

## ارائه مدل رابطه سیستم مدیریت منابع انسانی و انتصاب مبتنی بر شایستگی مدیران در نظام آموزش عالی

سکینه خاتون غضنفری<sup>۱</sup>، رضا یوسفی سعیدآبادی<sup>۲\*</sup>، وحید فلاح<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۴

نوع مقاله: پژوهشی

### چکیده

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر، مدل‌یابی روابط سیستم مدیریت منابع انسانی با انتصاب مبتنی بر شایستگی مدیران در نظام آموزش عالی بود.

**روش:** روش پژوهش ترکیبی از نوع آمیخته (کمی-کیفی) اکتشافی بود. در بخش کیفی، جامعه آماری شامل معاونین دانشگاه در بخش معاونت توسعه مدیریت و منابع (معاونت پشتیبانی) مراکز آموزش عالی استان مازندران بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری "نمونه‌های حاوی اطلاعات غنی" با ۲۰ نفر از معاونین با روش دلفی و استفاده از پرسشنامه‌های نیمه ساختاریافته؛ مصاحبه به عمل آمد. جامعه آماری پژوهش، در بخش کمی شامل اعضاء هیئت علمی (مربی، استادیار، دانشیار و استاد تمام) مراکز آموزش عالی استان مازندران در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ بودند که با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی چندمرحله‌ای با فرمول کوکران تعداد ۳۳۸ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی پرسشنامه‌های مدیریت منابع انسانی و انتصاب مطلوب مدیران بود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط خبرگان مورد تأیید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و پذیرفته شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی با نرم افزارهای Spss و Amos انجام شد.

**یافته‌ها:** نتایج بخش کیفی حاکی از آن بود که سیستم مدیریت منابع انسانی دارای هشت بعد و انتصاب مدیران مبتنی بر شایستگی دارای دوازده بعد بود. نتایج بخش کمی نشان داد که تمامی ابعاد سیستم مدیریت منابع انسانی و انتصاب مدیران مبتنی بر شایستگی مورد تأیید واقع شدند.

**نتیجه‌گیری:** بر اساس یافته‌های پژوهش انتصاب مطلوب مدیران در مراکز آموزشی منجر به تقویت و عملکرد درست منابع انسانی و متعاقباً راندمان بالای نظام آموزشی می‌شود.

**واژگان کلیدی:** مدیریت منابع انسانی، انتصاب مدیران، شایستگی، نظام آموزش عالی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری علوم تربیتی، گرایش مدیریت آموزش عالی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

<sup>۲</sup> عضو هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (نویسنده مسئول). [rz.yousefi@iran.ir](mailto:rz.yousefi@iran.ir)

<sup>۳</sup> عضو هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

## مقدمه

مطالعات در حوزه مدیریت منابع انسانی به نقش و اهمیت منابع انسانی به عنوان عامل موفقیت سازمانی یاد نموده‌اند؛ اما نکته مهم فراهم آوردن شرایطی است که سازمان بتواند با جلب رضایت کارکنان خود؛ انگیزه مناسبی را در آنها خلق نموده و آنها را برای تحقق اهداف کلان سازمانی هدایت نماید (علیزاده، فرهنگی و سبک‌رو، ۱۳۹۵). منابع انسانی سرچشمه خلاقیت و تولید یک سازمان هستند. آنها نقش مؤثری را در توسعه و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها ایفا می‌کنند. در واقع نقش نیروی انسانی در یک سازمان به قدری مهم است که می‌توان گفت سازمان‌ها را باید از روی افرادشان شناخت. بدیهی است که سازمان‌ها می‌توانند به کمک عملکرد نیروی انسانی‌شان به موفقیت برسند (قائم‌طلب و قدوسی، ۱۳۹۷). منابع انسانی یکی از مهمترین سرمایه‌های سازمانی به حساب می‌آید که در صورت نارضایتی منجر به کاهش بهره‌وری سازمانی می‌شود (امیدی و موسوی، ۱۳۹۷).

تمایلات، گرایش‌ها و آموزش برای همه کارمندان، مهم و اساسی هستند. کسب و کاری که توسط دو نفر اداره شود، ممکن است باعث ایجاد تضادهای جدی شده و ادامه کار را با مشکل مواجه سازد. هیچ تیمی را نمی‌توان یافت که نیازی به رهبری و مدیریت نداشته باشد و یا آنقدر بزرگ باشد که رهبری و مدیریت آن غیرممکن شود (اینونکنزو، متیو و کوکبرگر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). مدیریت منابع انسانی به عنوان فرآیندی مؤثر، کارآمد و مبتنی بر تفکر استراتژیک و تعهد و رعایت عدل و انصاف در بکارگیری صحیح منابع انسانی از اهمیتی بسیار بالایی برخوردار است. مدیریت منابع انسانی، فرآیند شناسایی، انتخاب، استخدام، بکارگیری، بسیج منابع و امکانات و هدایت و کنترل است که به منظور دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزش و عدل و انصاف صورت می‌گیرد و مهمترین کلید موفقیت سازمان‌ها می‌باشد. پیشرفت تکنولوژی و انفجار اطلاعات در عصر کنونی باعث شده است که نیاز به مدیریت قوی و علمی منابع انسانی به منظور رقابت، ارتقاء، کنترل تکنولوژی و دانش، بیش از پیش احساس شود و نگرش به منابع انسانی، این سرمایه‌های گران‌بهای ناشناخته، به جای چرخ دنده‌های ماشینی، به عنصری کارآمد و واژه‌ای عمده برای رسیدن به اهداف ویژه و کاربردی در هر نهاد و سازمانی تبدیل گردد (کاواناق و جانسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). اهمیت مدیریت منابع انسانی برای مدیران هنگامی بیشتر خود را نشان می‌دهد که علیرغم وجود برنامه‌های کلان و دقیق برای سازمان، بدلیل وقوع اشتباهات در مراحل مختلف مانند گزینش و استخدام افراد نامناسب برای مشاغل، عدم ارزیابی به موقع عملکرد، غفلت از آموزش و به روز نمودن دانش و مهارت کارکنان و نهایتاً از دست دادن نیروهای متخصص و ماهر به دلایلی همچون عدم ایجاد انگیزه‌های لازم در آنها دستیابی به نتایج مورد نظر سازمان ناکام می‌مانند (ذباح، ۱۳۸۸).

