

Research Paper

The mediating role of comprehensive management system of dynamic schools in the relationship between human resources management measures and organizational ambivalence of primary schools

Hadadnia Sirous¹

1. Department of Education, Nourabad Mamasani Branch, Islamic Azad University, Nourabad Mamasani, Iran.

Received: 2024/03/20

Accepted: 2024/08/19

PP:13-25

Use your device to scan and
read the article online

DOI:

10.30495/jedu.2024.33244.6
689

Keywords:

Organizational ambiguity,
the comprehensive
management system of
dynamic schools, Human

Abstract

Introduction: The purpose of this study was to investigate the relationship between high-performance human resource management practices and organizational ambivalence with the mediating role of the comprehensive management system of dynamic schools from the perspective of primary school principals in Shiraz.

research methodology: This research is practical according to its purpose; In terms of nature and method, it was a correlational description and in terms of time, it was cross-sectional. The statistical population in this study is all principals of elementary schools in Shiraz city (670 people) and according to Morgan's table, the statistical sample size was 245 people and the sampling method was random cluster. Three questionnaires of human resource management measures (Sarmed, et al., 2013), dynamic model of elementary schools (Rezaian et al., 2014), and organizational duality (Moradi et al., 2014) were used to collect research information. The content validity of all three questionnaires was confirmed by experts, and its reliability was determined after a trial run among 30 teachers by calculating Cronbach's alpha for three questionnaires, respectively 0.84, 0.90 and 0.86. Pearson correlation tests and path analysis as well as SPSS and AMOOS software were used to check the research hypotheses.

Findings: The results have shown that there is a correlation between human resource management measures with organizational ambivalence and between dynamic school comprehensive management system with organizational ambivalence and also between human resource management measures and dynamic school comprehensive management system. There is a positive and meaningful relationship between each dimension of human resources management measures with organizational ambivalence. There is a positive and significant relationship between each of the dimensions of the comprehensive management system of dynamic schools with organizational ambivalence. Also, there is a positive and significant relationship between each dimension of human resource management measures with organizational ambivalence. The comprehensive management system of dynamic schools plays a mediating role in the relationship between human resource management measures and organizational ambivalence.

Conclusion: It seems that to improve the response of lipid profile to one session aerobic exercise, 15 days' cinnamon supplementation can be used.

Citation:, Hadadnia Sirous, (2024), The intermediary role of comprehensive management system of dynamic schools in the relationship between human resource management measures and organizational ambivalence from the point of view of primary school principals in Shiraz city. Journal of New Approaches in Educational Administration .۱۶(۱):۱۳-۲۵.

Corresponding author: Hadadnia Sirous**Address:** Department of Education, Islamic Azad Univwersity, Nourabad Mamasani, Iran**Email:** sirous.hadadnia@iaau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

Frequent changes in the environment have raised the question in the minds of business owners and researchers, why some companies and organizations continue to progress, while other companies and organizations are unable to do so? Researches that have addressed this question have proposed the concept of organizational ambivalence; That is, how organizations can simultaneously pursue two opposite behaviors (ie exploration and exploitation) (Gibson & Birkinshaw, 2014). In recent years, the concept of ambidexterity has increasingly become the subject of research by many researchers, which refers to the potential ability of organizations that operate effectively in managing today's business and dealing with tomorrow's changing demands. (Amjad & Nor, 2020). Organizational ambidexterity is the organization's ability to exploit existing knowledge and technology to achieve short-term benefits and discover new knowledge for long-term development (O'Reilly & Tushman, 2013). Organizational ambivalence means paying attention to two incompatible organizational goals equally, which leads to high performance in the business environment (Sadeghi & et al, 2019). In fact, the term organizational ambivalence has been introduced to describe two conflicting and apparently incompatible processes of exploration and exploitation, which in organizations exploration refers to search, risk taking, testing and innovation (Brix, 2021). Because the future of people guarantees the growth and development of a society. On the other hand, principals of primary schools in Shiraz city need organizational ambidexterity for survival, growth, performance improvement, innovation and competitiveness in today's dynamic environment. Considering that the studies on this issue are limited and we are still at the beginning of the path, the weakness of this important factor among school administrators is well felt. If human resources management capabilities are not strengthened in elementary schools, we cannot expect to improve the performance of these managers, and benefit from the benefits of the comprehensive management system of dynamic schools. Therefore, in this research, the researcher seeks to answer this question: Is there a significant relationship between organizational ambivalence and high-performance human resource management measures of elementary school principals in the four districts of Shiraz city, with the mediating role of the comprehensive management system of dynamic schools?

Method:

Based on the purpose of the research, this research is of the type of applied research, and based on the

method of data collection, it is of the type of survey research based on a quantitative approach. The implementation method of this research is descriptive and correlational. The statistical population of this research is all principals of elementary schools in Shiraz city, academic year ۱۴۰۲-۱۴۰۳, whose number is about 670 people. In this research, Morgan's table was used to determine the sample size, and 245 people were used as the sample size by random cluster sampling method, which includes the principals of schools in the 4 educational districts of Shiraz, of which 110 are female principals and 135 male managers were elected. In order to collect information, two general methods, the library method and the field method, have been used. The data collection tools of this research are three standard questionnaires of human resources management measures taken from (Sarmad & et al, 2014), organizational dualism (Moradi & et al, 2015), and the questionnaire of the comprehensive management model of the dynamics of elementary schools (Rezaeyan & et al, 2023), is The content validity of all three questionnaires was confirmed by experts, and its reliability was determined after a trial run among 30 managers by calculating Cronbach's alpha for three questionnaires, respectively 0.84, 0.90 and 0.86. The collected data will be analyzed using Pearson correlation, structural equations and path analysis. SPSS and AMOS software were used to analyze the

Findings:

In addition to the direct effect, the variable of human resource management measures has an indirect effect on organizational ambivalence through the comprehensive management system of dynamic schools (0.179). Therefore, it can be said that the comprehensive management system of dynamic schools plays a mediating role in the relationship between human resource management measures and organizational ambivalence.

