باشد. برای تعیین اعتبار مقیاس از تحلیل عاملی تأییدی و برای اعتبار همگرا از محاسبه همبستگی و پرسشنامه تأییدشده توسط خبرگان استفاده می‌شود. تأیید ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های استخراجی مدل تحقیق، بیانگر آن است که برای متناسب‌سازی شیوه‌های منابع انسانی با اهداف سند تحول بنیادین، نیاز است به ترکیبات متفاوتی از مؤلفه‌های عقلانیت، بوم و هم‌شکلی در پیکربندی هر یک از ابعاد مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش توجه شود. یافتن این ترکیبات بهینه می‌تواند پیاده‌سازی شیوه‌های منابع انسانی را در جهت کسب اهداف سند تحول بنیادین تسهیل نماید.

کلیدواژه‌ها: سند تحول بنیادین؛ مدیریت منابع انسانی؛ آموزش و پرورش؛ تناسب نهادی

دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
ilinromance@gmail.com

نویسنده مسئول: دانشیار گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران
malekakhlagh@guilan.ac.ir

دانشیار گروه مدیریت صنعتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

- دانشیار گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

مقدمه

سازمان‌های آموزشی ممکن است برای کسب مشروعیت و پاسخگویی در شرایط دائماً متغیر کنونی، خود نیز نیازمند اصلاحات، تغییرات و شاید هم تحولات بوده (هدایتی و خوارزمی، ۱۳۹۵: ۲۴۰) و مجبور به جستجوی بهترین شیوه‌ها و طرح‌ها باشند (مقدسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۶). لذا به منظور تطابق با پویایی و پیچیدگی زیاد بسترها و محیط‌های داخلی و خارجی آموزش و پرورش یک کشور، باید بین دولت و نهادهای ذی‌ربط آن در بخش‌های مختلف، درخصوص راهبردهای توسعه فراگیر، یک توافق کلی وجود داشته باشد (سوکسوپ و سوکامارت^۱، ۲۰۱۹: ۱۱). با درک ضرورت ایجاد تحول در نظام اداری، سند تحول بنیادین به‌عنوان محوری‌ترین برنامه راهبردی و درازمدت در آموزش و پرورش کشور تنظیم شد که مبانی فلسفی آن، مبتنی بر ضوابط عقلانی و منطقی، بدون توجه به فلسفه‌های مادی اثبات‌گرایانه بوده و با تفسیر و پارادایم حاکم بر علم در جهان غرب متفاوت است و گزاره‌های آن در قالب مفاهیم و اهداف آرمانی نظیر حیات طیبه و تشکیل جامعه صالح بیان شده است (اعرافی، ۱۳۹۵). در راستای این تحول بنیادین، بی‌تردید منابع انسانی به‌عنوان قلب تحول، مهم‌ترین نقش را در رسیدن به اهداف تحولی سند دارد؛ زیرا می‌تواند در برخورد با مسائل سازمانی، با ارائه رفتار مطلوب در راستای اهداف سازمان، مصداق بهره‌وری و عینیت‌بخشی به تصمیمات سازمانی باشد (جزنی، ۱۳۹۴: ۲۸). نظریه‌های سازمانی نشان می‌دهند که سازمان‌های دولتی از عناصر تشکیل‌دهنده مشخصه‌های اجتماعی که می‌توانند مورد مشاهده و ارزیابی قرار گیرند، محافظت می‌کنند (شهراسبی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۷۲). از این رو، رفتار مطلوب و کیفیت موردانتظار از منابع انسانی، الزاماً مبتنی بر کارایی نبوده و می‌تواند با توجه به هنجارهای اجتماعی - فرهنگی، ادراکات و اهداف متفاوت باشد (زوم وات و کریگ^۲، ۲۰۰۵: ۱۲۰). به عقیده برخی از کارشناسان (فراست‌خواه، ۱۳۹۶)، در تلقی از این رفتار مطلوب منابع انسانی، در سند تحول بنیادین نوعی التقاط و تشویش متنی وجود دارد که بسیار مهم است؛ چراکه باید به‌طور عملی مشخص نمود که با گزاره‌های

1. Suksup & Sukkamart
2. Zumwalt and Craig

آرامانی نظیر حیات طیبه چگونه می‌توان شیوه‌های عقلایی را اجرایی کرد و با تحولات دنیای جدید سازگاری ایجاد نمود. این عدم وجود ارتباط منطقی بین اهداف و وسیله‌ها در سند تحول بنیادین، مانعی برای عملیاتی شدن آن، حتی پس از گذشت حدود هشت سال از تنظیم این سند شده است. اگرچه خطی‌مشی‌ها و اهدافی که در سند تحول بنیادین و اسناد بالادستی به‌عنوان مفروضات اصلی تحول در طراحی نظام منابع انسانی در نظر گرفته شده است، هم برای کارکنان و هم برای جامعه ایجاد ارزش نموده و با افزایش تعهد کارکنان، به ایجاد ارزش سازمانی کمک می‌کند، اما یک رویکرد اجتماعی خاص را برای بهبود کیفیت کار و زندگی کاری ارائه می‌دهند که اجرای آن نه تنها به جنبه‌های راهبردی بستگی دارد، بلکه به جنبه‌های مشروعیت اجتماعی شیوه‌های سازمان نیز وابسته است (دیاز کاریون و همکاران^۱، ۲۰۱۸: ۴). لذا شیوه‌های منابع انسانی برای کسب مشروعیت در سازمان‌هایی مثل آموزش و پرورش، باید مطابق با الزامات نهادی باشند. در این صورت، ممکن است شیوه‌های خاص تحت تأثیر قوانین و فشارهای اجباری، محدود یا کنار گذاشته شوند و یا در مواردی که شیوه‌های منابع انسانی ریشه در ارزش‌های اجتماعی یک کشور داشته باشند، شیوه‌های اخلاق‌مدارانه تحت تأثیر فشارهای هنجاری پذیرفته شوند و یا اینکه در اثر فشارهای تقلیدی از شیوه‌های موفقیت‌آمیز سایر سازمان‌ها استفاده شود (ایکانیون و جانسون^۲، همکاران، ۲۰۲۰: ۳). در نتیجه پذیرش شیوه‌های منابع انسانی در سطوح کلان و قوانین ملی، می‌تواند در اثر تأثیر نهادی اعمال‌شده بر این شیوه‌ها باشد. همچنین به عقیده پاول و دی ماجیو^۳ (۱۹۹۱) برای مدل‌سازی و ترکیب این فشارهای نهادی، باید به تعارض یا هم‌افزایی آنها در ابعاد مختلف توجه نمود؛ چراکه در تناسب‌بندی عقلانیت (عقل ظاهری) و بوم (عقل باطنی) است که هم‌شکلی پدید می‌آید. از این رو، می‌توان گفت عقلانیت بدون حق انتخاب و اختیار، نگاهی ابزارگونه و منفعت‌طلب به منابع انسانی دارد که در تعارض با اصل کرامت انسانی در سند تحول است. در واقع، سند تحول بنیادین در پی نیروی انسانی است که خویش‌نمانی داشته و در کنش‌ها،

1. Diaz Garion"et'al.
2. Ikyanyon & Johnson
3. Powell & DiMaggio

خودکنترلی از او مشاهده گردد و این خلق ارزش در شیوه‌های منابع انسانی در هم‌پوشانی عقلانیت و بوم پدید می‌آید. این تناسب‌بندی در ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی می‌تواند راهگشای عملیاتی نمودن سند تحول بنیادین باشد. گزارش بررسی نتایج ۳۰ مقاله علمی - پژوهشی انتشار یافته در دانشگاه‌های دولتی در خصوص سند تحول بنیادین، توسط مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی در سال ۱۳۹۷ نشان می‌دهد که به دلیل نداشتن الگوی مشخص برای ارتباط بخشی بین بنا و مبنا و عدم هماهنگی نقشه‌های ذهنی و باور مدیران و بخش ستادی با اهداف سند تحول بنیادین، اختلاف‌نظرهای عمده‌ای در طراحی و اصلاح ساختار اجرایی سند تحول بنیادین، خصوصاً در زیرنظام منابع انسانی وجود دارد که باعث ایجاد برداشت‌های متفاوتی از محتوا و اهداف سند تحول بنیادین، به فراخور ذهنی کنشگران و برخورد سلیقه‌ای مدیران در اتخاذ شیوه‌های منابع انسانی با توجه به راهبردهای عقلایی و آرمانی شده است. وجود خوانش‌های متفاوت، مؤید این مطلب است که فهم و نگرش مشترکی از سند تحول بنیادین میان سیاست‌گذاران، مجریان و قانون‌گذاران وجود ندارد و ابهام در حدود انتظارات از مدیران ارشد، باعث استیضاح و حضور پنج وزیر متفاوت از زمان تصویب این سند (۱۳۹۰) تاکنون شده است که هر یک با نگرش خاص خود به سند تحول بنیادین، سعی در اجرایی‌شدن آن نموده‌اند. از این رو، باید مشخص نمود سند تحول بنیادین متضمن کدام راهکارهای اهداف کمی و عملیاتی سنجش‌پذیر است که می‌توان از مسئولان انتظار تحقق آنها را داشت؟ در این راستا استفاده از رویکردی واقع‌گرایانه‌تر که با الزامات محیطی جدید همراه باشد، برای شناخت تغییرات سازمانی در آموزش و پرورش و ایجاد گفتمانی مشترک کاربردی‌تر به نظر می‌رسد؛ چراکه از منظر نهادگرایی جدید که در برابر رهیافت‌های متفاوت، بیشتر حالت خنثی دارد، کسب اهداف فردی و سازمانی، نه تنها از طریق تمایز منابع ناهمگون به دست می‌آید، بلکه همچنین از طریق مدیریت فشارهای نهادی مربوط با هم‌شکلی نیز حاصل می‌شود (مشبکی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۵۲). این رهیافت‌ها در آموزش و پرورش باید به مثابه مکمل همدیگر دیده شوند، حتی اگر طرفداران یک یا چند رهیافت، اغلب ادعای برتری جایگاهشان را بکنند. بنابراین، از آنجا که برقراری نظام اثربخش

و کارآمد مدیریت منابع انسانی براساس نظام معیار اسلامی به عنوان یکی از اهداف کلان آموزش و پرورش و اجرای اسناد تحولی زیرنظام منابع انسانی مبتنی بر مفاد سند تحول بنیادین آموزش و پرورش به عنوان یکی از راهبردهای کلان ذکر شده است. از این رو طراحی مدل منابع انسانی آموزش و پرورش که شامل حوزه جذب، به کارگیری، بهسازی و نگهداشت کارکنانی است (میرسپاسی، ۱۳۸۹: ۲۵) که همگام با تغییرات، در رسیدن به اهداف سازمانی سند تحول بنیادین نقش دارند، می تواند کمک شایانی به عملیاتی نمودن طرح سند تحول بنیادین نماید. در این راستا محقق قصد دارد در چارچوب نظری نهادگرایی جدید که شامل سه مؤلفه عقلانیت، بوم و هم‌شکلی است، یک الگوی واحد و مشخص نظام منابع انسانی را در حوزه‌های نامبرده، متناسب با فهم مشترکی از سند تحول بنیادین طراحی نماید و ترکیب بهینه این مؤلفه‌ها را در هر بخش معرفی نماید و گام مؤثری را در هماهنگ‌سازی زیرنظام‌های منابع انسانی و اهداف کلان آموزش و پرورش کشور در سند تحول بنیادین بردارد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

چشم‌انداز نهادگرایی جدید تا حدودی به عنوان یک واکنش، نسبت به این ایده که سازمان‌ها می‌توانند به وضوح از طریق متغیرهای اقتصادی و فناورانه توضیح داده شوند، ظهور پیدا نمود (سونبرگ^۱، ۲۰۰۳: ۳۸۴). از آنجا که سازمان‌های دولتی نظیر آموزش و پرورش و سایر کنشگران مرتبط با آن، رفتارهایی را نشان می‌دهند که شاید با انتظارات عقلایی و کارایی (به عنوان مدل‌های سازمانی و اقتصادی غالب) مطابقت ندارند، نهادها و نظریه‌های نهادی جدید در سال‌های اخیر توجه بیشتری را برای حل مسائل سازمانی به خود جلب نموده‌اند (بابا و همکاران^۲، ۲۰۱۳: ۷۴). یک فرض اساسی در مطالعه نهادها این است که سازمان‌ها عمیقاً در بستر نهادی وسیع قرار دارند و نهادها شکل‌دهنده رفتار هستند و از این رو، تغییر نهادی منجر به تغییر رفتار خواهد شد (دی ماجیو