برخی تعاریف مدیریت منابع انسانی را دربردارنده برنامه‌هایی می‌داند که به طور خاص مربوط به انسان‌ها در سازمان و شرکت و ایجاد تسهیلاتی برای به کارگیری مؤثر آنها برای دستیابی به اهداف فردی و سازمانی است. بنابراین تعریف و همچنین تعاریف دیگری که در این زمینه از سوی پژوهشگران مختلف ارائه شده است، می‌توان فهمید که مدیریت منابع انسانی در مجموع به معنای مدیریت یک منبع راهبردی به نام انسان‌های سازمانی است که سازمان از طریق مدیریت صحیح این منبع راهبردی، می‌تواند کسب مزیت رقابتی کرده و ارزش افزوده بیشتری را نسبت به سایر سازمان‌ها خلق کند (احمدپور داریانی، ۱۳۹۶). مدیریت منابع انسانی را می‌توان به عنوان مدیریت راهبردی کارکنان در نظر گرفت که بر اکتساب، سازماندهی و انگیزش منابع انسانی متمرکز است. هر چند مفهوم مدیریت منابع انسانی برای اولین بار در آمریکا مطرح گردید، اما امروزه به مفهومی بین‌المللی تبدیل شده است و در سایر کشورها نیز بکار می‌رود (بروستر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵ به نقل از فقیهی و آغاز، ۱۳۹۰). در حوزه مدیریت منابع انسانی ضرورت مدیریت توان‌افزایی، استعداد و شایسته‌پروری افراد از طریق فرایندهای جامع و نظام‌مند وجود دارد. در سازمان‌های دانش‌محور، وجود افراد شایسته با مهارت‌های مناسب در جایگاه‌های شغلی تعریف شده ضروری است (هاسلید و بکر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). پیریایی (۱۳۹۴) در پژوهش خود تحت عنوان «معیارهای انتصاب مدیران آموزش و پرورش» به این نتایج دست یافت که معیارهای انتصاب مدیران آموزش و پرورش در چهار بعد شامل ویژگی‌های عمومی، ویژگی‌های تخصصی، ویژگی‌های مدیریتی مهارت‌ها و ویژگی‌های عملکردی دسته بندی شده است. گودرزی و سلطانی (۱۳۹۷) پژوهشی تحت عنوان «ارائه

<sup>1</sup> Innocenzo, Mathieu and Kukenberger

<sup>2</sup> Kavanagh and Johnson

<sup>3</sup> Brewester

<sup>4</sup> Huselid, Becker

مدل شاخص های شایستگی مدیران در سازمان های آموزشی دانشگاه پیام نور» انجام دادند که مدل نهایی پنج بعد شایستگی اثربخشی فردی، شایستگی های دانشی و دانشگاهی، شایستگی های میان فردی و ارتباطی، شایستگی های عمومی سازمانی و شایستگی تخصصی دانشگاهی طراحی شد. عباسی، علی محمدلو و کریمی (۱۳۹۷) پژوهشی تحت عنوان «طراحی مدلی برای سنجش میزان مهارت های مدیران در سطوح مختلف سازمانی» انجام دادند. نتایج نشان داد که در میان ابعاد، به ترتیب مهارت های کار تیمی، تکنولوژی و حل مسئله برای مدیران عالی، مهارت های تکنولوژی، یادگیری و ارتباطی برای مدیران میانی و در نهایت مهارت های یادگیری، ارتباطی و تکنولوژی برای مدیران عملیاتی دارای بیشترین اهمیت می باشد. آدرسی و ریدزوان دارون (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان «تعیین رابطه بین شیوه های استراتژیک مدیریت منابع انسانی و تعهد سازمانی» انجام دادند. نتایج نشان داد که کارکنان هنگام کسب بهترین شیوه های استراتژیک مدیریت منابع انسانی به سازمان متعهد تر هستند. کارکنان بیشتر به امنیت شغلی خود و محیط کار پویا توجه دارند. هر چند در سال های اخیر به پژوهش های مرتبط با حوزه منابع انسانی توجه بسیاری شده است، اما هنوز این پژوهش ها به بستری که مدیریت منابع انسانی در آن فعالیت می کند، کمتر پرداخته اند (دن هرتاگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۰) و بیشتر پژوهش های حوزه مدیریت منابع انسانی در کشورهای توسعه یافته و صنعتی انجام شده است، در حالیکه در کشورهای در حال گذار پژوهش های کافی در این زمینه صورت نگرفته است (یگانه و سو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). همچنین لازم است در دنیای امروز، به مدیریت منابع انسانی با رویکرد راهبردی نگاه می شود، به همسویی آن با ارزش ها، مأموریت ها و چشم انداز سازمان توجه ویژه ای شود و انتظار می رود از نقش سنتی و خرد، دور شده و به سوی پارادایم راهبردی کلاتری پیش رود (بادهار<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰ به نقل از فقیهی و آغاز، ۱۳۹۰). مدیریت منابع انسانی، تمام مراحل مدیریت سرمایه انسانی، به عنوان مهم ترین دارایی های سازمان را بر عهده دارد و اگر در هر سازمانی، مدیریت منابع انسانی بطور صحیحی هدایت گردند، می توان شاهد انتصاب مطلوب مدیران در واحد های مختلف سازمان بود. به توجه به اهمیت حیاتی منابع انسانی در سازمان های امروزی، توجه به مدیریت منابع انسانی و انتصاب مدیران از ضروریات هر سازمان می باشد. لذا پژوهش حاضر بدنبال پاسخگویی به این سوال است که مدل ارتباط مدیریت منابع انسانی با انتصاب مطلوب مدیران آموزش عالی، کدام است؟

## روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش پژوهش آن ترکیبی از نوع طرح تحقیق آمیخته اکتشافی (کیفی - کمی) بود. در بخش کیفی، جامعه آماری شامل معاون دانشگاه در بخش معاونت توسعه مدیریت و منابع (معاونت پشتیبانی) مراکز آموزش عالی استان مازندران بود. از طریق روش نمونه گیری حاوی اطلاعات غنی، مصاحبه با خبرگان به تعداد ۲۰ نفر انجام شد؛ به دلیل رسیدن به اشباع نظری فرآیند مصاحبه متوقف شد. جامعه آماری پژوهش، در بخش کمی شامل اعضای هیئت علمی (مربی، استادیار، دانشیار و استاد تمام) مراکز آموزش عالی استان مازندران بشرح ۱. مراکز وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (۷۳۸ نفر)، ۲. دانشگاه پیام نور (۱۵۶ نفر)، ۳. دانشگاه جامع علمی - کاربردی (۳ نفر)، ۴. دانشگاه فنی و حرفه ای (۸۱ نفر)، ۵. دانشگاه فرهنگیان (۲۲ نفر)، ۶. مراکز وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی (۶۴۴ نفر)، ۷. موسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی (۴۶۰ نفر)، ۸. دانشگاه آزاد اسلامی (۱۶۵۰ نفر) و ۹. سایر مراکز وابسته به دستگاه های اجرائی (وزارت نفت) (۵ نفر) به تعداد ۳۷۵۹ نفر (۲۹۱۷ مرد و ۸۴۲ زن) در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ بود. روش نمونه گیری پژوهش حاضر با توجه به جامعه آماری مورد نظر (اعضاء هیئت علمی مراکز آموزش عالی استان مازندران)، به صورت نمونه گیری طبقه ای نسبی چندمرحله ای با فرمول کوکران و به تعداد ۳۳۸ نفر بود، پرسشنامه به تعداد بیشتری در محیط تحقیق پخش گردید، ۳۳۴ پرسشنامه جمع آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابزار جمع آوری داده ها در بخش کمی پرسشنامه مدل ارتباط مدیریت منابع انسانی با انتصاب مطلوب مدیران در دو بخش سوالات عمومی (شامل اطلاعات دموگرافیک) و سوالات تخصصی شامل ۴۰ گویه در مورد سنجش وضعیت هریک از ابعاد مدیریت منابع انسانی و ۶۱ گویه در مورد سنجش وضعیت هر یک از ابعاد انتصاب مطلوب مدیران می باشد. تعیین روایی به دو روش صوری و محتوایی به صورت محاسبات CVI و CVR انجام شد که روایی

<sup>1</sup> Den Hertog

<sup>2</sup> Yeganeh and Su

<sup>3</sup> Budhwar

صوری مورد تایید متخصصان و خبرگان قرار گرفت. پایایی پرسشنامه به این صورت انجام گرفت که تعداد ۳۰ پرسشنامه در جامعه مورد نظر توزیع و جمع‌آوری شد و پس از وارد کردن داده‌ها، با استفاده از نرم‌افزار Spss ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه شد. میزان آلفای کرونباخ برای پرسشنامه مدیریت منابع سازمانی مطلوب و انتصاب مطلوب مدیران و برای تمامی خرده مولفه‌ها بالای ۰/۸ گزارش شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی با نرم‌افزارهای Amos و Spss انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی متغیرهای پژوهش اعم از میانگین و انحراف معیار متغیرها و همین‌طور ترتیب اهمیت آنها، جهت شناخت وضعیت پاسخگویی آزمون شوندگان به گویه‌های پرسشنامه نیمه ساختار یافته که براساس پژوهش‌های قبلی بدست آمده را بترتیب ارائه شد.

