

طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر در اداره کل، مناطق و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد

مهدی تقوایی^۱، نازیا سادات ناصری^{۲*}، الهام فریبرزی^۳

۱- دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

۲- استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران (نویسنده مسئول). n_naseri93@gmail.com

۳- استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

| اطلاعات مقاله | چکیده |
|---------------------------|---|
| پرونده مقاله | هدف از این تحقیق طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر در اداره کل، مناطق و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد بود. این پژوهش از لحاظ روش تحقیق آمیخته (کمی-کیفی) بود. جامعه آماری بخش کیفی شامل خبرگان علمی و خبرگان اجرایی (مدیران، معاونین اداره کل آموزش و پرورش، اساتید دانشگاه خراسان رضوی) به تعداد ۲۰ نفر بودند. با توجه به کیفی بودن بخش اول مطالعه از روش نمونه‌گیری هدفمند و روش دلفی سه مرحله‌ای استفاده شد. جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه مدیران اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و مناطق هفتگانه مشهد به تعداد ۱۲۲ نفر در اداره کل و در مناطق هفتگانه مشهد ۴۲۰ نفر که در مجموع ۵۴۲ نفر بودند. ۲۶۰ نفر با استفاده از جدول مورگان و با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در بخش کمی تحقیق از استفاده شد یافته‌های پژوهش نشان داد که توسعه منابع انسانی دارای سه بعد (توسعه شغلی، توسعه عملکرد و توانمندسازی) و رهبری بصیر دارای دو بعد (بعد ساختاری و بعد فردی) بود. در متغیر توسعه منابع انسانی اولویت با بعد توانمندسازی و با مؤلفه مؤثر بودن و در بعد توسعه شغلی اولویت با مؤلفه ارتباطات و در بعد توسعه عملکردی با مؤلفه نوآوری بود. هم‌چنین در متغیر رهبری بصیر اولویت با بعد ساختاری و با مؤلفه انعطاف‌پذیری و در بعد فردی اولویت با مؤلفه ویژگی‌های شخصیتی بوده است |
| تاریخ ارسال ۱۴۰۲/۰۷/۰۷ | |
| تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۰۱/۱۹ | |
| (مقاله پژوهشی) | |
| | کلمات کلیدی: مدل، توسعه منابع انسانی، رهبری بصیر، آموزش و پرورش. |

مقدمه

با نگاهی تطبیقی به کشورهای جهان و مقایسه کشورهای پیشرفته درمی‌یابیم که علت پیشرفت و توسعه کشورها، داشتن نیروی انسانی کارا و توانمند است. اگر جامعه‌ای از این نعمت برخوردار نباشد به‌طور یقین نمی‌تواند به هدف موردنظر خود دست یابد (Hosainpour & Ghorbani paji, 2017). حوزه خود توسعه‌ای منابع انسانی دارای بیشترین تمرکز بر رفتار است. برای تغییر رفتار نخست می‌بایست عواملی را که سبب می‌شوند کارکنان به شیوه‌ای که می‌خواهند عمل کنند، شناسایی کرد. شناسایی علل رفتار کاری آسان نیست؛ زیرا عوامل مرتبط با هر رفتار، متعدد و پیچیده و دشوارند؛ اما با این‌وجود، شناخت رفتار کارکنان و علل آن ضروری است؛ زیرا این رفتارها بر پیامدهای شخصی و سازمانی اثرگذارند (Mohammadi et al, 2022). سازمان‌ها در عصر حاضر با

افزایش سرعت، پیچیدگی و غیرقابل پیش‌بینی بودن تغییرات مواجه هستند؛ به گونه‌ای که اگر خود را با شرایط در حال تغییر تطبیق ندهند، نمی‌توانند در این شرایط عملکرد مناسبی داشته باشند و با مشکلات فراوانی روبه‌رو می‌شوند. توسعه منابع انسانی می‌تواند نقش مهم و قابل توجهی در تطبیق سازمان‌ها با شرایط در حال تغییر داشته باشد؛ زیرا سازمان‌ها از مجموعه‌ای از افراد تشکیل شده که برای رسیدن به اهداف تدوین شده تلاش می‌نمایند. در این راستا توسعه منابع انسانی در بیان نحوه مدیریت مهارت‌های وظیفه‌ای، هم راستاسازی با برنامه‌های استراتژیک سازمان‌ها و نظم بخشیدن و یکپارچه‌سازی آنچه این سازمان‌ها کسب می‌کنند، نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کنند (Heimeriks et al, 2015). توسعه منابع انسانی بر مدیریت استراتژیک آموزش، کارراهه و فعالیت‌های پرورش متخصصان و مدیران به‌منظور دستیابی به اهداف سازمان، استفاده بهینه از دانش و مهارت‌های فردی کارکنان و تحقق یادگیری بلندمدت کارکنان در مورد استراتژی‌های کسب‌وکار و شرکت تمرکز دارد. این تعریف با رویکردی منبع محور و بر اساس نظریه سرمایه انسانی ارائه شده است. رویکرد منبع محور در شرکت‌ها، دانش و مهارت‌های درونی شرکت‌ها را منابع مهمی برای مزیت رقابتی می‌داند. نظریه سرمایه انسانی نیز معتقد است که شرکت‌ها باید با سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه قابلیت‌های محوری، خود را توسعه دهند و حفظ نمایند. از این‌رو می‌توان ارزش منابع انسانی برای شرکت‌ها را به میزان منحصر بودن، ارزش مهارت‌ها و قابلیت‌های کارکنان آن‌ها دانست؛ لذا مزیت رقابتی زمانی محقق می‌گردد که شرکت‌ها به منابع انسانی دارای قابلیت‌ها و مهارت‌های بی‌نظیر و غیرقابل تقلید برای رقبا دست یابند (Sancak, 2023). هر سازمانی به افراد آموزش دیده و متخصص که یکی از مؤثرترین عوامل در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشور به شمار می‌رود نیاز دارد تا مأموریت خود را به انجام برساند. اگر توانایی‌های کارکنان موجود سازمان پاسخگوی این نیاز باشد، آموزش ضرورت چندانی ندارد؛ اما اگر کارکنان سازمان دارای دانش، اطلاعات، مهارت‌های لازم و مناسب نباشند، سازمان را دچار مشکلات و ضایعات عدیده مالی، اداری و... خواهند کرد. با توجه به اینکه تکنولوژی به سرعت رشد می‌کند؛ لذا کارکنان متخصص و ماهر در زمان کوتاهی پس از استخدام، نیازمند دریافت دانش و مهارت می‌باشند (Janahmadigol et al, 2022). این مطالعه با مشخص کردن ابعاد و مؤلفه‌های مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر در اداره کل، مناطق و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد می‌تواند مزایای زیادی را برای مدیران و برنامه ریزان آموزش و پرورش در سطح خرد و برای مدیران وزارت آموزش و پرورش در سطح کلان در خصوص ارتقای زمینه‌های مختلف علمی، فرهنگی و اخلاقی کاربرد داشته و از مزایای آن بهره بگیرند.

