

## Modeling the Effective Components of the Human Resource Management System on the Appointment of Managers in Mazandaran Higher Education Centers from the Perspective of Faculty Members

**Sakineh Khatoon Ghazanfari:** PhD Student, Department of Higher Education Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

**Reza Yousefi Saeed abadi\*:** Faculty member, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

**Vahid Fallah:** Faculty member, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

**Abstract:** Human resources are the source of an organization's creativity and production. They play an important role in developing and increasing the productivity of organizations. The aim of the present study was to model the effective components of the human resource management system on the appointment of managers in Mazandaran higher education centers from the perspective of faculty members. In the qualitative section, using the method of "samples containing rich information" with 20 deputies of the Deputy of Management Development and Resources of Mazandaran Higher Education Centers, with Delphi method and using semi-structured questionnaires; interviewed. In the quantitative research section, a researcher-made questionnaire was distributed using a multi-stage relative stratified sampling method among 334 faculty members of Mazandaran Higher Education Centers and the data were analyzed by a factor of exploratory and software factor analysis. SPSS and AMOS software were analyzed. The results of the quantitative section showed that all aspects of the human resource management system and the appointment of qualified managers are approved. In the confirmatory factor analysis, the components of employment (standard coefficient of 0.59 and values of T801 / 801), selection (0.42 and 6.436), training (0.55 and 5.850), development and improvement (78/7) 0 and 10/200), service reward (service compensation) (0.39 and 5.489), performance appraisal (0.82 and 11.799), participation (effective work communication) (0.4 and 6.439) And monitoring and monitoring of human resource management (0.78 and 11/256) were effective and significant in explaining the model of human resource management in higher education system.

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

**\*Corresponding author:** Faculty member, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

**Email:** ruosefi@yahoo.com

## مقدمه

سیستم آموزش عالی را یکی از عناصر کلیدی فرآیندهای فرهنگی، سیاسی و اقتصادی هر کشوری دانسته اند. آموزش عالی معرف نوع مهمی از سرمایه گذاری در منابع انسانی است که با فراهم آوردن و ارتقاء بخشیدن دانش، مهارت ها و نگرش های موردنیاز کارکنان ارشد فنی، حرفه ای و مدیریتی به توسعه اقتصادی کمک می کند. آموزش عالی به طور قطع نه تنها موجب ترویج دانش می شود، بلکه با پیشرفت های تحقیقاتی، تکنولوژیکی و علمی، دانش جدید را نیز به وجود می آورد (ایرانمنش و کامرانی، ۱۳۸۳). این نهاد علمی اهداف و نقش ویژه های را در جامعه بر عهده دارد که از آن جمله می توان به تربیت نیروی انسانی متخصص مورد نیاز جامعه، ترویج و ارتقای دانش، عمق بخشیدن به نگرش های علمی و فرهنگی، تعمیق فرهنگ گفت و گو، مدارا و کار جمعی، ارتقای تنوع و غنای فرهنگی، نظریه پردازی برای حل مسائل و بحران های جهانی، گسترش تحقیق و فراهم نمودن زمینه مساعد برای توسعه کشور اشاره کرد. همچنین آموزش عالی، رسالت های دیگری را همچون آماده کردن جامعه برای برخورد ریشه ای با مسائل و مشکلات و کاویدن جنبه های نظری، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی آن ها و مشارکت در حل و فصل آسیب ها و تدوین سیاست و راهبرد برای مقابله با آن ها بر عهده دارد (صالحی، ۲۰۱۱).

نیروی انسانی در آموزش عالی، سرمایه اصلی این سازمان در عصر نوین است. در حقیقت، بازدهی و بهره وری هر سازمان به رفتار و عملکرد نیروی انسانی آن سازمان وابسته است و کارکنان شاغل در سازمان ها، از جمله شاخص های سنجش میزان برتری سازمان ها نسبت به هم هستند. در بسیاری از مطالعات چنین ذکر شده است که منابع انسانی به عنوان عنصر اصلی توسعه

اقتصادی و اجتماعی جوامع محسوب می گردد (آلتنن و بوچانان ۲۰۱۸). منابع انسانی سرچشمه خلاقیت و تولید یک سازمان هستند. آنها نقش مؤثری را در توسعه و افزایش بهره وری سازمان ها ایفا می کنند. در واقع نقش نیروی انسانی در یک سازمان به قدری مهم است که می توان گفت سازمان ها را باید از روی افرادشان شناخت. بدیهی است که سازمان ها می توانند به کمک عملکرد نیروی انسانی شان به موفقیت برسند (قاسمی طالبی و قدوسی ۱۳۹۷). منابع انسانی، نقش مهمی در انواع گوناگون حوزه های کسب و کار بازی می کنند (بارنا مارتینز و همکاران ۲۰۱۷). تمایلات، گرایش ها 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 نمی توان یافت که نیازی به رهبری و مدیریت نداشته باشد و یا آنقدر بزرگ باشد که رهبری و مدیریت آن غیرممکن شود (دینوسنزو، متیو و کوکمبرگر ۲۰۱۶). سازمان ها همواره به دنبال استفاده از کلیه امکانات ممکن جهت رسیدن به موفقیت بوده و هستند. در گذشته، دستیابی به سرمایه بیشتر، استفاده از ماشین آلات پیشرفته و به کار گرفتن تکنولوژی جدید به عنوان عواملی که مزیت رقابتی برای سازمان به همراه می آورد در نظر گرفته می شد. اما امروزه بحث استفاده از افرادی متخصص با اهمیت شده است. لذا سازمان ها برای دستیابی به اهداف خود باید توانایی جذب و نگهداری و حفاظت از منابع انسانی را داشته باشند (خشک رود نژاد ۱۳۹۲). مطالعات در حوزه مدیریت منابع انسانی به نقش و اهمیت منابع انسانی به عنوان عامل موفقیت سازمانی یاد نموده اند؛ اما نکته مهم فراهم آوردن شرایطی است که سازمان بتواند با جلب رضایت کارکنان خود؛ انگیزه مناسبی را در آنها

به انسان‌ها در سازمان و شرکت و ایجاد تسهیلاتی برای به کارگیری مؤثر آنها برای دستیابی به اهداف فردی و سازمانی است (وانگ و همکاران ۲۰۱۳). 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 (می‌احمدپور دریانی ۱۳۹۶). مدیریت منابع انسانی را می‌توان به عنوان مدیریت راهبردی کارکنان در نظر گرفت که بر اکتساب، سازماندهی و انگیزش منابع انسانی متمرکز است (اوجاسالو ۲۰۰۸).

کشور ما در حال حاضر جزء کشورهای در حال توسعه به شمار می‌رود و دستیابی به روند توسعه پایدار، بدون توجه به زیرساخت‌های رشد که منابع انسانی جزء لاینفک آن به شمار می‌رود، غیرممکن خواهد بود. از این رو، با توجه به این موضوع که نوع مدیریت در کشور در حال گذار از فرایند سنتی به فرایند نوین است، مطالعه و بررسی ارتباط عوامل و متغیرهای مختلف و تاثیرگذار بر مدیریت منابع در سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است. در این بین، نظام آموزش عالی، نه تنها از این قاعده مستثنی نبوده، بلکه با توجه به وظایف خطیرش که تربیت نیروی‌های انسانی متخصص و کارآمد برای بخش‌های مختلف کشور است، بایستی توجه ویژه‌ای به مدیریت منابع خود داشته باشد که «مدیریت منابع انسانی» در اهم مسائل است. با توجه به شدت رقابت در بین مراکز آموزش عالی، داشتن نیروی انسانی کارآمد و زبده به عنوان یک مزیت رقابتی مهم می‌تواند عمل کند و در این بین؛ «مدیریت منابع انسانی» نقش حیاتی را برعهده دارد. اگر بخش‌های

خلق نموده و آنها را برای تحقق اهداف کلان سازمانی هدایت نماید (علیزاده، فرهنگ و سبک رو ۱۳۹۵).