جدول ۱. توصیف آماری نظر پاسخ دهندگان در خصوص مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی، برگرفته از پژوهش‌های پیشین - دور اول دلفی

شرح عامل	تعداد پاسخ‌ها	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف از معیار	ترتیب اهمیت
کارمندیابی	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۷۵	۱۰۳۳	۲
گزینش	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۰	۱۰۵۲	۷
آموزش	۲۰	۲۰۰	۵۰۰	۳۰۹۵	۰۸۳	۱
توسعه و بهسازی	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۷۰	۱۰۲۶	۳
پاداش خدمت	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۴۰	۱۰۴۳	۶
ارزیابی عملکرد	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۴۵	۱۰۰۵	۵
مشارکت	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۴۵	۱۰۳۶	۴

از نظر افراد خبره برای ابعاد مدیریت نیروی انسانی بیشترین اهمیت مربوط به آموزش با میانگین ۳/۹۵ و انحراف از معیار ۰/۸۳ بوده و کمترین اهمیت مربوط به گزینش با میانگین ۳ و انحراف از معیار ۱/۵۲ بود.

جدول ۲. توصیف آماری نظر پاسخ دهندگان در خصوص مؤلفه‌های انتصاب مطلوب مدیران، برگرفته از پژوهش‌های پیشین - دور اول دلفی

شرح عامل	تعداد پاسخ‌ها	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف از معیار	ترتیب اهمیت
مهارت‌های تشخیصی	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۳۵	۱۰۳۵	۷
مهارت‌های حرفه‌ای	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۳۰	۱۰۱۷	۹
مهارت‌های ادراکی و ارتباطات کاری	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۴۵	۱۰۱۰	۶
مهارت‌های درستی و خودآگاهی	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۸۵	۰۹۹	۲
مهارت‌های توسعه سازمان	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۹۰	۱۰۱۷	۱
مهارت‌های مدیریتی گروهی	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۵۵	۱۰۳۹	۵
مهارت‌های قابلیت‌های دانشی	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۳۵	۱۰۳۱	۸
مهارت‌های تصمیم‌گیری	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۶۰	۱۰۴۳	۴
مهارت‌های رسمی	۲۰	۱۰۰	۵۰۰	۳۰۷۵	۱۰۲۱	۳

از نظر افراد خبره برای متغیرهای تحت عنوان عوامل مؤثر بر انتصاب مطلوب مدیران بیشترین اهمیت مربوط به مهارت‌های توسعه سازمان با میانگین ۳/۹۰ و انحراف از معیار ۱/۳۹ بوده و کمترین اهمیت مربوط به مهارت‌های حرفه‌ای با میانگین ۳/۳۰ و انحراف از معیار ۱/۱۷ بود. برای تشخیص این مسئله که تعداد داده‌های مورد نظر (اندازه نمونه‌ها و رابطه بین متغیرها) برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟ از شاخص آزمون تناسب کایزر - مایر<sup>۱</sup> و آزمون بارتلت<sup>۲</sup> استفاده گردید. آزمون تناسب کایزر - مایر شاخصی از کفایت نمونه‌گیری است که کوچک بودن همبستگی جزئی بین متغیرها را بررسی می‌کند. نتایج نشان داد که مقدار KMO برابر ۰/۸۷۱ و سطح معناداری آزمون کرویت بارتلت برابر ۰/۰۰۰۹ است، لذا افزون بر کفایت نمونه برداری، اجرای تحلیل عاملی بر پایه ماتریس همبستگی نیز قابل توجیه است.

<sup>۱</sup>KMO( Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling Adequacy)

<sup>۲</sup>Bartlets Test of sphericity

جدول ۳. عوامل استخراج شده و درصد واریانس تبیین شده توسط مولفه های مدیریت منابع انسانی

مؤلفه	مقادیر ویژه اولیه			مجموع توان دوم بارهای عاملی استخراج شده			مجموع توان دوم بارهای عاملی بعد از چرخش واریماکس		
	کل	در صد از واریانس	درصد از واریانس تجمعی	کل	در صد از واریانس	درصد از واریانس تجمعی	کل	در صد از واریانس	درصد از واریانس تجمعی
۱	۹/۵۶	۲۳/۹۱	۲۳/۹۱	۹/۵۶	۲۳/۹۱	۲۳/۹۱	۳/۶۴	۹/۱۰	۹/۱۰
۲	۳/۷۷	۹/۴۳	۳۳/۳۴	۳/۷۷	۹/۴۳	۳۳/۳۴	۳/۶۲	۹/۰۶	۱۸/۱۶
۳	۲/۲۷	۵/۶۷	۳۹/۰۰	۲/۲۷	۵/۶۷	۳۹/۰۰	۳/۲۹	۸/۲۳	۲۶/۳۹
۴	۲/۰۴	۵/۱۰	۴۴/۱۰	۲/۰۴	۵/۱۰	۴۴/۱۰	۲/۹۹	۷/۴۸	۳۳/۸۷
۵	۱/۹۲	۴/۸۰	۴۸/۹۰	۱/۹۲	۴/۸۰	۴۸/۹۰	۲/۸۳	۷/۰۹	۴۰/۹۵
۶	۱/۵۷	۳/۹۳	۵۲/۸۳	۱/۵۷	۳/۹۳	۵۲/۸۳	۲/۷۸	۶/۹۴	۴۷/۸۹
۷	۱/۵۳	۳/۸۳	۵۶/۶۶	۱/۵۳	۳/۸۳	۵۶/۶۶	۲/۴۶	۶/۱۵	۵۴/۰۵
۸	۱/۳۰	۳/۲۵	۵۹/۹۲	۱/۳۰	۳/۲۵	۵۹/۹۲	۲/۳۵	۵/۸۷	۵۹/۹۲