1. Swedberg
2. Baba et al.

و پاول^۱، ۱۹۹۱: ۷). این بستر نهادی شامل محدوده شناخته‌شده‌ای از ساختارهای قدرت سیاسی، ارزش‌های فرهنگی و ایدئولوژی‌ها می‌شود که توسط تنظیمات اجتماعی در زمینه‌های خود تعبیه شده‌اند (سنگ^۲، ۲۰۱۳: ۸۳). بنابراین، شیوه‌های^۳ سازمانی به‌طور مستقیم انعکاس یا واکنشی نسبت به قوانین و ساختارهای ساخته‌شده در محیط بزرگترشان هستند. این محیط نهادی منبع قانونی‌سازی، پاداش و یا همچنین منبع ایجاد محدودیت‌ها بر فعالیت‌های سازمانی است (نجیب^۴، ۲۰۱۴: ۱۶). این رهیافت، نهادها را خالق ساختارهای اجتماعی، منابع و معناها و تولیدکننده منافع، هویت و الگوهای مناسب کنش‌ها در نظر می‌گیرد که خود در زمینه‌های گسترده‌تر اجتماعی - فرهنگی شکل گرفته‌اند و باعث تفاوت‌های متقابل بین ملت‌ها در نظام‌های مدیریتی، در نتیجه فشارهای شناختی، هنجاری و تنظیمی می‌شوند (زارعی، ۱۳۹۲: ۱۶۶). ناسازگاری متقابل ملی در ساختار سازمانی احتمالاً باعث ایجاد شیوه‌های مدیریتی می‌شود که از کشوری به کشور دیگر متفاوت است. به‌خصوص در زمینه مدیریت منابع انسانی، هر زمانی که دستورالعمل‌های جدید، به‌طور جدی متناسب با شرایط سیاسی و قوانین و هنجارهای موجود نباشد، ساختارهای نهادی به‌دلیل وجود نگرش‌های متفاوت، احتمالاً مانع اجرایی شدن آنها خواهند شد (گودرام و همکاران^۵، ۲۰۱۸: ۲۱). از این رو، لازم است که طرح‌ها و برنامه‌های تحولی، از سوی هنجارهای اجتماعی و فرهنگ عمومی حمایت شود تا زمینه جلب مشارکت حداکثری همگان را به‌وجود آورد (غنی‌زاده، ۱۳۹۰: ۸۵). از طرفی برخی از محققان به شباهت‌ها و معیارهای مشترک از نظر سبک‌های مدیریتی و ویژگی‌های فرهنگی میان کشورهای در حال توسعه اعتقاد دارند. به‌عنوان مثال، آغاز و همکاران^۶ (۲۰۱۷)، معتقدند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی به‌دلیل همراه‌بودن فرهنگ جوامع در حال توسعه با ارزش‌های خاصی نظیر قومیت، تعامل غیررسمی و خویشاوندی، تا حدی دارای ویژگی‌های مشترک می‌باشند. بنابراین، از آنجا که انطباق با قوانین

1. DiMaggio & Powell
2. Seng
3. Practice
4. Najeeb
5. Gooderham
6. Aghaz et al.

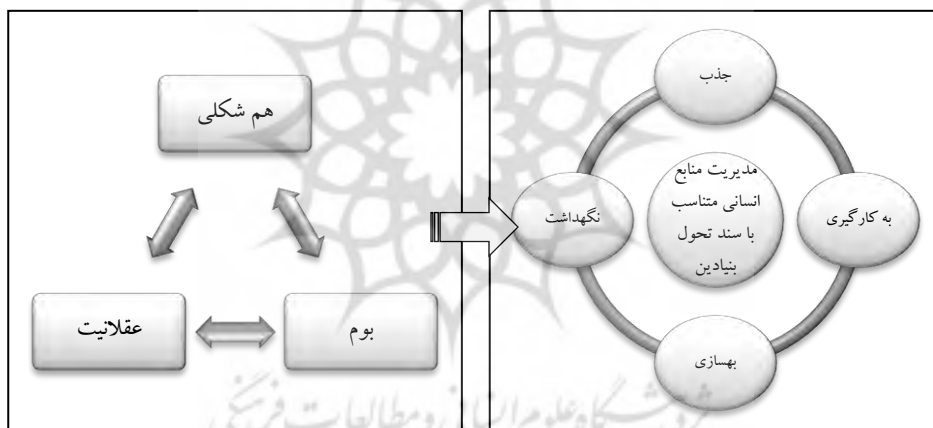
نهادی اغلب با معیارهای کارآیی تعارض دارند، در مواردی که فشارهای نهادی باعث می‌شوند سازمان‌ها درگیر پیاده‌سازی نوعی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی شوند که کارایی زیادی برای آنها ندارند، اصول نظریه نهادی به‌منظور درک تصمیمات نهایی سازمان، باید در ترکیب با یک دیدگاه انتخاب منطقی استفاده شود (کابرا و همکاران^۱، ۲۰۱۶: ۴). نهادگرایان انتخاب منطقی بررسی می‌کنند که چگونه نهادها، رفتار بازیگران منطقی را با برآورده نمودن انتظارات در مورد پیامدهای احتمالی کنش‌ها مشخص می‌کنند. این نوع نهادگرایی، به‌شدت ریشه در تجزیه و تحلیل فرایندهای سطح خرد دارد و از استفاده از مدل‌های استنتاجی که در آن نتایج با کنش‌های عقلایی سنجیده می‌شوند، اجتناب می‌نماید (بویر^۲، ۲۰۱۶). براساس دیدگاه نظریه نهادگرایی جدید، چگونگی^۳ و چرا^۴ صرفاً به‌دنبال رعایت اصول محیطی نیستند، بلکه یک عملکرد محیطی است که هویت‌ها، ارزش‌ها و الگوهای متخصصان منابع انسانی را شکل می‌دهد و به ابزارهایی اشاره دارد که توسط آن مدیریت منابع انسانی می‌تواند به‌نوبه‌خود بر فشارهای محیطی تأثیر بگذارد (لوئیس و همکاران^۵، ۲۰۱۸: ۱). درک میزان صحیح انطباق با سازوکارهای نهادی با منطق خروجی‌های چندگانه، می‌تواند منبعی برای موفقیت سازمان، حتی در محیط‌های کاملاً نهادی باشد (استوتن^۶، ۲۰۱۸: ۱۵).

براین‌مبنا، پاول و دی‌ماجیو (۱۹۹۱)، در مدل بهینه خود در چارچوب نهادگرایی جدید، هر سازمانی را شامل سه جزء عقلانیت، هم‌شکلی و بوم می‌دانند. به‌این‌معناکه همه مدل‌های سازمانی و نظام‌های اداری جهان علاوه‌بر علمی‌بودن، با وجود تفاوت‌های ناشی از نیروهای نهادی و مؤلفه‌های بومی، یک مجموعه ویژگی‌های مشترک نیز با هم دارند و از راه‌حل‌های استاندارد در برخورد با چالش‌های مشترک استفاده می‌کنند. این سازوکارهای نهادی، در دنیای واقعی با هم همپوشانی دارند و برای درک پذیرش و انتشار روش‌های مدیریت منابع انسانی در یک زمینه

1. Cabrera et al.
2. Bevir
3. How
4. Why
5. Lewis et al.
6. Stoten

سازمانی، هر سه روش باید مورد مطالعه قرار گیرند (پاو و بسلی^۱، ۲۰۱۳: ۱۱). نکته مهم دیگر، نحوه جایگشت و هم‌راستایی یا عدم هم‌راستایی هر یک از نهادها نسبت به یکدیگر و همچنین نحوه جای‌گیری مدیر دولتی نسبت به نهادهای موجود، حول یک موضوع و مسئله عمومی خاص است که مهم‌ترین عامل برای انتخاب خط‌مشی خواهد بود (بروجردی و حیدری، ۱۳۹۷: ۲). بنابراین، باید توجه داشت که تعادل فشارهای رقابتی و نهادی در سازمانی نظیر آموزش و پرورش بر تعریف کیفیت مدیریت منابع انسانی آن تأثیرگذار بوده و تناسب نهادی به همراه هم‌شکلی و عقلانیت ناشی از فشارهای رقابتی، می‌تواند به ایجاد یک بینش راهبردی در سازمان‌ها کمک‌کننده باشد (بون و همکاران^۲، ۲۰۰۹: ۵۰۵). این تناسب نهادی باعث رهنمون‌شدن به سوی کسب هویتی یکپارچه برای منابع انسانی در آموزش و پرورش می‌شود (سند تحول بنیادین، ۱۳۹۰: ۱۶).

چارچوب نهادی پشتیبان



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

1. Paauwe & Boselie
2. Boon et al

- باتوجه به آنچه بیان شد، هدف اصلی این پژوهش پاسخگویی به سؤالات زیر است:
- الگوی مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین آموزش و پرورش کدام است؟
 - بعد عقلانیت، بعد هم‌شکلی و بعد بومی مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول کدام است؟
 - ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول کدام است؟
 - ترکیب بهینه مؤلفه‌های منابع انسانی در ابعاد عقلانیت و بوم و هم‌شکلی، در آموزش و پرورش به چه میزان است؟

پیشینه تجربی موضوع

در این ارتباط پژوهش‌های محدودی نیز صورت گرفته است که به‌طور مختصر به نتایج برخی از آنها در قالب جدول ۱ اشاره می‌شود.

جدول ۱. خلاصه بررسی پیشینه‌های داخلی و خارجی مرتبط با موضوع

یافته‌های پژوهش	نویسنده
نتایج این پژوهش که مبانی نظری سند تحول بنیادین در آموزش و پرورش را مورد بررسی قرار می‌داد، گویه‌های آرمانی نظیر (قرب‌الهی، حیات طیبه، کرامت ذاتی) را گویای رمز تصویب و تأیید سند تحول توسط مسئولان آموزش و پرورش دانسته است که برای راهگشایی نظام منابع انسانی آموزش و پرورش باید پیوسته با الزامات محیطی مورد بازبینی و اصلاحات قرار گیرد تا مشروعیت لازم را برای اجرایی شدن کسب نماید.	ترکاشوند (۱۳۹۲)
این پژوهش در پی آن بود که با تحقیق در ادبیات نظریه‌ی نهادی، چارچوبی را برای تفکیک پاسخ‌های واقعی از پاسخ‌های نمادین را در یک سازمان آموزش عالی در ایران (دانشگاه امام صادق) به‌دست آورد و به این نتیجه رسیدند که با شناخت فشارهای نهادی و شیوه‌های مورد توجه آن، می‌توان پاسخ‌های سازمانی مناسب را تحلیل نمود.	ردادی و همکاران (۱۳۹۳)
این پژوهش توان نفوذ و قدرت مقررات‌زایی نهادها را در ترکیب با سیاست‌های فشاری و کششی بررسی نمود و فهرستی از مهم‌ترین نهادهای مؤثر در توسعه نوآوری‌های فاوا در سه سطح نهادهای فیزیکی، مقرراتی و عرفی شناسایی و معرفی نمود. نتایج نشاد داد شکل‌گیری سیاست‌های اثربخش نهادی در زمینه فناوری اطلاعات از طریق فهم نقش چندوجهی نهادها در فرایند نوآوری و مقتضیات حاکم بر آنها تسهیل می‌شود.	خداداد حسینی و همکاران (۱۳۹۶)

نویسنده	یافته‌های پژوهش
بون و همکاران ^۱ (۲۰۰۹)	این تحقیق بر تأثیرات فشارهای نهادی بر پذیرش روش‌ها یا نظام‌های مدیریت منابع انسانی و اثربخشی سازمانی تمرکز نمود و نشان داد که باتوجه به تنش میان فشارهای نهادی، سازمان‌ها بین درجه انطباق و میزان تمایز در مورد مدیریت منابع انسانی یک تعادلی دارند. با استفاده از مفاهیم آرمان، مأموریت انسانی و انتخاب راهبردی، تفاوت‌ها در سه نوع تناسب نهادی نوآورانه، انطباق‌پذیر و انحرافی نشان داده شد.
چوودوری ^۲ و محمود ^۳ (۲۰۱۲)	این پژوهش رابطه بین نهادهای اجتماعی قوی و ضعیف و چگونگی پذیرش یا عدم مشروعیت شیوه‌های منابع انسانی در شرکت‌های تابعه را با رویکرد اثر اجتماعی بررسی نمود. نتایج نشان داد بستر نهادی بنگلادش به‌طور منطقی به سازمان‌های چندملیتی اجازه می‌دهد بسته به فشار نهادی وارده، درخصوص استفاده از شیوه‌های منابع انسانی متمرکز و الزامات اجباری و یا استفاده از شیوه‌های بومی خود تصمیم‌گیری نمایند که در هر دو صورت این باعث یادگیری اجتماعی و حرکت به سمت اهداف دفتر مرکزی می‌شود.
نجیب ^۳ (۲۰۱۴)	نجیب در پژوهش خود رابطه بین بازیگران منابع انسانی و کارگزاران نهادی را به‌عنوان نمایندگان تغییر در سازمان‌ها بررسی نموده و پیچیدگی نهادی را از مسیر فشارهای هنجاری، تقلیدی و قانونی، عاملی برای پذیرش شیوه‌های جدید در سازمان‌ها دانسته است.
کای و مهاری ^۴ (۲۰۱۵)	این پژوهش نشان داد که نهادهای آموزشی در معرض دو نوع فرایند نهادینه سازی در درون سازمان (جامعه‌پذیری و تعهد) و بیرون سازمان قرار دارند. ولی تأثیرات نهادی به‌هیچ‌وجه تنها محدود به محیط داخلی یا خارجی نمی‌شوند و بازیگران سازمانی یا کارگزاران تغییر، نقش اساسی در پذیرش یا مقاومت در برابر فشارهای محیطی دارند. علاوه‌براین، نتایج نشان داد نهادهای آموزش عالی در یک بستر نهادی متشکل از منطبق نهادی جمعی فعالیت می‌کنند.
کرومیدها و کوردوبا-پاکان ^۵ (۲۰۱۷)	یافته‌های این تحقیق نشان داد تغییرات تدوین شده در سطوح بالای سازمان، همواره توسط گفت‌وگوهای نهادی مورد مذاکره قرار می‌گیرد که باید برای هم‌ترازی با تغییرات، از شبکه بازیگران سازمانی در یک گفت‌وگو مشترک بهره جست. زیرا بدون در نظر گرفتن ایده‌های شناختی و هنجاری مشترک، اگرچه می‌توان سیاست‌ها را تصویب نمود، اما عملیاتی نمودن آن مستلزم تعادل‌بخشی به سطوح ثبات و تغییر و پشتیبانی برنامه‌ها و فلسفه‌های داخلی است.

