

## مدل مفهومی شایستگی مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام

دکتر عبدالمجید ایمانی\*

سمانه قدرتی\*\*

### چکیده

شایستگی از دیرباز مورد توجه آئین انسان‌ساز اسلام و به تبع، فرهنگ ایرانی پس از اسلام بوده است. با توجه به اینکه مبحث مدل‌های شایستگی مدیران منابع انسانی با رویکرد اسلامی، کمتر مورد توجه پژوهش‌گران قرار گرفته است، لذا این تحقیق در صدد ارائه‌ی مدل مفهومی شایستگی مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۱۱۳ نفر از مدیران، کارشناسان، اعضای هیات علمی و دانشجویان مقاطع تحصیلات تکمیلی (ارشد و دکتری) دانشگاه در حوزه مدیریت منابع انسانی، بود که تعداد ۸۰ پرسش‌نامه به عنوان نمونه‌ی آماری گردآوری و مورد تحلیل قرار گرفت. در این پژوهش، ابتدا با مطالعات کتابخانه‌ای، مبانی نظری و پیشینه پژوهش مورد بررسی قرار گرفت، سپس با توجه به اطلاعات گردآوری‌شده، مفاهیم اصلی پژوهش (شامل توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی، دانش و آگاهی، مهارت‌ها و نگرش‌های مدیران منابع انسانی) استخراج و در چارچوب نظام ارزشی اسلامی، عملیاتی گردید، که در کل ۱۰ بعد و ۴۳ شاخص استخراج شد. سپس پرسشنامه محقق ساخته طراحی، پخش و جمع‌آوری گردید و داده‌ها به کمک نرم‌افزار SPSS 19، و روش‌های آماری T تک نمونه‌ای و آزمون فریدمن مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش، علاوه بر تایید مفاهیم و ابعاد شناسایی شده به عنوان ابعاد مدل، نشان داد که مفهوم مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی و مفهوم توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی مدیران دارای بیشترین و مفهوم دانش و آگاهی مدیران دارای کمترین اهمیت می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت منابع انسانی، شایستگی، شایستگی‌های مدیریتی، مدل‌های شایستگی

\* نویسنده مسئول - استادیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه سیستان و بلوچستان [imani@mgmt.usb.ac.ir](mailto:imani@mgmt.usb.ac.ir)

\*\* دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه سیستان و بلوچستان

## مقدمه

مدیریت مورد بحث در اسلام، اداره والاترین امانت‌های الهی یعنی انسان است. مبتنی بر این بینش، مدیریت پاس داشتن این امانت است، نه بهره‌کشی از آن (عبدالحسین زاده و ثنائی، ۱۳۹۳). از اینرو منابع انسانی ارزشمندترین منابع سازمان محسوب می‌شوند که با تلاش و کوشش و ایجاد هماهنگی و به‌کارگیری دیگر اجزای سازمان، اهداف سازمانی را تحقق می‌بخشند. این منابع دارای توانایی‌ها و قابلیت‌های بالقوه‌ای هستند که در محیط سازمانی به فعل درآورده می‌شود. دستیابی به این مهم نیازمند درک و شناخت کامل انسان‌ها و فراهم کردن شرایط مناسب برای کار و تلاش است. یکی از مواردی که در این زمینه قابل بررسی است قراردادادن افراد در جایگاه‌های متناسب با توانایی، تجارب و قابلیت آن‌ها است. این فرایند در قالب نظام شایسته‌سالاری بررسی گردیده است. شایسته‌سالاری در تمام سطوح باید مورد توجه قرار گیرد و محدود به مدیران نمی‌شود، آنچه مهم است این است که این امر باید از بالاترین سطوح آغاز گردد. برای تحقق اهداف سازمانی، افراد لایق و کاردان باید در رأس امور قرار گیرند. بدیهی است به‌جز یک مدیر شایسته، شخص دیگری قادر به تحقق انتظارات یک سازمان نخواهد بود و مدیر شایسته کسی است که هم دانش مدیریت را داشته باشد و هم بتواند از تجارب استفاده مطلوب ببرد. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک موجود باشد و این ضوابط باید به‌گونه‌ای انتخاب شوند که قابل‌سنجش باشند. لذا انتظار می‌رود، زمانی که مؤلفه و محورهای شایستگی تعیین می‌شود، انتخاب و انتصاب مدیران با توجه به این مؤلفه‌ها صورت گیرد و برای جلوگیری از به‌هدر رفتن نیرو و سرمایه، اولویت‌های مربوط رعایت گردد. (بازیاری و امیرتاش، ۱۳۸۵)؛ منابع انسانی شایسته برای سازمان، ارزشمند و کمیاب است، به‌راحتی قابل کپی‌برداری، تقلید و جایگزینی نیست و موجب کسب مزیت رقابتی پایدار می‌شود (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2009). نظریه‌های نوین در عرصه برنامه‌ریزی نیروی انسانی نه‌تنها انسان را با همه ارزش‌هایش، سازمان را با همه ابعاد و عملکردش و بالاخره محیط سازمان را با همه دگرگونی‌ها و تحولاتش مورد توجه قرار داده و لزوم قابلیت انعطاف‌پذیری ساختارهای درونی سازمانی را برای پاسخگویی به تغییر و تحول ضروری می‌داند، بلکه به‌جای رفتار انفعالی در جهت کنترل تغییرات محیط، ایجاد تغییر و نوآوری را به‌صورت فعال و تأثیرگذار بر محیط، توصیه می‌کند (احمدی، فاضلی کبریا و فقیه، ۱۳۹۱). یکی از بهترین و مناسب‌ترین رویکردها برای نائل شدن به این مهم، به‌کارگیری