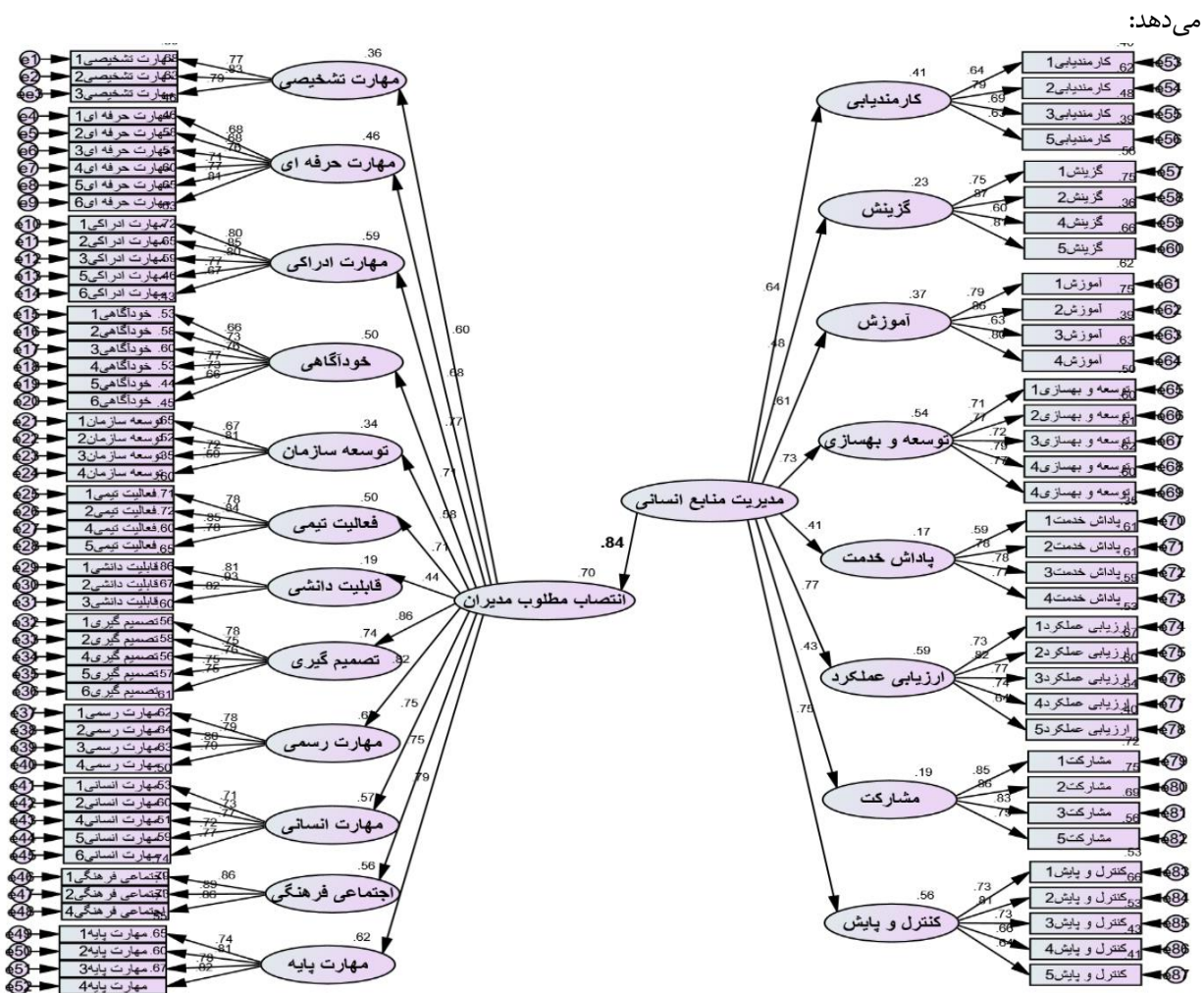
چنانچه در جدول ۳، ملاحظه می شود ارزش های ویژه ۸ عامل مورد پژوهش بزرگتر از ۳ مجموعاً حدود ۶۰ درصد از تغییرات کل را به عهده دارند. در ادامه؛ نتایج تحلیل عامل اکتشافی و تعیین میزان بار عاملی هر یک از مولفه های اصلی مدیریت منابع انسانی که با روش مولفه های اصلی و با دوران واریماکس پرداخته می شود. در سوالات مربوط به هر یک از ابعاد سوالاتی که نسبت اشتراک آن ها از ۰/۵۰ کمتر است بیانگر این هستند که این سوالات به خوبی با بقیه سوالات منطبق نشده اند و بهتر است، حذف شوند، البته این کار باید مرحله به مرحله انجام شود. نتایج به دست آمده در جدول ۴ ارائه می شود.