- There is a correlation of 0.46 between human resource management measures and organizational ambivalence, which is statistically significant ($P < 0.05$).
- There is a correlation of 0.48 between the comprehensive management system of dynamic schools and organizational ambivalence, which is statistically significant ($P < 0.05$).
- There is a correlation of 0.42 between the human resources management measures and the comprehensive management system of dynamic schools, which is statistically significant ($P < 0.05$).
- The coefficients of the research model show that the coefficient of the path of human resource management measures to organizational ambivalence is equal to 0.438 and this shows that with a unit increase in human resource management measures, organizational ambivalence increases

by 0.438. The path coefficient of the comprehensive management system of dynamic schools to organizational ambivalence is equal to 0.451 and this shows that the comprehensive management system of dynamic schools has a positive effect on organizational ambidexterity to the extent of 0.451. The path coefficient of human resources management measures to the comprehensive management system of dynamic schools is equal to 0.396 and this shows that human resource management measures have a positive effect on the comprehensive management system of dynamic schools to the extent of 0.396.

Results:

The educational system can achieve duality when they employ high performance HR practices. High-performance HR practices facilitate organizational ambidexterity, which leads to improved performance. Increasing the risk power of managers, choosing a new approach to doing work, consciously using past trends to analyze current situations, choosing the appropriate leadership style, finding new ways to achieve goals that constitute a

dynamic school management model in schools. They can lead to improving the discovery and exploitation of innovations, and in other words, develop organizational duality. The correct understanding of the management of the organization's resources in the direction of recruitment, selection, training, improvement, service compensation and evaluation of human resources performance can lead to the application of the components of the comprehensive management system of dynamic schools and ultimately lead to the further growth and prosperity of the organization. The comprehensive dynamic school management system facilitates the relationship between human resource management measures and the organizational ambivalence of primary school principals in Shiraz. According to the results, it can be said that the impact of the structural and human dimension has been greater than the other dimensions of the comprehensive management system of dynamic schools. However, we cannot neglect the cultural and environmental dimension as well as the process and dynamic dimension.

مقاله پژوهشی

نقش واسطه ای نظام جامع مدیریتی مدارس پویا در ارتباط بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی مدارس ابتدایی

سیروس حدادنیا^۱

۱. گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نورآباد ممسنی، نورآباد ممسنی، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: هدف از این مطالعه، بررسی نقش واسطه ای نظام جامع مدیریتی مدارس پویا در ارتباط بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی از دیدگاه مدیران مدارس ابتدایی شهر شیراز بوده است. **روش شناسی پژوهش:** این پژوهش بر حسب هدف، کاربردی؛ از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نوع همبستگی و از لحاظ زمانی، مقطعی بود. جامعه آماری در این مطالعه، کلیه مدیران مدارس مقطع ابتدایی شهر شیراز (۶۷۰ نفر) و بر اساس جدول مورگان، حجم نمونه آماری ۲۴۵ نفر در نظر گرفته شد و روش نمونه گیری خوشه ای تصادفی، بود. برای گردآوری اطلاعات تحقیق از سه پرسشنامه اقدامات مدیریت منابع انسانی (سرمد، و همکاران، ۱۳۹۳)، الگوی پویایی مدارس ابتدایی (رضاییان و همکاران، ۱۴۰۲)، و دوستوانی سازمانی (مرادی و همکاران، ۱۳۹۴) استفاده شد. روایی محتوایی هر سه پرسشنامه توسط صاحب نظران تأیید گردید و پایایی آن پس از اجرای آزمایشی بین ۳۰ نفر از معلمان به وسیله محاسبه آلفای کرونباخ برای سه پرسشنامه به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۹۰ و ۰/۸۶ تعیین گردید. از آزمون های همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر و همچنین نرم افزارهای SPSS و AMOOS برای بررسی فرضیات پژوهش استفاده شده است.

یافته ها: نتایج نشان داده است بین اقدامات مدیریت منابع انسانی با دوستوانی سازمانی و بین نظام جامع مدیریتی مدارس پویا با دوستوانی سازمانی و همچنین بین اقدامات مدیریت منابع انسانی با نظام جامع مدیریتی مدارس پویا، همبستگی وجود دارد. بین هر یک از ابعاد اقدامات مدیریت منابع انسانی (کارمند یابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع نیروی انسانی و پرداخت پاداش منصفانه) با دوستوانی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین هر یک از ابعاد نظام جامع مدیریتی مدارس پویا (انسانی ساختاری، فرآیندی پویایی و فرهنگی محیطی) با دوستوانی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین هر یک از ابعاد اقدامات مدیریت منابع انسانی با دوستوانی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نظام جامع مدیریتی مدارس پویا در رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی نقش میانجی دارد.

بحث و نتیجه گیری: نظام جامع مدیریت مدارس پویا، رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی مدیران مدارس ابتدایی شهر شیراز را تسهیل می کند. تأثیر بعد ساختاری و انسانی نسبت به ابعاد دیگر نظام جامع مدیریتی مدارس پویا بیشتر بوده است. هر چند نمی توان از بعد فرهنگی و محیطی و همچنین بعد فرآیندی و پویایی غفلت نمود. از اساسی ترین موضوعات مدرسه پویا ابعاد ساختاری است. یعنی تعریف دقیق وظایف سازمانی و مشخص بودن وظایف، نقش ها، ارتباطات و تعاملات مدرسه با محیط آموزشی خارج.