در شرایط پیچیده و متحول جامعه امروز، برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت مدیران در سطوح مختلف مدیریت که به منظور کارائی و اثربخشی فعالیت‌های آنان انجام می‌گیرد، مهم‌ترین و ارزشمندترین هدف و رسالت سازمان‌ها محسوب می‌شود. در همه‌ی سازمان‌ها (دولتی و غیردولتی) گزینش، آموزش و تربیت حرفه‌ای مدیران خوب و اثربخش یکی از مشکلات اساسی است. برطبق یک دیدگاه مشاغل مدیریتی نوعا پیچیده بوده و انجام موفقیت‌آمیز و اثربخش آن در سازمانی، نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های خاص می‌باشد. چنانچه گزینش مدیران به نحو صحیح و مناسب صورت پذیرد، منافع سازمانی و اجتماعی دربر خواهد داشت. از این‌رو مقتضی است که سازمان‌ها بکوشند شایسته‌ترین، صالح‌ترین، متعهدترین و بهترین افراد را از بین متقاضیان مشاغل در اجتماع به ویژه برای خدمت در دستگاه‌های دولتی و خدمات عمومی پیدا کنند و عملیات موردنظر را براساس برنامه‌ها و خط‌مشی‌های صحیح انجام دهند. این امر به مراتب برای مدیران سازمان‌ها که با مجموعه‌ای از نیروهای انسانی با فرهنگ‌ها و ارزش‌های مختلف در ارتباط است بسیار حائز اهمیت می‌باشد. از این‌رو انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرایند کار هر سازمانی خواهد بود. بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص برگزیدن شایسته‌ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست‌های سازمانی را به عهده گیرند (موسی زاده و عدلی ۱۳۸۸).

تاکنون تعاریف مختلفی از مدیریت منابع انسانی ارائه شده است. برخی تعاریف مدیریت منابع انسانی را دربردارنده برنامه‌هایی می‌داند که به طور خاص مربوط

روند تصمیم‌گیری‌های مدیران سازمان است، چراکه عملکرد یک سازمان آموزش عالی، نیازی حیاتی به استفاده از مدیران متخصص، کارآمد و توانمند دارد و سازمان در صورتی می‌تواند، چنین مدیرانی داشته باشد که جنبه‌های مختلف نظام مدیریت منابع انسانی، مانند کارمندیابی، گزینش و .. را در نظر بگیرد و توجه کافی را داشته باشد. بنظر می‌رسد که بایستی در انتصاب مدیران در مراکز آموزش عالی، به ابعاد مختلف نظام مدیریت منابع انسانی، توجه وافی و کافی داشت، بدین دلیل، در تحقیق حاضر به این امر مهم پرداخته شده است. با توجه به اهمیت حیاتی «منابع انسانی» در سازمان‌های امروزی، توجه به «مدیریت منابع انسانی» و «انتصاب مدیران» از ضروریات هر سازمان بوده، لذا تحقیق حاضر در پی ایجاد ارائه مدل ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و انتصاب مطلوب مدیران در مراکز آموزش عالی استان مازندران بوده و بدنبال پاسخگویی به این سوال است که: مدل ارتباط مدیریت منابع انسانی با انتصاب مطلوب مدیران آموزش عالی، کدام است؟ و ابعاد آن؛ کدام‌اند؟

### مواد و روش‌ها

روش تحقیق ترکیبی و طرح تحقیق نیز از نوع طرح تحقیق آمیخته اکتشافی (کیفی - کمی) است. جامعه آماری پژوهش، در بخش کیفی شامل معاون دانشگاه در بخش معاونت توسعه مدیریت و منابع (معاونت پشتیبانی) مراکز آموزش عالی استان مازندران می‌باشد. به منظور نمونه‌گیری در این بخش با توجه به اهمیت موضوع پژوهش تلاش می‌شود، طیفی از آگاهان کلیدی در زمینه «مدل‌یابی تاثیر مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مطلوب مدیران آموزش عالی» انتخاب شوند که با توجه به حاکمیت رویکرد کیفی در این بخش از یکی از روش‌های نمونه‌گیری کیفی به نام روش نمونه‌گیری "نمونه‌های حاوی اطلاعات غنی" استفاده شود.

مختلف مدیریت منابع انسانی، بطور دقیق و نظام‌مند عمل کند، می‌توان شاهد حضور کارکنان و توانمند و متعهد در بخش‌های مختلف سازمان بود. از طرفی؛ «مدیران» در هر سازمانی، وظیفه رهبری نیروهای انسانی و غیرانسانی را برعهده داشته و طبیعتاً استفاده از مدیران کارآمد و متخصص، روند استفاده از سرمایه‌های انسانی و غیرانسانی را به نحو مطلوبی پیش خواهد برد. بحث شایسته‌گزینی و انتصاب مطلوب مدیران؛ بسیار مهم بوده، چرا که اگر مدیر براساس شایسته‌گزینی و حاکم بودن ضوابط بر روابط انتخاب نشود، رهبری نیروهای انسانی و غیرانسانی را به درستی انجام نداده و سازمان را با مشکلات عدیده‌ای مواجه کرده و چه بسا دچار نابودی بکند. همچنین با عنایت به مطالب گفته شده بالا، شناسایی ارتباط میان مدیریت منابع انسانی و انتصاب مطلوب مدیران به عنوان مقوله‌ای بسیار مهم بوده و می‌تواند در بهره‌وری هرچه بهتر نیروی انسانی و غیرانسانی سازمان کمک نماید. با توجه به شرایط کنونی جامعه ما و لزوم توجه به اهمیت مدیریت منابع انسانی در نهادها و سازمان‌ها در کشور و نیاز مبرم به مدیران قوی در حوزه‌های مختلف و تاثیر آن بر جلوگیری از فساد و انحطاط سازمان‌ها و نهادها و ایجاد بستری مناسب برای توسعه و پیشرفت کشور و با توجه به بررسی‌های انجام شده توسط محققین و مطالعات اندکی که در ارتباط با انتصاب مطلوب مدیران به ویژه در آموزش عالی که نقش کلیدی و مهمی در پرورش نخبگان و آینده‌سازان کشور دارد که بی‌شک توسعه پایدار جامعه در گرو آن خواهد بود و براساس تفاوت‌هایی که نظام‌های آموزشی و به ویژه دانشگاه‌ها با سایر سازمان‌ها دارند، مدیریت نظام‌های آموزشی و آموزش عالی شایستگی‌های مدیریتی خاصی را نیز می‌طلبد. نکته مهم دیگر از نظر محقق در بیان اهمیت تحقیق حاضر، تاثیرپذیری شدید مراکز آموزش عالی از

روش تحقیق در این پژوهش ترکیبی است: الف- بخش کیفی؛ برای رسیدن از مدل اولیه پیشنهادی به مدل اصلاحی (ثانویه) تحقیق، با نظرسنجی از خبرگان و بکارگیری تکنیک دلفی (Method Delphi). الف- بخش کمی؛ برای رسیدن از مدل ثانویه به مدل نهایی تحقیق، با نظرسنجی از نمونه‌های آماری و بکارگیری معادلات ساختاری (ISM) و بطور اخص آخرین ورژن نرم افزار AMOS نسخه ۲۶. پژوهش حاضر با کد اخلاق IR.USWR.REC.1398.208 در کمیته ی اخلاق دانشگاه ثبت شد.

