

طراحی مدل بومی مدیریت منابع انسانی با تاکید بر عوامل زمینه‌ای

دکتر محسن جاجرمی زاده^۱
دکتر لطف ا... فروزنده دهکردی^۲
دکتر نرگس عباسی^۳
اعظم تدین^۴

چکیده

هدف از بومی سازی، متناسب سازی نظریه‌ها، برای توضیح بهتر پدیده‌های مرتبط با زمینه شکل‌گیری و وجودی پدیده مورد مطالعه است. با استفاده از این روش می‌توان برخی نظریه‌ها را در زمینه اجتماعی، فرهنگی، مذهبی و اقتصادی خاص خود مورد بررسی و آزمون مجدد قرار داد، و اگر تغییراتی برای توضیح بهتر پدیده‌های مورد مطالعه مورد نیاز باشد در آن‌ها اعمال نمود. این تحقیق با هدف طراحی و تبیین ابعاد زمینه‌ای برای مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران به دنبال دستیابی به ابعاد و مولفه‌های عوامل زمینه‌ای موثر می‌باشد. برای رسیدن به این مهم از تکنیک دلفی بهره برده و پس از پیاده سازی سه مرحله دلفی، با استفاده از نظرات ارزنده خبرگان ابعاد و مؤلفه‌های تأثیرگذار شناسایی گردید و بعد از حذف مولفه‌های با میانگین پایین ۷ بعد اصلی شامل ابعاد قانونی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، ساختار سازمانی نظام اداری کشور، جمعیت و تغییرات تکنولوژی و ۳۳ مؤلفه به عنوان عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران شناسایی گردیدند. این مدل می‌تواند الگویی جهت توسعه آتی در اختیار سازمان‌ها قرار دهد و روند علمی و اصولی‌تری را جهت تدوین خط‌مشی‌ها و سیاست‌های سازمان ارائه نماید و به تفکر مدیران در تصمیم‌گیری جهت دهد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت منابع انسانی، عوامل زمینه‌ای، مدل بومی

* استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور

** دانشیار دانشگاه تربیت مدرس

*** دانشیار گروه آمار، دانشگاه پیام نور

**** نویسنده مسئول - دانشجوی دکترای مدیریت، دانشگاه پیام نور

مقدمه

در علم مدیریت درک و فهم دقیق نظریه‌های مدیریت بدون بررسی بسترهای تاریخی، اجتماعی و فرهنگی که در شکل‌گیری آنها نقش داشته‌اند میسر نیست. بررسی این زمینه‌ها ما را به لایه‌های عمیق‌تری در بازشناسی نظریه‌های مدیریت رهنمون می‌سازد به گونه‌ای که می‌توان جهت و معنای سطوح زیرین بسیاری از گزاره‌های این نظریه‌ها را شناخت. شناخت مدیریت، بی آن که به ریشه‌های آن پرداخته شود، شناختی غیرعمیق و مصرف‌گرایانه است. شناخت مولد که بتواند در تولید علم مدیریت سهم و نقشی ایفا کند، مستلزم نگاهی‌اندیشه‌ورزانه و فلسفی است. در واقع "فلسفه علم مدیریت" است که قدرت شناخت، نقد و تولید علم به‌اندیشمند عطا می‌کند و او را در این فرایند اندیشه‌ورزی وارد، سهیم و دخیل می‌نماید. افزون بر آن، امکان بومی سازی یک‌اندیشه، و برتر از آن تولید علم بر بنیان اندیشه و فلسفه خودی را ممکن می‌سازد.

بیان مسئله

این مطلب که ابعاد جهانی HRM، باید مد نظر قرار گیرد به خوبی ثابت شده است. یعنی اینکه هر سازمانی نیاز به گرفتن نیروی جدید، توسعه و آموزش مجدد کارکنان دارد. در این مورد می‌توانیم انبوهی از بیانیه‌ها و اظهارات جهانی را بیابیم به صورتی که هر چیزی را می‌توان در هر زمانی و مکانی به کار برد. اما، این که هر چیزی در کشورهای مختلف، به صورتی متفاوت بررسی، درک و اجرا می‌شود غیرقابل انکار است، چرا که نه تنها فرهنگ، بلکه محتوای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی هم باید در نظر گرفته شوند. پس در یک تقسیم‌بندی اساسی دو شیوه برای تحقیق و تفکر در زمینه HRM وجود دارد: جهان شمولی و زمینه‌ای (محتوایی) (Martin-Alcazar et al, 2005:633) به منظور بیان اهمیت تاثیر زمینه در HRM ایگن جاتویک و ستلیک (۲۰۰۳) بیان می‌کنند که عوامل مخصوص به هر کشور رفتار افراد و سازمان‌ها را تحت تاثیر قرار داده و در نتیجه باعث ایجاد تفاوت‌هایی در بافتهای نهادی HRM، تکنیک‌ها و شیوه‌ها می‌شود. سیاست‌های اجتماعی، بازارهای کار و استخدام را شکل می‌دهد و بر اساس آنها سازمان‌ها تنظیم می‌شوند. آنها HRM را هم راستای زمینه‌های مختلف اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و نهادی مدل‌سازی کرده و HRM به طور همزمان در تنظیم سازمان‌ها مشارکت می‌کند. (Ignjatovic, Svetlik, 2003:237)

اهداف تحقیق

الف) هدف کلی: هدف کلی این تحقیق طراحی مدل بومی مدیریت منابع انسانی با تأکید بر عوامل زمینه‌ای در نظام اداری ایران می‌باشد.