با ورود بصیرت و رهبران بصیر به عرصه سازمان و مدیریت، به عنوان چالش قرن حاضر، مدیران سازمان‌ها به‌خصوص نهادهای آموزشی باید الزاماً با این پدیده نوپا دست‌وپنجه نرم کنند. رهبران بصیر افرادی هستند که در درجه اول از قدرت تجسم، آینده‌نگری و تصویرپردازی نسبت به آینده برخوردارند. آن‌ها از چنان هوش و ذکاوتی برخوردارند که با توجه به جوانب اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و تکنولوژیکی محیط اقدام به تدوین چشم‌اندازی صحیح، واقع‌گرا و الهام‌بخش برای سازمانشان می‌نمایند تا با تکیه بر این موضوع، کارکنانی توانمند، دارای بهره‌وری بالا، متعهد و با انگیزه را تربیت و پرورش دهند (Shirini, 2022).

به نظر می‌رسد امروزه باید توجه ما بر توانمندسازی مدیران تعلیم و تربیت و تقویت روش‌های مدیریتی آن‌ها تمرکز یابد تا آموزش‌های ارائه‌شده ضمن ایجاد و افزایش اعتمادبه‌نفس و تقویت کارایی از نسلی به نسل دیگر و از فرزندان ناصح به مبتدیان منتقل گردد و تا آن زمان ما با اطمینان و به‌طور اثربخش بتوانیم موضوع رهبری بصیر را آموزش داده و برای پرورش مدیرانی که از جاذبه رهبری بصیر متأثر باشند انتظار پیش از موعد داشته باشیم (Sargolzaei & Keikha, 2020).

با تقویت راهبردهای عملیاتی توسعه منابع می‌توان انتظار داشت، ارزش‌های سازمانی در راستای پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری بیشتر و ارتقای سطح تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان تقویت گردد و این موضوع در مجموع می‌تواند سطح اعتماد و اطمینان را در جامعه نسبت به سازمان افزایش دهد (Yazdan shenas et al, 2020). از دهه ۱۹۶۰ توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های مدیریت منابع انسانی مطرح شده است. از طرفی توسعه منابع انسانی نقشی کلیدی در توسعه سازمان در عصر تغییرات سریع و مداوم بازی می‌کند. توجه به عناصر فراسازمانی همچون هم‌راستایی تکنولوژیکی و تغییرات محیطی می‌تواند به سازمان چه در ابعاد تخصصی و چه در ابعاد مهارت‌های ارتباطی کمک نماید. در این صورت است که می‌توان انتظار داشت، مقاومت‌ها در برابر تغییر کاسته شود و همچنین بهبود عملکرد سازمان تسریع گردد (Ahmed et al, 2016).

رهبری از اساسی‌ترین موضوعات در تحقیقات سازمانی و مدیریتی محسوب می‌شود. رهبری شامل طیف گسترده‌ای از انواع شیوه‌ها برای به حداکثر رساندن پتانسیل‌های سرمایه انسانی جهت نیل به اهداف سازمانی است (Golafshani & Salehi, 2015). دو مفهوم مدیریت و رهبری لازم و ملزوم یکدیگرند، بدین معنا که هیچ مدیریتی بدون رهبری سازمانی و هیچ رهبری بدون مدیریت، موفق نخواهد بود. مدیریت منابع انسانی جزء جدایی‌ناپذیر سازمان بوده است و در تمامی مراحل زندگی سازمانی کارکنان؛ از تحلیل شغل گرفته تا دوران بازنشستگی آنان، دارای مسئولیت است. کیفیت مدیریت واحد منابع انسانی، به دلیل ماهیت کارکردی‌اش تأثیرات گسترده‌ای بر روی رفتارها و نگرش‌های کارکنان و به تبع آن عملکرد سازمانی دارد. بر این اساس، اهمیت مدیریت منابع انسانی به‌عنوان سنگ بنای رفتاری و عملکردی کارکنان، امروزه بیش‌ازپیش مدنظر قرار گرفته است (Salarieh et al, 2020). البته بسیاری از مدیران ارشد سازمان‌ها بر این ادعا هستند سرمایه‌های واقعی در سازمان‌هایشان عبارت است از نیروی انسانی هستند؛ اما با مطالعه‌ای ساده می‌توان پی برد که چندان بر این اعتقاد خود پایبند نیستند. اگر برآوردن نیازهای عاطفی، مادی و ارتباطاتی نیروی انسانی را محور اصلی مدیریت نیروی انسانی در سازمان‌ها قرار دهیم، به تائید این موضوع دست خواهیم یافت. در اصل آموزش نیروی انسانی به‌عنوان سرمایه‌گذاری پرسودی به شمار می‌آید که بازده آن درواقع یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است. این موضوع باید به‌طور مستمر در سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد؛ زیرا آموزش یکی از راه‌های اصولی و منطقی هدایت تلاش‌های کارکنان در سازمان است که باعث به‌کارگیری استعدادهای نهفته، به کاراندازی قدرت تخیل و به وجود آمدن حس انعطاف‌پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد. رهبری بصیر باید در سازمان‌های آموزشی به‌منظور ایجاد انگیزه و نوآوری در تعاملات آموزشی، همگام بودن با آموزش دانشجویان و ترویج تعامل سازمانی، بر اساس خلاقیت و پیشرفت علمی و فناوری نهادینه شود (Golipour & Safari, 2021). Rakhshani et al (2020) با ارائه مدل توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد کارآفرینانه بیان کرد نتایج پژوهش نشان‌دهنده استخراج ۳۳ مقوله فرعی و ۱۲ مقوله اصلی است که در قالب مدل پارادیمی شامل فعالیت‌های توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه به‌عنوان پدیده محوری، شرایط علی (مسئولیت‌پذیری سازمان و مزیت رقابتی سازمان)، عوامل زمینه‌ای (توسعه جویی مدیران، فرهنگ سازمانی، مشوق‌های توسعه منابع انسانی)، عوامل مداخله‌گر (جو حاکم سازمانی، رویکرد سنتی نظام اداری)، راهبردها (توانمندسازی فردی، توانمندسازی سازمانی) و پیامدها (توسعه فردی، توسعه سازمانی) قرار گرفته‌اند (Rakhshani et al, 2020).