### یافته‌ها

در این پژوهش، روش دلفی در مجموع در چهار دور به انجام رسید که در این بخش یافته‌های حاصل از هر دور به تفکیک ارائه می‌شود.

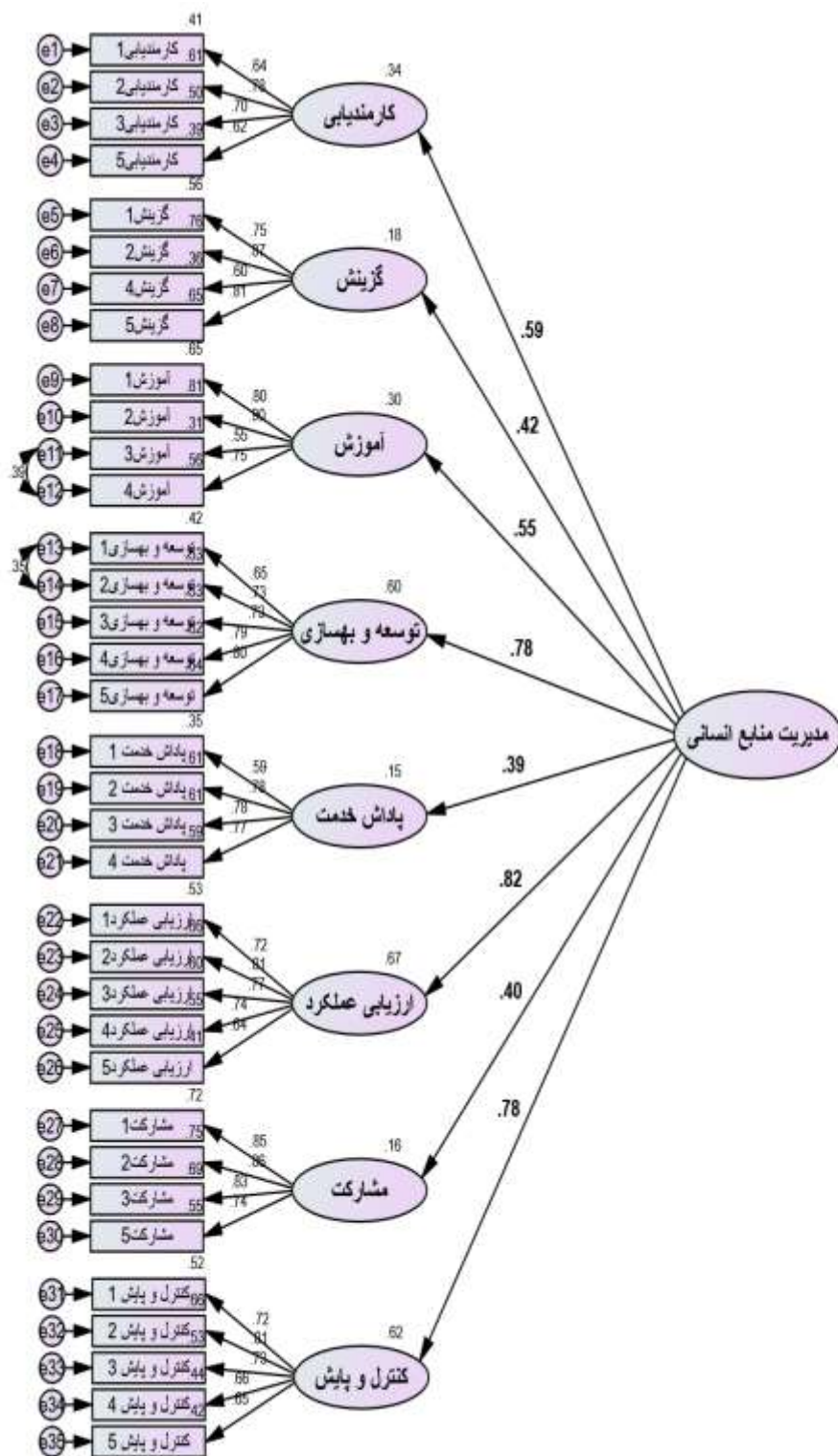
نتایج دور اول روش دلفی: آمار توصیفی متغیرهای پژوهش اعم از میانگین و انحراف معیار متغیرها و همینطور ترتیب اهمیت آنها، جهت شناخت وضعیت پاسخگویی آزمون شوندگان به گویه‌های پرسشنامه نیمه ساختار یافته که براساس پژوهش‌های قبلی بدست آمده را به ترتیب ارائه گردید.

در این بخش، ۲۰ نفر انتخاب گردیدند. جامعه آماری پژوهش، در بخش کمی شامل اعضای هیئت علمی مراکز آموزش عالی استان مازندران بشرح ۱. مراکز وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ۲. دانشگاه پیام نور، ۳. دانشگاه جامع علمی - کاربردی، ۴. دانشگاه فنی و حرفه‌ای، ۵. دانشگاه فرهنگیان، ۶. مراکز وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، ۷. موسسات آموزش عالی غیردولتی - غیرانتفاعی، ۸. دانشگاه آزاد اسلامی و ۹. سایر مراکز وابسته به دستگاه-های اجرائی (وزرات نفت) به تعداد ۳۷۵۹ نفر (۲۹۱۷ مرد و ۸۴۲ زن) می‌باشد. روش نمونه‌گیری پژوهش حاضر با توجه به جامعه آماری مورد نظر (اعضای هیئت علمی مراکز آموزش عالی استان مازندران)، به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی چندمرحله‌ای با فرمول کوکران و به تعداد ۳۳۸ نفر بود، بطوریکه هر یک از ۹ مرکز آموزش عالی انتخابی؛ به نه طبقه فرضی تقسیم شده، در مرحله بعد، زیرمجموعه‌های واقع شده در هر یک از این طبقه‌ها نیز بیانگر یک طبقه می‌باشد. پرسشنامه به تعداد بیشتری در محیط تحقیق پخش گردید، ۳۳۴ پرسشنامه جمع‌آوری و مناسب تجزیه و تحلیل، از سوی متخصص آماری تشخیص داده‌شد.