1. Boon et al
2. Shamsud D. Chowdhury
3. Najeeb
4. Cai & Mehari
5. Kromidha & Cordoba-Pachon

نویسنده	یافته‌های پژوهش
دو و همکاران ^۱ (۲۰۱۹)	نتایج این پژوهش نشان داد که کشورهایی که از ویژگی‌های نهادی خود برای اصلاح، نوآوری و توسعه استفاده می‌کنند، دستاوردهای چشمگیری در تحولات اجتماعی و اقتصادی و خلق ارزش در شیوه‌های منابع انسانی کسب کرده‌اند.
ایکانیون و جانسون ^۲ (۲۰۲۰)	یافته‌های این تحقیق نشان داد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مانند جذب کارکنان، آموزش، پاداش و مشارکت کارمندان در نیجریه ضمن اینکه تحت تأثیر نهادهای رسمی و غیررسمی هستند، اما این تأثیرات تابعی از اوضاع اقتصادی و اجتماعی این کشور نیز می‌تواند باشد. این تأثیرات نهادی به ماهیت سازمان‌ها بستگی دارد و بیشتر بر صنایعی که دارای کارکنان حرفه‌ای مثل صنایع بهداشت هستند، اثرگذار است. این تنوع تأثیرگذاری می‌تواند ناشی از ضعف محیط نهادی در نیجریه در اثر ضعف قوانین کار، فساد و سطح بالای فقر و رویکرد نئولیبرالیستی ^۳ باشد که نگرشی منفی درخصوص اتحادیه‌های کارگری دارد.

روش‌شناسی

هدف از انجام این پژوهش کمک به داشتن مدیریت مناسب انسانی کارآمد و بهبود منابع انسانی سازمان و اجرایی نمودن اهداف سند تحول در حوزه منابع انسانی آموزش و پرورش است، لذا از حیث هدف، یک پژوهش کاربردی به‌شمار می‌آید. به‌عبارت‌دیگر از آنجاکه این پژوهش به طراحی مدلی برای منابع انسانی آموزش و پرورش پرداخته و شرایط متناسب‌سازی مؤلفه‌های خروجی آن را با سند تحول بنیادین ارائه می‌نماید، برحسب هدف یک پژوهش کاربردی محسوب می‌شود. با توجه به اینکه محقق هیچ‌گونه دخل و تصرفی در داده‌ها و متغیرها نمی‌کند، پژوهش توصیفی بوده و با عنایت به اینکه محقق به دنبال مدل‌سازی منابع انسانی در بخش آموزش و پرورش کشور هست، لذا روش تحقیق از نوع اکتشافی می‌باشد و از آنجاکه داده‌های موردنیاز این تحقیق با استفاده از تحلیل محتوا و پرسشنامه به‌دست خواهند آمد، یک بررسی پیمایشی نیز محسوب می‌شود. جامعه آماری این پژوهش در مرحله آزمون مدل شامل سه سطح مدیران ارشد آموزش و پرورش، سیاست‌گذاران (شورای عالی آموزش و پرورش) و صاحب‌نظران

1. Do et al.
2. Ikyanyon & Johnson
3. neo-liberal

(ستاد مرکزی پژوهشکده تعلیم و تربیت) مطابق جدول ۲ به تعداد ۲۸۵ نفر در زمستان ۱۳۹۸ بود و تعداد نمونه آماری براساس فرمول کوکران ۲۱۹ نفر محاسبه و در سه مرحله پایه‌ریزی شد. در مرحله اول، با مرور نظام‌مند ادبیات تحقیق، همچنین تحلیل محتوای اسناد تحول بنیادین در آموزش و پرورش، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت منابع انسانی در سند تحول بنیادین استخراج شد و الگوی پیشنهادی ارائه شد (اکتشاف مدل). در مرحله دوم، مدل مقدماتی تحقیق با در نظر گرفتن شرایط کنونی آموزش و پرورش کشور، با استفاده از روش دلفی مورد نظرسنجی ۱۰ نفر از خبرگان قرار گرفته و جرح و تعدیل شد (متناسب‌سازی مدل). نهایتاً در این بخش به منظور کاربردی نمودن مدل، الگوی تأییدشده از نظرسنجی خبرگان، در جامعه هدف مورد آزمون قرار گرفت. در مرحله سوم، به منظور ارائه ترکیب مطلوبی از ابعاد مدیریت منابع انسانی که بیشترین تناسب را با سند تحول بنیادین داشته باشد، از روش سیستم خبره فازی استفاده شد (مدل‌سازی ریاضی). معیارهای پذیرش نمونه شامل داشتن آشنایی کامل با محتوای سند تحول بنیادین، تسلط علمی به موضوع و رضایت آگاهانه شرکت در پژوهش بود.

جدول ۲. جامعه و نمونه آماری تحقیق در مرحله آزمون مدل

سطح بررسی	تعداد افراد در کل کشور	حجم نمونه با انتساب متناسب (با خطای ۰/۰۳۲)
مدیران ارشد آموزش و پرورش	۵۷ نفر	۴۴ نفر
سیاست‌گذاران (شورای عالی آموزش و پرورش)	۱۷ نفر	۱۳ نفر
صاحب‌نظران (ستاد مرکزی پژوهشکده تعلیم و تربیت)	۲۱۱ نفر	۱۶۲ نفر
جمع	۲۸۵ نفر	۲۱۹ نفر

روش دلفی

برای استفاده از نظر خبرگان در روش دلفی، از ترکیب گروه خبرگان شامل اساتید راهنما و مشاور و ۳ نفر خبره مدیریت و ۴ نفر از مدیران ارشد وزارت آموزش و پرورش و ۳ نفر از خبرگان

مذهبی استفاده شده است. بررسی داده‌های جمعیت‌شناختی آنها نشان داد که از نظر جنسیت ۹ نفر (۹۰ درصد) مرد، و تعداد ۱ نفر (۱۰ درصد) را زن تشکیل می‌دهد و همچنین ۹۰ درصد از خبرگان منتخب، دارای مدرک تحصیلی دکتری و ۱۰ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. میانگین تجربه کاری آنها ۱۶/۵ سال بود و میانگین سنی آنها هم ۴۵/۵ سال به دست آمد.

مرحله اول

در مرحله اکتشاف مدل که از فن دلفی استفاده شد، ابعاد مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین استخراج و رتبه‌بندی شدند.

جدول ۳. مقادیر ضریب نسبی روایی محتوا برای هر یک از مفاهیم

نتیجه	حداقل مقدار روایی	مقدار CVR	تعداد نمونه	غیر ضروری	مفید است ولی ضرورتی ندارد	ضروری	طیف مقوله
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	فشارهای اجباری
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	فشارهای هنجاری
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	فشارهای تقلیدی
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	تعقل ابزاری
تأیید	۰/۶۲	۱	۱۰	-	-	۱۰	تعقل جوهری (استقلالی)
تأیید	۰/۶۲	۱	۱۰	-	-	۱۰	نگرش فطرت‌گرا
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	معنویت محیط کار
تأیید	۰/۶۲	۱	۱۰	-	-	۱۰	برنامه‌ریزی منابع انسانی
تأیید	۰/۶۲	۱	۱۰	-	-	۱۰	تأمین
عدم تأیید	۰/۶۲	۰/۱۲	۱۰	-	۷	۳	تعديل
تأیید	۰/۶۲	۱	۱۰	-	-	۱۰	انتخاب
عدم تأیید	۰/۶۲	۰/۱۲	۱۰	۱	۳	۶	استخدام
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	انتصاب
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	کارشکافی و احراز
عدم تأیید	۰/۶۲	۰/۲	۱۰	۴	-	۶	ارتقا
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	کیفیت زندگی کاری
تأیید	۰/۶۲	۰/۸	۱۰	-	۱	۹	ارتباطات

مقوله	طیف	ضروری	مفید است ولی ضرورتی ندارد	غیر ضروری	تعداد نمونه	مقدار CVR	حداقل مقدار روایی	نتیجه
مدیریت عملکرد	۱۰	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید
آموزش	۹	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید
رهبری	۹	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید
پرورش	۹	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید
اخلاق	۹	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید
خدمات رفاهی و درمانی	۹	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید
نظام صنفی	۳	۳	۷	-	۱۰	۰/۴	۰/۶۲	عدم تأیید
جبران خدمت	۹	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید
بازنشستگی	۶	۶	۱	۳	۱۰	۰/۲	۰/۶۲	عدم تأیید

در مرحله اول دلفی، پرسشنامه برای شناسایی ابعاد در اختیار اعضای پانل خبرگان قرار گرفت. در این مرحله، آنان ۲۱ مفهوم از ۲۶ مفهوم را به عنوان مهم‌ترین مفاهیم مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش در سند تحول بنیادین مطرح کردند و همچنین دو مفهوم کمال‌گرایی رفتاری و فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار را نیز پیشنهاد دادند که در جدول ۴ نشان داده شده است.

مرحله دوم

باتوجه به نتایج حاصل از مرحله اول دلفی، پرسشنامه به صورت بسته و در ۲۳ مفهوم و ۷۱ کد تنظیم شد. دوباره پرسشنامه به خبرگان بازگردانده و از آنان درخواست شد تا نظرات خود را در مورد مفاهیم اعمال نمایند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۴. مقادیر ضریب نسبی روایی محتوا برای هر یک از مفاهیم مرحله دوم

مقوله	طیف	ضروری	مفید است ولی ضرورتی ندارد	غیر ضروری	تعداد نمونه	مقدار CVR	حداقل مقدار روایی	نتیجه
فشارهای اجباری	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
فشارهای هنجاری	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
فشارهای تقلیدی	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
تعقل ابزاری	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
تعقل جوهری (استقلالی)	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	
کمال‌گرایی رفتاری	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	
نگرش فطرت‌گرا	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	
معنویت محیط کار	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
برنامه‌ریزی منابع انسانی	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	
تأمین	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	
انتخاب	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	
انتصاب	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
کارشکافی و احراز	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
کیفیت زندگی کاری	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
ارتباطات	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
مدیریت عملکرد	۱۰	-	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	
آموزش	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
رهبری	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
پرورش	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
اخلاق	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
جبران خدمت	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
خدمات رفاهی و درمانی	۹	۱	-	۱۰	۰/۸	۰/۶۲	تأیید	
فرهنگ سازمانی اخلاق مدار	۱۰	۱	-	۱۰	۱	۰/۶۲	تأیید	

در مرحله دوم دلفی، هر ۲۳ مفهوم مورد تأیید قرار گرفت و هیچ مفهومی پیشنهاد نشد. مفاهیم مورد تأیید در جدول ۴ نشان داده شده است.

مرحله سوم

در مرحله سوم دلفی با هدف دریافت نظرات خبرگان بر مبنای تحلیل پرسشنامه مرحله دوم، ۱۰ پرسشنامه توزیع و دریافت شد. در این مرحله نیز با توجه به اینکه هیچ‌گونه شاخص جدیدی از سوی خبرگان اضافه نشد؛ از خبرگان خواسته شد، تنها میزان توافق خود را نسبت به هریک از مفاهیم و کدهای مطرح‌شده توسط اعضای پانل درباره مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش با توجه به سند تحول بنیادین بیان کنند. نتایج تحلیل در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. مقادیر شاخص روایی محتوا برای هریک از مفاهیم

نتیجه	حد اقل مقدار روایی	مقدار CVI	تعداد نمونه	غیر مرتبط	نیاز به بازبینی جدی	مرتبط اما نیاز به بازبینی	کاملاً مرتبط	مفاهیم
تأیید	۰/۷۹	۰/۹	۱۰	-	۱	۱	۸	فشارهای اجباری
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	فشارهای هنجاری
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	فشارهای تقلیدی
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	تعقل ابزاری
تأیید	۰/۷۹	۰/۹	۱۰	-	۱	۱	۸	تعقل جوهری
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	نگرش فطرت‌گرا
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	کمال‌گرایی رفتاری
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	معنویت محیط کار
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	برنامه‌ریزی منابع انسانی
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	-	۱۰	تأمین
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	انتخاب
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	-	۱۰	انتصاب
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	-	۱۰	کارشکافی و احراز
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	-	۱۰	کیفیت زندگی کاری
تأیید	۰/۷۹	۰/۹	۱۰	-	۱	۳	۶	ارتباطات
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	مدیریت عملکرد
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	آموزش
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	رهبری

نتیجه	حد اقل مقدار روایی	مقدار CVI	تعداد نمونه	غیر مرتبط	نیاز به بازبینی جدی	مرتبط اما نیاز به بازبینی	کاملاً مرتبط	مفاهیم
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	پرورش
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	اخلاق
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	خدمات رفاهی و درمانی
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	جبران خدمت
تأیید	۰/۷۹	۱	۱۰	-	-	۱	۹	فرهنگ سازمانی اخلاق مدار

اکثر تحقیقات استفاده از فراوانی درصدی را زمانی که درصد مشخصی از آراء در محدوده خاصی قرار گیرد، برای اجماع در نظر می‌گیرند. براساس جدول ۴ نتایج حاصل از پاسخ‌های خبرگان در مرحله دلفی نشان می‌دهد که ۱۰۰ درصد پاسخگویان از مجموع ۲۳ مفهوم مورد بررسی ۴ مفهوم را برای مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین بسیار ضروری دانسته‌اند، در پژوهش حاضر از ضریب کندال برای تعیین میزان اجماع نظر میان اعضای خبرگان استفاده شده است که میزان آن در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. نتایج آزمون ضریب کندال برای بررسی میزان اجماع حاصل از نظر خبرگان

تعداد	۲۳
ضریب کندال	۰/۷۹۶
ضریب خی دو	۳۰۲/۵۳۶
درجه آزادی	۲۰
بازه اطمینان	۰/۰۰۰

از آنجا که مرحله دلفی برای سه بار تکرار شد، در دور سوم توافق بین اعضای گروه خبرگان حاصل شد $W=0/796$ که این میزان نشان‌دهنده سطح اجماع بالا در نظرات خبرگان است.