استناد: حدادنیا سیروس، (۱۴۰۴)، نقش واسطه ای نظام جامع مدیریتی مدارس پویا در ارتباط بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی از دیدگاه مدیران مدارس ابتدایی شهر شیراز، دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۶ (۱). ۲۵-۱۳.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۲۹

شماره صفحات: ۲۵-۱۳

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

[10.30495/iauo.2024.33244.6689](https://doi.org/10.30495/iauo.2024.33244.6689)

واژه های کلیدی:

دوستوانی سازمانی، نظام جامع مدیریتی مدارس پویا، اقدامات مدیریت منابع انسانی.

* نویسنده مسئول: سیروس حدادنیا

نشانی: گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نورآباد ممسنی، نورآباد ممسنی، ایران.

تلفن: ۰۹۱۷۷۲۸۲۱۶۲

پست الکترونیکی: sirous.hadadnia@iau.ac.ir

مقدمه

تغییرات مکرر در محیط، این سوال را در ذهن صاحبان کسب و کار و پژوهشگران ایجاد کرده است که چرا بعضی از شرکت ها و سازمان ها به پیشرفت خود ادامه می دهند، در حالی که دیگر شرکت ها و سازمان ها از این کار عاجزند؟ تحقیقاتی که به این سوال پرداخته اند در پاسخ، مفهوم دوستوانی سازمانی را مطرح کرده اند؛ به این معنا که چگونه سازمان ها می توانند به طور همزمان دو رفتار متضاد (یعنی اکتشاف و بهره برداری) را دنبال کنند (Gibson & Birkinshaw, 2014). در چند سال اخیر، مفهوم دوسو توانی به طور فزاینده ای زمینه ی تحقیقات بسیاری از محققان شده است که به توانایی بالقوه سازمان هایی اشاره دارد که به طور مؤثری در مدیریت کسب و کار امروز و مقابله با تقاضای فردای در حال تغییر، فعالیت می کنند (Amjad & Nor, 2020). دوستوانی سازمانی، توانایی سازمان برای بهره برداری از دانش و فناوری موجود برای دستیابی به منافع کوتاه مدت و کشف دانش جدید برای توسعه بلندمدت است (O'Reilly & Tushman, 2013). دوستوانی سازمانی به معنای توجه به دو هدف ناسازگار سازمانی به طور برابر می باشد، که به عملکرد بالا در محیط کسب و کار منجر می شود (Sadeghi & et al, 2019). در واقع اصطلاح دوستوانی سازمانی برای توصیف دو فرآیند متضاد و به ظاهر ناسازگار از اکتشاف و بهره برداری که در سازمان ها اکتشاف به جستجو، ریسک کردن، آزمایش و نوآوری اشاره دارد، معرفی کرده اند (Brix, 2021). دوستوانی سازمانی می تواند با عوامل زیادی از جمله اقدامات مدیریت منابع انسانی دارای عملکرد بالا و نظام مدیریتی مدارس پویا، در ارتباط باشد. اقدامات مدیریت منابع انسانی دارای عملکرد بالا، به مجموعه ای خاص از اقدامات گفته می شود که با توسعه نیروی انسانی ماهرتر و متعهدتر، به بالاترین سطح عملکرد سازمان، منجر می شود (Pastor & Perez, 2015).

تحقق دوستوانی در سازمان ها به ویژه در سازمان آموزش و پرورش خود نیازمند ایجاد نوعی ساختار و پویای درونی می باشد که بتواند سازمان را در برابر دگرگونی های محیط برون سازمانی توانمند سازد؛ به نحوی که بتواند تغییرات و تحولات محیط را از مدت ها قبل پیش بینی و راهبردهای مناسب برای برخورد با آنها اتخاذ نماید (kaviyani & et al, 2019). با این حال، هنوز نقاط مبهمی درباره نقشه تحقیقاتی دوستوانی وجود دارد. یکی از این نقاط مبهم، نقش مدیریت منابع انسانی در دوستوانی است (chatman & et al, 2018). نقش مدیریت منابع انسانی در سازمان های امروزی، به ویژه در سازمان آموزش و پرورش به نحوی تغییر یافته است (Belzou & et al, 2018) با پویاتر شدن محیط های آموزشی، مدیران باید بین فراهم آوردن فضای نوآوری و اجرای کارآمد، توازن ایجاد نمایند، تا موفق عمل کنند (Swart & Kinnie, 2010). تحقق دوستوانی سازمانی خود مستلزم آن است که بتوان عوامل مؤثر بر سازمان را دید و از آینده مبهم و نامطمئن با ملاحظه وابستگی عوامل مؤثر راه حل های مسائل را استنباط کرد. امری که خود بیانگر ضرورت نهادینه شدن عواملی از جمله مدیریت مدارس پویا به عنوان هدف اصلی آموزش و پرورش، که هم با ساختار و هم با فرآیند سروکار دارد، می باشد. مدرسه، نظامی پویاست که هم ثبات و هم انعطاف پذیری، هم روابط ساختاری مستحکم و هم روابط ساختاری منعطف دارد. مدرسه در مقام قرارگیری نقش ها و روابط، ایستا نیست (Flip Klijn, 2019).