رهبری بصیر ابتدا باید چشم‌انداز ایجاد کند و سپس این چشم‌انداز را به اشتراک بگذارد و باعث تحول در بخش‌های عمومی و تحول در سازمان شود و در این مسیر به سؤالاتی که ایجاد می‌شود پاسخ دهد. رهبران بصیر اغلب چهار نقش را بر عهده دارد: راهبر، عامل تغییر، سخنگو، مربی. آن‌ها در عین اینکه از فرصت‌ها نهایت استفاده را می‌برند، نسبت به ایجاد فرصت‌ها نیز حساسیت زیادی نشان می‌دهند (Ulfa & Waluyo, 2016). جمع‌بندی مطالب مربوط به رهبر بصیر کار دشواری است. علت این مسئله هم گستردگی و نو بودن این تئوری است و این امر که این تئوری هنوز جایگاه واقعی خود را در آموزش و به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی پیدا نکرده است. نتایج تحقیقات و مطالعات صورت گرفته همواره اهمیت بصیرت و الهام‌بخشی را بر نقش مهم رهبران در تدوین چشم‌اندازهای سازمان نشان داده است. مؤسسات آموزشی در سطوح مختلف، از کودکان تا دانشگاه، نیاز به ایفای نقش مسئولانه‌ای در پرورش رهبران بصیر آینده دارند (Molina, 2018).

آموزش و توانمندسازی کارکنان یکی از اهداف سازمان‌ها می‌باشد و همیشه بر این باور و بر این تبلیغات استوار است که بهره‌وری در گرو کارکنان تحصیل کرده و توانمند می‌باشد و بر این مهم هزینه گذاشته شده آموزش یکی از پیچیده‌ترین وظایف در اداره امور هر سازمان و به‌ویژه در مدیریت نیروی انسانی است و پس از نظام جذب، نظام بهسازی و به‌کارگیری مناسب منابع انسانی قرار دارد. رهبری بصیر به‌عنوان یکی از عوامل مهم در بهبود ارتقای کیفیت اثربخشی آموزشی محسوب می‌شود. با توجه به آنچه گفته شد و با توجه به این که سیستم آموزش و پرورش کشور از استانداردهای علمی مطابق آموزش‌های نسل پنجم فاصله داشته و زیرساخت‌های آن کاملاً فراهم نگردیده است و از آنجاکه نقش مدیران آموزش و پرورش در توسعه و کیفیت بخشی نظام آموزشی تعیین‌کننده بوده و مدیران متخصص مورد نیاز جامعه عموماً توسط نظام آموزشی پایه که همان آموزش و پرورش است، تربیت می‌شوند، در نتیجه ارتقای توانمندی مدیران در آموزش و پرورش می‌تواند بر عملکرد مدارس و کیفیت بخشی کلاس درس تأثیر مستقیم داشته باشد، طراحی و تدوین مدلی که بتوان بر اساس آن توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر را موردسنجش قرار داد، حائز اهمیت است؛ در حقیقت آموزش از مهم‌ترین اقدامات و برنامه‌های هر سازمانی بوده و نظام آموزشی تکمیل‌کننده نظام استخدامی به شمار

می رود، باعث توانمندی نیروی انسانی موجود شده و موفقیت های آتی را تضمین می کند. آموزش و بهسازی باعث بینش و بصیرت عمیق تر دانش و معرفت بالاتر و توانایی و مهارت بیشتر انسان های شاغل در سازمان برای اجرای وظایف محول شده و در نتیجه موجب نیل به هدف های سازمانی با کارایی و ثمربخشی بهتر و بیشتر است. سازمان ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف آموزش گذاشته و تفویض اختیار گردد و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند؛ پس با توجه به این که مرور ادبیات توسعه منابع انسانی، حاکی از آن است که عوامل مختلفی می تواند در توانمندسازی نیروی انسانی تأثیرگذار باشد، نمی توان به مدل کاربردی مناسبی در این زمینه دست یافت. پس با وجود خلاء مبانی نظری و مدل های ارائه شده در زمینه توسعه منابع انسانی و رهبری بصیر، تعیین مؤلفه ها و ابعاد متغیرهای ذکر شده و ضرورت تدوین مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر، این پژوهش بر آن است تا ضمن بررسی کامل تحقیقات انجام شده در حوزه داخلی و خارجی و دریافت نظرات اساتید خبره و اهل فن، مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر را طراحی، تبیین و آزمون کرده تا بر اساس آن مهارت های موردنیاز جهت توانمندسازی مدیران و کیفیت بخشی به سیستم آموزشی موردنیاز مدیران آموزش و پرورش به شیوه علمی شناسایی و مشخص شود و همچنین از طریق کارکردها و پیامدهای ناشی از طراحی مدل به توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر دست یابد. در نتیجه محقق به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر مدیران به چه صورت می باشد؟

روش شناسی پژوهش

روش تحقیق در این پژوهش آمیخته (کمی - کیفی) است. در بخش کیفی از طریق انجام مصاحبه با حدود ۲۰ نفر از خبرگان مدیریت منابع انسانی تلاش شد مدل تحقیق طراحی شود.

در قالب روش دلفی که در سه مرحله انجام گرفت، پرسشنامه محقق ساخته طراحی شد. کاربرد این روش به منظور تصمیم گیری و اجماع بر مسائلی که اهداف و پارامترها به صراحت مشخص نیستند، منجر به نتایج بسیار ارزنده می شود. ویژگی مهم این روش، ارائه چارچوبی انعطاف پذیر است که بسیاری از موانع مربوط به عدم دقت و صراحت را تحت پوشش قرار می دهد. بسیاری از مشکلات در تصمیم گیری ها مربوط به اطلاعات ناقص است. همچنین تصمیم های اتخاذ شده خبرگان بر اساس صلاحیت فردی آنان و به شدت ذهنی است. بنابراین بهتر است داده ها به جای اعداد قطعی با اعداد فازی نمایش داده شوند. مراحل اجرایی روش دلفی فازی در واقع ترکیبی از اجرای روش دلفی و انجام تحلیل ها بر روی اطلاعات است. روش ترکیبی شامل دو بخش می باشد: بخش اول کیفی و بخش دوم کمی می باشد. از این نظر کیفی است که برای کسب اطلاعات لازم در خصوص ابعاد و مؤلفه های توسعه منابع انسانی و رهبری بصیر از مصاحبه استفاده شد. در این تحقیق از روش دلفی نیز برای ساختن پرسشنامه های تحقیق استفاده شد. در بخش کیفی با توجه به مصاحبه با جامعه خبرگان و صاحب نظران پرسشنامه ای تهیه شد و در بخش کمی پرسشنامه در جامعه کلیه مدیران اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و مناطق هفتگانه مشهد توزیع و از نظرات آنها در تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شد.