مقیاس پژوهشگر ساخته مدیریت منابع انسانی

این پرسشنامه پژوهشگر ساخته ۷۱ گزینه‌ای با کمک اساتید راهنما و مشاور توسط محقق در زمستان ۱۳۹۸ تدوین شد و تعداد ۲۱۹ نفر از کارکنان شامل ۱۶۲ مرد و ۵۷ زن بر اساس

مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرتی از خیلی کم = ۱ تا خیلی زیاد = ۵ به آن پاسخ دادند. ابتدا ۲۵ پرسشنامه جهت پایایی آزمون در فاصله زمانی ۱۰ روز بین ۲۵ نفر از نمونه آماری توزیع و جمع‌آوری شد و پایایی آزمون در این مرحله به روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۲۱ به‌دست آمد. برای بررسی روایی، علاوه بر روایی محتوای صورتی مورد تأیید متخصصین، از تحلیل عاملی نیز برای روایی سازه استفاده شد.

پس از گفتگو با مدیران ارشد، سیاست‌گذاران و صاحب‌نظران ستاد مرکزی پژوهشکده تعلیم و تربیت و ارائه توضیحات لازم درخصوص مقولات، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت منابع انسانی در سند تحول بنیادین، سؤالات پرسشنامه ۷۱ سؤالی تکمیل و تأیید شدند. موازین اخلاقی در بخش پیمایشی شامل اخذ مجوز و تأییدات لازم از مسئولان ذی‌ربط قبل از اجرای پژوهش، رضایت شرکت‌کنندگان، محرمانه‌نگهداشتن اطلاعات پرسشنامه‌ها و توضیح این مطالب به آزمودنی‌ها از طریق پیوست کردن راهنمای تکمیل پرسشنامه در ابتدای آن بود که رعایت شد.

داده‌های پژوهش با استفاده از روش‌های علمی درجهت بررسی سؤالات پژوهش بررسی و ارزیابی شدند. با توجه به اینکه متغیرهای تحقیق از چند بعد تشکیل شده‌اند، اعتبار سازه پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی و اعتبار همگرایی آن با استفاده از همبستگی پرسشنامه مدیریت منابع انسانی در سند تحول بنیادین با مؤلفه‌ها و شاخص‌ها درمورد داده‌های مربوط به کل افراد نمونه به تعداد ۲۱۹ نفر محاسبه شد. برای بررسی و اطمینان از مناسب بودن مدل‌های اندازه‌گیری از دو رویکرد بررسی روایی و پایایی متغیرها شامل روایی همگرا و پایایی ترکیبی یا (پایایی سازه) و نیز بررسی شاخص‌های برازش مدل استفاده شد.

پایایی نیز با استفاده از دو روش ضریب آلفای کرونباخ و ضریب بازآزمایی ارزیابی شد. برای محاسبه آلفای کرونباخ از اطلاعات به‌دست آمده از کل افراد نمونه و برای محاسبه ضریب بازآزمایی از اطلاعات به‌دست آمده از ۲۵ نفر از افراد نمونه اصلی که پرسشنامه با رعایت فاصله چهار هفته، دو بار درمورد آنها اجرا شده بود، استفاده شد. پس از حذف ۸ پرسشنامه ناقص و ۳

داده پرت، داده‌های ۲۱۹ آزمودنی با استفاده از نسخه نرم‌افزارهای اس. پی. اس. ۱ و لیزرل ۲ و متلب ۳ از طریق معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی تحلیل شدند.

یافته‌ها

یافته‌های کمی پژوهش شامل آمار توصیفی درصد شرکت‌کنندگان نمونه آماری در بخش پیمایش براساس جنسیت، تأهل، سن، سابقه کار و تحصیلات مطابق جدول ۶ است.

جدول ۶. آمار توصیفی درصد شرکت‌کنندگان نمونه آماری در بخش پیمایش

جنسیت		تاهل		سن						سابقه کار				تحصیلات				
مرد	زن	متاهل	مجرد	زیر ۲۰ سال	۲۰-۳۵ سال	۳۶-۴۰ سال	۴۱-۴۵ سال	۴۶-۵۰ سال	بالای ۵۰ سال	کمتر از ۵ سال	۵-۱۰ سال	۱۱-۱۵ سال	بین ۱۶-۲۰ سال	بالای ۲۰ سال	کارדانی و پابین تر	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
۷۴/۲	۲۵/۸	۸۷	۱۳	۴/۳	۱۵/۱	۲۴/۳	۲۶/۵	۱۹/۲	۱۰/۶	۷/۱	۱۶/۶	۲۵/۹	۱۷/۵	۳۲/۹	۴/۱	۴۵/۳	۴۰/۵	۱۰/۱

جدول ۷ نتایج کدگذاری محوری و گزینشی مدل مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین را نشان می‌دهد که پاسخ به سؤالات ۱ تا ۳ این پژوهش را شامل می‌شوند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

1. Statistical Package for Social Science (SPSS)
2. Lisrel
3. Matlab

جدول ۷. نتایج کدگذاری محوری مدل مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین

ابعد	مؤلفه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی	AVE	CR	
م	فشارهای اجباری	۰/۴۰	قوانین و مقررات استخدای	۰/۵۱	۰/۵۶	۰/۸۷	
			قوانین دولتی و کار				۰/۳۸
			فشارهای اجباری داخلی				۰/۵۲
	فشارهای هنجاری	۰/۴۷	نظام‌های تعلیم و تربیت (بشری)	۰/۵۶	۰/۷۵	۰/۵۴	
			انجمن‌ها و شبکه‌های حرفه‌ای	۰/۴۵			
			عامل فرهنگی	۰/۴۸			
فشارهای تقلیدی	۰/۴۹	تقلید مبتنی بر نتیجه (بدون مسئولیت)	۰/۳۸	۰/۷۶	۰/۵۱		
		تقلید مبتنی بر تکرارپذیری (عادتی)	۰/۴۱				
		تقلید مبتنی بر ساختار (برونی)	۰/۳۶				
عقلانیت	تعقل ابزاری	۰/۴۷	تخصص‌گرایی (تک‌بعدی)	۰/۴۹	۰/۸۷	۰/۵۶	
			ساختار سازمانی رسمی	۰/۴۶			
			قانون‌مداری و شفافیت (ظاهری)	۰/۴۶			
			کنترل و نظارت مستمر (ظاهری)	۰/۴۳			
			هدف‌گرایی (کوتاه‌مدت - بلندمدت)	۰/۶۵			
تعقل جوهری	0/۶۱	۰/۷۵	پاسخگویی و انطباق	۰/۵۵	۰/۷۵	۰/۵۴	
			مسئولیت اجتماعی (جمع‌پذیری)	۰/۶۷			
			رعایت مؤلفه‌های اخلاقی (نوع‌دوستی)	۰/۴۶			
ع	نگرش فطرت‌گرا	۰/۵۴	توکل	۰/۴۶	۰/۸۲	۰/۵۸	
			خدمت‌گزاری	۰/۴۸			
			امانت‌داری	۰/۴۵			
	کمال‌گرایی رفتاری	۰/۴۶	۰/۷۱	سلامت عاطفی	۰/۴۵	۰/۷۱	۰/۵۱
				آخرت باوری	۰/۴۲		
	معنویت محیط کار	۰/۴۶	۰/۷۲	عوامل فردی	۰/۵۷	۰/۷۲	۰/۵۲
عوامل سازمانی				۰/۴۶			
پ.د.)	برنامه‌ریزی منابع انسانی	۰/۴۰	تحلیل تقاضا	۰/۴۶	۰/۹۱	۰/۵۴	
			تحلیل عرضه	۰/۶۴			
			برآورد	۰/۴۹			

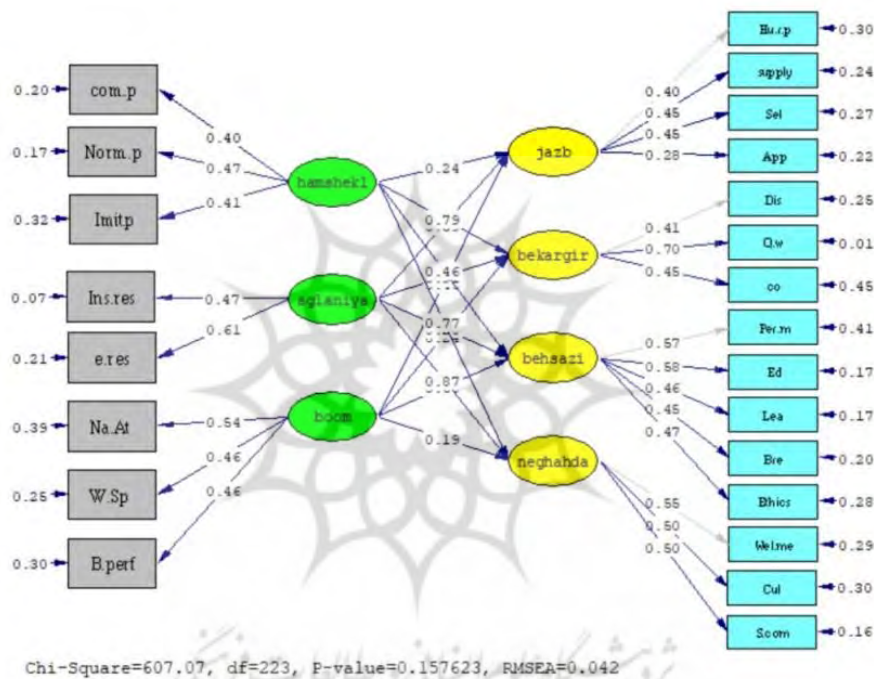
طراحی مدل مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش متناسب با سند تحول بنیادین

CR	AVE	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی	مؤلفه‌ها	ابعاد	
۰/۸۲	۰/۶۷	۰/۵۲	درون‌سازمانی	۰/۴۵	تأمین	ب.د. ب.ا.	
		۰/۶۶	برون‌سازمانی (کوتاه‌مدت - بلندمدت)				
		۰/۸۰	مشارکتی				
		۰/۴۸	واگذاری به بخش غیردولتی				
۰/۹۲	۰/۵۹	۰/۴۶	شایسته‌سالاری (ظاهری)	۰/۴۵	انتخاب		
		۰/۶۴	عدالت محوری (استعدادی)				
		۰/۵۲	جذب استعداد (ظاهری)				
۰/۷۱	۰/۵۱	۰/۶۰	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی	۰/۴۸	انتصاب		
		۰/۵۴	حق‌مداری (غیر مستقیم و الکترونیکی)				
		۰/۴۸	مدیریت کارراهه (گروهی و وظیفه‌مداری)				
۰/۸۲	۰/۶۱	۰/۶۴	استانداردسازی	۰/۴۱	کارشکافی و احراز		ب.د. کارگیری
		۰/۴۴	نظام سنجش و رتبه‌بندی (معیار اسلامی)				
۰/۷۶	۰/۵۴	۰/۵۰	تنوع در (برای) فرصت یادگیری	۰/۷۰	کیفیت زندگی کاری		
		۰/۵۳	هویت‌یابی با کیفیت (درونی سازی)				
		۰/۴۸	تعادل کار و خانه (محیط)				
۰/۷۹	۰/۵۶	۰/۸۱	تیم و کار گروهی (فعالیت مشارکتی)	۰/۴۵	ارتباطات		
		۰/۴۸	فضای تعمقی (خرد جمعی)				
		۰/۴۵	حلقه‌های کیفی (سبقتی)				
۰/۸۲	۰/۶۱	۰/۴۳	خود ارزیابی (سطحی - تعمقی)	۰/۵۷	مدیریت عملکرد	بهبودی	
		۰/۴۵	برنامه‌محوری (برنامه سالاری)				
		۰/۴۸	ارزیابی منصفانه (اعتباربخشی)				
		۰/۴۹	تشویق و تنبیه (معیار اسلامی)				
۰/۷۶	۰/۵۸	۰/۵۸	نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی	۰/۵۸	آموزش		
		۰/۴۹	سازمان یادگیرنده (گروهی و تعاملی)				
		۰/۴۸	تولید محتوا و بانک اطلاعاتی				
		۰/۴۶	مدیریت دانش (رهبری ذهن)				
۰/۷۲	۰/۵۳	۰/۵۱	استقلال عمل و خودکارآمدی	۰/۴۶	رهبری		
		۰/۴۹	کنترل و نظارت خودمحور				
		۰/۴۶	استمرار و پیوستگی (هم بستگی)				