مدرسه پویا، مدرسه ای است فعال، روزآمد، منعطف، هوشمند، پاسخگو، در حال بهبود مستمر، با روابط درون سازمانی و برون سازمانی گسترده و در تعامل سازنده با اجزای داخلی و سازمان های خارجی که ویژگی هایی همچون توانایی بالا در رشد و بلوغ فردی و سازمانی، عدم تمرکز، روابط شبکه ای، یادگیری مداوم، پاسخگویی، سازگاری و پیشرو بودن دارد. افزایش انتظارات و تغییرات مکرر در محیط های آموزشی، این سؤال را در ذهن مدیران ایجاد کرده است که چرا دیگر سازمان ها به بقا و پیشرفت خود ادامه می دهند، در حالی که آموزش و پرورش، بعضاً از این کار عاجز است. که در این راستا مسئله ی اصلی این پژوهش عملکرد نامطلوب سازمانی در بین برخی از مدیران مدارس ابتدایی شهر شیراز، می باشد. عملکرد نامطلوب سازمانی از نحوه انتخاب مدیرانی سرچشمه می گیرد که دانش محور نیست و رویکرد منسجمی ندارد. بنابراین برای بهبود عملکرد مدیران مدارس می بایست به این عامل مهم توجه نمود. چرا که آینده افراد، رشد و توسعه یک جامعه را تضمین می کند. از طرف دیگر مدیران مدارس ابتدایی شهر شیراز برای بقا، رشد، بهبود عملکرد، نوآوری و توان رقابت پذیری در محیط پویای امروزی به قابلیت دوستوانی سازمانی نیاز دارند. با توجه به اینکه مطالعات درباره این موضوع محدود بوده و هنوز در نقطه های آغازین مسیر قرار داریم، ضعف خلاً این عامل مهم در بین مدیران مدارس، به خوبی احساس می شود. در صورت عدم تقویت قابلیت های مدیریت منابع انسانی در مدارس ابتدایی، نمی توان انتظار ارتقای عملکرد در بین این مدیران داشته باشیم، و از مزایای حاصل از نظام جامع مدیریتی مدارس پویا، بهره مند شویم. بنابراین محقق در این پژوهش در پی پاسخ به این سوال است که آیا بین دوستوانی سازمانی و اقدامات مدیریت منابع انسانی دارای عملکرد بالا مدیران مدارس ابتدایی مناطق چهارگانه شهر شیراز، با نقش میانجی نظام جامع مدیریتی مدارس پویا، رابطه معناداری وجود دارد؟

پیشینه پژوهشی

در پژوهشی زند و همکاران (Zand & et al, 2023) نشان دادند که عواملی مانند توسعه محیط رقابتی و تحول در مفهوم بالندگی می تواند ناتوانی آموزش و پرورش در پاسخ به تغییرات درونی و بیرونی را جبران و تغییر در تکنولوژی و نوآوری های آموزشی را به همراه داشته باشد. بررسی نتایج حاکی از آن است که فقدان انگیزش در حوزه ی نوآوری، ساختار متمرکز و غیر قابل انعطاف نظام آموزشی، فقدان دسترسی مستقل به منابع انسانی و فناورانه و وجود مدیرانی واقع بین و تحول گرا در سازمان های آموزشی می تواند زمینه و بستر دوستوانی را در این نهاد توسعه بخشد. وکیلی و همکاران نیز در پژوهشی (Vakili & et al, 2019)، به تأثیر اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالابر دوستوانی سازمانی: تبیین نقش میانجی دوستوانی رفتاری و نقش تعدیل گر پشتیبانی مدیریت پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا بر دوستوانی رفتاری و دوستوانی سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد. به علاوه، دوستوانی رفتاری نقش میانجی در رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا و دوستوانی سازمانی داشت. همچنین کویانی و همکاران در پژوهشی (kaviyani & et al, 2019)، به بررسی تأثیر انعطاف پذیری منابع انسانی بر دوستوانی سازمانی در یگان های نظامی پرداختند. نتایج نشان داد که انعطاف پذیری منابع انسانی بر دوستوانی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در پژوهشی دیگر تری و همکاران (Tari & et al, 2018)، به بررسی تأثیر شیوه های مدیریت جامع و عملکرد نوآوری پرداخته اند که نتایج نشان می دهد که شیوه های مدیریت جامع (رهبری، تعهد مدیریت عالی، مدیریت فرآیند) دارای عملکرد نوآوری معنی داری هستند. همچنین، این ظرفیت نوآوری، عامل واسطه ای رابطه بین شیوه های مدیریت جامع (رهبری، تعهد مدیریت عالی، مدیریت فرآیند) و عملکرد نوآوری است.

هانسن و همکارانش (Hansen & et al, 2017)، براساس مدل لپک و اسنل برای سازمان دوستوان زمینه ای و ساختاری، نظام های منابع انسانی ارائه کرده است. بر اساس این پژوهش سازمان دوستوان ساختاری به طور همزمان بر سه نظام متکی است، از یک طرف، یک نظام منابع انسانی تعهد محور و از طرف دیگر، نظام مدیریت منابع انسانی انطباق محور و یک نظام منابع انسانی بهره وری محور. دارلین هاموند و همکاران نیز در پژوهشی (Darling Hammond & et al, 2020)، به عنوان پیامدهای عملی و پویای مدارس و توسعه علم یادگیری با روش سنتز پژوهی با هدف پیامدهای برنامه های مدرسه و کلاس درس برای علم یادگیری و توسعه و به این نتایج رسیدند که چگونه رشد و یادگیری کودکان می تواند با تعامل بین عوامل محیطی، روابط و فرصت های یادگیری که آنها تجربه می کنند، ارتباط برقرار کند. همچنین رضائیان و همکاران (Rezaeyan & et al. 2023)، در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی پویایی مدارس ابتدایی نشان دادند: مدرسه پویا بر حسب ویژگی های تشکیل دهنده، دانش آموز محور، فناوری محور، تغییر محور، سازگار، پاسخگو، نوآور، انعطاف پذیر، چابک، رقابتی، پیچیده، بهبود مستمر و پژوهش محور است.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش بر اساس هدف پژوهش، از نوع پژوهش های کاربردی است و از نظر روش اجرا این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری این پژوهش تمامی مدیران مدارس ابتدایی شهر شیراز، سال تحصیلی ۱۴۰۲ - ۱۴۰۳ است، که تعداد آنها جمعاً حدود ۶۷۰ نفر بوده اند. در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و ۲۴۵ نفر بعنوان حجم نمونه به روش نمونه گیری خوشه ای تصادفی بوده است، که شامل مدیران مدارس مناطق ۴ گانه آموزش و پرورش شهر شیراز می باشد. از تعداد کل نمونه، ۱۱۰ نفر مدیران زن و تعداد ۱۳۵ نفر مدیران مرد، انتخاب شدند. جهت جمع آوری اطلاعات از دو روش کلی روش کتابخانه ای و روش میدانی استفاده شده است. ابزار گردآوری داده ها این پژوهش، سه پرسشنامه استاندارد اقدامات مدیریت منابع انسانی برگرفته از (Sarmad & et al, 2014)، دوستوانی سازمانی (Moradi & et al, 2015)، و پرسشنامه الگوی جامع مدیریتی پویایی مدارس ابتدایی (Rezaeyan & et al, 2023)، می باشد. روایی محتوایی هر سه پرسشنامه توسط صاحب نظران تأیید گردید و پایایی آن پس از اجرای آزمایشی بین ۳۰ نفر از مدیران به وسیله محاسبه آلفای کرونباخ برای سه پرسشنامه به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۹۰ و ۰/۸۶ تعیین گردید. داده های گردآوری شده با استفاده از همبستگی پیرسون، معادلات ساختاری و تحلیل مسیر مورد تحلیل قرار خواهند گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده ها، از نرم افزارهای SPSS و AMOS استفاده شده است.