جدول ۴. ماتریس چرخش یافته مولفه های سازه مدیریت منابع انسانی به شیوه واریماکس

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
staffing1							۰/۶۱	
staffing2							۰/۷۰	
staffing3							۰/۷۳	
staffing4								
staffing5							۰/۶۹	
selection1					۰/۷۹			
selection2					۰/۸۵			
selection3								
selection4					۰/۷۲			
selection5					۰/۸۰			
educat1				۰/۷۶				
educat2				۰/۸۰				
educat3				۰/۷۰				
educat4				۰/۷۸				
educat5								
improve1		۰/۷۳						
improve2		۰/۷۸						
improve3		۰/۶۸						
improve4		۰/۷۹						
improve5		۰/۷۰						
reward1						۰/۶۰		
reward2						۰/۸۱		
reward3						۰/۸۱		

	reward4
	reward5
۰/۵۷	perform1
۰/۶۵	perform2
۰/۵۰	perform3
۰/۶۲	perform4
۰/۵۶	perform5
۰/۸۷	partnership1
۰/۸۵	partnership2
۰/۸۴	partnership3
	partnership4
	partnership5
۰/۷۴	control1
۰/۷۵	control2
۰/۷۳	Control3
۰/۶۹	control4
۰/۶۴	control5

شکل (۱) خروجی روابط میان مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مطلوب مدیران را در حالت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد:



Chi\_square=5801.533; DF=3633; P-VALUE=.000; GFI=.720; CFI=.873; RMSEA=.042

شکل ۱. مدل اصلی در حالت ضرایب استاندارد

جدول ۵. تحلیل مسیر مدل تاثیر مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مطلوب مدیران

مسیرها	ضرایب استاندارد	مقادیر t	P-Value	نتایج
مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۸۴	۶/۴۷۷	۰/۰۲۰۸	معنی دار است.
کارمندیابی بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۳۰	۴/۳۹۱	۰/۰۰۰۹	معنی دار است.
گزینش بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۲۸	۴/۵۰۵	۰/۰۰۰۹	معنی دار است.
آموزش بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۳۲	۴/۹۱۲	۰/۰۰۰۹	معنی دار است.
توسعه و بهسازی بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۰۹	۱/۷۷۸	۰/۰۷۵	معنی دار نیست.
پاداش خدمت (جبران خدمات) بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۲۸	۴/۲۶۴	۰/۰۰۰۹	معنی دار است.
ارزیابی عملکرد بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۱۱	۲/۰۲۷	۰/۰۴۳	معنی دار است.
مشارکت (ارتباط کاری مؤثر) بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۲۶	۴/۳۸۲	۰/۰۰۰۹	معنی دار است.
کنترل و پایش مدیریت انسانی بر انتصاب مطلوب مدیران	۰/۲۰	۳/۵۰۲	۰/۰۰۰۹	معنی دار است.

ضریب مسیر استاندارد مستقیم متغیر مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مطلوب مدیران، برابر با ۰/۸۴، مقدار t برابر با ۶/۴۷۷ بوده و مقدار P-Value کمتر از ۰/۰۵ است، نتیجه اینکه، از دیدگاه حاضرین در پژوهش، مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مطلوب مدیران تاثیر معنی دار دارد. طبق نتایج جدول فوق برای مؤلفه‌های هشت‌گانه مدیریت منابع انسانی نیز، نتایج حاکی از تاثیر معنادار آنها بر انتصاب مطلوب مدیران بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌ها در ارتباط با سوال‌های پژوهش نشان داد، با توجه به نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی و همچنین؛ ضرایب استاندارد، مقادیر t و مقدار P-Value در تحلیل عاملی تأییدی، مؤلفه‌های کارمندیابی، گزینش، آموزش، توسعه و بهسازی، پاداش خدمت (جبران خدمات)، ارزیابی عملکرد، مشارکت (ارتباط کاری مؤثر) و کنترل و پایش مدیریت انسانی، در تبیین مدل مدیریت منابع انسانی در نظام آموزش عالی مؤثر و معنی دار می‌باشند. یافته‌ها در ارتباط با سوال‌های پژوهش نشان داد، با توجه به نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی و همچنین؛ ضرایب استاندارد، مقادیر t و مقدار P-Value در تحلیل عاملی تأییدی، مؤلفه‌های مهارت های تشخیصی، مهارت های حرفه‌ای، مهارت های ادراکی و ارتباطات کاری، مهارت های درستی و خودآگاهی، مهارت های توسعه سازمان، مهارت های مدیریتی گروهی و فعالیت تیمی، مهارت های قابلیت های دانشی، مهارت های تصمیم گیری، مهارت های رسمی، مهارت های انسانی، مهارت های بلوغ اجتماعی و فرهنگی و مهارت های پایه، در تبیین مدل انتصاب مطلوب مدیران مبتنی بر شایستگی در نظام آموزش عالی مؤثر و معنی دار می‌باشند. این پژوهش با نتایج پژوهش های گودرزی و سلطانی (۱۳۹۷)، اسماعیلی، اسدی (۱۳۹۷)، خورشید و همکاران (۱۳۹۴)، اثباتی و همکاران (۱۳۹۳)، و هانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۱) هم خوانی داشته و در یک راستا قرار دارد. در تبیین روابط بین متغیرهای تحقیق، نتایج حاکی از آن بوده که مدیریت منابع انسانی و مؤلفه‌های هشت‌گانه آن بشرح کارمندیابی، گزینش، آموزش، توسعه و بهسازی، پاداش خدمت (جبران خدمات)، ارزیابی عملکرد، مشارکت (ارتباط کاری مؤثر) و کنترل و پایش مدیریت انسانی، بر انتصاب مطلوب مدیران تاثیر معناداری داشته‌است. منابع انسانی سرچشمه خلاقیت و تولید یک سازمان هستند. آنها نقش مؤثری را در توسعه و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها ایفا می‌کنند. در واقع نقش نیروی انسانی در یک سازمان به قدری مهم است که می‌توان گفت سازمان‌ها را باید از روی افرادشان شناخت. بدیهی است که سازمان‌ها می‌توانند به کمک عملکرد نیروی انسانی‌شان به موفقیت برسند. منابع انسانی یکی از مهمترین سرمایه‌های سازمانی به حساب می‌آید که در صورت نارضایتی منجر به کاهش بهره‌وری سازمانی می‌شود.