ابعاد	مؤلفه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی	AVE	CR
بهبودی	پرورش	۰/۴۵	سنت‌ها، ارزش‌ها و هنجارهای علمی	۰/۴۲	۰/۵۰	۰/۷۰
			مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی	۰/۴۹		
			تفکر و خلاقیت (ورزیدگی تفکر)	۰/۵۰		
اخلاق	۰/۴۷	۰/۷۰	الگو(های تک‌بعدی-دو بعدی)	۰/۴۷	۰/۹۰	
			شاگردپروری (اثر گذار)	۰/۹۷		
نگهداشتن	خدمات رفاهی و درمانی	۰/۵۵	ایمنی و بهداشت (ظاهری - باطنی)	۰/۵۱	۰/۵۲	۰/۷۶
			بیمه	۰/۴۸		
			بازنشستگی	۰/۴۲		
			خدمات رفاهی	۰/۶۱		
جبران خدمت	۰/۵۰	۰/۵۸	پاداش منصفانه و انگیزشی	۰/۵۸	۰/۷۹	
			عدالت درونی و بیرونی	۰/۵۷		
			نوآوری	۰/۵۷		
			فرصت رشد حرفه‌ای	۰/۴۵		
فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار	۰/۵۰	۰/۵۷	نیک‌رفتاری سازمانی	۰/۵۰	۰/۷۶	
			حمایت اجتماعی (رفتاری)	۰/۴۱		

باتوجه به جدول ۷ و شکل ۱ نتایج پژوهش، نشان‌دهنده ۷ مقوله اصلی و ۲۳ مفهوم و ۷۱ شاخص بود که مقولات اصلی ورودی شامل ابعاد هم‌شکلی، عقلانیت و بوم بوده و ابعاد مدیریت منابع انسانی شامل جذب، به‌کارگیری، بهسازی و نگهداشت به‌عنوان مقولات اصلی خروجی در مدل لحاظ شده‌اند. باتوجه به اینکه مقدار بارهای عاملی تمامی کدهای مفاهیم مقولات اصلی از ۰/۴ بیشتر بوده و همچنین میزان میانگین واریانس‌های استخراجی هر مفهوم نیز بزرگتر از ۰/۵ می‌باشد، بنابراین، می‌توان گفت که شاخص‌های ارائه‌شده به‌خوبی مفاهیم مقولات اصلی را سنجیده و مدل دارای روایی همگراست. ضمناً مقدار χ^2 و درجه آزادی df محاسبه‌شده از طریق نرم‌افزار لیزرل در تمامی مقولات، حاکی از مناسب بودن نسبی کلیه شاخص‌ها می‌باشد. همچنین باتوجه به اینکه مقدار CR برای تمام شاخص‌های مقولات اصلی بیشتر از ۰/۷ است، بنابراین، می‌توان چنین نتیجه گرفت که بین شاخص‌های مدل، سازگاری درونی وجود داشته و مدل دارای

پایایی سازه است. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم نشان داد بخش ساختاری مدل مفهومی پژوهش از برازش لازم برخوردار است. بنابراین، در سطح خطای ۰/۰۵ رابطه بین کدها، مؤلفه‌ها و مقولات اصلی معنی‌دار بوده و این مؤلفه‌ها، به خوبی مقولات اصلی را اندازه‌گیری می‌نمایند. بطور کلی، با توجه به نتایج بدست آمده از اشکال و جداول مربوطه و همچنین مقادیر به دست آمده برای بارهای عاملی و ضرایب معنی‌داری ارتباط بین کدها، مؤلفه‌ها و مقوله مورد تأیید قرار گرفت.



شکل ۲. مدل ضرایب استاندارد تحقیق برای مدیریت منابع انسانی متناسب با سند تحول بنیادین

باتوجه به شکل ۲ مقدار بارهای عاملی به دست آمده برای متغیرهای خروجی جذب، به کارگیری، بهسازی و نگهداشت در حالت تخمین استاندارد، می‌توان نتیجه گرفت که مقوله

عقلانیت در بعد جذب با بارعاملی ۰/۷۹ و مقوله بوم در ابعاد به‌کارگیری و بهسازی به‌ترتیب با بارهای عاملی ۰/۸۶ و ۰/۸۷ و مقوله هم‌شکلی در بعد نگهداشت با بار عاملی ۰/۹۱، تبیین‌کننده بهتری نسبت به سایر مقولات ورودی در ابعاد مذکور می‌باشند. در جدول ۸ مقولات تأثیرگذار برای هر کدام از ابعاد خروجی براساس بار عاملی آنها رتبه‌بندی شده‌اند.

جدول ۸. رتبه‌بندی تأثیرگذاری مقولات ورودی براساس آزمون معادلات ساختاری

متغیر	مقوله‌ها	بار عاملی	بیشترین تأثیرگذاری
جذب	عقلانیت	۰/۷۹	رتبه اول
	بوم	۰/۴۶	رتبه دوم
	هم‌شکلی	۰/۲۴	رتبه سوم
به‌کارگیری	بوم	۰/۸۶	رتبه اول
	عقلانیت	۰/۵۴	رتبه دوم
	هم‌شکلی	۰/۵۱	رتبه سوم
بهسازی	بوم	۰/۸۷	رتبه اول
	عقلانیت	۰/۳۱	رتبه دوم
	هم‌شکلی	۰/۲۰	رتبه سوم
نگهداشت	هم‌شکلی	۰/۹۱	رتبه اول
	عقلانیت	۰/۶۰	رتبه دوم
	بوم	۰/۱۹	رتبه سوم

الگوسازی ریاضی

برای دستیابی به ترکیب بهینه و پاسخ به سؤال چهارم پژوهش، در بخش الگوسازی ریاضی از روش نظام خبره فازی^۱ استفاده شد و برای تعیین ورودی و خروجی‌ها و قوانین استنتاج، از ادبیات تحقیق و نظرات خبرگان و برای فازی‌سازی از تابع مثلثی و برای میانگین فازی از روش

1. Fuzzy Expert System

حداکثر - حداقل^۱ و برای استنتاج فازی از روش ممدانی^۲ در نرم افزار متلب استفاده شد. بنابراین، براساس الگوی طراحی شده در این پژوهش، ابعاد سه گانه عقلانیت، بوم و هم‌شکلی به‌عنوان ورودی‌های نظام و ابعاد چهارگانه منابع انسانی شامل جذب، به‌کارگیری، بهسازی و نگهداشت به‌عنوان خروجی شبیه‌سازی و تعیین شدند و با وارد کردن ضرایب معادلات ساختاری، میزان تناسب هر یک از ترکیبات سه‌گانه را در هر بعد نظام مدیریت منابع انسانی محاسبه شدند. برای فازی‌نمودن ورودی‌ها، هر یک از متغیرهای ورودی مطابق جدول ۹ با استفاده از عدد مثلثی فازی به سه متغیر کلامی افزایشی و به مجموعه فازی تبدیل شدند.

جدول ۹. فازی‌سازی اعداد مقولات ورودی برای آزمون مدل ریاضی

تناسب مدل مدیریت منابع انسانی در ابعاد جذب، به‌کارگیری، بهسازی و نگهداشت	
متغیر کلامی	عدد فازی
خیلی کم	(-۱۷/۱۷، ۰، ۵/۵)
کم	(۷/۴۲، ۲۵، ۵/۵)
متوسط	(۳۲/۶۷، ۵۰، ۵/۵)
زیاد	(۷۵/۹۲، ۷۵، ۵/۵)
خیلی زیاد	(۸۲/۱۱۷، ۱۰۰، ۵/۵)

برای فازی‌نمودن خروجی‌ها، متغیر خروجی مطابق جدول شماره ۱۰ در هر یک از ابعاد، به پنج متغیر کلامی افزایشی و تبدیل به اعداد فازی شده و سپس قوانین استنتاج تنظیم شد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Min-Max
2. Mamdani

جدول ۱۰. فازی‌سازی اعداد مقولات خروجی برای آزمون مدل ریاضی

تناسب مدل مدیریت منابع انسانی در ابعاد جذب، به کارگیری، بهسازی و نگهداشت	
متغیر کلامی	عدد فازی
خیلی کم	۱۷/۱۷،۰،۵/۵
کم	۲۷/۴۲،۲۵،۵/۵
متوسط	۳۲/۶۷،۵۰،۵/۵
زیاد	۵۷/۹۲،۷۵،۵/۵
خیلی زیاد	۸۲/۱۱۷،۱۰۰،۵/۵

از آنجاکه نظام فازی طراحی شده دارای سه متغیر عقلانیت، بوم و هم‌شکلی در ورودی است، در حالت ایده‌ال برای هر بعد خروجی « $27 = 3 \times 3 \times 3$ » قانون نیاز دارد. بنابراین، برای هر یک از ابعاد چهارگانه خروجی (جذب، به کارگیری، بهسازی و نگهداشت) ۲۷ قانون، و در مجموع ۱۰۸ قانون برای بهینه‌سازی تنظیم شد. در نهایت با تحلیل داده‌های به دست آمده توسط نظام استنتاج فازی و مقایسه آن با میانگین اعداد فازی برای هر سؤال، متناسب‌ترین ترکیبات ورودی سه‌گانه با اهداف سند تحول بنیادین در هر یک از ابعاد مدیریت منابع انسانی شناسایی و نتایج در جدول ۱۱ ارائه شد.

جدول ۱۱. ترکیب مطلوب مقولات اصلی ورودی متناسب با سند تحول بنیادین

ابعاد مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش	درصد مقولات ورودی			ترکیب بهینه متناسب با سند تحول بنیادین
	عقلانیت	بوم	هم‌شکلی	
جذب	۴۶/۵	۳۳/۳	۲۰/۲	۶۶/۳ درصد
به کارگیری	۲۴/۵	۵۸/۹	۱۶/۶	۸۴/۵ درصد
بهسازی	۱۷/۹	۶۶/۴	۱۵/۷	۷۷/۴ درصد
نگهداشت	۳۷/۹	۱۱/۲	۵۰/۹	۸۱/۷ درصد

بر اساس داده‌های جدول ۱۱، اگر در بعد جذب منابع انسانی آموزش و پرورش، توجه مدیران به مقوله عقلانیت ۴۶/۵ درصد، به مقوله بوم ۳۳/۳ درصد و به مقوله هم‌شکلی ۲۰/۲ درصد باشد، آنگاه تناسب آن با سند تحول بنیادین به میزان ۶۶/۳ درصد بهینه خواهد بود. در بعد به کارگیری

منابع انسانی آموزش و پرورش نیز، اگر توجه مدیران به مقوله عقلانیت ۲۴/۵ درصد، به مقوله بوم ۵۸/۹ درصد و به مقوله هم‌شکلی ۱۶/۶ درصد باشد، آنگاه به میزان ۸۴/۵ درصد، ترکیب بهینه‌ای در ارتباط با سند تحول بنیادین خواهد بود. همچنین در بعد بهسازی منابع انسانی آموزش و پرورش، اگر در تنظیم شیوه‌های منابع انسانی توجه به مقوله عقلانیت ۱۷/۹ درصد، به مقوله بوم ۶۶/۴ درصد و به مقوله هم‌شکلی ۱۵/۷ درصد باشد، آنگاه مطلوب‌ترین ترکیب را در بهسازی منابع انسانی آموزش و پرورش با توجه به سند تحول بنیادین به میزان ۷۷/۴ درصد، خواهیم داشت. نهایتاً اگر توجه مدیران به مقوله عقلانیت ۳۷/۹ درصد، به مقوله بوم ۱۱/۲ درصد و به مقوله هم‌شکلی ۵۰/۹ درصد باشد، آنگاه ترکیب مطلوبی به میزان ۸۱/۷ درصد، برای نگهداشت کارکنان با توجه به اهداف سند تحول بنیادین خواهد بود.

باتوجه به سؤال دوم پژوهش برای شناسایی ابعاد عقلانیت، بوم و هم‌شکلی در مقولات ورودی و همچنین سؤال سوم پژوهش برای شناسایی ابعاد مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش، جدول ۱۲ به منظور یک بررسی تطبیقی در ادبیات پژوهش و نتایج تحلیل محتوای سند تحول بنیادین و اجرای نظام خیره فازی ارائه شده است.