یافته ها

به منظور بررسی رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۱: ماتریس همبستگی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی

متغیر	اقدامات مدیریت منابع انسانی	کارمند یابی	ارزیابی عملکرد	آموزش جامع نیروی انسانی	پرداخت پاداش منصفانه	دوستوانی سازمانی
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۱					
کارمند یابی	۰/۸۸**	۱				
ارزیابی عملکرد	۰/۸۱**	۰/۶۳**	۱			
آموزش جامع نیروی انسانی	۰/۸۸**	۰/۶۶**	۰/۵۹**	۱		
پرداخت پاداش منصفانه	۰/۸۱**	۰/۶۳**	۰/۵۸**	۰/۵۹**	۱	
دوستوانی سازمانی	۰/۴۶**	۰/۵۳**	۰/۴۱**	۰/۴۶**	۰/۴۲**	۱

همان گونه که جدول شماره ۱، مشاهده می شود، بین اقدامات مدیریت منابع انسانی با دوستوانی سازمانی همبستگی برابر با ۰/۴۶ وجود دارد که از لحاظ آماری معنادار می باشد ($P < ۰/۰۵$). همچنین بین هر یک از ابعاد کارمند یابی ۰/۵۳، ارزیابی عملکرد ۰/۴۱، آموزش جامع نیروی انسانی ۰/۴۶ و پرداخت پاداش منصفانه ۰/۴۲ با دوستوانی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که از لحاظ آماری معنادار می باشد ($P < ۰/۰۵$).

به منظور بررسی رابطه بین نظام جامع مدیریتی مدارس پویا و دوستوانی سازمانی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۲: ماتریس همبستگی بین نظام جامع مدیریتی مدارس پویا و دوستوانی سازمانی

متغیر	مدیریتی مدارس پویا	نظام جامع	انسانی ساختاری	فرهنگی محیطی	دوستوانی سازمانی
نظام جامع مدیریتی مدارس پویا	۱				
انسانی ساختاری	۰/۵۶**	۱			
فرآیندی پویایی	۰/۷۰**	۰/۵۹**	۱		
فرهنگی محیطی	۰/۴۶**	۰/۶۵**	۰/۶۹**	۱	
دوستوانی سازمانی	۰/۴۸**	۰/۴۶**	۰/۵۰**	۰/۴۸**	۱

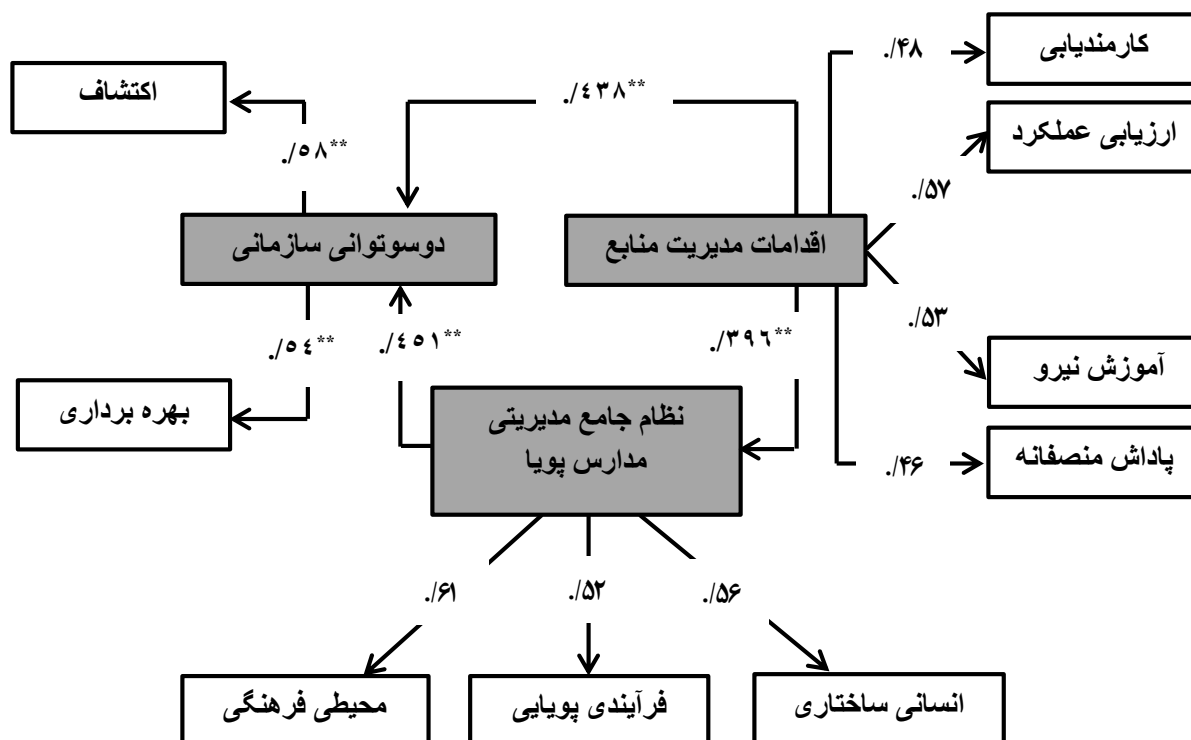
جدول شماره ۲، ماتریس همبستگی بین نظام جامع مدیریتی مدارس پویا و دوستوانی سازمانی را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، بین نظام جامع مدیریتی مدارس پویا با دوستوانی سازمانی همبستگی برابر با ۰/۴۸ وجود دارد که از لحاظ آماری معنادار می باشد ($P < ۰/۰۵$). همچنین بین هر یک از ابعاد انسانی ساختاری ۰/۴۶، فرآیندی پویایی ۰/۵۰ و فرهنگی محیطی ۰/۴۸ با دوستوانی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که از لحاظ آماری معنادار می باشد ($P < ۰/۰۵$).