ب) اهداف جزئی:

طراحی و تبیین ابعاد زمینه‌ای برای مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران
طراحی و تبیین مولفه‌های زمینه‌ای برای مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران

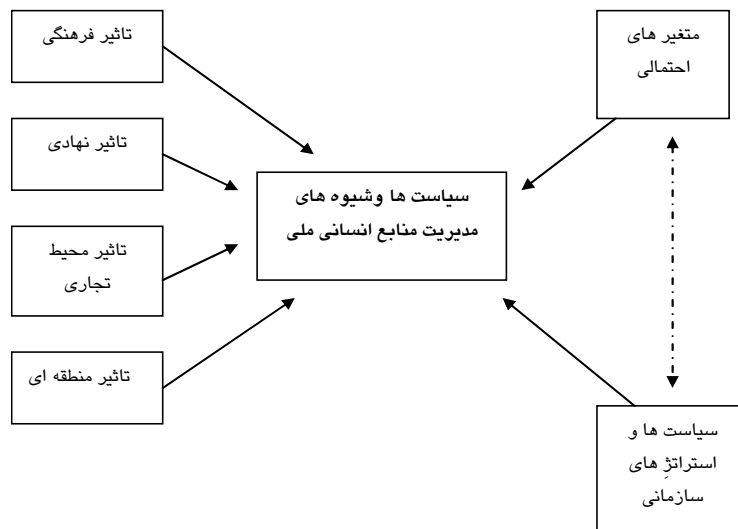
مروری بر تحقیقات انجام شده

به منظور بیان اهمیت تأثیر زمینه در HRM جا توویک و ستلیک (۲۰۰۳) بیان می‌کنند که عوامل مخصوص به هر کشور رفتار افراد و سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد و در نتیجه باعث ایجاد تفاوت‌هایی در بافتهای نهادی HRM، تکنیک‌ها و شیوه‌ها می‌شود. سیاست‌های اجتماعی، بازارهای کار و استخدام را شکل می‌دهد و بر اساس آنها سازمان‌ها تنظیم می‌شوند. آنها HRM را هم راستای زمینه‌های مختلف اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و نهادی مدل‌سازی کرده و HRM به طور همزمان در تنظیم سازمان‌ها مشارکت می‌کند.

محققان بر سر این موضوع اختلاف نظر دارند که عوامل فرهنگی یا نهادی یا هر دوی آنهاست که بیشترین تأثیر را بر روی سیستم‌های HRM ملی دارد. نهادگرایان استدلال می‌کنند که فاکتورهای ملی نظیر سیستم‌های اقتصاد، حکومت، سیستم‌های مالی و قانونی و اتحادیه‌های تجاری که با هم سیستم تجارت ملی را شکل می‌دهند خاستگاه تفاوت‌های اصلی در HRM میان ملت‌ها هستند. دیگران بر تأثیر فرهنگ ملی تأکید کرده‌اند، مفهومی که در بردارنده هنجارها، ارزش‌ها، باورها، انتظارات جهت‌گیرها و آنچه بر شیوه‌های HRM تأثیر می‌گذارند، می‌باشد.

محققان برای فراهم کردن لیستی از عوامل و متغیرها که سیاست‌ها و شیوه‌های

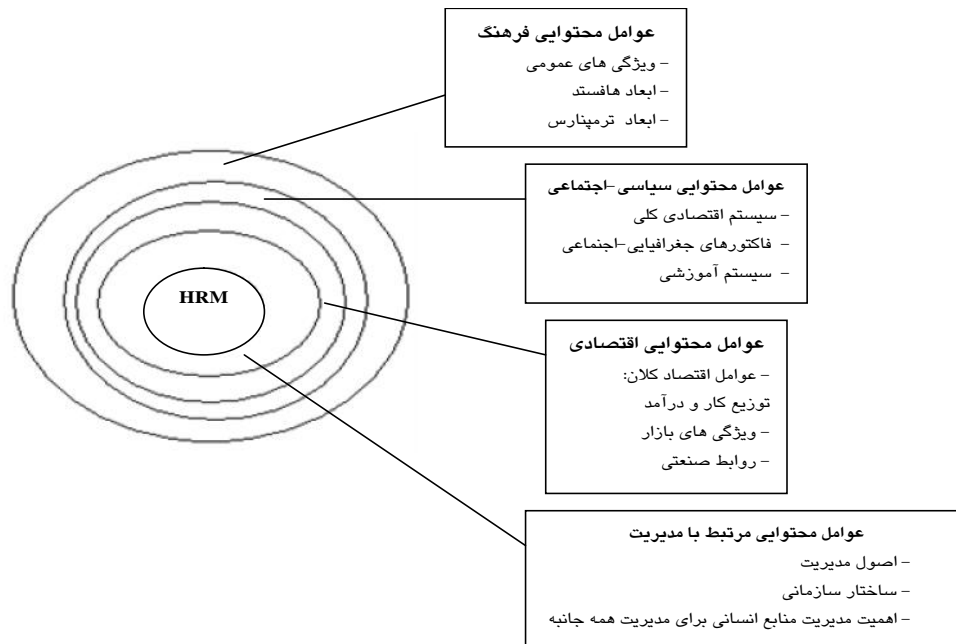
HRM را نشان دهد تلاش زیادی کرده‌اند (شکل شماره ۱)



شکل ۱: متغیرهای تأثیر گذار بر سیاست‌های منابع انسانی (Budhwar & Debrah, 2001: 497)

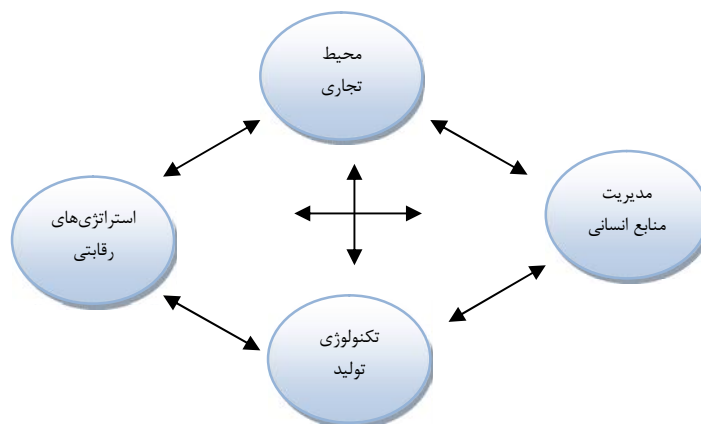
بر این اساس محققان معتقدند اشکال مختلف تأثیرات فرهنگی، نهادی، منطقه‌ای و تجاری بر سیاست‌ها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی تأثیر گذاشته و درک تعاملات پیچیده علت و معلولی میان این دسته مختلف از عوامل، متغیرهای احتمالی و تکنیک‌ها و سیاست‌های سازمانی نقش حیاتی در پر رنگ کردن طبیعت ملی گرایانه زمینه در HRM در موقعیت‌های مختلف بازی می‌کند.