جامعه آماری این تحقیق در دو بخش کیفی و کمی تشکیل شده است:

جامعه آماری بخش کیفی در دو بخش قرار داشتند الف) خبرگان علمی، ب) خبرگان اجرایی که شامل مدیران و معاونین اداره کل آموزش و پرورش استان، اساتید دانشگاه و صاحب نظر در حوزه مربوطه بود که تعداد آن ها ۲۰ نفر در نظر گرفته شد. در بخش کیفی مطالعه از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شد؛ خبرگان بر اساس معیارهایی همچون تخصص در امور اجرایی و تجربه تدریس در حوزه مربوطه، دارا بودن مقالات معتبر و کتاب انتخاب شدند.

جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه مدیران اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و مناطق هفتگانه مشهد جامعه آماری را تشکیل می دهند که تعداد آن ها ۱۲۲ نفر در اداره کل و در مناطق هفتگانه مشهد ۴۲۰ نفر که در مجموع ۵۴۲ نفر می باشند. نمونه آماری با مراجعه به جدول مورگان ۲۶۰ نفر در نظر گرفته شد که با توجه به پدیده افت آزمودنی تعداد ۲۸۰ عدد پرسشنامه بین

نمونه آموری توزیع شد. با توجه به محدوده بالای جامعه آماری محقق از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای برای انتخاب نمونه استفاده کرده است.

به جهت تجزیه و تحلیل داده‌های کمی به دست آمده از پرسش‌نامه، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش توصیفی از جداول توزیع فراوانی و نمودارها برای توصیف متغیرهای پژوهش استفاده شد. جهت تحلیل استنباطی داده‌ها، از تکنیک تحلیل عاملی و رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری استفاده شد. انجام محاسبات در این بخش از پژوهش با استفاده از نسخه ۲۳ نرم‌افزار SPSS و PLS صورت گرفت.

یافته‌ها

در بخش کیفی مشخص شد تعداد شرکت‌کنندگان مرد در گروه خبرگان ۱۴ و زن ۶ نفر، از نظر سن افراد ۳ نفر زیر ۳۵ سال، ۵ نفر بین ۴۱ تا ۴۵ سال و ۵ نفر بین ۴۵ تا ۵۰ سال و ۷ نفر بالای ۴۵ سال، از نظر تحصیلات ۶ نفر کارشناسی ارشد و ۱۴ نفر دکتری می‌باشد. از نظر سابقه کار ۳ نفر زیر ۱۰ سال، ۷ نفر بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۷ نفر بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۳ نفر بالای ۲۰ سال سابقه کاردارند. در بخش کمی مشخص شد از نظر پراکندگی جنسیت پاسخ‌دهندگان، ۵۱/۵٪ (معادل با ۱۳۴ نفر) مرد و ۴۸/۵٪ (معادل با ۱۲۶ نفر) زن می‌باشند. از نظر پراکندگی سن پاسخ‌دهندگان، ۵/۸٪ (معادل با ۱۵ نفر) کمتر از ۳۰ سال و ۲۹/۶٪ (معادل با ۷۷ نفر) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۰/۴٪ (معادل با ۷۹ نفر) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۳۴/۲٪ (معادل با ۸۹ نفر) بیشتر از ۵۰ سال می‌باشند. از نظر پراکندگی تحصیلات پاسخ‌دهندگان، ۶/۵٪ (معادل با ۱۷ نفر) کاردانی و کمتر و ۴۶/۶٪ (معادل با ۱۱۶ نفر) کارشناسی، ۴۱/۲٪ (معادل با ۱۰۷ نفر) کارشناسی ارشد و ۷/۷٪ (معادل با ۲۰ نفر) دکتری می‌باشند.

بخش کیفی

مرحله اول روش دلفی

در مرحله اول طرح دلفی، پرسشنامه‌ای شامل ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پیشنهادشده از سوی محقق برای طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و نواحی هفتگانه مشهد در اختیار گروه خبرگان قرار داده شد تا نظر خود را پیرامون اهمیت حضور گویه‌های ذکر شده در اختیار محقق قرار دهند. از اعضای گروه خبرگان درخواست شد تا موافقت و مخالفت خود را ارتباط با این گویه‌های مطرح شده در مدل تحقیق ارائه نمایند. در ادامه آن دسته از ابعاد که امتیاز مثبت بالاتر از ۰/۷ را داشته‌اند در مطالعه باقی‌مانده و برای مرحله دوم دلفی وارد مطالعه شدند.

جدول ۱. میزان موافقت خبرگان با هر یک از گویه‌ها

| مؤلفه | ابعاد | موافق | | مخالف | |
|--------------|----------------|---------|--------------|---------|--------------|
| | | فراوانی | درصد فراوانی | فراوانی | درصد فراوانی |
| توسعه شغلی | مسیر شغلی | ۱۹ | ۹۵ | ۱ | ۵ |
| | کار تیمی | ۱۹ | ۹۵ | ۱ | ۵ |
| | مهارت سازمانی | ۱۸ | ۹۰ | ۲ | ۱۰ |
| | روابط بین فردی | ۱۸ | ۹۰ | ۲ | ۱۰ |
| | ارتباطات | ۱۶ | ۸۰ | ۴ | ۲۰ |
| | آموزش | ۲۰ | ۱۰۰ | ۰ | ۰ |
| توسعه عملکرد | مسئولیت‌پذیری | ۱۶ | ۸۰ | ۴ | ۲۰ |
| | انعطاف‌پذیری | ۱۸ | ۹۰ | ۲ | ۱۰ |
| | انضباط | ۱۵ | ۷۵ | ۵ | ۲۵ |
| | پایداری | ۱۷ | ۸۵ | ۳ | ۱۵ |