جدول ۱۲. تطبیق خلاصه نتایج بررسی ادبیات موضوع، تحلیل محتوا و الگوسازی ریاضی

ابعاد	مؤلفه	منابعی که مؤلفه‌ها از آن استخراج شدند/ تحلیل محتوای اهداف سند تحول بنیادین	الگوسازی ریاضی
هم‌شکلی	فشارهای اجباری	کافمن (۱۹۹۷)، سایکوجیوس و وود (۲۰۱۰)، نجیب (۲۰۱۴)، حضرت پور و محمدی (۱۳۹۴)	در این روش ترکیب ابعاد سه‌گانه هم‌شکلی، عقلانیت و بوم به‌عنوان مقولات ورودی در هریک از ابعاد جذب، به‌کارگیری، بهسازی و نگهداشت منابع انسانی سنجیده شدند و مناسب‌ترین ترکیب شناسایی شد.
	فشارهای هنجاری	مارتینز فریرو و گارسینو سانچز (۲۰۱۶)، گالینگو آلوارز و ارتاس (۲۰۱۷)، رضوی و قلی‌پور (۱۳۹۵)	
	فشارهای تقلیدی	هافمن (۱۹۹۹)، مارتینز فریرو و گارسینو سانچز (۲۰۱۶)، کاراتاز و نزاقت (۲۰۱۷)، گیبیلین و بوروس (۱۳۹۲)	
عقلانیت	تعقل ابزاری	مایر و روان (۱۹۷۷)، هنری (۲۰۰۱)، الوانی (۱۳۹۲)، واعظی و همکاران (۱۳۹۲)، بون و همکاران (۲۰۰۹)	
	تعقل جوهری	دانایی فرد (۱۳۹۵)، اسکات (۲۰۰۸)، عبدالحمید (۱۳۹۳)، مبانی نظری سند تحول بنیادین (۱۳۹۰)	

ابعاد	مؤلفه	منابعی که مؤلفه‌ها از آن استخراج شدند/ تحلیل محتوای اهداف سند تحول بنیادین	الگوسازی ریاضی
بوم	نگرش فطرت‌گرا	مبانی نظری سند تحول بنیادین (۱۳۹۰)، گنجعلی و همکاران (۱۳۹۴)، ترخان (۱۳۹۶)	
	کمال‌گرایی رفتاری	مستخرج از نظرات خبرگان	
	معنویت محیط کار	سامنر (۲۰۱۸)، ثابت‌مطلق و الوانی (۱۳۹۷)، فقیهی و همکاران (۱۳۹۰)	
جذب	تأمین	پارسانیان و اعرابی (۱۳۸۴)، حیدری کیا (۱۳۹۵)	مطلوب‌ترین ترکیب در بعد جذب، باتوجه به اهداف سند تحول بنیادین به میزان ۶۶/۳ درصد
	برنامه‌ریزی	سامول (۲۰۱۸)، رنگریز و معماری (۱۳۹۶)	
	انتخاب	پففر (۱۹۹۸)، تاشیتیم (۲۰۱۹)، اسدالله زاده و همکاران (۱۳۹۶)	۲۰/۲ درصد توجه به هم‌شکلی
	انتصاب	سعادت (۱۳۸۰)، پارسانیان و اعرابی (۱۳۸۴)، میرسپاسی (۱۳۸۶)، حیدری کیا (۱۳۹۵)	۴۶/۵ درصد توجه به عقلانیت، ۳۳/۳ درصد توجه به بوم
به‌کارگیری	کارشکافی و شرایط احراز	ورزشکار (۱۳۸۹)، جوو آلو (۲۰۱۸)	مطلوب‌ترین ترکیب در بعد به‌کارگیری به میزان ۸۴/۵ درصد
	ارتباطات	مبانی نظری سند تحول (۱۳۹۰)، سنگه (۱۳۸۲) عباسی (۱۳۹۰)	۱۶/۶ درصد هم‌شکلی
	کیفیت زندگی کاری	پرداخت‌چی و همکاران (۱۳۸۸)، المرشاد و همکاران (۲۰۱۹)	۵۸/۹ درصد توجه به بوم، ۲۴/۵ درصد توجه به عقلانیت

ابعاد	مؤلفه	منابعی که مؤلفه‌ها از آن استخراج شدند/ تحلیل محتوای اهداف سند تحول بنیادین	الگوسازی ریاضی
	رهبری	پورسلطانی زرنده و همکاران (۱۳۹۱)	مطلوب‌ترین ترکیب در بعد بهسازی
	آموزش	سانتا و نورکان (۲۰۱۶)، شیخی و غلامی هره‌دشتی (۱۳۹۳)	باتوجه به اهداف سند تحول بنیادین به میزان ۷۷/۴ درصد
	پرورش	هاشمی و همکاران (۱۳۸۴)، کمالی‌راد و همکاران (۱۳۹۲)	
بهسازی	اخلاق	وجدانی (۱۳۹۴)، داوری و سبحانی‌یامچی (۱۳۹۴)، غفاری‌هشجین و همکاران (۱۳۹۱)	۱۵/۷ درصد توجه به هم‌شکل ۱۷/۹ درصد توجه به عقلایت ۶۶/۴ درصد توجه به بوم
	مدیریت عملکرد	دیگرامر و همکاران (۲۰۱۵)، آرمسترانگ (۲۰۰۹)، تورانی (۱۳۹۵)	
	فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار	مستخرج از نظرات خبرگان	مطلوب‌ترین ترکیب در بعد نگهداشت به میزان ۸۱/۷ درصد
نگهداشت	خدمات رفاهی و درمانی	میرکمالی و همکاران (۱۳۹۴)، پارسائیان و اعرابی (۱۳۸۴)	۵۰/۹ درصد توجه به هم‌شکل ۳۷/۹ درصد توجه به عقلایت ۱/۲ درصد توجه به بوم
	جبران خدمت	ویتنر (۲۰۰۱)، سیدجوادین (۱۳۷۳)، انوراه و همکاران (۲۰۱۹)	

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

منتقدان اخلاق در مدیریت منابع انسانی معتقدند دستورات اخلاقی مثل نیل به حیات طیبه که در سند تحول بنیادین بیان شده، همیشه به‌روشنی قابل مشاهده و درک نیستند و باعث ایجاد اختلاف نظر در تلقی درستی یا نادرستی شیوه‌های منابع انسانی می‌شود (هافستد^۱، ۲۰۰۱: ۱۰) و ادعا دارند که تلاش برای تمایز قائل شدن بین معنویت و خشکه مقدسی، کاملاً ساختگی است و در ساحت‌های مختلفی این دو با هم تقارن دارند (اولیویرا^۲، ۲۰۰۴: ۶۹). در این راستا می‌توان گفت اگر چه اهداف غایی آموزش و پرورش در سند تحول بنیادین با گزاره‌های آرمانی مطرح شده است و این گزاره‌ها با مقیاس‌های کمی قابل محاسبه نیستند، اما برای رهنمون شدن به این اهداف باید عقلانیت وجود داشته باشد. یعنی با وجود اینکه کنش اجتماعی در آموزش و پرورش با اهداف آرمانی و ارزش‌هایی نظیر جامعه صالح تبیین شده است، اما این کنش عقلایی است و در تناسب بندی عقلانیت و بوم، هم‌شکلی پدید خواهد آمد. بنابراین، مفهوم‌سازی از مؤلفه‌های عقلانیت و بوم و هم‌شکلی در سند تحول بنیادین باعث می‌شود از حیث نظری، کارکردهای منابع انسانی با مؤلفه‌های سند تحول و کلیدواژه‌هایی نظیر حیات طیبه، ارزش‌های غایی و معنویت و نگرش فطرت‌گرا، مطابقت داده شده و با شرایط حاکم بر کشور و فشارهای نهادی متناسب‌سازی شوند.

در شکل‌گیری و تغییر شکل شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، مدیران حرفه‌ای با مجموعه‌ای از الزامات نهادی و ترجیحات واگرای بازیگران سازمانی^۳ روبه‌رو هستند. پاسخگویی به این الزامات نهادی، تعامل زیادی بین محیط سازمانی و بازیگران منابع انسانی را می‌طلبد؛ چراکه شیوه‌های منابع انسانی نیز در این فرایند و یا در نتیجه این تعاملات پدیدار می‌شوند. در این فرایند، بازیگران منابع انسانی سعی دارند با استفاده از الزامات نهادی، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی را از طریق فرایندهای قانونی، هنجاری و تقلیدی هرچه بیشتر با دیدگاه خود تغییر و تطبیق دهند

1. Hofstede
2. Arnaldo Oliveira
3. HR actors

(نجیب، ۲۰۱۴: ۲۰۳). یافته‌های این پژوهش از حیث تجربی پیچیدگی رابطه بین فشارهای نهادی و پذیرش شیوه‌های مدیریت منابع انسانی را در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش کشور نشان می‌دهد. درک این فشارهای هم‌شکلی که در ترکیب با یک دیدگاه منطقی، خروجی‌های چندگانه‌ای را در ابعاد مختلف زیرنظام منابع انسانی آموزش و پرورش به وجود می‌آورد، می‌تواند مدیران منابع انسانی را در مدیریت مؤثر افراد و رهنمون‌ساختن آنها به اهداف متعالی آموزش و پرورش کمک نماید.

در راستای سؤال نخست پژوهش، با توجه به ادبیات موضوع، تحلیل محتوای سند تحول بنیادین و استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی به منظور آزمون و تأیید مدل و کاربردی نمودن آن و تعیین میزان اهمیت و رتبه هر یک از مقولات و مؤلفه‌ها، مشخص شد که مدل طراحی شده مورد تأیید خبرگان می‌باشد و در نهایت ۷ مقوله اصلی و ۲۳ مفهوم و ۷۱ شاخص استخراج شد که متناسب با سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است. نتایج بررسی مدل تحقیق و رتبه‌بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌ها هم‌راستا با پژوهش چوودوری و محمود (۲۰۱۲)، نجیب (۲۰۱۴)، نشان داد که پذیرش و یا عدم پذیرش شیوه‌های منابع انسانی در آموزش و پرورش، تاحدزیادی تابع پذیرش منطق‌های چندگانه در ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی است و برای هر بعد منابع انسانی، توجه به منطق خاص خود را می‌طلبد و از آنجا که نمی‌توان هیچ‌یک از شیوه‌های سازمانی را فدای دیگری نمود، لذا هم‌راستا با پژوهش کرومیده و کوردوبا - پاکان (۲۰۱۷) پیشنهاد می‌شود، از طرفی برای همسوسدن با تغییرات روزافزون و ازسوی دیگر، حرکت در جهت اهداف سند تحول بنیادین، گفتمان‌های مشترک با بازیگران اصلی در خصوص این منطق‌های چندگانه صورت گرفته و این چارچوب نهادی پذیرفته شده، در دوره‌های زمانی مختلف همواره مورد بازبینی قرار گیرد.

با توجه به سؤال دوم پژوهش، بررسی ابعاد هم‌شکلی، عقلانیت و بوم نشان داد که:

۱. در مقوله هم‌شکلی به ترتیب فشارهای هنجاری، تقلیدی و اجباری بر مدل مدیریت منابع انسانی تأثیر گذارتر بودند. نتایج این پژوهش همخوان با پژوهش‌های خداداد حسینی و همکاران

(۱۳۹۶)، بیانگر آن است که تنها تغییر قوانین و مقررات سازمان و یا صرفاً الگوبرداری از سیاست‌های منابع انسانی در بخش آموزشی سایر کشورها برای بهبود عملکرد، می‌تواند نتایج معکوسی در آموزش و پرورش کشور در پی داشته باشد. همچنین توجه به نهادها تنها در شکل ایجاد سازمان‌ها و یا تدوین مقررات مرتبط با بخش منابع انسانی بدون در نظر گرفتن فشارهای نهادی از جنس هنجارهای فرهنگی و اجتماعی می‌تواند اثربخشی شیوه‌های منابع انسانی را به دلیل چندوجهی بودن فشارهای هم‌شکلی و مقاومت‌های هنجاری تضعیف نماید. لذا هم‌راستا یا پژوهش‌کاربر و همکاران^۱ (۲۰۱۶)، پیشنهاد می‌شود که برای هم‌راستای نمودن فشارهای اجباری، هنجاری و تقلیدی و تقویت یکدیگر در یک جهت مشخص و پذیرش آن توسط کارکنان، باید ارزش‌های اجتماعی مندرج در سند تحول بنیادین، از طریق نظام‌های تعلیم و تربیت (آموزش حرفه‌ای) و انجمن‌ها و شبکه‌های حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی توسعه یابند.