به منظور بررسی رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و نظام جامع مدیریتی مدارس پویا از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۳: ماتریس همبستگی بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و نظام جامع مدیریتی مدارس پویا

متغیر	اقدامات مدیریت منابع انسانی	کارمندیابی	ارزیابی عملکرد	آموزش جامع نیروی انسانی	پرداخت پاداش منصفانه	نظام جامع مدیریتی مدارس پویا
اقدامات مدیریت منابع انسانی	۱					
کارمندیابی	۰/۸۸**	۱				
ارزیابی عملکرد	۰/۸۱**	۰/۶۳**	۱			
آموزش جامع نیروی انسانی	۰/۸۸**	۰/۶۶**	۰/۵۹**	۱		
پرداخت پاداش منصفانه	۰/۸۱**	۰/۶۳**	۰/۵۸**	۰/۵۹**	۱	
نظام جامع مدیریتی مدارس پویا	۰/۴۲**	۰/۳۸**	۰/۵۱**	۰/۴۱**	۰/۵۱**	۱

همان گونه که در جدول شماره ۳، مشاهده می شود، بین اقدامات مدیریت منابع انسانی با نظام جامع مدیریتی مدارس پویا همبستگی برابر با ۰/۴۲ وجود دارد که از لحاظ آماری معنادار می باشد ($P < ۰/۰۵$). همچنین بین هر یک از ابعاد کارمندیابی ۰/۳۸، ارزیابی عملکرد ۰/۵۱، آموزش جامع نیروی انسانی ۰/۴۱ و پرداخت پاداش منصفانه ۰/۵۱ با دوستوانی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که از لحاظ آماری معنادار می باشد ($P < ۰/۰۵$).



شکل شماره ۱، مدل نهایی نقش واسطه ای نظام جامع مدیریتی مدارس پویا در رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۴: نتایج تحلیل مسیر متغیرهای پژوهش

مسیرهای الگو	اثر مستقیم	SE	t	معناداری	اثر غیرمستقیم
اقدامات مدیریت منابع انسانی به دوستوانی سازمانی	۰/۴۳۸	۰/۲۱	۶/۴۲	۰/۰۱	۰/۱۷۹
اقدامات مدیریت منابع انسانی به نظام جامع مدیریتی مدارس پویا	۰/۳۹۶	۰/۱۷	۶/۷۱	۰/۰۱	-
نظام جامع مدیریتی مدارس پویا به دوستوانی سازمانی	۰/۴۵۱	۰/۳۲	۸/۳۹	۰/۰۱	-

جدول شماره ۴، نتایج تحلیل مسیر مدل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد. ضرایب الگوی پژوهش نشان می‌دهد که ضریب مسیر اقدامات مدیریت منابع انسانی به دوستوانی سازمانی برابر ۰/۴۳۸ می‌باشد و این نشان می‌دهد که با یک واحد افزایش در اقدامات مدیریت منابع انسانی، دوستوانی سازمانی به میزان ۰/۴۳۸ افزایش می‌یابد. ضریب مسیر نظام جامع مدیریتی مدارس پویا به دوستوانی سازمانی برابر ۰/۴۵۱ می‌باشد و این نشان می‌دهد که نظام جامع مدیریتی مدارس پویا به میزان ۰/۴۵۱ بر دوستوانی سازمانی تأثیر مثبت دارد. ضریب مسیر اقدامات مدیریت منابع انسانی به نظام جامع مدیریتی مدارس پویا، برابر ۰/۳۹۶ می‌باشد و این نشان می‌دهد که اقدامات مدیریت منابع انسانی به میزان ۰/۳۹۶ بر نظام جامع مدیریتی مدارس پویا، تأثیر مثبت دارد. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود متغیر اقدامات مدیریت منابع انسانی علاوه بر تأثیر مستقیم، از طریق نظام جامع مدیریتی مدارس پویا دارای تأثیر غیرمستقیم بر دوستوانی سازمانی (۰/۱۷۹) می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که نظام جامع مدیریتی مدارس پویا در رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی نقش میانجی دارد.

جدول شماره ۵: شاخص‌های برازش مدل نهایی پژوهش

شاخص	CMIN/DF	P	GFI	CFI	NFI	RMSEA
مقدار	۱/۱۰۲	۰/۲۴۶	۰/۹۹	۱	۰/۹۹	۰/۰۲

جدول شماره ۵ شاخص‌های برازش مدل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، شاخص کای اسکور بهنجار (CMIN/df) برابر با ۱/۱۰۲ است که مقادیر زیر ۳ مقادیر مناسبی برای برازش مدل می‌باشند و شاخص نیکویی برازش (GFI) معادل ۰/۹۹ می‌باشد. شاخص برازش بهنجار شده بنتلر - بونت (NFI) برابر با ۰/۹۹ می‌باشد، شاخص برازش تطبیقی (CFI) برابر با ۱ می‌باشد که بالاتر بودن این مقادیر از مقدار ۰/۹ همگی نشان دهنده برازش خوب مدل می‌باشد. همچنین شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) نیز برابر ۰/۰۲ بود که نشان دهنده این است که مدل به خوبی برازش یافته است.