| | | | | | | |
|--|----|---|-----|----|------------------|-------------|
| | | | ۱۰۰ | ۲۰ | نوآوری | |
| | | | ۷۵ | ۱۵ | رهبری | |
| | ۲۵ | ۵ | | | | |
| | ۱۰ | ۲ | ۹۰ | ۱۸ | داشتن حق انتخاب | توانمندسازی |
| | ۱۰ | ۲ | ۹۰ | ۱۸ | معنی داری | |
| | ۵ | ۱ | ۹۵ | ۱۹ | شایستگی | |
| | ۰ | ۰ | ۱۰۰ | ۲۰ | مشارکت | |
| | ۰ | ۰ | ۱۰۰ | ۲۰ | مؤثر بودن | |
| | ۵ | ۱ | ۹۵ | ۱۹ | چشم انداز سازمان | بعد ساختاری |
| | ۱۰ | ۲ | ۹۰ | ۱۸ | حساسیت محیطی | |
| | ۰ | ۰ | ۱۰۰ | ۲۰ | انعطاف پذیری | |
| | ۱۰ | ۲ | ۹۰ | ۱۸ | تغییر و نوآوری | |
| | ۲۰ | ۴ | ۸۰ | ۱۶ | مدیریت استراتژیک | |
| | ۲۰ | ۴ | ۸۰ | ۱۶ | رفتاری | بعد فردی |
| | ۱۵ | ۳ | ۸۵ | ۱۷ | ویژگی ارزشی | |
| | ۲۰ | ۴ | ۸۰ | ۱۶ | شخصیتی | |
| | ۲۰ | ۴ | ۸۰ | ۱۶ | مهارت‌ها | |

مرحله دوم روش دلفی

در مرحله اول مطالعه گویه ها از بررسی مرور متون مرتبط استخراج شدند در مرحله اول هیچ گویه ای حذف نگردید و همه گویه ها تأیید شد. بعد از مشخص شدن اهم ابعاد مورد نیاز طراحی مدل از دیدگاه خبرگان، در مرحله دوم طرح دلفی هدف آن بود که به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های مطرح شده برای هر یک از متغیرهای تحقیق پرداخته شود و با توجه به نظرات و دیدگاه‌های خبرگان پاسخگو ابعاد مورد نیاز طرح و تبیین شود. در مرحله دوم پرسشنامه‌ای با طرح لیکرت ۵ تایی از خیلی موافق تا خیلی مخالف در نظر گرفته شد. خبرگان به سؤالات پاسخ دادند. نتیجه این پاسخ‌ها در جدول ۲ آمده است. بر اساس این جدول همه گویه ها وارد مرحله سوم دلفی شد.

جدول ۲. درصد فراوانی نسبی دیدگاه خبرگان در مرحله دوم

| مؤلفه | ابعاد | کلیتاً مخالف | کلیتاً موافق | متوسط | مواقف | کاملاً موافق | میانگین | انحراف معیار | تاییدیه |
|------------|----------------|--------------|--------------|-------|-------|--------------|---------|--------------|---------|
| توسعه شغلی | مسیر شغلی | ۰ | ۰ | ۶ | ۷ | ۱۲ | ۴/۲۴ | ۰/۸۳ | قبول |
| | کار تیمی | ۰ | ۰ | ۱۱ | ۵ | ۹ | ۳/۹۲ | ۰/۹۰ | قبول |
| | مهارت سازمانی | ۰ | ۰ | ۸ | ۸ | ۹ | ۴/۰۴ | ۰/۸۴ | قبول |
| | روابط بین فردی | ۰ | ۰ | ۱۰ | ۸ | ۷ | ۳/۸۸ | ۰/۸۳ | قبول |
| | ارتباطات | ۰ | ۰ | ۱۳ | ۹ | ۳ | ۳/۶۰ | ۰/۷۰ | قبول |
| | آموزش | ۰ | ۰ | ۱۰ | ۹ | ۶ | ۳/۸۴ | ۰/۸۰ | قبول |
| | مسئولیت پذیری | ۰ | ۰ | ۱۲ | ۶ | ۷ | ۳/۸۰ | ۰/۸۶ | قبول |

| | | | | | | | | |
|------|------|------|----|----|----|---|---|------------------|
| قبول | ۰/۷۲ | ۳/۸۸ | ۵ | ۱۲ | ۸ | ۰ | ۰ | توسعه عملکرد |
| قبول | ۰/۹۰ | ۳/۹۲ | ۹ | ۵ | ۱۱ | ۰ | ۰ | انضباط |
| قبول | ۱/۲۸ | ۳/۰۸ | ۴ | ۶ | ۶ | ۶ | ۳ | پایداری |
| قبول | ۰/۸۳ | ۳/۸۸ | ۷ | ۸ | ۱۰ | ۰ | ۰ | نوآوری |
| قبول | ۱/۱۱ | ۳/۴۰ | ۳ | ۱۱ | ۶ | ۳ | ۲ | رهبری |
| قبول | ۱/۵۰ | ۳/۰۰ | ۶ | ۴ | ۴ | ۶ | ۵ | داشتن حق انتخاب |
| قبول | ۱/۲۸ | ۳/۳۶ | ۶ | ۷ | ۳ | ۸ | ۱ | معنی داری |
| قبول | ۱/۱۲ | ۳/۲۴ | ۳ | ۸ | ۸ | ۴ | ۲ | شایستگی |
| قبول | ۱/۵۰ | ۳/۴۸ | ۹ | ۵ | ۴ | ۳ | ۴ | مشارکت |
| قبول | ۰/۸۱ | ۴/۲۰ | ۱۱ | ۸ | ۶ | ۰ | ۰ | مؤثر بودن |
| قبول | ۱/۵۴ | ۳/۱۶ | ۶ | ۷ | ۳ | ۳ | ۶ | چشم انداز سازمان |
| قبول | ۱/۴۱ | ۳/۴۰ | ۶ | ۹ | ۳ | ۳ | ۴ | حساسیت محیطی |
| قبول | ۱/۴۳ | ۳/۶۸ | ۹ | ۵ | ۷ | ۲ | ۲ | انعطاف پذیری |
| قبول | ۱/۲۴ | ۳/۶۸ | ۸ | ۷ | ۶ | ۲ | ۲ | تغییر و نوآوری |
| قبول | ۱/۴۱ | ۳/۴۴ | ۶ | ۱۰ | ۲ | ۳ | ۴ | مدیریت استراتژیک |
| قبول | ۱/۳۴ | ۳/۱۶ | ۴ | ۸ | ۵ | ۴ | ۴ | رفتاری |
| قبول | ۱/۳۷ | ۳/۳۲ | ۷ | ۴ | ۷ | ۴ | ۳ | ویژگی ارزشی |
| قبول | ۱/۱۱ | ۳/۴۰ | ۳ | ۱۱ | ۶ | ۳ | ۲ | شخصیتی |
| قبول | ۱/۱۰ | ۳/۶۸ | ۸ | ۵ | ۸ | ۴ | ۰ | مهارت‌ها |