### جدول ۱. توصیف آماری نظر پاسخ دهندگان در خصوص مؤلفه‌های انتصاب مطلوب مدیران - دور چهارم دلفی

Table 1. Statistical description of the respondents' opinion regarding the components of favorable appointment of managers - Delphi fourth round

شرح عامل	تعداد پاسخ‌ها	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف از معیار	ترتیب اهمیت
مهارت‌های تشخیصی	۲۰	۲,۰۰	۵,۰۰	۴,۰۵	۱,۰۰	۱
مهارت‌های حرفه‌ای	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۴۵	۱,۳۲	۳
مهارت‌های ادراکی و ارتباطات کاری	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۲,۹۵	۱,۵۰	۱۰
مهارت‌های درستی و خودآگاهی	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۳۵	۱,۲۷	۴
مهارت‌های توسعه سازمان	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۰۵	۱,۳۲	۸
مهارت‌های مدیریتی گروهی و فعالیت تیمی	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۲۵	۱,۰۷	۶
مهارت‌های قابلیت‌های دانشی	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۰۰	۱,۵۶	۹
مهارت‌های تصمیم‌گیری	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۷۰	۱,۴۹	۲
مهارت‌های رسمی	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۳۰	۱,۴۲	۵
مهارت‌های انسانی	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۲,۹۵	۱,۲۳	۱۱
مهارت‌های بلوغ اجتماعی و فرهنگی	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۳,۱۵	۱,۶۳	۷
مهارت‌های پایه	۲۰	۱,۰۰	۵,۰۰	۲,۹۰	۱,۴۵	۱۲



Chi\_square=1078.236; DF=550; P-VALUE=.000; GFI=.838; CFI=.910; RMSEA=.054

شکل ۱. مدل تحلیل عاملی مرتبه دوم مدیریت منابع انسانی در حالت ضرایب استاندارد

Figure 1. Second-order factor analysis model of human resource management in the form of standard coefficients

جدول ۲. تحلیل عاملی مرتبه دوم مدیریت منابع انسانی

Table 2. Second-order factor analysis of human resource management

اولویت	نتایج	P-Value	مقادیر t	ضرایب استاندارد	بررسی تبیین کنندگی عوامل سازه مدیریت منابع انسانی
۴	معنی دار است.	۰/۰۰۰۹	۷/۸۰۱	۰/۵۹	کارمندیابی
۶	معنی دار است.	۰/۰۰۰۹	۶/۴۳۶	۰/۴۲	گزینش
۵	معنی دار است.	۰/۰۰۰۹	۸/۵۵۰	۰/۵۵	آموزش
۳	معنی دار است.	۰/۰۰۰۹	۱۰/۲۰۰	۰/۷۸	توسعه و بهسازی
۸	معنی دار است.	۰/۰۰۲	۵/۴۸۹	۰/۳۹	پاداش خدمت (جبران خدمات)
۱	معنی دار است.	۰/۰۰۰۹	۱۱/۷۷۹	۰/۸۲	ارزیابی عملکرد
۷	معنی دار است.	۰/۰۰۰۹	۶/۴۳۹	۰/۴۰	مشارکت (ارتباط کاری مؤثر)
۲	معنی دار است.	۰/۰۰۰۹	۱۱/۲۵۶	۰/۷۸	کنترل و پایش مدیریت انسانی

همچنین؛ ضرایب استاندارد، مقادیر t و مقدار P-Value در تحلیل عاملی تأییدی، مؤلفه‌های مهارت‌های تشخیصی (ضریب استاندارد ۰/۵۷ و مقدار تی ۸/۹۳۶)، مهارت‌های حرفه‌ای (۰/۶۸ و ۹/۹۴۲)، مهارت‌های ادراکی و ارتباطات کاری (۰/۷۷ و ۱۲/۸۷۰)، مهارت‌های درستی و خودآگاهی (۰/۷۱ و ۱۰/۰۴۹)، مهارت‌های توسعه سازمان (۰/۵۵ و ۷/۹۱۶)، مهارت‌های مدیریتی گروهی و فعالیت تیمی (۰/۴۴ و ۱۱/۶۲۱)، مهارت‌های قابلیت‌های دانشی (۰/۴۴ و ۷/۲۷۰)، مهارت‌های تصمیم‌گیری (۰/۸۶ و ۱۳/۹۲۲)، مهارت‌های رسمی (۰/۸۲ و ۱۳/۴۰۸)، مهارت‌های انسانی (۰/۷۷ و ۱۱/۳۳۷)، مهارت‌های بلوغ اجتماعی و فرهنگی (۰/۷۶ و ۱۳/۵۳۶) و مهارت‌های پایه (۰/۷۹ و ۱۲/۱۶۱)، در تبیین مدل انتصاب مطلوب مدیران مبتنی بر شایستگی در نظام آموزش عالی مؤثر و معنی‌دار می‌باشند. در تبیین روابط بین متغیرهای تحقیق، نتایج حاکی از آن بوده که مدیریت منابع انسانی (۰/۸۴ و ۶/۴۷۷) و مؤلفه‌های هشت‌گانه آن بشرح کارمندیابی (۰/۳ و ۴/۳۹۱)، گزینش (۰/۲۸ و ۴/۵۰۵)، آموزش (۰/۳۲ و ۴/۹۱۲)، توسعه و بهسازی (۰/۰۹ و ۱/۷۷۸)، پاداش خدمت (جبران خدمات) (۰/۲۸ و ۴/۲۶۴)، ارزیابی عملکرد (۰/۱۱ و ۲/۰۲۷)، مشارکت (ارتباط کاری مؤثر) (۰/۲۶ و ۴/۳۸۲) و کنترل و پایش مدیریت انسانی (۰/۲۰ و ۳/۵۰۲)، بر انتصاب مطلوب مدیران تأثیر معناداری داشته‌است. از نظر افراد خیره برای متغیرهای تحت عنوان عوامل مؤثر بر مدیریت نیروی

نتیجه اینکه از دیدگاه اعضای هیات علمی، ابعاد هشت‌گانه مدل اکتشافی به عنوان سازه‌های مدل در تبیین مدل مدیریت منابع انسانی در نظام آموزش عالی، تأثیر معناداری دارد. در پایان نتایج تحلیل مسیر نشان داد که 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 تأثیر معنی‌دار دارد. طبق نتایج جدول فوق برای مؤلفه‌های هشت‌گانه مدیریت منابع انسانی نیز، نتایج حاکی از تأثیر معنادار آنها بر انتصاب مطلوب مدیران بوده است.

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 (ضریب استاندارد ۰/۵۹ و مقادیر تی ۷/۸۰۱)، گزینش (۰/۴۲ و ۶/۴۳۶)، آموزش (۰/۵۵ و ۸/۵۵۰)، توسعه و بهسازی (۰/۷۸ و ۱۰/۲۰۰)، پاداش خدمت (جبران خدمات) (۰/۳۹ و ۵/۴۸۹)، ارزیابی عملکرد (۰/۸۲ و ۱۱/۷۷۹)، مشارکت (ارتباط کاری مؤثر) (۰/۴ و ۶/۴۳۹) و کنترل و پایش مدیریت انسانی (۰/۷۸ و ۱۱/۲۵۶)، در تبیین مدل مدیریت منابع انسانی در نظام آموزش عالی مؤثر و معنی‌دار می‌باشند. یافته‌ها در ارتباط با سوال‌های پژوهش نشان داد، با توجه به نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی و

انسانی بیشترین اهمیت مربوط به توسعه و بهسازی و کمترین اهمیت مربوط به پاداش خدمت بوده است.

### بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر، مدلسازی مولفه های مؤثر نظام مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مدیران در مراکز آموزش عالی مازندران از دیدگاه اعضای هیئت علمی بود، روش تحقیق ترکیبی و طرح تحقیق نیز از نوع طرح تحقیق آمیخته اکتشافی بود. نتایج بخش کمی نشان داد که تمامی ابعاد سیستم مدیریت منابع انسانی و انتصاب مدیران مبتنی بر شایستگی مورد تأیید واقع می شوند. نیروی انسانی از دیرباز در امر آموزش و پرورش و به خصوص در حیطه آموزش عالی نقش بسزایی داشته و به عنوان یکی از ارکان مدیریت دانشگاهی، نقش مهمی در برنامه ریزی صحیح، اجرای موفق برنامه های آموزشی و بهبود کیفیت آموزشی دانشگاه ها دارد (بانیزی و آذری، ۱۳۸۹). نظام های آموزش عالی، به عنوان بارزترین نمود سرمایه گذاری نیروی انسانی، نقش اصلی در تربیت و تأمین نیروی انسانی کارآمد بر عهده دارند. این نظام ها سهم قابل توجهی از بودجه کشور را به خود اختصاص م دهند و نقشی تعیین کننده در ابعاد گوناگون اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه دارند. از این رو، اطمینان از کیفیت مطلوب عملکرد آن ها به منظور جلوگیری از هدر رفتن سرمایه های انسانی و مادی، و نیز داشتن توانایی رقابت در دنیای آینده که در آن کیفیت مهمترین مؤلفه برای ادامه حیات هر سازمان است، ضرورتی انکارناپذیر است (غنچی و همکاران، ۱۳۹۱).

یافته ها در ارتباط با سوال های 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، مؤلفه های کارمندیابی (ضریب استاندارد ۰/۵۹ و مقادیر  $t$  ۷/۸۰۱)، 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 می باشند. در این میان بیشترین اهمیت مربوط به توسعه و بهسازی و کمترین اهمیت مربوط به پاداش خدمت بوده است.

یافته ها در ارتباط با سوال های 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، مؤلفه های مهارت های تشخیصی، مهارت های حرفه ای، مهارت های ادراکی و ارتباطات کاری، مهارت های درستی و خودآگاهی، مهارت های توسعه، 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 می باشند. در این میان بیشترین اهمیت مربوط به مهارت های تشخیصی و کمترین اهمیت مربوط به مهارت های پایه بوده است.

در تبیین روابط بین متغیرهای تحقیق، نتایج حاکی از آن بوده که مدیریت منابع انسانی و مؤلفه های هشت گانه آن به شرح 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 تأثیر معناداری داشته است. در این میان بیشترین اهمیت مربوط به توسعه و بهسازی و کمترین اهمیت مربوط به پاداش خدمت بوده است.

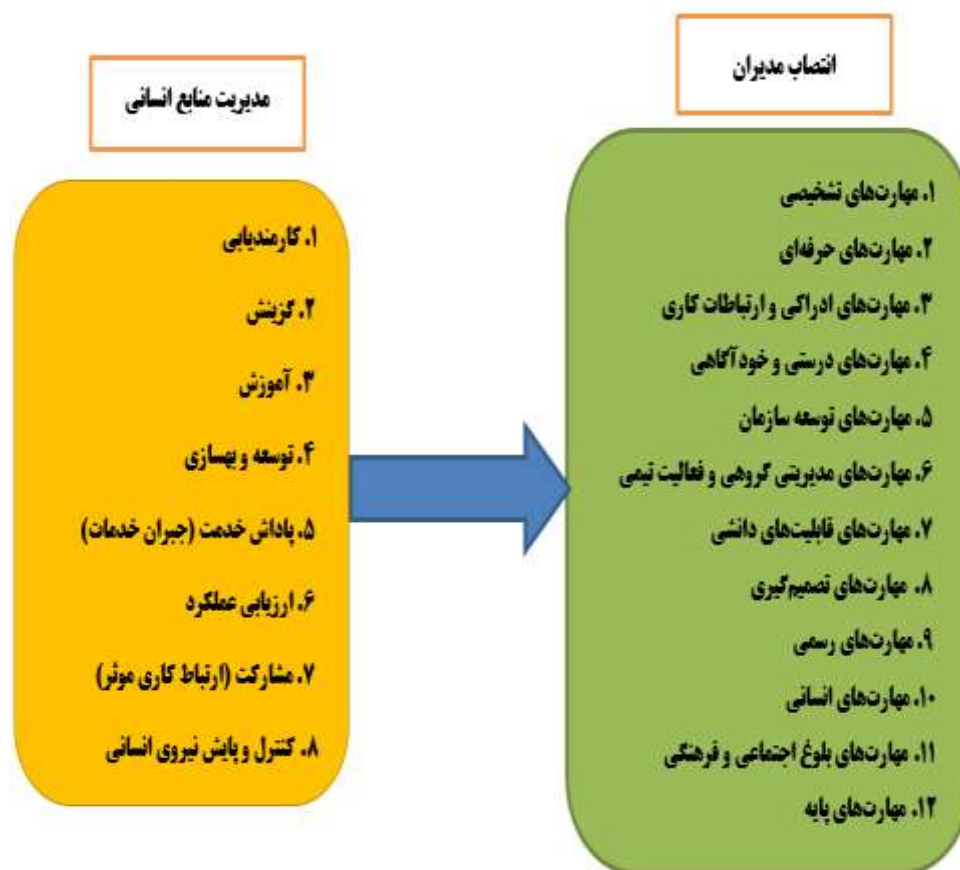
طبق نتایج تحقیق (اسپندلاو ۲۰۱۷) و در خصوص دانشگاه ها به عنوان ابزار پرورش رهبران استراتژیک و ارتقاء ظرفیت های اداری، شایستگی های تعیین شده عبارتند از اعتبار، داشتن بصیرت، نوآوری، رهبری، نتیجه مدار بودن. عمده معیارهای تعیین شده تحت عنوان مهارت های درستی و خودآگاهی، مهارت های تصمیم گیری و مهارت های مدیریتی گروهی و فعالیت تیمی، جز



حاکمی از تاثیر تمام ابعاد مدیریت منابع انسانی بر مدیریت مبتنی بر شایستگی داشته است. لذا نتیجه حاصل از سوال ششم تحقیق با نتیجه حاصل از پژوهش هانگ و همکاران، همخوانی داشته و در یک راستا قرار دارد. طبق نتایج پژوهش (کوچران ۲۰۰۹) و در خصوص توسعه شایستگی در دانشگاه، چهارده مورد از شایستگی‌های محوری شناسایی شد که عبارت‌اند از: ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضه خدمات به مشتری، تنوع، انعطاف‌پذیری و تغییر، روابط بین‌فردی، دانش توسعه، تخصص‌گرایی، مدیریت منابع، کارگروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسئله، درک و فهم دیگران و جوامع و خودفرمانی. عمده معیارهای تعیین شده تحت عنوان مهارت‌های ادراکی و ارتباطات کاری، مهارت‌های حرفه‌ای، مهارت‌های تصمیم‌گیری، مهارت‌های انسانی، و مهارت‌های رسمی، جز مهارت‌های دوازده‌گانه تبیین شایسته‌محوری بوده، لذا نتیجه حاصل از سوال دوم تحقیق با نتیجه حاصل از پژوهش کوچران، همخوانی داشته و در یک راستا قرار دارد. طبق نتایج پژوهش (استیفل ۲۰۰۸) و در خصوص شایستگی‌های مشترک برای همه مدیران؛ پنج حوزه اصلی از صلاحیت و شایستگی در میان تمام مدیران شامل؛ مهارت ارتباطات و تعامل، حرفه‌ای‌گری، رهبری، دانش و آگاهی از نظام بهداشت و درمان و دانش و مهارت‌های کسب و کار است. عمده معیارهای تعیین شده تحت عنوان مهارت‌های ادراکی و ارتباطات کاری، مهارت‌های حرفه‌ای، مهارت‌های پایه، مهارت‌های قابلیت‌های دانشی و مهارت‌های رسمی، جز مهارت‌های دوازده‌گانه تبیین شایسته‌محوری بوده، لذا نتیجه حاصل از سوال دوم تحقیق با نتیجه حاصل از پژوهش کوچران، همخوانی داشته و در یک راستا قرار دارد. در نهایت با توجه به نتایج حاصله، مدل نهایی ارتباط سیستم مدیریت منابع انسانی با انتصاب مبتنی بر شایستگی مدیران در نظام آموزش عالی، به شرح ذیل ارائه می‌گردد:

مهارت‌های دوازده‌گانه تبیین شایسته‌محوری بوده، لذا نتیجه حاصل از سوال دوم تحقیق با نتیجه حاصل از پژوهش اسپندلاو، همخوانی داشته و در یک راستا قرار دارد. طبق نتایج پژوهش (تامسون ۲۰۱۵) و در خصوص شایستگی مدیریت دانشگاهی، متغیرهای اهمیت حکمرانی منسجم، حل مسئله، رفتارهای بین شخصی، اثربخشی عملیاتی، تاثیرگذاری، انعطاف‌پذیری، حساسیت مدیریت آموزشی، عوامل تعیین شده بودند. عمده معیارهای تعیین شده تحت عنوان مهارت‌های ادراکی و ارتباطات کاری، مهارت‌های تصمیم‌گیری و مهارت‌های مدیریتی گروهی و فعالیت تیمی، جز مهارت‌های دوازده‌گانه تبیین شایسته‌محوری بوده، لذا نتیجه حاصل از سوال دوم تحقیق با نتیجه حاصل از پژوهش توماسون، همخوانی داشته و در یک راستا قرار دارد. نتایج تحقیق (گینزالس ۲۰۱۴) در خصوص مدیران عالی رتبه مؤسسات آموزش عالی، حاکمی از احصاء شناخت روندها و نیروهای اجتماعی داخل و خارج از دانشگاه، نیاز به درک شرایط ملی، ابتکار و پیشقدمی، مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصی، شایستگی‌های اجرایی، شایستگی‌های مسئولیت اجتماعی و شایستگی‌های رسمی و سازمانی می‌باشد. عمده معیارهای تعیین شده تحت عنوان مهارت‌های توسعه سازمان، مهارت‌های تصمیم‌گیری، مهارت‌های پایه، مهارت‌های بلوغ اجتماعی و فرهنگی و مهارت‌های قابلیت‌های دانشی، جز مهارت‌های دوازده‌گانه تبیین شایسته‌محوری بوده، لذا نتیجه حاصل از سوال دوم تحقیق با نتیجه حاصل از پژوهش گونزالز، همخوانی داشته و در یک راستا قرار دارد.

نتایج پژوهش (هانگ و همکاران ۲۰۱۲) و در خصوص اقدامات مدیریت منابع انسانی بر حفظ کارکنان در موسسه آموزش عالی، نشان داد؛ آموزش و توسعه، سیستم ارزیابی عملکرد و جبران خدمت تاثیر معناداری بر حفظ کارکنان دارند. در پژوهش حاضر و در سوال ششم، نتایج



شکل ۳. مدل ارتباط سیستم مدیریت منابع انسانی با انتصاب مبتنی بر شایستگی مدیران در نظام آموزش عالی

Figure 3. Model of the relationship between human resource management system and appointment based on the competence of managers in the higher education system

Alizadeh S, Farhangi A, Sabokroo M, 2016. Analysis of Environmental Factors Affecting Nurses' Intention to turnover, *First National Conference on New Approaches in Accounting and Management*, Miyaneh, Faculty of Islamic Azad University, Miyaneh. [In Persian].

Altman J, Larsen L, Buchanan G 2018. *The environmental significance of the Indigenous estate: natural resource management as economic development in remote Australia*. ANU COLLEGE OF ARTS & SOCIAL SCIENCES. CAEPR DISCUSSION PAPER No. 286/2007.

Alvarez Dominguez A 2011. The impact of human resource disclosure on corporate image. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*; Vol. 15, No. 4, pp. 279-298.

Azargoon H 2008. *A Practical Study of Human Resource Accounting in the Central*

## References

Abbasi Fard M, Karimi O 2011. A Study of the Impact of Human Resource Accounting System Implementation in Manager Decision Making and Employee Behavior; A Case Study of Iran's Oil Industry, *Management and Human Resources in the Oil Industry*; No. 28, Pp. 114-117. [In Persian].

Ahmadi A, Rasooli R, Rajabzadeh Qatari A, Pouyai Gholizadeh P 2012. Presentation of Crisis Management Model Focusing on Human Resource Management System for Tehran Hospitals, *Public Administration*; Vol. 4, No. 10, Pp. 1-24. [In Persian].

Ahmadpour Dariani M 2017. Identifying the Success Factors of Human Resource Management in Small and Medium Businesses, *Entrepreneurship Development*; Vol. 10, No. 1, pp. 20-1. [In Persian].

- Managerial Roles, *A New Approach in Educational Management of Islamic Azad University of Marvdasht*; Vol. 3, No. 1, pp. 120- 103. [In Persian].
- Faghihi A, Aghaz A 2011. Human Resource Management in Transition Countries: An Ecological Approach, *General Management Research*, Fourth Year, No. 14, pp. 22-5. [In Persian].
- Farhi A, Zarif Manesh H, Faghieh Aliabadi H, Mazandarani R 2014. Development of the main processes of human capital using the technique of gap analysis, *two quarterly journals of human resource management research*, Imam Hussein University; Vol. 6. No. 3, pp. 138-115. [In Persian].
- Feriss Gerald R, Perrew Pamela L, Ranft Annette I, Zinko R 2007. Human resources reputation and effectiveness, *Human Resource management Review*; Vol. 17, pp. 118.
- Ghaemi Talab F, Ghodousi M 2018. Using Classical and Fuzzy Hierarchical Analysis Processes in Human Resource Risk Ranking, *5th National Conference on Applied Research in Management and Accounting*; Tehran, Iran Management Association. [In Persian].
- Ghasemi H, Honari H, Rezaei Sofi M, Momenifar F 2017. Accreditation of tools to determine the core competencies for the appointment of the heads of the country's sports federations, *Applied Research in Sports Management*; Vol. 5, No. 4, pp. 60-51 . [In Persian].
- Ginzalez E M 2014. Perceptions of selected senior administrators of institutions in Mexico regarding deeev administrative competencies. *Unpublished doctoral Dissertation*.
- Gladson Nwokah N, Ahiauzu A I 2008. Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria. *Journal of management development*; Vol. 27, No. 8, pp. 858-878.
- Goodarzvand M, Taheri E 2012. Investigating the position of management training in engineering with the aim of cultivating managers based on merit, *Iranian Journal of Engineering Education*; Vol. 14, No. 53, pp. 18-1. [In Persian].
- Bank of the Islamic Republic of Iran, M.Sc. Thesis, Payame Noor University. [In Persian]
- Barrena-Martínez J, López-Fernández M, Romero-Fernández P M 2017. Socially responsible human resource policies and practices: Academic and professional validation. *European Research on Management and Business Economics*; Vol. 23, No. 1, Pp. 55-61.
- Borton-Jones A, Spender J C 2011. *The Oxford Handbook of Human Capital*. Oxford: Oxford University Press.
- Bucur I 2013. Managerial core competencies as predictors of managerial performance, on different levels of management, *Journal of Social and Behavioral Sciences*; Vol. 72, Pp. 365-369.
- Chang S, Gong Y, Shum C 2011. Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. *International Journal of Hospitality Management*.
- Chansiri W, B Srisa-ard 2009. “Core Competency of Universities Supporting-Line Administrators in Thailand”. *The Social Sciences Journal*; Vol. 4, pp. 128-132.
- Cochran G R 2009. *Ohio State University extention competency study: developing a competency model for a 21<sup>st</sup> century extension organization*, (doctoral dissertation of Philosophy in the Graduate School of the Ohio State University).
- Den Hertog F, A Iterson, Ch Mari 2010. “ Does HRM really matter in bringing about strategic change? Comparative action research in ten European steel firms”, *European Management Journal*; Vol. 28, pp. 14– 24.
- D’Innocenzo L, Mathieu J E, Kukenberger M R 2016. A meta-analysis of different forms of shared leadership–team performance relations. *Journal of Management*; Vol. 42, No. 7, pp. 1964-1991.
- Ernie K 2008. “Competency Management”. *Cracking the Code for Organizational Impact*, 5: 71. Vol 62.No. At: www.astd.org/td
- Esmaili B, Hosseini H 2012. Investigating the Relationship between Skills and Abilities with