بحث و نتیجه گیری

نتیجه فرضیه اول نشان می‌دهد که سیستم آموزشی زمانی می‌تواند به دوستوانی دست یابد که اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالا را به کار بگیرند. اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالا، دوستوانی سازمانی را تسهیل می‌کنند که این امر منجر به بهبود عملکرد می‌شود. یعنی چنانچه آموزش و پرورش و مدارس برنامه ریزی و سیاست گذاری های مناسبی در زمینه کارمند یابی، آموزش جامع نیروی انسانی، ارزیابی عملکرد و پرداخت پاداش منصفانه داشته باشد، شرایط برای بهبود دوستوانی سازمانی فراهم می‌شود. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و پیشینه تحقیق از جمله (Darling Hammond & et al, 2020)، (kaviyani & et al, 2019)، در یک راستا می‌باشد.

نتایج فرضیه دوم بیانگر افزایش قدرت عوامل انسانی از جمله ریسک مدیران، انتخاب رویکرد جدید برای انجام کار، استفاده آگاهانه از روندهای گذشته برای تحلیل موقعیت های فعلی، انتخاب سبک رهبری مناسب، پیدا کردن راه های جدید برای رسیدن به اهداف که تشکیل دهنده یک الگوی مدیریتی مدارس پویا در مدارس هستند، می توانند منجر به بهبود دستیابی به اکتشاف و بهره برداری از نوآوری های شده و به عبارت دیگر دوستوانی سازمانی را توسعه دهند. در تبیین نتایج به دست آمده می توان بیان داشت که عامل انسانی، آن دسته از ویژگی هایی هستند که به وسیله دستاوردهای افراد حاصل می شوند و در یک دوره زمانی نسبتاً کوتاه به دست نمی آیند؛ و توجه به نیازها و علائق شخصی افراد، از طریق ایجاد انگیزه، تعهد و افزایش عواطف و هیجانات مثبت حاصل می شود. در مدرسه پویا، مدیر، مشتاق به مدرسه، معلم و دانش آموز است. او دارای دیدی کلان نگر، علاقه مند و هدایتگر تغییر و نوآوری، دارای کارایی شخصی و میان فردی بالا، با اخلاق، فعال با ارتباطات شفاف، محرک توانمندی های سرمایه ی انسانی، تقویت کننده ی مشارکت پذیری افراد و هدایت گر فعالیت ها تا رسیدن به اهداف در سطوح عالی است. او علاوه بر اقتدار قانونی دارای اقتدار معنوی بوده و با مهارت های مختلف در هدایت بحران، زمان، مشارکت، آموزش، با اقتضائات محیط پیرامونی کاملاً آشناست. رشد تفکر مدیران مدارس و در نظر گرفتن سلامت روانی آنان و همچنین رضایتمندی افراد از انجام امور آموزشی و کار در مدرسه و به روزآمدی همه ی افراد از عوامل انسانی مدرسه پویا می باشد. این یافته با نتایج (kaviyani & et al, 2019)، همسو می باشد.

همچنین نتایج فرضیه سوم نشان می دهد درک صحیح مدیریت منابع سازمان در جهت کارمندیابی، گزینش، آموزش، بهسازی، جبران خدمات، ارزیابی عملکرد منابع انسانی و انعطاف پذیری مدیریتی می تواند منجر به کاربست مولفه های نظام جامع مدیریتی مدارس پویا شده و در نهایت به رشد و شکوفایی بیشتر سازمان منجر شود. در تبیین نتیجه به دست آمده می توان بیان داشت که یکی از ویژگی های مهم مدارس پویا، انعطاف پذیری است و این انعطاف پذیری باید در حوزه های مدیریت منابع انسانی محیط یادگیری، برنامه ریزی، طراحی فضای درونی مدارس و ویژگی های فردی افراد و... مد نظر قرار گیرد. انعطاف پذیری محیط آموزشی را می توان از طریق طراحی اجزای انعطاف پذیر، فضای انعطاف پذیر، اختصاص دادن فضای زیاد به کلاس ها برای رخ دادن فعالیت های چندگانه، متفاوت و یکپارچگی محیط یادگیری به وجود آورد. یافته های این فرضیه با نتایج پژوهش (Rezaeyan & et al, 2023)، همسو می باشد.

نتیجه فرضیه آخر پژوهشی بیانگر این است که نظام جامع مدیریت مدارس پویا، رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و دوستوانی سازمانی مدیران مدارس ابتدایی شهر شیراز را تسهیل می کند. با توجه به نتایج می توان از عان نمود تاثیر بعد ساختاری و انسانی نسبت به ابعاد دیگر نظام جامع مدیریتی مدارس پویا بیشتر بوده است. هر چند نمی توان از بعد فرهنگی و محیطی و همچنین بعد فرآیندی و پویایی غفلت نمود. از اساسی ترین موضوعات مدرسه پویا ابعاد ساختاری است. یعنی تعریف دقیق وظایف سازمانی و مشخص بودن وظایف، نقشها، ارتباطات و تعاملات مدرسه با محیط آموزشی خارج از مدرسه و نظم و انضباط سالم بر مدرسه می باشد. همچنین حاکم بودن رهبری تحولی، چون این مدارس نیازمند رهبران تحولی جهت دستیابی به اهداف خود هستند. رهبران تحولی تأثیر شگرفی بر زیردستان خود دارند، تعهد زیردستان را به اهداف برانگیخته و آنها را توانمند می کنند. این رهبران نیازهای سطح بالای زیردستان را تحریک می کنند، به نحوی که زیردستان تمایل شدیدی به صرفنظر کردن از نیازهای اولیه خود، به نفع نیازهای فردی، گروهی و سازمانی سطح بالاتر پیدا می کنند. در این راستا شرط تقویت نظام مدیریتی آموزش و پرورش، بهره مندی از نظام جامع مدیریتی مدارس پویا، می باشد. که می تواند همچون پلی اکتشاف و بهره برداری را به مولفه هایی چون شناخت استعدادها، جهت کارمندیابی، ارزیابی عملکرد، آموزش جامع نیروی انسانی و پرداخت پاداش منصفانه، متصل نمود.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