مرحله سوم روش دلفی

در این تحقیق به منظور بررسی روایی، از روایی محتوایی استفاده شده است، برای بررسی روایی محتوایی به شکل کمی از دو ضریب نسبت روایی محتوا و شاخص روایی محتوایی استفاده می‌شود (شولتز، ویتنی و زیکار ۲۰۱۳) برای سنجیدن روایی محتوایی پرسشنامه بین ۲۵ نفر از خبرگان تقسیم شد. نسبت روایی محتوایی برای محاسبه، پرسشنامه مخصوص بخش نسبت روایی محتوایی تقسیم شد و خبرگان و مطالعان بر اساس طیف لیکرت سه تایی (ضروری است - مفید ولی غیرضروری - غیرضروری) به مؤلفه‌های به دست آمده نمره دادند. همچنین برای محاسبه شاخص روایی محتوایی از روش والتز و باسل یک پرسشنامه چهار تایی (مربوط نیست - نسبتاً مربوط است - مربوط است - کاملاً مربوط است) توزیع شد که نتایج زیر به دست آمدند:

رابطه ۱:

$$Cv1 = \frac{\text{نسبت تعداد ارزیابی که به آیتم نمره ۳ و ۴ داده‌اند}}{\text{تعداد کل ارزیابان}}$$

رابطه ۲:

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

N تعداد ارزیابان (۲۰ نفر) - NE تعداد سؤالات

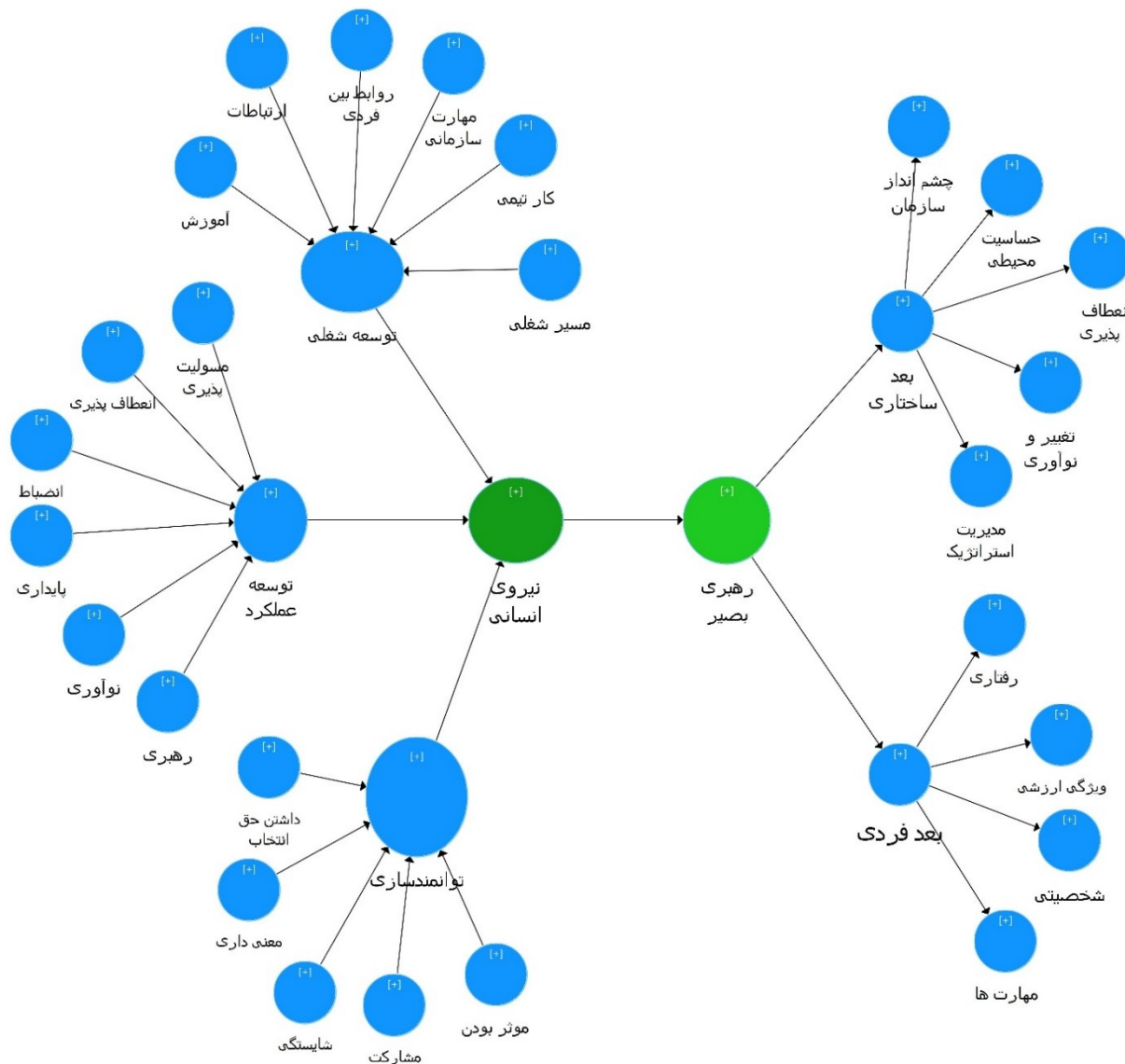
جدول ۳. روایی محتوایی کدهای دلفی مرحله سوم بر اساس معیارها

| ابعاد | تعداد سؤالات | تعداد سؤالات | آلفای کرونباخ P<0/07 | نسبت روایی محتوایی P<0/07 | شاخص روایی محتوایی P<0/07 |
|--------------------|--------------|--------------|-------------------------|------------------------------|------------------------------|
| توسعه منابع انسانی | توسعه شغلی | ۱۸ | ۰/۹۳۲ | ۰/۹۲ | ۰/۹۷ |
| | توسعه عملکرد | ۱۸ | ۰/۹۴۲ | ۰/۷۲ | ۰/۹۳ |
| | توانمندسازی | ۱۵ | ۰/۹۴۳ | ۰/۹۲ | ۰/۹۷ |
| رهبری بصیر | بعد ساختاری | ۱۵ | ۰/۹۶۱ | ۰/۸۸ | ۰/۹۷ |
| | بعد فردی | ۱۲ | ۰/۸۳۹ | ۰/۷۶ | ۰/۹۴ |