- Municipality), *Journal of Cultural Management*; Vol. 3, No. 6, pp. 54-39. [In Persian].
- Kazemi H, Nasri Nasrabadi Sh 2017. Strategic Pathology of Human Resource Management System in Research Centers (Case Study: National Center for Scientific Policy Research), *Journal of Rahyaft*; No. 66, pp. 46-29. [In Persian].
- Khoshkrroudnejad F 2013. Investigating the Factors of Staff Turnover, *First International Conference on Political Epic (with an Approach to Middle East Developments) and Economic Epic (with an Approach to Management and Accounting)*, Roudehen, Islamic Azad University of Roodehen. [In Persian].
- Liikamaa K 2015. Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies. *Procedia Manufacturing*; Vol. 3, pp. 681- 687.
- Mei Zeng CS, Paul S, Chris B, Chul C. (2017); *Globalization and international human resource management*. Second Edition, London: Routledge / Taylor & Francis Group, (2017), US\$140.00 /EUR€125 Hard cover, ISBN: 978-1-138-94530-2, 298pp, 43, Vol. 10, pp. 44-46.
- Mitchelmore S, J Rowley 2008. "Entrepreneurial Competencies". *A Literature Review and Development Agenda*; VOL. 16, NO. 2, pp. 93-111.
- Montoro-Sánchez Á et al 2011. Human resource management and corporate entrepreneurship. *International Journal of Manpower.*; Vol. 32. No. 1, pp. 6-13.
- Moradi K, Taqavi Fard M T, Malekieh Hassanvand M 2016. Assessing the Maturity of Human Capital Management in Higher Education, *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, Vol. 8, No. 3, No. Sequence 25, pp. 237-211. [In Persian].
- Moshabaki A, Rouin M J 2011. A study of the effect of managers' competence on job analysis of *NAJA employees*, monitoring and inspection; Vol. 5, No. 16, pp. 141-117. [In Persian].
- Hong E N, Hao L Z, Kumar R, Ramendran C, Kadiresan V 2012. An Effectiveness of Human Resource Management Practices on Employee Retention in Institute of Higher learning: - Regression Analysis, *International Journal of Business Research and Management*; Vol. 3, No. 2.
- Huselid M A, B E Becker 2010. Bridging micro and macro domains: Workforce differentiation and strategic human resource management. *Journal of management*.
- Ijtihadi M, Bafandeh Zand A, Ghorchian N, Jafari P, Talebi B 2010. Presenting a Model for Electing Heads in Islamic Azad University (Based on Fuzzy Logic), *Educational Sciences*; Vol. 3, No. 11, pp. 28-7. [In Persian].
- Ismaili S, Asadi S, Nour Mohammadi H 2018. Prioritization of Factors Affecting the Appointment of University Library Managers Based on Network Analysis Process, *Library Research and Academic Information*; Vol. 52, No. 2, pp. 32- 13. [In Persian].
- Jalocha B, Krane HP, Ekambaram A, Prawelska-Skrzypek G 2014. Key Competencies of Public Sector Project Managers. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*; Vol. 119, pp. 247-256.
- Kafri M 2009. *Effective Management and Leadership in Universities and Higher Education*, Translated by Nadargholi Ghourchian, Parivash Jafari, Ramin Sarchami, Tehran; Metacognitive publishing of Andisheh. [In Persian].
- Kavanagh MJ, Johnson RD 2017. *Human resource information systems: Basics, applications, and future directions*: Sage Publications.
- Kavousi I, Ahmadi F 2010. Globalization and Development of Human Resources (Comparative Comparison of 62 Countries), *Quarterly Journal of Strategic Studies of Globalization*, Vol. 5, No. 1. [In Persian].
- Kavusi I, Taghinejad M 2009. Investigation and Presentation of Suitable Indicators for Appointment and Promotion of Cultural Managers in the Country (Case Study of Cultural and Art Organization of Tehran

- Vol. 7, No. 2, Serial No. 26, pp. 94-75. [In Persian].
- Nwokah, N.Gladson, Ahiauzh, Augustine I, 2008, managerial Competencies and marking effectiveness in corporate organization in Nigeria. *Journal of Management Development*, Vol. 27, No. 8, pp. 858-878.
- Ojasalo J 2008. Management of innovation networks: a case study of different approaches. *European Journal of Innovation Management*; Vol. 11, No. 1, pp. 51-86.
- Omidi F, Mousavi A 2018. Organizational Silence: quitting the Job and Psychological Stress as Its Causing Factor, *Fifth National Conference on Applied Research in Management and Accounting*, Tehran, Iran Management Association. [In Persian].
- Rezaei Dizgah M, Asgari A 2010. Organizational Entrepreneurship, Its Relationship with High Human Resource Performance, *First International Conference on Management and Innovation*. [In Persian].
- Samei H 2009. Functional Strategies for Human Resource Management, *Tadbir Journal*; No. 204, pp. 25-31. [In Persian].
- Seifi Dioclai M 2011. Human Capital in Organization: The Golden Key to Compet in the 21st Century, *Proceedings of the Regional Conference on Intellectual Capital*, Islamic Azad University of Gonbad Kavus. [In Persian].
- Seyed Javadin R, Sharifi M, Raij H 2009. The role of human resource development in achieving the vision of 1404 oil industry, *Quarterly Journal of Management and Human Resources in the oil industry*; Vol. 3, No. 8, pp. 100-77. [In Persian].
- Shams Morkani Gh, Khorasani A, Abbasi Kasani H 2014. Development of competency components of managers of educational groups: qualitative study, *management on the training of organizations*; Vol. 3, No. 2, pp. 64-37. [In Persian].
- Sharifzadeh F 2011. The Necessity of Recognizing Higher Education System and its Role in Scientific and Social Development of the Country: Undergraduate Research in Government Management in Universities and Mousazadeh Z, Adli M 2009. Criteria for selecting and appointing managers with the appropriate approach in Nahj al-Balagheh, *Thought Management*; Vol. 3, No. 1, pp. 103-132. [In Persian].
- Mozaffari M M, Fathi Nejad A 2017. Investigating the Importance of Diversity Management and Its Role in Human Resource Activities, *Second International Conference on Management Cohesion and Economics in Iran's Development*, Tehran, pp. 8-1. [In Persian].
- Naderi A., (2015), Assessment and Evaluation of Human Capital Based on Integrated Pattern, *Tehran: Tehran University Press*. [In Persian].
- Naderi Khorshididi A, Nikokar Gh H, Karami M 2009. Designing a Model for Appointing Managers, *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, Vol. 1, No. 4, pp. 113-91. [In Persian].
- Nadi M, Mashayekhi Z 2017. Analyzing the Relationship between Organizational Socialization, Leadership Behavior, Organizational Identity and Organizational Culture with Organizational Citizenship Behavior among Isfahan Education Staff. *Applied Sociology*; Vol. 28, No. 3, pp. 153-76. [In Persian].
- Nasiri Valik Bani F, Mohammadi Shahed E 2013. Investigating the Relationship between the Managers' competency and Components of the Learning Organization with the Effectiveness of Organization Management in Islamic Azad University, Hamadan Branch, *Management on Organizational Education*; Vol. 2, No. 1, Pp. 33-60. [In Persian].
- Nazem F 2009. Effective Leadership of Managers of Different Areas of Islamic Azad University, *Educational Management Innovations*; Vol 5, No 1, pp. 1-17. [In Persian].
- Nikayin S., Ta'abodi M. & Wares M., (2016), The relationship between the three managerial skills of managers at different levels of management with evaluation of human resource performance, *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*;