دسته‌بندی مفید دیگر در این زمینه طبقه‌بندی است که پودلکو در سال ۲۰۰۶ مورد استفاده قرار داد این محقق برای مداخله دادن انواع مختلفی از عوامل زمینه‌ای اقتصادی-اجتماعی در تجزیه و تحلیل شیوه‌های HRM از یک رویکرد نظام‌مند استفاده کرد و چارچوبی ارائه داد که روابط تصادفی میان عوامل زمینه‌ای و سیستم HRM را همچون روابط میان خود عوامل زمینه‌ای نشان می‌دهد. در این مدل چهار لایه از عوامل زمینه‌ای ایجاد شده و هر یک از آنها به سه زیر دسته تقسیم شدند، بگونه‌ای که ۱۲ دسته متفاوت از عوامل زمینه‌ای اقتصادی-اجتماعی که بر HRM تأثیر می‌گذارند در این تجزیه و تحلیل دخالت داده شده‌اند. (شکل شماره ۲)



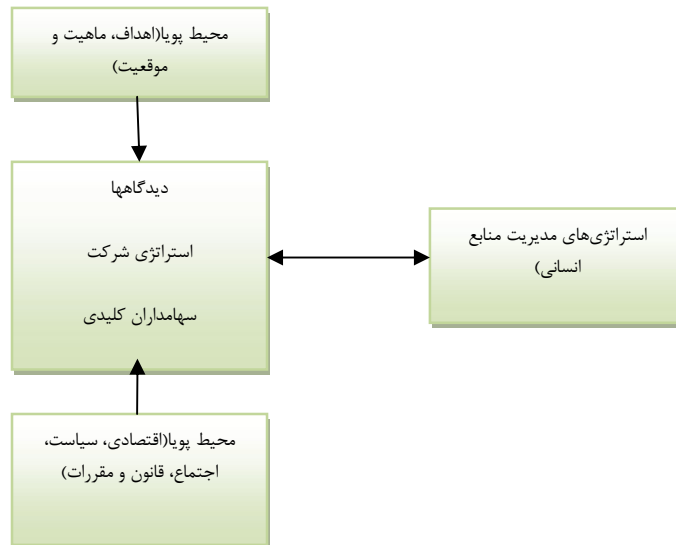
شکل ۲: مدل پودلکو (Pudelko, 2006:123)

هجلتیز در تحقیق خود در سال ۲۰۰۳ در مورد تأثیر محیط بر مدیریت منابع انسانی عوامل تأثیرگذار را به شرح شکل زیر بیان می‌دارد:



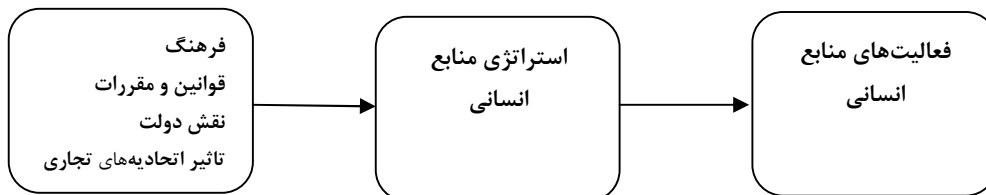
شکل ۳: عوامل محیطی تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی (Heijltjes & Witteloostuijn, 2003:23)

آشیدو و اسکات در تحقیق خود در زمینه نقش استراتژیک مدیریت منابع انسانی عوامل زمینه‌ای موثر بر مدیریت منابع انسانی را به شرح شکل زیر معرفی می‌نمایند. (Ashiedu & Scott, 2010:18)



شکل ۴: مدل آشیدو و اسکات

گودرهام و نورد هانگ در تحقیق خود برای ارائه یک مدل اروپایی از مدیریت منابع انسانی عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار را به شکل زیر معرفی می‌نمایند:



شکل ۵: عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی (Gooderham & Nordhaug, 2010:149)

لیت و ال کوت در تحقیق خود در سال ۲۰۰۷ در ۱۵۰ سازمان در مصر مولفه‌های فرهنگی-اجتماعی، اسلامی، نظام آموزش و پرورش رسمی و عناصر اقتصادی و حقوقی را در مدیریت منابع انسانی ملی در این کشور موثر می‌دانند. (Leat and El-kot, 2007:147)

هشیم در تحقیق خود در سال ۲۰۱۰ در مالزی به بررسی تأثیر دیدگاه‌های اسلامی در مدیریت منابع انسانی پرداخت (Hashim, 2010:181).

کارل ای فی در تحقیق خود به مقایسه مدیریت منابع انسانی در روسیه، چین و فنلاند پرداخته و به طور کلی نتیجه گرفته که نمی‌توان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی را به صورتی یکسان و استاندارد شده در سراسر جهان به کار برد و باید مطابق با شرایط محیطی که کار در آن انجام می‌شود و فرهنگ و سنن و عادات مردم آن محیط تغییراتی در شیوه‌ها به وجود آورد. (Fey et al, 2006: 25) مدل مدیریت منابع انسانی دانشگاه میشیگان نیروهای اقتصادی، سیاسی و فرهنگی را از عوامل زمینه‌ای موثر بر مدیریت منابع انسانی عنوان کرده است. (fombrun, tichy&devanna, 1984: 50) در مدلی که توسط آنالوی در سال ۲۰۰۲ مطرح شده فاکتورهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، سهامداران، انجمن‌ها و اتحادیه‌ها و سایر سازمان‌ها و نهادهای بیرونی به عنوان مولفه‌های محیطی موثر بر مدیریت منابع انسانی معرفی شده‌اند. (Analoui, f, 2002: 311) در مدلی که توسط ریس و مک باین در سال ۲۰۰۴ مطرح گردید عوامل بیرونی موثر بر مدیریت منابع انسانی شامل عوامل سیاسی، قانونی، اجتماعی، اقتصادی-تکنولوژیک، صنعتی و رقبا و ذی نفعان در نظر گرفته شد. (Rees & Mcbain, 2004) در مدلی دیگر در زمینه منابع انسانی محیط بیرونی به عناصر قانونی و اداری، اجتماعی فرهنگی، تکنولوژی، ذینفعان، اقتصادی و سیاسی تقسیم شده است. (Lusthaus et al, 2005: 5)

جزنی در مدلی که عوامل موثر بر عملکرد سازمانی را معرفی کرده، در حوزه مدیریت منابع انسانی محیط بیرونی سازمان را شامل عوامل انسانی و فرهنگی، عوامل طبیعی، عوامل تکنولوژیک، عوامل اقتصادی، معیارهای نظارتی و بازارها می‌داند. (جزنی، ۱۳۸۴: ۱۳۳)