مدیریت منابع انسانی به عنوان فرآیندی مؤثر، کارآمد و مبتنی بر تفکر استراتژیک و تعهد و رعایت عدل و انصاف در بکارگیری صحیح منابع انسانی از اهمیتی بسیار بالایی برخوردار است. مدیریت منابع انسانی، فرآیند شناسایی، انتخاب، استخدام، بکارگیری، بسیج منابع و امکانات و هدایت و کنترل است که به منظور دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزش و عدل و انصاف صورت می‌گیرد و مهمترین کلید موفقیت سازمان‌ها می‌باشد. در حوزه مدیریت منابع انسانی ضرورت مدیریت توان‌افزایی، استعداد و شایسته‌پروری افراد از طریق فرایندهای جامع و نظام‌مند وجود دارد. در سازمان‌های دانش‌محور، وجود افراد شایسته با

<sup>1</sup> Hung

مهارت‌های مناسب در جایگاه‌های شغلی تعریف شده ضروری است (هاسلید و بکر، ۲۰۱۰). پیریایی (۱۳۹۴) در پژوهش خود تحت عنوان «معیارهای انتصاب مدیران آموزش و پرورش» به این نتایج دست یافت که معیارهای انتصاب مدیران آموزش و پرورش در چهار بعد شامل ویژگی‌های عمومی، ویژگی‌های تخصصی، ویژگی‌های مدیریتی مهارت‌ها و ویژگی‌های عملکردی دسته‌بندی شده است. گودرزی و سلطانی (۱۳۹۷) پژوهشی تحت عنوان «ارائه مدل شاخص‌های شایستگی مدیران در سازمان‌های آموزشی دانشگاه پیام‌نور» انجام دادند که مدل نهایی پنج بعد شایستگی اثربخشی فردی، شایستگی‌های دانشی و دانشگاهی، شایستگی‌های میان‌فردی و ارتباطی، شایستگی‌های عمومی سازمانی و شایستگی تخصصی دانشگاهی طراحی شد. عباسی، علی محمدلو و کریمی (۱۳۹۷) پژوهشی تحت عنوان «طراحی مدلی برای سنجش میزان مهارت‌های مدیران در سطوح مختلف سازمانی» انجام دادند. نتایج نشان داد که در میان ابعاد، به ترتیب مهارت‌های کار تیمی، تکنولوژی و حل مسئله برای مدیران عالی، مهارت‌های تکنولوژی، یادگیری و ارتباطی برای مدیران میانی و در نهایت مهارت‌های یادگیری، ارتباطی و تکنولوژی برای مدیران عملیاتی دارای بیشترین اهمیت می‌باشد. در پایان پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود: (۱) برگزاری آزمون‌های اولیه منطبق بر شرایط و تخصص‌های مورد نیاز حاکم بر دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی (۲) اختصاص بخشی از بودجه و اعتبارات دانشگاه در حمایت از برنامه‌ی بروز و پیشرفته‌ی کارمندیابی (۳) طراحی یک سیستم (برقراری ساز و کارهای مشخص) رصدکننده برای شناسایی منظم نیازهای آموزشی و توسعه‌ی کارکنان واحدهای اداری، مالی، پژوهشی دانشگاه.