- Tracey WR 2016. *The human resources glossary: The complete desk reference for HR executives, managers, and practitioners*: CRC Press.
- Turkzadeh J, Ansari S 2015. Developing and Crediting the Framework for evaluating the competencies of university administrators according to Islamic teachings, *management in Islamic University*; Vol. 4, No. 1, pp. 22-3. [In Persian].
- Vilkinas T, Leask B, Rogers T 2007. Developing the leadership capability of academic coordinators, In enhancing higher education. *Published By Higher Education Research And Development Society Of Australasia (HERDSA)*.
- Wong K-L, Tan P Sin, Ng Y K, Fong C Y 2013. The Role of HRM in Enhancing Organizational Performance, *Human Resource Management Researc*; Vol. 3, No. 1, pp. 11-15.
- Yeganeh H, Z Su 2008. "An examination of human resource management practices in Iranian public sector", *Personnel Review*; Vol. 37, No. 2, pp. 203-221.
- Zabah L 2009. Human Resource Management in the Light of Strategic Values in the Energy Sector, *Quarterly Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry*; No. 7, pp. 96-61. [In Persian].
- Zahedi Sh, Sheikh E 2016. Pattern of Strategic Capabilities of Public Intermediate Managers, *Strategic Management Studies*; Vol. 1, pp. 139-95. [In Persian].
- Higher Education Centers, *Cultural Sociology, Humanities and Cultural Studies Institute*; Vol. 2, Issue 1, pp. 79- 112. [In Persian]
- Shyan J H 2011. "Competency Analysis of Top Managers in Taiwanese Hotel Industry". *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, pp. 1044-1054.
- Spendlove M 2017. Competencies for effective leadership in higher education. *International Journal of Educational Management*, Vol. 21, No. 5, pp. 407-417.
- Soderquist K E, A Papalexandris, G Loannou, G Prastacos 2010. "From Task-based to Competency-based: A Typology and Process Supporting a Critical HRM Transition". *Bingley : Emerald Publishing Limited*, ISSN 0048-3486, ZDB-ID 186673-4. - Vol. 39.2010, No. 3, pp. 325-346
- Spendlove Marion 2007. Competencies for effective leadership in higher education, *International Journal of Educational management*, Vol. 21, No. 5, pp. 393-404.
- Stefl ME 2008. Common competencies for all healthcare managers: the Healthcare Leadership Alliance model. *J Healthc Manag*; Vol. 53, No. 6, pp. 360-73.
- Taleghani Gh., Ghaffari A, Haghighi M 2016. Investigating the Effect of Human Resource Management Tools on Organizational Performance Improvement among University of Tehran Staff, *Public Administration*, Vol. 8, No. 1, pp. 14-1. [In Persian]
- Tomason B A 2015. Temperament and competence in the managerial roles of nurding education adminidtrators in the North Caroliva community college system, *Unpublished doctoral Dissertation*, North Caroliva State University. Pp: 66-90.
- Tomastika M, Strohmndlb J, Cechc P 2015. Managerial competency of crisis managers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 174, pp. 3964-3969.

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور  
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی  
سال یازدهم، ویژه‌نامه ۹۹

## مدلسازی مولفه‌های موثر نظام مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مدیران در مراکز آموزش عالی مازندران از دیدگاه اعضای هیات علمی

سکینه خاتون غضنفری: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزش عالی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.  
رضا یوسفی سعیدآبادی\*: عضو هیات علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.  
وحید فلاح: عضو هیات علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

**چکیده:** منابع انسانی سرچشمه خلاقیت و تولید یک سازمان هستند. آنها نقش مؤثری را در توسعه و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها ایفا می‌کنند. هدف از پژوهش حاضر، مدلسازی مولفه‌های موثر نظام مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مدیران در مراکز آموزش عالی مازندران از دیدگاه اعضای هیات علمی بود، روش تحقیق ترکیبی و طرح تحقیق نیز از نوع طرح تحقیق آمیخته اکتشافی بود. در بخش کیفی با استفاده از روش "نمونه‌های حاوی اطلاعات غنی" با ۲۰ نفر از معاونین بخش معاونت توسعه مدیریت و منابع مراکز آموزش عالی مازندران، با روش دلفی و استفاده از پرسشنامه‌های نیمه‌ساختاریافته؛ مصاحبه گردید. در بخش کمی تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته‌ای با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی چندمرحله‌ای در بین ۳۳۴ تن از اعضای هیات علمی مراکز آموزش عالی استان مازندران توزیع و داده‌ها با روش تحلیل عاملی اکتشافی و تائیدی با نرم افزارهای SPSS و AMOS تحلیل گردید. نتایج بخش کمی نشان داد که تمامی ابعاد سیستم مدیریت منابع انسانی و انتصاب مدیران مبتنی بر شایستگی مورد تائید واقع می‌شوند. در تحلیل عاملی تائیدی، مؤلفه‌های کارمندیابی (ضریب استاندارد ۰/۵۹ و مقادیر تی ۷/۸۰۱)، گزینش (۰/۴۲ و ۶/۴۳۶)، آموزش (۰/۵۵ و ۸/۵۵۰)، توسعه و بهسازی (۰/۷۸ و ۱۰/۲۰۰)، پاداش خدمت (جبران خدمات) (۰/۳۹ و ۵/۴۸۹)، ارزیابی عملکرد (۰/۸۲ و ۱۱/۷۷۹)، مشارکت (ارتباط کاری مؤثر) (۰/۴ و ۶/۴۳۹) و کنترل و پایش مدیریت انسانی (۰/۷۸ و ۱۱/۲۵۶)، در تبیین مدل مدیریت منابع انسانی در نظام آموزش عالی مؤثر و معنی دار بودند.

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

\*نویسنده‌ی مسؤؤل: هیات علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

Email: ruosefi@yahoo.com

www.SID.ir