۲. نتیجه بررسی مقوله عقلانیت نشان داد که وزن معنی‌داری را در مدل منابع انسانی ایجاد نموده است و از بین مقوله عقلانیت، مفاهیم تعقل جوهری و عقلانیت دینی نسبت به تعقل ابزاری از درجه تأثیر بالاتری بر مدل مدیریت منابع انسانی در سند تحول بنیادین برخوردار است. نتایج این پژوهش هم‌راستا با پژوهش نجیب^۲ (۲۰۱۴) و ردادی و همکاران (۱۳۹۳)، تأکید صرف بر نوگرایی و عقلایی بودن را مسیری ناگزیر و فزاینده رو به خط پایانی را می‌داند که در آن تمام هویت‌ها به صورت مشابهی نگریسته می‌شوند. سازمان‌هایی نظیر آموزش و پرورش کشور، علاوه بر تعقل ابزاری و استفاده نمودن از ساختار رسمی در قوانین، مقررات، سلسله‌مراتب جهت کاربرد مناسب ابزار، امکانات و منابع، باید به تعقل جوهری و شاخص‌های آن همچون اخلاق و مسئولیت اجتماعی که از ضروریات مندرج در سند تحول بنیادین است، توجه وافر نموده و جهت نیل به اهداف سند می‌باید به هر دو جنبه تعقل ابزاری و جوهری توجه نمایند (واعظی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۰). خروجی منطق ابزاری، محسوسات بر مبنای دو رکن اصلی وسیله - هدف است که محصول

1. Cabrera et al.

2. Najeeb

آن رفتار^۱ می‌باشد، یعنی چگونه کنشگران منطقی، نهادها را برای به حداکثر رساندن منافع خود طراحی نموده و چگونه این نهادها باعث شکل‌دهی و محدود ساختن تصمیمات در خط‌مشی‌های منابع انسانی می‌شود (پلاک^۲، ۲۰۱۸: ۱). اما عقل جوهری اخلاق را هم وارد محاسباتش می‌کند و^۳ محصول نهایی آن کنش است. بنابراین، برای رسیدن به هدف تحول بنیادین، لازم است به مفهوم خودآگاهی^۴ توجه نمائیم (الوانی، ۱۳۹۱: ۲). هم‌راستا با این پژوهش، اسکات و همکاران (۲۰۰۱)، اعتقاد دارند منطق نهادی توجه کنشگران کلیدی را به یک مجموعه خاص از مسائل و راه‌حل‌ها متمرکز می‌کند. تغییرات در شیوه‌ها و معانی ادراک‌شده، می‌تواند منعکس‌کننده پویایی بین منطق‌های سازمانی باشد. منطق چندگانه می‌تواند با ایجاد تنوع در جهت‌گیری‌های شناختی، تنوع در شیوه‌ها را موجب شود که این باعث ایجاد اختلاف نظر در مورد این می‌شود که کدام شیوه‌ها مناسب‌تر هستند. رویکرد سند تحول بنیادین در برخورد با این تنوع، رویکرد وحدت در کثرت است که در آن، ضمن حفظ هویت‌های قومی و خرده فرهنگ‌ها، هویت مشترک میان آحاد جامعه تکوین و تعالی می‌یابد. این عقلانیت محلی به عقیده دانایی‌فرد (۱۳۹۵)، در شرایطی خاص به صورت تکی و بدون توجه به سایر عقلانیت‌ها در پیش گرفته می‌شود و تا زمانی که بستر کلی حاکم بر خود یا تبعات کلی گزینه تصمیم‌گیری خود را مدنظر قرار ندهد، غیر عقلانی یا در حد جزئی عقلانی است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که عقلانیت در سند تحول بنیادین، کنشی عقلایی در استفاده از روش‌ها و ابزارها جهت نیل به تفکر جوهری و خودآگاهی منابع انسانی در جهت برآورده‌سازی توأمان ارزش‌های اجتماعی و ارزش‌های فردی است و برای برآورده‌سازی این انتظارات منطق‌های چندگانه‌ای را پیشنهاد می‌دهد.

۳. همچنین یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که در مقوله بوم به ترتیب مفاهیم نگرش فطرت‌گرا، معنویت سازمانی و کمال‌گرایی رفتاری بر مدل مدیریت منابع انسانی تأثیر بیشتری دارد و همچنین در رتبه‌بندی مقولات ورودی مدل نهایی پژوهش، مقوله بوم بیشترین تأثیر را بر مدل

1. Behaviour
2. Pollack
3. Action
4. Self Consciousness

مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش دارد. در واقع، آنچه در سند تحول به عنوان هدف غایی مطرح است، حرکت مجموعه آموزش و پرورش به سمت ارزش‌های اخروی و خودتوسعه‌ای کارکنان جهت شکوفاشدن استعدادها بالقوه و نیل به سعادت‌مندی است که در سایه تأمین نیازهای واقعی محقق می‌شود. لذا هم‌راستا با پژوهش‌های بوزنجانی و مهدوی (۱۳۸۷)، نتایج این پژوهش نشان داد که برای متناسب‌سازی شیوه‌های منابع انسانی و توسعه و تقویت رفتار اثربخش از منظر سند تحول، لازم است به ابعاد ساختاری، زمینه‌ای و فرهنگی در جهت تقویت نگرش خداگونه توجه شود. زیرا، اعتقاد قلبی و عملی به اصول و ارزش‌های دینی باعث بیداری وجدان و حس کردن خدا در همه اعمال شده و باعث تلاش افراد در راستای تحصیل رضای پروردگار و تکامل و سعادت خویش شده و این امر می‌تواند در همه ابعاد وجودی وی، از جمله عملکرد شغلی و رفتار خودتوسعه‌ای متبلور شود (فروتی، ۱۳۹۴: ۵). لذا به منظور همراه نمودن بازیگران سازمانی با مفاهیم اصلی تحول، برگزاری دوره‌های آموزشی بصیرت‌افزایی و همچنین ایجاد بسترهای فرهنگی از طریق رسانه‌ها با همکاری همه سازمان‌ها و نهادهای دخیل در آموزش و پرورش کشور پیشنهاد می‌شود.

در راستای پاسخ به سؤالات سوم و چهارم پژوهش، بررسی تحلیل عاملی تأییدی ابعاد مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش و نظام استنتاج فازی به منظور شناخت ترکیبات بهینه مقولات تأثیرگذار در پذیرش شیوه‌های منابع انسانی انجام شد. نکته جالب توجه، هم‌راستایی و توافق نسبی میان نظرات خبرگان در الگوسازی ریاضی و نظرات کارکنان در تحلیل عاملی تأییدی مدل ساختاری است.

۱. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در بعد جذب منابع انسانی نشان داد به ترتیب مؤلفه‌های انتصاب، انتخاب، تأمین و برنامه‌ریزی منابع انسانی بیشترین تأثیر را دارند. همچنین نتایج تحلیل نظام خبره فازی، بیانگر آن است که در بعد جذب منابع انسانی آموزش و پرورش باید ابتدا به مقوله عقلانیت و بعد بوم و سپس هم‌شکلی توجه داشته باشیم. بنابراین، هم‌راستا با نتایج مطهری‌نژاد (۱۳۹۶) و احمدی (۱۳۹۶) نتایج نشان می‌دهد که جذب مدون و انتصاب مبتنی بر شایستگی و

صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصصی می‌تواند یکی از گلوگاه‌های عدالت‌محور ساختن آموزش و پرورش باشد. لذا همخوان با پژوهش تیموری و همکاران (۱۳۹۷)، پیشنهاد می‌شود فهرستی از شایستگی‌ها و صلاحیت‌های موردانتظار باتوجه به سند تحول بنیادین تدوین شده و جذب براساس نمره مکتسبه در دوره‌های مشخص برنامه‌ریزی شود. همچنین تأمین، انتخاب و انتصاب منابع انسانی با تحلیل عرضه و تقاضا و برآورد منابع انسانی موردنیاز، براساس جذب استعداد صورت پذیرد و انتصاب بر مبنای کارراهه و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی افراد باشد و تأکید زیادی بر انتخاب افراد از درون سازمان وجود نداشته باشد.

۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی در بعد به کارگیری منابع انسانی، به ترتیب مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری، ارتباطات و کارشکافی و احراز را اثرگذارترین مؤلفه‌ها در مدل نشان می‌دهد. همچنین نتایج الگوسازی ریاضی در بعد به کارگیری، حاکی از اولویت بیشتر مقوله بوم و بعد عقلانیت و هم‌شکلی است. نتایج این بخش هم‌راستا با پژوهش حیدری کیا (۱۳۹۵)، رحیمیان و نجفی (۱۳۹۴) نشان‌دهنده این است که شیوه‌های منابع انسانی باید در راستای تعادل زندگی کاری باشند و منافع افراد را محترم بشمارند و با مشخص نمودن حدود انتظارات از آنها، فضای مشارکت و استقلال عمل را نیز در سازمان فراهم نمایند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود در وهله اول، نگاهی تلفیقی به استانداردهای شیوه‌های منابع انسانی در سازمان وجود داشته باشد. در این نگاه، انسان ملزم به توجه به نیازهای سازمان در سطح کلان است، اما می‌تواند در جزئیات به انتخاب و تشخیص خود عمل نماید. این استانداردسازی در سه سطح درون‌داد (شامل: ارزش، دانش، معرفت، اهداف، منابع مالی و انسانی)، فرایند (تعامل نظام‌های شناختی، انسانی، ساختاری)، و برون‌داد (مهارت‌ها، شایستگی‌های حرفه‌ای، خلاقیت و نوآوری، مهارت‌های ارتباطی و فرهنگی) انجام می‌شود (گودرزی و سعادت‌مند، ۱۳۸۴: ۲۸). بنابراین، باید در سازمان فرصت ایجاد فضای تعمقی و تیم‌های کاری برای برقراری ارتباط اجتماعی با کیفیت کارکنان فراهم شود و همچنین همان‌طور که در سند تحول بیان شده است، برنامه‌های تربیتی باید مملو از فرصت‌های انجام فعالیت، گزینش، اولویت‌بندی و انتخاب‌گری باشند تا فردیت کارکنان و استقلال آنها از بین نرود

و ضمن مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی، به کسب هویت جمعی مناسب و درونی‌سازی ارزش‌ها دست یابند.

۳. نتایج تحلیل عاملی تأییدی انجام‌شده در بعد بهسازی منابع انسانی نشان داد به‌ترتیب مؤلفه‌های آموزش، مدیریت عملکرد، اخلاق، رهبری و پرورش بیشترین تأثیر را در بعد بهسازی منابع انسانی با توجه به سند تحول بنیادین دارند. نتایج الگوسازی ریاضی بعد بهسازی نیز، ابتدا توجه به مقوله بوم، بعد عقلانیت و سپس هم‌شکلی را تأثیرگذارترین حالت نشان می‌دهد. نتایج این بخش هم‌راستا با نتایج بیگدلی و همکاران (۱۳۹۷) و رضائیان و همکاران (۱۳۹۷)، نشان می‌دهد از آنجا که بهسازی در سطوح مختلف فردی، نهادی و اجتماعی مطرح است، برای تبدیل‌شدن آموزش و پرورش به یک سازمان یادگیرنده و یادگیری مادال‌عمر منابع انسانی آن که جزو اهداف اصلی سند تحول به‌شمار می‌آید، توجه به همه ابعاد بهسازی به‌عنوان یک کل لازم است که شامل ابعاد ساختاری و محیطی به‌صورت توأمان می‌باشد. بنابراین در بعد بهسازی فردی پیشنهاد می‌شود که طبق سند تحول بنیادین، ارزشیابی توسط دیگران را نباید تنها قالب داوری درباره میزان تحقق شایستگی‌های موردنظر در فرد تلقی کرد، بلکه لازم است با توجه به نقش محوری فرد در کسب شایستگی‌ها، امکان و زمینه خودارزیابی مداوم را نیز فراهم آورد (سند تحول بنیادین، ۱۳۹۰: ۲۲). این مفهوم می‌تواند بنیان سلامت‌روانی فرد را تحت‌الشعاع قرار داده و با تأثیرگذاری بر مرکزی‌ترین سازه روان‌شناسی، "مفهوم خود" و سازوکار مؤثر بر عملکرد فرد، باعث رشد شخصیت او شده و زمینه شکوفایی استعدادها و تعالی را به‌وجود آورده و به‌تبع بهره‌وری فرد را در سازمان تحت تأثیر قرار دهد (تابع‌بردار و آقای، ۱۳۹۳: ۶۱) و در بعد اجتماعی و سازمانی نیز، با تمرکز بر فرایندها و برنامه‌محوری به جای ورودی‌های سیستم، می‌توان موجبات تحول در بینش فردی و جمعی را فراهم نموده و باعث جلب مشارکت همه افرادی شد که در جریان تغییر سهیم هستند (تورانی، ۱۳۹۵: ۲۶). همچنین با ارائه الگوهای عملی اخلاق و زمینه‌سازی برای انتقال و اشتراک دانش با تمرکز بر مسئولیت جمعی، زمینه حفظ دانش و اطلاعات را فراهم نمود.

۴. در بعد نگهداشت منابع انسانی، نتایج تحلیل عاملی تأییدی به‌ترتیب خدمات رفاهی و

درمانی، جبران خدمت و فرهنگ سازمانی اخلاق مدار را اثرگذارترین مؤلفه‌ها در مدل بیان نموده است. ضمن اینکه نتایج بررسی الگوسازی ریاضی در بعد نگهداشت، حاکی از اولویت بیشتر مقوله هم‌شکلی، بعد عقلانیت و سپس بوم در مدل مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش می‌باشد. نتایج این بخش همگرا با پژوهش‌های رضائیان و همکاران (۱۳۹۷) و توکلی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۵) نشان می‌دهد عوامل سازمانی نظیر نظام پرداخت و ارتقای معیشت و منزلت کارکنان، نقش مهمی در نگهداشت کارکنان و پیاده‌سازی معیارهای فرهنگی مدنظر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش دارد. در این راستا در وهله اول ارتقای وضعیت خدمات رفاهی و درمانی کارکنان و تنظیم نظام جبران خدمت مبتنی بر عدالت درونی و بیرونی، پاداش منصفانه و اهتمام به نوآوری (لیو، ۲۰۱۸: ۶۴) و فرصت رشد حرفه‌ای (بامداد صوفی و امامت، ۱۳۹۷: ۱۱۵) پیشنهاد می‌شود و در ادامه برای حرکت به سوی تعالی کارکنان، می‌توان باتکیه بر ارزش‌های اخلاقی و فرهنگ سازمانی اخلاق مدار، حمایت اجتماعی سرپرستان و حمایت هم‌ردیفان (جهانگیری و مهرعلی، ۱۳۸۷: ۴۷) را به منظور ایجاد نیک‌رفتاری سازمانی (الوانی، ۱۳۹۱: ۴) جلب نمود.