## منابع

- اثباتی، امیرحسین؛ عابدی، اکرم و حیدری، یونس. (۱۳۹۳). بررسی شایستگی های حرفه ای مدیران دانشگاه های دولتی ایران، مجله فرایند مدیریت و توسعه، ۲۵(۱): ۹۲-۶.
- احمدپور داریانی، محمود. (۱۳۹۶). شناسایی عوامل موفقیت مدیریت منابع انسانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط، توسعه کارآفرینی، ۱۰(۱): ۱-۲۰.
- اسماعیلی، سمیرا؛ اسدی، سعید و نورمحمدی، حمزه علی. (۱۳۹۷). اولویت بندی عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران کتابخانه های دانشگاهی بر اساس فرایند تحلیل شبکه، فصلنامه تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی، ۳۲(۲): ۱۳-۵۲.
- امیدی، فریدون؛ موسوی، سیده آمنه. (۱۳۹۷). سکوت سازمانی: ترک شغل و فشار روانی به عنوان عامل ایجاد کننده آن، پنجمین کنفرانس ملی پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، انجمن مدیریت ایران.
- پیریائی، حسین. (۱۳۹۴). معیارهای انتصاب مدیران آموزش و پرورش، دومین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی، دبی، موسسه سرآمد همایش کارین.
- خورشید، صدیقه؛ اصغرزاده، زینب؛ طلاکیان، پردیس. (۱۳۹۴). رتبه بندی مهارت ها و شایستگی های مدیریتی تأثیرگذار بر انتخاب و انتصاب مدیران ارشد بیمارستان ها مبتنی بر AHP، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت در قرن ۲۱، تهران، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا.
- ذباح، لیلا. (۱۳۸۸). مدیریت منابع انسانی در پرتو ارزش های استراتژیک حاکم بر بخش انرژی، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۷(۴): ۹۶-۶۱.
- عباسی، عباس؛ علی محمدلو، مسلم، کریمی، زهرا. (۱۳۹۷). طراحی مدلی برای سنجش میزان مهارت های مدیران در سطوح مختلف سازمانی، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۷(۸۷): ۴۵-۷۳.
- علیزاده، سوده؛ فرهنگی، علی اکبر؛ سبک رو، مهدی. (۱۳۹۵). تحلیل عوامل محیطی مؤثر بر قصد ترک خدمت پرستاران، اولین همایش ملی رویکردهای نوین در حسابداری و مدیریت، میانه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد میانه، ۱۶ (۲): ۷۲-۷۸.
- فقیهی، ابوالحسن؛ آغاز، عسل. (۱۳۹۰). مدیریت منابع انسانی در کشورهای در حال گذار: رویکردی بوم شناسانه، پژوهش های مدیریت عمومی، ۴(۲۲): ۴-۵.
- قائمی طلب، فرشته سادات؛ قدوسی، محمد. (۱۳۹۷). بکارگیری فرایند تحلیل سلسله مراتبی کلاسیک و فازی در رتبه بندی ریسک های منابع انسانی، پنجمین کنفرانس ملی پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، انجمن مدیریت ایران.
- گودرزی، محمدرضا؛ سلطانی، ایرج. (۱۳۹۷). ارائه مدل شاخص های شایستگی مدیران در سازمان های آموزشی (مورد مطالعه: دانشگاه پیام نور)، نشریه جامعه شناسی آموزش و پرورش، ۷(۲): ۱۳۱-۱۰۹.
- Hung R Y Y, Lien B Y H, Yang B, Wu C M, et all. (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International business review*, 20(2): 213-225.
- Huselid MA, Becker BE. (2010). Bridging micro and macro domains: Workforce differentiation and strategic human resource management. *Journal of management*,
- Innocenzo L, Mathieu JE, Kukenberger MR. (2016). A meta-analysis of different forms of shared leadership–team performance relations. *Journal of Management*, 42(7):1964-1991.
- Kavanagh MJ, Johnson RD. (2017). *Human resource information systems: Basics, applications, and future directions*: Sage Publications.
- Yeganeh H, Z Su. (2008). “An examination of human resource management practices in Iranian public sector”, *Personnel Review*, 37(2): 203-221.

## **Provide a Model of the Relationship between Human Resource Management system and Appointment Based on the Competence of Managers in the Higher Education System**

Sakineh Khatoon Ghazanfari<sup>1</sup>

Reza Yousefi Saed abadi<sup>2\*</sup>

Vahid Fallah<sup>3</sup>

### **Abstract**

**Purpose:** The purpose of this study was to model the relationship between human resource management system and appointment based on the competence of managers in the higher education system.

**Methodology:** The research method was a combination of mixed (quantitative-qualitative) exploratory type. In the qualitative section, the statistical population included university deputies in the department of management and resources development (support) of higher education centers in Mazandaran province. Using the "rich information samples" sampling method with 20 deputies by Delphi method and using semi-structured questionnaires; an interview was conducted. The statistical population of the study, in a small part, included the faculty members (instructor, assistant professor, associate professor and full professor) of higher education centers in Mazandaran province in the academic year 2018- 19. People were selected as the research sample. The data collection tools in the quantitative part were human resource management questionnaires and the desired appointment of managers. The face and content validity of the questionnaire was confirmed by experts and the reliability of the questionnaires was calculated and accepted through Cronbach's alpha coefficient. Data analysis was performed using exploratory and confirmatory factor analysis with Spss and Amos software.

**Results:** The results of the qualitative section indicated that the human resource management system had eight dimensions and the appointment of competency-based managers had twelve dimensions. The results of the quantitative section showed that all aspects of the human resource management system and the appointment of managers based on competence were approved.

**Conclusion:** Based on the research findings, the optimal appointment of managers in educational centers leads to the strengthening and proper functioning of human resources and consequently the high efficiency of the educational system.

**Keywords:** Human Resource Management, Appointment of Managers, Competency, Higher Education System.

---

<sup>1</sup> . PhD student in educational sciences, majoring in higher education management, Islamic Azad University, Sari, Iran.

<sup>2</sup> Faculty member, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Sari, Iran (Corresponding Author). rz.yousefi@iran.ir

<sup>3</sup> . Faculty member, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Islamic Azad University, Sari, Iran.