همچنین در مدل نظام مدیریت منابع انسانی که توسط میرسپاسی ارائه شده است با یک دید سیستمی عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی را به عنوان عوامل محیط برون سازمانی مطرح شده است. (میرسپاسی، ۱۳۸۵: ۳۵)

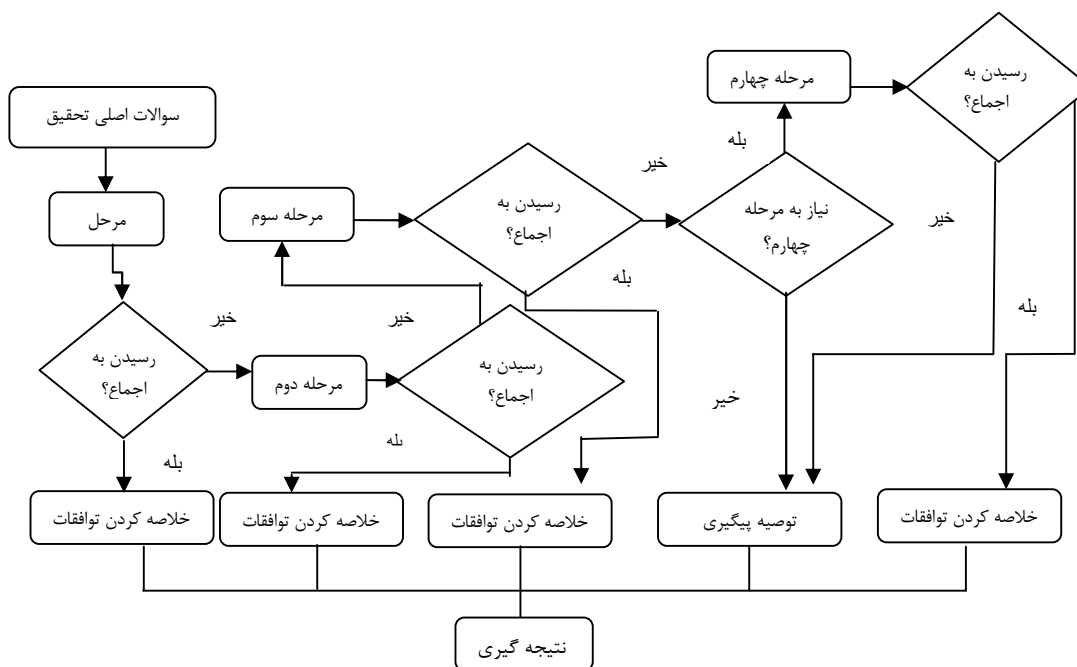
اما در ایران تحقیقی جامع در زمینه مدیریت منابع انسانی بومی انجام نشده است و تنها چند تحقیق وجود دارد که از بعضی جنبه‌ها به این موضوع پرداخته‌اند که از آن جمله تحقیق آقای توکلی و همکاران در سال ۱۳۸۰ که مدیریت منابع انسانی را از دیدگاه اسلام تبیین نموده‌اند و دیدگاه‌های اسلامی را در خصوص برنامه‌ریزی، به کار گماری، حقوق و دستمزد و پرورش نیروی انسانی بررسی کرده‌اند. (توکلی و همکاران، ۱۳۸۰: ۲) و دکتر اعرابی در مقاله خود به بررسی استراتژی‌های منابع انسانی، فرهنگ ملی و چالش‌های هماهنگی پرداخته‌اند. (اعرابی، مهدیه، ۱۳۸۸: ۱۷)

همه موارد فوق اهمیت طراحی مدلی را با در نظر گرفتن تمام عوامل زمینه‌ای برای توسعه منابع انسانی بومی تجلی می‌نمایند که با پیش بینی تغییرات می‌تواند الگویی جهت برنامه‌ریزی بلندمدت سازمان‌ها در قرن ۲۱ فراهم نماید. از این رو در این پژوهش با بررسی متون و به روش دلفی که یکی از شیوه‌های متداول در پژوهش‌های آینده است سعی داریم به طراحی و تبیین مدل عوامل زمینه‌ای برای مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران بپردازیم.

۵- روش تحقیق

تکنیک دلفی در زمره نخستین فرایندهای گروهی است که در دهه ۱۹۵۰ میلادی توسط پژوهشگران توسعه یافت. این روش نوعی ارتباط گروهی بین مجموعه‌ای از متخصصان و صاحب‌نظران است که تجربه و دانش موضوع مورد مطالعه را دارند (Tavana, Kennedy & Joglekar; 1996). در این مرحله جمع‌آوری و طبقه‌بندی دانش موجود در نزد گروهی از کارشناسان و خبرگان از طریق توزیع پرسشنامه‌هایی در بین افراد و بازخور کنترل شده پاسخ‌ها و نظرات دریافتی صورت می‌گیرد و به کارگیری آن عمدتاً با هدف کشف ایده‌های خلاقانه و قابل اطمینان و یا تهیه اطلاعاتی مناسب به منظور تصمیم‌گیری است. نتیجه این مرحله شناسایی عوامل موثر بر طراحی مدل مدیریت منابع انسانی بومی از نظر اعضای پانل دلفی می‌باشد.

این روش با استفاده از یک نظرسنجی که یک تکنیک چندمرحله‌ای است عقاید خبرگان را مورد پالایش سیستماتیک قرار می‌دهد که نمودار این فرایند در شکل زیر قابل مشاهده است (Ashiedu & Scott, 2010)



شکل ۶: نمودار فن دلفی (Ashiedu & Scott, 2010, :14)

در این تحقیق برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. پایایی برای هر یک از ابعاد اصلی محاسبه شد. جدول شماره یک آلفای کرونباخ بدست آمده برای هر یک از ابعاد را نشان می‌دهد.