- مدیران، عوامل کلیدی اقدامات مدیریت منابع انسانی را در سازمان شناسایی نمایند و درک جامعی نسبت به این عوامل به دست آورند و نظام جامع مدیریتی مدارس پویا را در مدارس نهاده کنند و دیدگاه روشنی از دوستوانی برای مدیران بیان نمایند که این عمل می تواند در بهبود عملکرد مدارس، مؤثر واقع شود.

- از طریق آموزش و فرهنگ سازی، پویایی و محیط مناسب برای معلمان این امر برای آنها نهادینه شود که از طریق سخت کوشی، پافشاری و توانایی می توانند هر چیزی را در زندگی تغییر دهند؛ و درک کنند که موفق شدن حاصل زحمت کشیدن است نه شانس.

- انگیزش مدیران برای استفاده از رویکرد جدید در انجام وظایف

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

- اخذ رضایت آگاهانه از مشارکت کنندگان.

- محرمانه نگه داشتن نام و اطلاعات شخصی افراد
- صداقت، امانت و رعایت حقوق مولفین در استفاده از منابع

حامی مالی

هزینه های مطالعه حاضر از سوی نویسنده مقاله تامین شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسنده مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Amjad, A., & Md Nor, K. (2020). Organizational ambidexterity: The state of global research using bibliometric analysis on Scopus database. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, 12(5), 1522–1540. DOI: 10.1177/21582440221082127
- Brix, J. (2021). Ambidexterity and organizational learning: revisiting and reconnecting the literatures. *Learning Organization*, 26(4), 337–351. DOI: 10.1177/21582440221082127
- Belso-Martinez, J., Palacios-Marqués, D., & Roig-Tierno, N. (2018). Building resilient clusters through HRM systems: a multiple mediator model. *Management Decision*.
- Chatman, A.F. (2018). Static versus dynamic deferred acceptance in school choice: Theory and experiment. *Games and Economic Behavior*, 113, 147-163.
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2020). Implications for educational practice of the science of learning and development. *Applied Developmental Science*, 24(2), 97- 140.
- Gibson, C.B., & Birkinshaw, J. (2014). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity, *Academy of Management Journal*, Vol. 47, No.2, pp. 209-226.
- Hansen, M. L. M. (2017). The conjoint influence of top and middle management characteristics on management innovation. *Journal of Management*, 44(4), 1505–1529.
- Kaviani, Hassan; Salehi Sedqiani, Jamshid; Fathabadi, Hossein (2019), investigating the relationship between strategic thinking and organizational ambivalence under study: military units, *Change Management Research Journal (Management Research Journal)*, Volume 10, Number 2 (Sequential 20).
- Moradi, Mahmoud, Ebrahimpour, Mostafa and Mambini, Yaqoub, (2014), Explanation of organizational dualism as a new concept in the management of knowledge-based organizations, *Rushd Tehsilah Quarterly*, Year 10, 11-19, Number 93.
- O'Reilly, C.A. and Tushman, M.L. (2013). Organizational ambidexterity: past, present, and future, *The Academy of Management Perspectives*, Vol. 27, No. 4, PP. 324-338.
- Pastor, I. P, & Perez, V.M. (2015). Does HRM generate ambidextrous employees for ambidextrous learning? The moderating role of management support, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 26, Issue. 5, PP. 2452-2467.
- Rezaeyan Toba, Jahed Hossenali, Nourian Mohammad, Shahmohammadi Nayereh (2023) Designing a dynamic model for primary schools. *Journal of New Approaches in Educational Administration*; 14(3):128-145.
- Sadeghi, Mohammad Taghi; Mohadi Sobhani, Farzad; Rajabzadeh Qatari, Ali (2017), explaining the mediating role of ambivalent organizational culture in the relationship between knowledge absorption capacity and organizational ambidexterity, *Organizational Behavior Management*, Volume 16, Number 4.
- Sarmad Saidi, Sohail; Faqihpour, Javad; Faqihpour, Samieh, Ghorbani, Reza, (2013), evaluating the agility of industrial management organization with fuzzy hierarchical analysis technique, *Human Resources Studies Quarterly*.

- Swart, J., & Kinnie, N. (2010). Organizational learning, knowledge assets and HR practices in professional service firms, *Human Resource Management Journal*, Vol. 20, Issue. 1, PP.64-79.
- Tarí, J. J., & García-Fernández, M. (2019). A proposal for a scale measuring innovation in a total quality management context. *Total Quality Management and Business Excellence*, 115.
- Vakili, Y., Hasanpour, A., Saidi, L., (2017) The effect of human resource measures on organizational ambidexterity performance: Clarifying the mediating role of behavioral ambidexterity and the moderating role of management support, *Innovation Management Quarterly in Defense Organizations*, Year 1, number 1.
- Zand and mansour, Shahtalebi badri, Nadi mohammadali (2023). Presenting a paradigm model of organizational ambidexterity in the Iranian public education system. *Journal of New Approaches in Educational Administration*; 14(4):1-15.