با توجه به جدول ۳ میزان آلفای کرونباخ، نسبت روایی محتوایی و شاخص روایی محتوایی از ۰/۷ بیشتر می‌باشد که نشانگر روایی و پایایی پرسشنامه می‌باشد. پس از انجام سه مرحله دلفی بر اساس گویه‌های باقیمانده (۷۸ سؤال - برای هر مؤلفه ۳ سؤال)، پرسشنامه آن طراحی و برای بخش کمی آماده، تکثیر، توسط جامعه آماری تکمیل، جمع‌آوری و تحلیل گردید. بخش کمی

پس از بررسی روایی محتوایی مؤلفه‌های شناسایی شده پرسشنامه‌ای ۷۸ سؤالی طراحی شد و تعداد ۲۶۰ نفر (از ۲۸۰ پرسشنامه تکثیرشده) تحلیل شدند. با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری پژوهش طراحی و روابط بین متغیرها بررسی و آزمون شد. قبل از اجرای مدل معادلات ساختاری شاخص کفایت نمونه‌گیری محاسبه شد. سؤال اصلی تحقیق: مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد رهبری بصیر در اداره کل، مناطق و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد کدام است؟

مدل‌های اندازه‌گیری برای هر یک از دو متغیر اصلی یعنی توسعه منابع انسانی و رهبری بصیر مورد بررسی قرار گرفته و شاخص‌ها و مؤلفه‌ها و ابعادی که نقش معینی در تبیین هر یک از متغیرهای اصلی داشتند، شناسایی شدند. پس از تأیید مناسب هر یک از این مدل‌ها، مدل نهایی پژوهش برآزش یافته مشتمل بر هر دو متغیر توسعه منابع انسانی و رهبری بصیر به همراه ابعاد و مؤلفه‌های آنها و همچنین رابطه بین این دو متغیر اصلی بود. نمودار ۱ این مدل را به نمایش درآورده است.



نمودار ۱. مدل تیماتیک توسعه منابع انسانی و رهبری بصیر

بحث و نتیجه گیری

در سؤال اصلی تحقیق مدل‌های اندازه‌گیری برای هر یک از دو متغیر اصلی یعنی توسعه منابع انسانی و رهبری بصیر مورد بررسی قرار گرفته و مشخص شد توسعه منابع انسانی دارای سه بعد (توسعه شغلی، توسعه عملکرد و توانمندسازی) و رهبری بصیر دارای دو بعد (بعد ساختاری و بعد فردی) است. نتایج این یافته با یافته‌های (Rakhshani et al, 2020; Golafshani, A., & Salehi, 2015,) همسو بود. (Banmairuoy et al, 2022)

با بررسی مبانی نظری و نتایج تحقیق می‌توان اینگونه برداشت کرد که با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان‌ها به اقتصاد دانش‌محور، امروزه نیروی انسانی به عنوان حیاتی‌ترین عنصر استراتژیک و اساسی‌ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان محسوب می‌شود. از این‌رو، نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر، بلکه به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار برای بسیاری از سازمان‌ها تلقی می‌گردد. توسعه منابع انسانی موظف به بومی کردن فعالیت‌های خود در راستای نیازهای نظام و سازمان است. همچنین در این سطح، توسعه منابع انسانی نیازمند توجه به مفاهیم سیستم و رویکرد سیستمی است. سطح سوم تجزیه و تحلیل در توسعه منابع انسانی، سطح اجتماعی است. در این سطح، توسعه منابع انسانی بر توسعه جامعه، رقابت‌پذیری ملی و تسهیل شبکه‌سازی تأکید می‌کند. همچنین توسعه منابع انسانی در

این سطح، بر بخش‌بندی آموزشی و توسعه‌ی سرمایه‌ی انسانی در جهت بهبود رقابت‌پذیری ملی و افزایش کیفیت زندگی شهروندان تمرکز دارد. سه جریان عمده در این سطح از تجزیه و تحلیل را می‌توان تأثیر توسعه‌ی منابع انسانی بر فرهنگ ملی، تأثیر توسعه‌ی منابع انسانی بر تقویت سرمایه‌ی اجتماعی و انسانی در اقتصاد و ایجاد جوامع یادگیرنده دانست (Bahuguna et al, 2023). سازمان‌ها رکن اصلی جامعه کنونی را تشکیل داده و دو عامل بسیار مهم و حیاتی آن عبارت‌اند از: مدیریت که مهم‌ترین عامل در حیات، رشد، بالندگی، یا مرگ سازمان محسوب می‌شود و دیگری انسان‌ها که گردانندگان اصلی هر سازمان می‌باشند. در مجموع می‌توان گفت هدف تمام فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، افزایش بهره‌وری، افزایش رضایت شغلی، بهبود در کیفیت زندگی کاری و افزایش انگیزه کارکنان و تحقق اهداف سازمان است. بنابراین مدیریت راهبردی منابع انسانی با دوراندیشی‌های همه‌جانبه، سازماندهی در نوآوری و تحولگری، باید تأمین منابع انسانی سازمان، پرورش و بهسازی، رسیدن به کیفیت زندگی قابل قبول برای آنان و به‌کارگیری بجا و اثربخش این منابع را تضمین کند. تدوین دوره‌های آموزش مناسب برای به حداکثر رساندن اثربخشی و کارایی افراد سازمان است. آموزش کارکنان مانند نگهداری اموال و تجهیزات است. ابزار و تجهیزات برای آن‌که از کارایی بیشتر برخوردار باشند به تعمیر و تنظیم نیاز دارند. برای به حداکثر رساندن اثربخشی و کارایی افراد سازمان، ضمن آشنا ساختن با محیط و توجه آن‌ها بر اساس نیاز، دوره‌های آموزشی مناسب را باید برای آن‌ها تدوین نمود. بهره‌وری بر دانش، مهارت و نگرش نیروی کار بستگی دارد می‌توان گفت: مهارت نقش اصلی در دستیابی به انعطاف و اثربخشی سازمانی بازی می‌کند. آموزش نیروی کار می‌تواند آن را اصلاح نموده و برای تطابق با فرایندها و تکنیک‌های جدید آماده کند و به بهره‌وری اجازه رشد سریع دهد (Wang & Doty, 2022).