این پژوهش رابطه بین پیکربندی‌های نهادی و شیوه‌های منابع انسانی را با توجه به سند تحول بنیادین در آموزش و پرورش مورد بررسی قرار داده است و با ارائه شواهد تجربی و استدلال‌های نظری متغیرهای نظارتی، شناختی و هنجاری سطح کلان کشور را به تصمیمات اتخاذشده در سطوح خرد پیوند می‌دهد تا درک بیشتری در مورد نحوه تعامل نهادها و تأثیرگذاری آن بر مدیریت منابع انسانی فراهم کند و برای پیشبرد اهداف آموزش و پرورش در سند تحول بنیادین، پیکربندی‌های نهادی متفاوتی را در ابعاد جذب، به‌کارگیری، بهسازی و نگهداشت منابع انسانی را پیشنهاد می‌کند که ترکیبی از توجه به فشارهای اجباری، هنجاری و تقلیدی را مشخص می‌کند که نشان‌دهنده نیاز به تنظیمات نهادی جدید برای مدیریت منابع انسانی است.

منابع

- احمدی، پرستو (۱۳۹۶)، طراحی مدل جذب منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای دستگاه‌های دولتی ایران، نشریه مدیریت شهری، پیاپی ۴۷: ۶۰ - ۴۹.
- اعرافی، علی‌رضا (۱۳۹۵)، رعایت اصل توازن در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، سخنرانی نخستین همایش علمی - تخصصی «تربیت»، بنیاد علوم و حیانی اسراء.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۱)، بهره‌وری در پرتو رفتار سازمانی مثبت‌گرا، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ش ۸: ۶ - ۱.
- اولیویرا، آرنولدو (۲۰۰۴)، جایگاه معنویت در نظریه سازمان، ترجمه محمد جعفر دوست، مجله الکترونیکی اخلاق تجاری و مطالعات سازمانی، دوره ۹، ش ۲: ۷۲ - ۶۸.
- بامداد صوفی، جهانیار و امامت، میرسید محمدحسن (۱۳۹۷)، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی در دانشگاه، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، س دهم، ش ۳: ۱۰۶ - ۱۰۲.
- بیگدلی، محمد؛ داودی، رسول؛ کمالی، نقی و انتصار فومنی، غلامحسین (۱۳۹۷)، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش به‌منظور ارائه یک مدل مفهومی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، س دهم، ش ۲: ۱۰۱ - ۷۵.
- تابع‌بردار، فریبا و آقایی، مریم (۱۳۹۳)، نقش خودارزیابی در پیش‌بینی توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان، فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، س پنجم، ش دو، پیاپی ۱۸: ۷۲ - ۵۹.
- تورانی، حیدر (۱۳۹۵)، رهبری و مدیریت فرایندمدار، زمینه‌ساز ارتقای کیفیت مدیریت، رشد مدیریت مدرسه، دوره ۱۵، ش یک: ۲۶ - ۲۴.
- توکلی‌نژاد، حسن؛ جزینی، نسرین؛ معمارزاده طهران، غلامرضا و افشارکاظمی، محمدعلی (۱۳۹۵)، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در نگهداشت کارکنان، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، س هشتم، ش ۴: ۱۸۵ - ۱۵۵.
- تیموری، نازنین؛ رنگریز، حسن؛ عبدالهی، بیژن و زین‌آبادی، حسن‌رضا (۱۳۹۷)، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، س دهم، ش ۲: ۱۰۰ - ۷۵.
- جزینی، نسرین (۱۳۹۴)، مدیریت منابع انسانی، ویراست دوم، چ یازدهم، تهران: انتشارات نی.
- جمشیدی بروجردی، علیرضا و حیدری، مهرداد (۱۳۹۷)، نهادهای سیاسی، مدیریت دولتی و انتخاب خطمشی،

قابل دسترسی در سایت: <http://ippra.com/policy/510.html>

جهانگیری، علی و مهرعلی، امیر هوشنگ (۱۳۸۷)، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت کارکنان متخصص سازمان ساسد، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، سال هشتم، ش بیست‌ونهم: ۵۶ -

۳۸.

خداداد حسینی، سیدحمید؛ محترمی، امیر؛ الهی، شعبان و قاضی‌نوری، سیدسپهر (۱۳۹۶)، "تحلیل نهادی مداخلات دولتی در توسعه فناوری اطلاعات در سطح ملی"، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ش ۲۹: ۴۵ - ۱۵. دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۵)، چالش‌های مدیریت دولتی در ایران، چاپ دهم، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

رحیمیان، حمید و نجفی، علی (۱۳۹۴)، بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری با عملکرد مدیران میانی شرکت ملی گاز ایران، مدیریت بهره‌وری، دوره نهم، ش ۴: ۱۱۰ - ۸۳.

ردادی، علی؛ باقری‌کنی، مصباح‌الهدی و حاجی‌پور، بهمن (۱۳۹۳)، بررسی پاسخ‌های سازمانی به فشارهای نهادی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، س سوم، ش ۱: ۱۴۲ - ۱۲۹.

رضاییان، علی؛ کاظم صداعی، مریم؛ قره‌چه، منیژه و حاجی‌کریمی، عباسعلی (۱۳۹۷)، شناسایی شاخص‌های جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در صنعت بانکداری، چشم‌انداز مدیریت دولتی، س نهم، ش ۳۵: ۳۸ - ۱۵.

زارعی، آرمان (۱۳۹۲)، نهادگرایی جدید جامعه‌شناختی، رهیافتی برای تحلیل ثبات و تغییر، فصلنامه علمی - پژوهشی روش‌شناسی علوم انسانی، دوره ۱۹، ش ۷۷: ۱۹۳ - ۱۶۵.

سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (۱۳۹۰)، شورای عالی انقلاب فرهنگی، تهران، دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش.

شهراسبی، رحمن؛ موغلی، علی‌رضا؛ احمدی، سیدعلی‌اکبر و امیرخانی، امیرحسین (۱۳۹۸)، تبیین و ارائه مدل بهبود هم‌مدلی سازمانی در سازمان سنجش آموزش کشور با رویکرد نظریه داده‌بنیاد، نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۳، ش ۴۷: ۱۹۱ - ۱۷۱.

غنی‌زاده، مسعود (۱۳۹۰)، مدل اجرایی تحول بنیادین در آموزش و پرورش، تهران، دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش.

فراست‌خواه، مقصود (۱۳۹۶)، نقد و بررسی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، خبرگزاری مهر، برنامه زاویه، قابل دسترسی در پایگاه: mehrnews.com/news/4109752

فروتنی، زهرا، عوامل مؤثر در رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان باتأکید بر نقش حمایت سازمان و نگرش اسلامی به

- کار، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، س چهارم، ش ۲، ش پیاپی ۱۳: ۵۴ - ۲۷.
- گودرزی، اکرم و سعادت‌مند، زهره (۱۳۸۴)، استانداردسازی در نظام آموزش و پرورش، فصلنامه آموزه، شماره ۲۸: ۲۶ - ۲۸.
- مشبکی، اصغر؛ خدای، سهیلا و تقوی شوازی، الهه (۱۳۸۹)، نظریه نهادی نوین تلفیقی و نقش آن بر ایجاد مزیت رقابتی، پژوهشنامه علمی - پژوهشی مدیریت اجرایی، س دهم، ش ۱: ۱۷۴ - ۱۴۹.
- مطهری‌نژاد، حسین (۱۳۹۶)، جذب منابع انسانی بر مبنای شایستگی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، س نهم، ش ۹: ۴۹ - ۲۱.
- مقدس، جواد؛ محمدخانی، کامران و محمدداودی، امیرحسین (۱۳۹۷)، شناسایی روش‌های توسعه کارکنان در نظام آموزش عالی؛ مورد دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۸، نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۲، ش ۴۳: ۳۹ - ۲۵.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۹)، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، تهران: نشر مؤلف.
- واعظی، رضا و محمدی، حامد (۱۳۹۲)، تأملی بر مفهوم عقلانیت در سازمان، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، ش ۱۵۸: ۱۵ - ۹.
- هدایتی، فرشته و خوارزمی‌رحیم‌آبادی، رحمت‌الله (۱۳۹۵)، آسیب‌شناسی اجرای برنامه‌های سند تحول آموزش و پرورش بر اساس مبانی مدیریت تحول سازمانی، دوماهنامه مهندسی مدیریت، س هشتم، ش ۶۵: ۲۴۰ - ۲۵۹.
- Aghaz, Asal., Sheikh, Alireza. and Amirkhani, Tayebah, (2017), Human Resource Management in the Public Sector: An Investigation into the Iranian Ministries, *Iranian Journal of Management Studies*, Vol.10, No.3, pp. 667-695
- Baba, Marietta. L., Blomberg, Jeanette, LaBond, Christine and Adams, Inez., (2013), *New institutional approaches to formal organizations, A Companion to organizational Anthropology, First Edition*
- Bevir, Mark., (2016), *Governance: Politics and power*, Encyclopedia Britannica, Available at: <https://www.britannica.com/topic/governance>
- Boon, Corine., Paauwe, Jaap., Boselie, Paul., Den Hartog, Deanne., (2009), *Institutional pressures and HRM: developing institutional fit*", *Emerald Personnel Review*, Vol. 38, No.5, pp. 492-508
- Cai, Yuzhuo. & Mehari, Yohannes., (2015), The use of Institutional theory in Higher Education Research, *Theory and method in Higher Education Research*, Vol.1, pp. 1-25
- Chowdhury, Sh.D. & Mahmood, M.H., (2012), "Societal institutions and HRM practices: an analysis of four European multinational subsidiaries in Bangladesh", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 9, pp.1-24
- Diaz-Carrion, Rosalia., Lopez-Fernandez, Macarena & Romero-Fernandez, Pedro M., (2018),

- Evidence of different models of socially responsible HRM in Europe, **Business ethics a European review**, Vol.28, Issue.1, pp. 1-18
- DiMaggio, P.J., & Powell, W.W., (1991), "The New Institutionalism in Organizational Analysis", **The University of Chicago Press**
- Do, Hoa., Patel, Charmi., Budhwar, Pawan., Katou, Anastasia., Arora, Bimal. & Dao, Manh., (2019), Institutionalism and its effect on HRM in the ASEAN context: Challenges and opportunities for future research, **Human Resource Management Review**, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100729>
- Garcia-Cabrera, Antonia M., Lucia-Casademunt, Ana M. & Cuéllar- Molina, Deybbi., (2016), Institutions and human resource practices in European countries, *The International Journal of Human Resource Management*, pp.1-28, DOI:10.1080/09585192.2016.1239119
- Gooderham, Paul N., Mayrhofer, Wolfgang., Brewster, Chris., (2018), A framework for comparative institutional research on HRM, **The International Journal of Human Resource Management**, Vol 30, No.1, pp. 5-30
- Hofstede, G., (2001), **Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations**, 2nd edn. Sage Thousand Oaks, Available at: https://digitalcommons.usu.edu/unf_research/53/
- Ikyanyon, D. & Johnson, P , (2020), Institutional context and human resource management in Nigeria, **Employee Relations**, Vol.42, No.1, pp. 1-16
- Kromidha, E. & Cordoba-Pachon, J.R., (2017), Discursive Institutionalism for reconciling change and stability in digital innovation public sector projects for development, **Government Information Quarterly**, Vol.34, No.1, pp.16–25
- Lewis, Alexander C., Cardy, Robert L. and Huang, Lulu S.R, (2018), Institutional theory and HRM: A new look, **Human Resource Management Review**(Elsevier) Available at: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.07.006>
- Liu, Hongyan., (2018), Compensation incentive of innovation staffs undertaking multiple tasks, **Journal of Applied Science and Engineering Innovation**, Vol.5, No.3, pp. 59-64
- Najeeb, Ali., (2014), How do institutional forces shape HRM practices? A study of tourist resorts in the Maldives, Doctor of Philosophy thesis, School of Management, Operations and Marketing, University of Wollongong
- Paauwe, Jaap. & Boselie, Paul, (2013), Challenging (Strategic) Human Resource Management Theory: Integration Of Resource-Based Approaches And New Institutionalism, Department of Business and Organization, Rotterdam School of Economics, Erasmus University**
- Pollack, Mark. A., (2018), **Institutionalism and European Integration** , in Antje Wiener, Tanja Börzel, and Thomas Risse, *European Integration Theory*, 3rd edition, New York: Oxford University Press
- Scott, W. Richard, (2001), **Institutions and Organizations**, Sage, Thousand Oaks, CA
- Suddaby, R., & Greenwood, R., (2005), Rhetorical Strategies of Legitimacy, *Administrative Science Quarterly*, 50 (1), pp.35-67
- Senge, Konstanze., (2013), New Institutionalism' in Organization Theory: Bringing Society and Culture Back In, **The American Sociologist**, Vol. 44, No.1, pp.76-95
- Stoten, David William, (2018), Differentiated evolution rather than revolution: Analyzing MBA education in Britain using New Institutionalism as a conceptual framework,

- Journal of International Education in Business**, Vol.11, No.2, pp.106-123
- Suksup, Charoen & Sukkamart, Aukkapong, (2019), Human resource management needs of Thai basic education, **Revista Espaciosa**, Vol.40, No.17, pp.11
- Swedberg, R., (2003), **Economic versus sociological approaches to organization theory**, In Tsoukas, H. & Christian, K.(Eds.), **The Oxford handbook of organization theory**, Oxford: Oxford University Press
- Zumwalt, K., & Craig, E., (2005), **cccc ee” cccccc cci sccc: rrrrrr rr nn hle demographic profile university**, In M. Cochran-Smith & K.M. Zeichner (Eds.), **Studying teacher education: The report of the AERA panel on research and teacher education**, (pp. 111–156). Columbia: Mahwah