جدول ۱: آلفای کرونباخ ابعاد تحقیق (که با دو صدم گرد شده)

مقدار آلفا	ابعاد
۰.۷۹	عوامل قانونی
۰.۷۶	عوامل فرهنگی
۰.۹۱	عوامل اقتصادی
۰.۸۷	ساختار سازمانی نظام اداری کشور
۰.۹۲	عوامل سیاسی
۰.۸۰	عوامل جمعیتی
۰.۸۷	تغییرات تکنولوژی

از آنجایی که گویه‌های پرسشنامه بر اساس مطالعات قبلی که در قسمت مرور تحقیقات به آنها اشاره شده، می‌باشد و پرسشنامه مذکور ابتدا توسط تعدادی از اساتید متخصص مورد بررسی قرار گرفت و بر اساس بازخورد آنها و به منظور کاهش ابهامات، پرسشنامه اولیه اصلاح و پرسشنامه نهایی تدوین گردیده است، می‌توان از روایی محتوای آن اطمینان پیدا کرد.

نتایج روش دلفی

این مطالعه دلفی در سه مرحله انجام گردید با یک مطالعه اکتشافی در مرحله اول شروع گردید، مرحله دوم با هدف رسیدن به اجماع ادامه پیدا کرد و در نهایت در مرحله سوم با نتیجه نهایی و تایید ارزیابی‌های مراحل قبل خاتمه یافت. اعضای پانل خبرگان این تحقیق را ۲۰ نفر از اساتید مدیریت دولتی با گرایش منابع انسانی تشکیل داده‌اند. این افراد واجد یک یا چند ویژگی زیر بودند: الف. عضو هیئت علمی دانشگاه و صاحب‌نظر در زمینه مدیریت منابع انسانی بودند. ب. دارای حداقل پانزده سال سابقه کار و کار اجرایی در زمینه مدیریت منابع انسانی بودند. ج. دارای کتب، مقالات تالیفی و پژوهش در زمینه مدیریت منابع انسانی بودند. همه پرسش‌نامه‌ها و پاسخ‌ها بوسیله پست الکترونیک ارسال گردید. در این بخش به دلیل حجم زیاد مولفه‌ها یافته‌های نهایی ارائه می‌شود.

جدول ۲: بررسی ابعاد مدل مدیریت منابع انسانی بومی در نظام اداری ایران

دور دوم					دور اول					ابعاد
w کندال	انحراف معیار	میانگین	بیشترین مقدار	کم ترین مقدار	w کندال	انحراف معیار	میانگین	بیشترین مقدار	کم ترین مقدار	
۰/۸۵	۰/۳۱۰۰۰	۴/۶۱۲۵	۵	۴/۱۹	۰/۲۱۷	۰/۴۰۳	۴/۱۹	۵	۴	عوامل قانونی
	۰/۲۲۵۲۱	۴/۷۰۵۰	۵	۴/۲۵		۰/۴۴۷	۴/۲۵	۵	۴	عوامل فرهنگی
	۰/۱۶۵۴۷	۴/۷۲۲۵	۵	۴/۴۴		۰/۶۲۹	۴/۴۴	۵	۴	عوامل اقتصادی
	۰/۱۲۸۰۹	۴/۸۹۰۶	۵	۴/۹۱		۰/۲۸۴	۴/۹۱	۵	۴	عوامل سیاسی
	۰/۱۷۷۳۷	۴/۶۴۲۵	۵	۴/۳۱		۰/۸۷۳	۴/۳۱	۵	۴	ساختار سازمانی نظام اداری کشور
	۰/۲۹۱۸۲	۴/۷۰۳۱	۵	۴/۱۳		۰/۵۰۰	۴/۱۳	۵	۴	عوامل جمعیتی
	۰/۱۳۶۶	۴/۶۵۰	۵	۴/۲۵		۰/۵۷۷	۴/۲۵	۵	۴	تغییرات تکنولوژی

نتایج مربوط به ابعاد در مرحله اول دلفی:

کلیه ابعاد با کمترین مقدار ۴ و بیشترین مقدار ۵ و با میانگین بالای ۴/۱۳ توسط خبرگان پذیرفته شده‌اند. میزان اختلاف نظر در بعد عوامل سیاسی با توجه به انحراف معیار از ابعاد دیگر کمتر است. و از آنجا که w کندال بالای صفر و مثبت است، بین خبرگان توافق مثبت وجود دارد.

نتایج مربوط به ابعاد در دور دوم دلفی:

کلیه ابعاد با کمترین مقدار ۴/۱۳ و بیشترین مقدار ۵ و با میانگین بالای ۴/۶۱ توسط خبرگان پذیرفته شده‌اند. و از آنجا که w کندال بالای صفر و مثبت است، بین خبرگان توافق مثبت وجود دارد که نسبت به دور قبل این توافق به سطح بالای ۸۰ درصد رسیده است

جدول ۳: بررسی مؤلفه‌های مدل مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران

بعد	مؤلفه ها	دور اول				دور دوم			
		کم ترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	انحراف معیار	W کندال	کم ترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین
عوامل قانونی	قانون اساسی	۴	۵	۴/۶۶	۰/۵۰۹	۴	۵	۴/۹۱۴۳	۰/۲۸۴۰۳
	سند چشم‌انداز بیست ساله	۳	۵	۴/۵۷	۰/۵۰۲	۴	۵	۴/۸۲۰۰	۰/۲۵۶۰۴
	سیاست‌های کلی نظام اداری	۴	۵	۴/۶۹	۰/۵۳۰	۴	۵	۴/۸۴۵۷	۰/۱۹۷۳۲
	قانون برنامه اول تا پنجم توسعه	۴	۵	۴/۸۳	۰/۳۸۲	۴	۵	۴/۹۱۴۳	۰/۲۸۴۰۳
	قانون مدیریت خدمات کشوری	۴	۵	۴/۹۱	۰/۲۸۴	۴	۵	۴/۹۷۱	۰/۳۰۴۸۵
	قانون تحول نظام اداری	۴	۵	۴/۶۶	۰/۵۰۹	۴	۵	۴/۶۹۷۱	۰/۲۰۴۸۵
	قانون بودجه سالانه	۴	۵	۴/۹۱	۰/۲۸۴	۴	۵	۴/۹۲۰۰	۰/۱۹۴۳۳
عوامل فرهنگی	فاصله قدرت	۴	۵	۴/۸۳	۰/۳۰۸	۴	۵	۴/۹۱۴۳	۰/۲۸۴۰۳
	اجتناب از عدم قطعیت	۴	۵	۴/۹۱	۰/۲۸۴	۴	۵	۴/۹۲۲۹	۰/۲۰۹۳۲
	فرد گرایی-جمع گرایی	۳	۵	۴/۶۹	۰/۵۳۰	۴	۵	۴/۷۴۸۶	۰/۲۱۴۲۳
	گرایش بلند مدت-کوتاه مدت	۴	۵	۴/۶۳	۰/۴۹۰	۴	۵	۴/۷۲۰۰	۰/۲۳۱۹۴
	دین	۴	۵	۴/۶۳	۰/۴۹۰	۴	۵	۴/۶۳۱۴	۰/۱۵۲۶۷
	مذهب	۴	۵	۴/۵۴	۰/۵۰۵	۴	۵	۴/۹۱۴۳	۰/۲۸۴۰۳
	قومیت	۱	۳	۱/۷۴	۰/۷۰۱	۱	۳	۱/۶۸۸۶	۰/۳۴۹۴۷
	توزیع کار و نیروی کار	۴	۵	۴/۶۹	۰/۵۸۳	۴	۵	۴/۹۴۸۶	۰/۲۱۳۰
عوامل اقتصادی	سطح درآمد	۴	۵	۴/۸۹	۰/۳۲۳	۴	۵	۴/۸۹۲۹	۰/۱۰۸۱۶۶
	میزان تورم	۴	۵	۴/۸۹	۰/۳۲۳	۴	۵	۴/۸۹۱۴	۰/۱۵۲۶۷
	میزان دستمزد	۵	۵	۵/۰۰	۰/۰۰	۴	۵	۵/۰۰	۰/۰۰
	تاثیرات منطقه ای	۳	۵	۴/۳۴	۰/۶۸۴	۴	۵	۴/۸۰۲۹	۰/۱۰۸۱۶۶
	تاثیرات محیط تجاری	۳	۵	۴/۷۱	۰/۴۵۸	۴	۵	۴/۷۸۲۹	۰/۱۳۱۳۶
عوامل سیاسی	احزاب و تشکل ها	۴	۵	۴/۸۰	۰/۴۰۶	۴	۵	۴/۸۷۷۱	۰/۱۰۹۲۳۱
	گروههای ذینفوذ	۴	۵	۵/۰۰	۰/۰۰	۴	۵	۵/۰۰	۰/۰۰
ساختار سازمانی نظام اداری کشور	تمرکز	۴	۵	۴/۸۹	۰/۳۲۳	۴	۵	۴/۹۱۲۳	۰/۲۳۱۹۴
	پیچیدگی	۴	۵	۴/۵۷	۰/۵۰۲	۴	۵	۴/۶۸۲۹	۰/۱۳۱۳۶
	رسمیت	۴	۵	۴/۳۴	۰/۶۸۴	۴	۵	۴/۹۱۴۳	۰/۲۸۴۰۳
عوامل جمعیتی	جنسیت	۳	۵	۴/۶۳	۰/۴۹۰	۴	۵	۴/۸۵۷۱	۰/۳۵۵۰۴
	هرم سنی	۳	۵	۴/۶۳	۰/۴۹۰	۴	۵	۴/۶۷۷۱	۰/۱۹۰۵۷
	سطح تحصیلات	۴	۵	۴/۶۳	۰/۴۹۰	۴	۵	۴/۹۱۴۳	۰/۲۸۴۰۳
	تغییر انتظارات افراد	۳	۵	۴/۶۳	۰/۴۹۰	۴	۵	۴/۹۱۴۳	۰/۲۸۴۰۳
	تجربیات افراد	۴	۵	۴/۵۴	۰/۵۰۵	۴	۵	۴/۶۶۵۷	۰/۲۱۷۷۳

۰/۸۲	۰/۲۳۵۵۰	۴/۹۴۲۹	۵	۴	۰/۲۸۵	۰/۲۸۴	۴/۹۱	۵	۴	فرایندهای جدید انجام کار	تغییرات تکنولوژی
	۰/۲۸۴۰۳	۴/۹۱۴۳	۵	۴		۰/۴۸۲	۴/۶۶	۵	۳	آموزش همگانی	
	۰/۲۸۴۰۳	۴/۹۱۴۳	۵	۴		۰/۳۸۲	۴/۸۳	۵	۴	گسترش تحصیلات تکمیلی	
	۰/۱۹۱۸۸	۴/۹۳۴۳	۵	۴		۰/۲۸۴	۴/۹۱	۵	۴	کار از راه دور	
	۰/۲۱۴۲۳	۴/۶۸۸۶	۵	۴		۰/۵۰۹	۴/۶۶	۵	۴	کار مجازی	

نتایج مربوط به مؤلفه‌ها در مرحله اول دلفی:

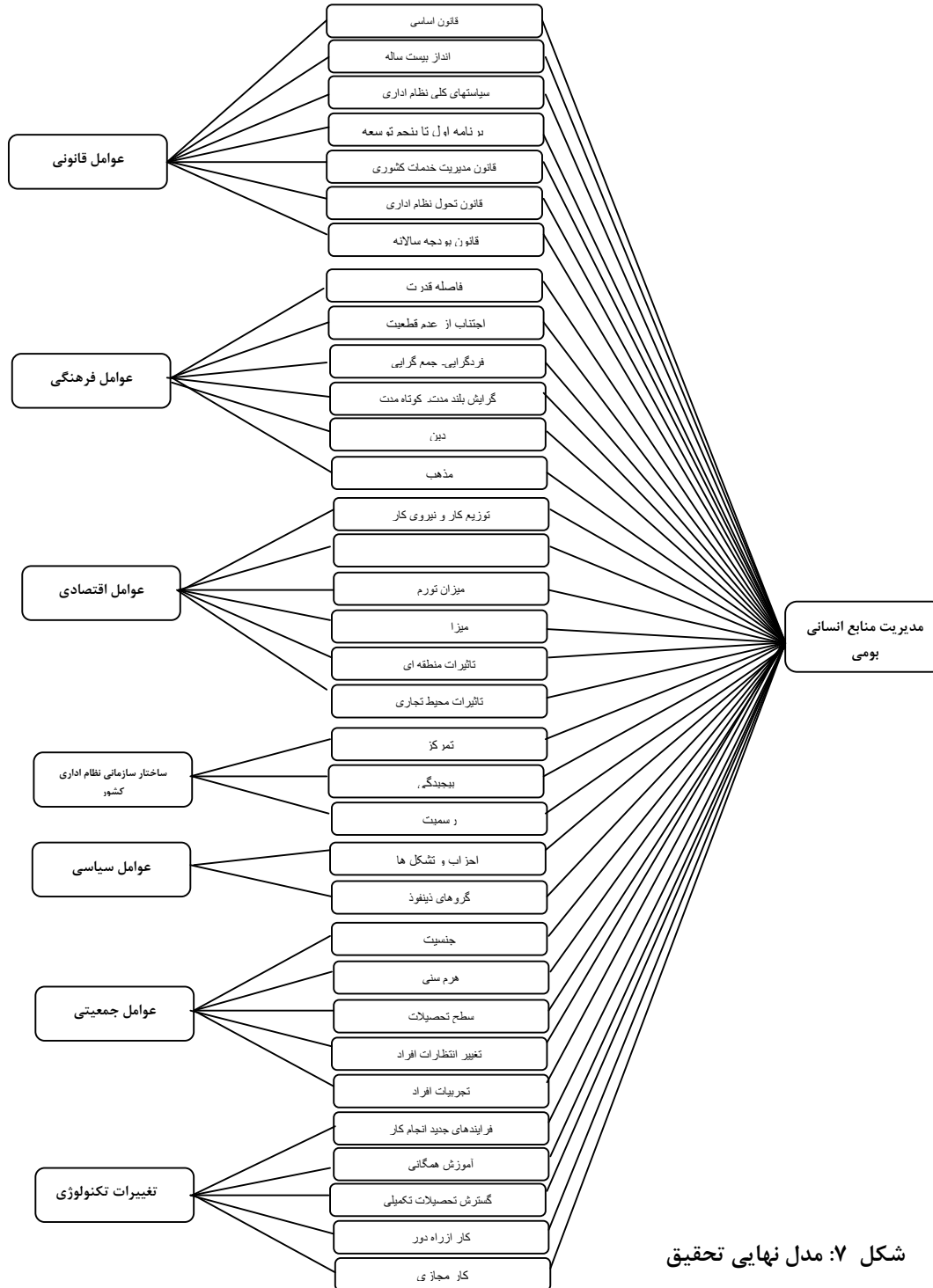
غالب مؤلفه‌ها با کمترین مقدار ۴ و بیشترین مقدار ۵ و میانگین بالای ۴/۵ مورد پذیرش خبرگان می‌باشند. مؤلفه‌های قومیت دارای کمترین مقدار ۱ و بیشترین مقدار ۳ و میانگین کمتر از ۲ از نظر خبرگان رد شده‌اند. و از آنجا که تابع کنдал همه مؤلفه‌ها مثبت و بالای صفر است، بین خبرگان توافق مثبت بر روی مؤلفه‌ها وجود دارد.

نتایج مربوط به مؤلفه‌ها در دور دوم دلفی:

غالب مؤلفه‌ها با کمترین مقدار ۴ و بیشترین مقدار ۵ و میانگین بالای ۴/۵ مورد پذیرش خبرگان می‌باشند. مؤلفه قومیت در این مرحله نیز دارای کمترین مقدار ۱ و بیشترین مقدار ۳ و میانگین کمتر از ۲ از نظر خبرگان رد شده‌اند. و از آنجا که تابع کنдал همه مؤلفه‌ها مثبت و بالای صفر است، بین خبرگان توافق مثبت بر روی مؤلفه‌ها وجود دارد که نسبت به مرحله قبل توافق در سطح بالاتر و بالای ۰/۸۲ می‌باشد. در مرحله سوم دلفی کلیه خبرگان نتایج بدست آمده را تأیید نمودند بنابراین در مورد نتایج نهایی دور دوم به توافق صددرصد به دست آمد.

مدل نهایی تحقیق

در اینجا بر اساس یافته‌های تحقیق از بخش کیفی و تأیید نهایی آن از طریق دلفی مدل نهایی زیر به عنوان مدل اولیه تحقیق طراحی و ارائه گردید.



شکل ۷: مدل نهایی تحقیق

نتیجه گیری

ضرورت بومی‌سازی علوم انسانی، تفاوت نگاه جوامع به مفهوم انسان است و می‌توان گفت بومی‌سازی علوم انسانی قرار دادن این علوم در ظرف نگاه و ارزش‌هایی است که در جامعه‌ای مانند ایران اسلامی در رابطه با بحث انسان و اجتماع وجود دارد. بنابراین شناخت مسایل جامعه، نقش مهمی در بومی‌شدن و تطبیق راه‌حل‌ها با فرهنگ دارد. سازمان‌ها به وضوح متشکل از چیزی بیش از نمودارهای سازمانی هستند. موجودیت آنها براساس منابع متعددی همچون منابع انسانی، مالی، مادی و اطلاعاتی و دانش شکل می‌گیرد. با وجود این مدیریت منابع انسانی برای سازمان‌ها به مثابه کارکردی حیاتی تلقی می‌شود. زیرا مولفه اصلی شکل‌دهنده سازمان‌های مردمند و مدیریت اثر بخش آنها وظیفه اصلی مدیریت منابع انسانی است. در گذشته، رهبری نیروی انسانی در سازمان به عهده اداره آمار و امور اداری بود. اما امروزه تحت تأثیر عوامل بیرون سازمانی می‌باشد. بر این اساس، اهمیت عامل انسانی و نقش منحصر به فرد او به منزله یک منبع استراتژیک و طراح و مجری نظام‌ها و فراگردهای سازمانی جایگاهی به مراتب والاتر از گذشته یافته است تا جایی که در تفکر سازمانی پیشرفته از انسان به مثابه مهمترین منبع و دارایی برای سازمان یاد می‌شود. موارد فوق اهمیت طراحی مدلی با در نظر گرفتن تمام عوامل زمینه‌ای را برای توسعه منابع انسانی بومی تجلی می‌نمایند که با پیش‌بینی تغییرات بتوان الگویی جهت برنامه‌ریزی بلند مدت سازمان‌ها فراهم نمود. از این رو در این پژوهش با بررسی متون و به روش دلفی که یکی از شیوه‌های متداول در پژوهش‌های آینده است سعی شد به طراحی و تبیین مدل عوامل زمینه‌ای برای مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران بپردازیم. بر این اساس ابتدا با مطالعات نظری ابعاد و مولفه‌های موثر بر مدیریت منابع انسانی بررسی گردید سپس با استفاده از قضاوت‌ها و پیشنهادات ارزنده اعضای پانل خبرگان هفت بعد و ۳۳ مولفه به عنوان عوامل زمینه‌ای تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی در نظام اداری ایران شناسایی گردید. نتایج این تحقیق با تحیقی که در زمینه اهمیت تأثیر زمینه در مدیریت منابع انسانی توسط توویک و ستلیک انجام گردیده هم راستا می‌باشند که نتایج آن نشان می‌دهند که عوامل مخصوص به هر کشور رفتار افراد و سازمانها را تحت تأثیر قرار داده و در نتیجه باعث ایجاد تفاوت‌هایی در بافتهای نهادی مدیریت منابع انسانی، تکنیک‌ها و شیوه‌ها می‌شود. همچنین بود وار و اسپارو هم در تحقیق خود اظهار می‌دارند که دهه آخر قرن گواه بر پیدایش جریانی از مطالعات بود که تأثیر فرهنگ ملی را بر سیاست‌ها و شیوه‌های