بر اساس یافته‌های تحقیق و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و نواحی هفتگانه مشهد پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین با استفاده از ارتباط دوسویه و مستمر بین کارکنان سازمان، پاسخگویی به نامه‌های اداری در اسرع وقت، تعامل بین مدیران بالادستی و کارکنان در سازمان، در راستای توسعه منابع انسانی برنامه‌ریزی نمایند. همچنین مدیران و مسئولین با برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی، توجه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام، گزینش داوطلبان واجد شرایط در ابتدای ورود نیروی انسانی به سازمان اهداف بلند سازمان را در نظر گرفته و معلمان توانمند را جذب نمایند.

تعارض منافع / حمایت مالی

این مقاله بر گرفته از رساله دکتری تخصصی نویسنده اول مقاله در رشته مدیریت آموزشی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد می‌باشد و نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

منابع

- Ahmed, A, Arshad, M. A, Mahmood, A, & Akhtar, S. (2016). Holistic Human Resource Development: Balancing the Equation through the Inclusion of Spiritual Quotient. *Journal of Human Values*, 22(3), 165-179.
- Bahuguna, P. C., Srivastava, R., & Tiwari, S. (2023). Two-decade journey of green human resource management research: a bibliometric analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 30(2), 585-602.
- Banmairuoy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2022). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new S-curve industries. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200-209.
- Golafshani, A., & Salehi, M. (2015). *Quantum management in higher education and medicine system*. Publisher: Alim Noor, p. 78.. [In Persian]
- Golipour, M., & Safari, M. (2021). Provide a model of higher education system based on the process of developing human resources. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 16(4), 41-56. [In Persian]
- Heimeriks, K. H., Schijven, M., & Gates, S. Human (2015). *Resource Management Practices*, 4 (3), 45-48.

- Hosainpour, D., & Ghorbani paji, A. (2017). The Impact of Human Resource Development Strategies on Organizational Effectiveness: A Mediating Role of Mutual Trust and Job Satisfaction of Employees in Sport and Youth Organization of Mazandaran Provinceth. *Strategic Management Researches*, 23(65), 45-75. [In Persian]
- Janahmadigol, M., Rezaiefar, H., & Hakimpur, H. (2022). Identifying the most important factors affecting succession management in organizations with a meta-analysis approach. *Journal of Managing Education in Organization*, 11 (3) :179-205. [In Persian]
- Mohammadi, H., Zargar, M., Vakil Alroaia, Y., & Hematian, H. (2022). Investigating the Effect of Internet of Things on Human Resource Development and Training in the Organization (Case Study: State Airlines). *Journal of Managing Education in Organization*, 11 (1), 99-118. [In Persian]
- Rakhshani, J., Ebrahimpour, H., Sattary ardabili, F., Rasoli, E., & Hasanzadeh, M. (2020). An Entrepreneurship-Oriented Human Resource Development Model for State Organizations: The Foundation Data Theory. *The Journal of Productivity Management*, 14(3(54), 74-102. [In Persian]
- Salarieh, N., DanaeFard, H., Rahnavard, F., & Rajabzadeh, A. (2020). Designing a Tool for Measuring Human Resource Management Quality in Good Governance Base and Validating it in Iran's Public Sector. *Public Organizations Management*, 8(2), 55-66. [In Persian]
- Sancak, I. E. (2023). Change management in sustainability transformation: A model for business organizations. *Journal of Environmental Management*, 330 (7), 157-169.
- Sargolzaei, A., & Keikha, A. (2020). Presenting Structural Equation Modeling OF the Impact of Visionary Leadership on Optimal Customer Relationship Management with the Mediation Role of Employee Voice. *Public Management Researches*, 13(48), 217-240. [In Persian]
- Molina, O.A,M (2018). Visionary Leadership in the Administrative Staff of the Guapan Educational Unit. *Journal of Technology and Science Education*. 8(2):115- 125.
- Shirini, N. (2022). Investigating the Impact of Strategic Leadership on Organizational Effectiveness in Iranian Knowledge-Based Companies. *Applied Educational Leadership*, 2(4), 65-78. [In Persian]
- Ulfa, D., & Waluyo, E (2016). Relationship between Visionary Leadership of Principals and Teachers' Performance of Early Childhood Education Institutions in Purworejo Sub District of Purworejo Regency, Central Java. *BELIA: Early Childhood Education Papers*. 5(2):70-73.
- Wang, G. G., & Doty, D. H. (2022). Theorizing human resource development practices in extended contexts. *Human Resource Development Review*, 21(4), 410-441.
- Yazdan shenas, M., Hadi Paykani, M., gholizadeh, A. (2020). Design of HR Development Strategies Model of the Navy of the Army of the Islamic Republic of Iran. *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*, 7(1), 119-140. [In Persian]

Designing a human resources development Model with Visionary leadership Approach in the General Administration, the seven regions and districts of Mashhad

Abstract

The purpose of this article was to design a human resources development model with a visionary leadership approach in the General Administration, the seven districts and regions of Mashhad. This research is a mixed research method (quantitative-qualitative): the statistical population of the qualitative part is divided into two parts: a) scientific experts, b) executive experts, which include managers and deputies of the General Directorate of Education of the province, university professors and experts in the relevant field. It is possible that their number was considered to be 20 people. Due to the qualitative nature of the first part of the study, the purposeful sampling method was used; in the qualitative part, a three-step Delphi method was used. The quantitative statistical population includes all managers of the General Directorate of Education of Razavi Khorasan and the seven regions of Mashhad, and their number is 122 in the General Directorate and 420 in the seven regions of Mashhad, which is a total of 542 people. The statistical sample was considered to be 280 people by referring to Morgan's table. The statistical sample of the quantitative part was considered to be 260 people by referring to Morgan's table, and due to the phenomenon of dropout, 280 questionnaires were distributed among the sample. Considering the high range of the statistical population, the researcher will benefit from the stratified sampling method to select the sample. In the findings of the research, the measurement models for each of the two main variables, i.e. human resource development and visionary leadership, were examined and it was found that human resource development has three dimensions (career development, performance development and empowerment) and visionary leadership has two dimensions (structural and individual dimension). As a result, employee training is like maintaining property and equipment. Tools and equipment need to be repaired and adjusted to be more efficient. In order to maximize the effectiveness and efficiency of the organization's people, while familiarizing them with the environment and justifying them based on their needs, appropriate training courses should be developed for them.

Keywords: Model, Human resources, Visionary leadership, Education.