مدیریت منابع انسانی نشان می‌دهد. برکمن هم به مطالعاتی اشاره دارد که به منظور بررسی دقیق تأثیر فرهنگ ملی بر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی طراحی شده‌اند و نشان می‌دهد که ابعاد فرهنگی هافستد بر این فرض که چگونه ممکن است شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در طول مرزهای ملی تغییر کند کاربرد دارد. همچنین نتایج تحقیق با تحقیق آشید و اسکات نیز در زمینه ابعاد سیاسی، قانونی و اقتصادی تأثیرگذار بر مدیریت منابع انسانی هم راستا می‌باشد. پیشنهادات کاربردی که می‌توان بر پایه نتایج حاصل از این مطالعه مطرح کرد این است که سازمانها با استفاده از این مدل می‌توانند به یکی از چالش‌های عصر کنونی یعنی چالش منابع انسانی پاسخگو باشند این چالش ناشی از تغییر در ابعاد قانونی، فرهنگی، اقتصاد، سیاست، جمعیت، تغییرات تکنولوژی و تغییرات ساختاری سازمانها می‌باشد که مدیران منابع انسانی با آگاهی از آنها می‌توانند واقعیت‌های بیرونی کسب و کار را شناسایی کرده و فعالیت‌های منابع انسانی را با آن هم‌سو سازند.

از آنجا که در این تحقیق متغیرهای زمینه‌ای بررسی شده‌اند لذا پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده متغیرهای دیگری نظیر عوامل ساختاری و رفتاری (محتوایی) که می‌توانند رابطه زیادی با مدیریت منابع انسانی داشته باشند بررسی شوند.

منابع و مأخذ

- ۱- اعرابی، سید محمد؛ مهديه، اميد. (۱۳۸۸). استراتژی منابع انسانی، فرهنگ ملی و چالش‌های هماهنگی. دو ماهنامه منابع انسانی، سال اول، شماره ۲
- ۲- توکلی، عبدالله؛ گائینی، ابوالفضل؛ متقی راد، محمد رضا. (۱۳۸۰). مدیریت منابع انسانی از دیدگاه اسلام. پژوهشکده حوزه و دانشگاه
- ۳- جزنی، نسرين، (۱۳۸۴)، مدیریت منابع انسانی، انتشارات نشر نی، چاپ چهارم، تهران
- ۴- میرسپاسی، ناصر، (۱۳۸۵)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، چاپ جدید، تهران، موسسه انتشارات میر
- 5-Analoui, F.,(2002),The changing patterns of HRM, Ashgate, UK, p. 30.
- 6-Ashiedu, Jennifer. , Scott-Ladd , Brenda (2010). IMPROVING WORTH TO REDUCE TEACHER SHORTAGES: THE ROLE OF STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. International Journal of Employment Studies, Vol. 18 Issue 2.
- 7-Bjorkman, I. (2004). Transfer of HRM to MNC affiliates in Asia Pacific. In P. Budhwar (Ed.), Managing Human Resources in Asia-Pacific (pp. 253–267). London and New York: Routledge.
- 8-Budhwar, P. S., & Debrah, Y. (2001). Rethinking comparative and cross-national human resource management research. International Journal of Human Resource Management, 12(3).
- 9-Budhwar, P. S., & Sparrow, P. R. (2002). An integrative framework for determining cross-national human resource management practices. Human Resource Management Review, 12.
- 10-Fey, Carl E. Pavlovskaya, Antonina. Tang, Ningyu.(2004) A Comparison of Human Resource Management in Russia, China, and Finland. Organizational Dynamics, Vol. 33, No. 1.
- 11-Fombrun, C.J., Tichy, M.M. and Devanna M. A., (1984), Strategic Human Resource Management, New York: John Wiley.
- 12-Gooderham, Paul, Nordhaug, Odd , (2010). One European model of HRM? Cranet empirical contributions , Human Resource Management Review.
- 13-Hashim, Junaidah. (2010) Human Resource Management Practices on organizational commitment The Islamic perspective, personnel review, vol 39, No 6.
- 14-Heijltjes, Mari.elle, Witteloostuijn, Arjen van (2003), Configurations of market environments, competitive strategies, manufacturing

technologies and human resource management policies A two-industry and two-country analysis of fit. *Scand. J. Mgmt.* 19.

15-Ignjatovic, M., & Svetlik, I. (2003). European HRM clusters. *EBS Review*, 17, 25–39.

16-Pudelko, M. (2006). A comparison of HRM systems in the USA, Japan and Germany in their socio-economic context. *Human Resource Management Journal*, 16(2).

17-Leat, Mike. El-kot, Ghada.(2007) HRM practices in Egypt : the influence of national context? , *International Journal of Human Resource Management* 18:1 january.

18-Lusthaus, Charles, Helene Adrien, Marie, Anderson, Gary, Carden, Fred, (2005), *Diagnosing the performance of Your Organization*, IDRC, IDRC Publication, <http://www.idrc.ca/en/ev>.

19-Martin-Alcazar, F., Romero-Fernandez, P. M., & Sanchez-Gardey, G. (2005). Strategic human resource management: integrating the universalistic, contingent, configurational and contextual perspectives. *International Journal of Human Resource Management*, 16(5).

20-Rees, David & Mcbain, Richard, (2004), *people management challenge and Opportunities*, Palgrave Macmillan, printed and bound in China.