رویکرد شایستگی در مدیریت و برنامه‌ریزی نیروی انسانی است. یک تحقیق نشان می‌دهد که متوسط هزینه انتصاب نابجای یک مدیر حدود ۷۵۰۰۰ دلار در سال است، درحالی‌که تکانه ناشی از برکناری همین مدیر در حدود ۱۶۰۰۰۰ دلار تخمین زده می‌شود. درعین‌حال، صرفه‌جویی ناشی از انتصاب یک مدیر موفق ۵/۳ میلیون دلار در سال بوده که در مورد مدیران اثربخش به ۷ میلیون دلار می‌رسد (لطیفی، ۱۳۸۳). آلفرد اسلون یکی از مدیران سازمان‌های معتبر جهانی، عنوان می‌کند؛ اگر ما ۴ ساعت وقت خود را صرف گماشتن یک فرد مناسب در جای مناسب نمی‌کردیم، مجبور بودیم ۴۰۰ ساعت وقت خود را صرف اصلاح خرابی‌های ناشی از اشتباه خود بکنیم و من واقعاً چنین وقتی ندارم (ابولعلایی، ۱۳۸۳).

از طرفی در یک جامعه/سازمان با شایستگی‌ها و ارزش‌های اسلامی افراد باید بیاموزند به‌جای جلب رضایت سرپرستان و صاحبان قدرت، تلاش کنند که چگونه با سعی و تلاش در راه توسعه و سازندگی قدم بردارند و به‌جای تسلیم شدن، تملق‌گویی و پذیرش دستور، باید تفکر حاکم بر جامعه مبتنی بر آماده ساختن افراد برای قبول اندیشه‌های نو و آزمایش روش‌های جدید باشد (خنیفر، ۱۳۸۶: ۱۰۶). همچنین بنا بر آیات قرآن، بزرگ‌ترین رسالت انبیا، از بین بردن موانع و مشکلات و فراهم نمودن زمینه رشد و شکوفایی استعدادهای انسان در جهت رشد و کمال است؛ آن‌ها آمده‌اند تا این موجود طبیعی را از مرتبه طبیعت به مرتبه عالی مافوق طبیعت، مافوق جبروت برسانند. (سوره ابراهیم، آیه ۱)؛ بعلاوه دین مبین اسلام صریحاً بر فرهنگ شایسته‌پروری تأکید فراوان نموده و بر بکارگیری شایستگان سفارش زیادی نموده است، چرا که به تعبیر قرآن منصب‌ها و مسئولیت‌ها، امانت‌هایی به شمار می‌آیند که باید به اهلش واگذار شوند، همانا خداوند شما را امر می‌کند که امانت‌ها را به اهل آن واگذار کنید (سوره نساء، آیه ۵۸)، از طرفی موفقیت و شکست یک سازمان به‌طور گسترده به کیفیت رهبران آن وابسته است. تفاوت اساسی میان یک سازمان موفق و غیر موفق غالباً برحسب رهبری تعریف می‌شود؛ بنابراین گروه‌ها و سازمان‌ها برای اثربخش‌تر نمودن خود، رهبری را مدنظر قرار داده‌اند (مقیم، خنیفر و عربی‌خوان، ۱۳۸۷). این قاعده در رابطه با مراکز آموزشی نیز صادق است و رابطه‌ی مستقیمی بین ابعاد شایستگی‌های محوری دانشگاه‌ها و عملکرد مدیران گروه و مدیران سطوح مختلف دانشگاه وجود دارد (سرگزی، ناستی زایی و پورقاز، ۱۳۹۴). با توجه به تأکید و توجه اسلام بر شایستگی‌های محوری و شایسته‌سالاری و با توجه به حوزه مورد مطالعه در این پژوهش که

دانشگاه سیستان و بلوچستان می‌باشد، اکنون این سوال مطرح می‌گردد که چارچوب مفهومی (مدل) شایستگی منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان کدام است؟ با توجه به این که به نظر می‌رسد مفاهیم کلی چنین مدلی ممکن است به مدل‌های مرجع در این حوزه نزدیک بوده یا شباهت داشته باشد؛ این سؤال مطرح می‌گردد که ابعاد و مؤلفه‌های این مدل در چارچوب نظام ارزشی اسلام کدام‌اند و اولویت آنها چگونه است؟

## ادبیات نظری

### شایستگی

مدیران نمی‌توانند از کارکنان خود انتظار نتایج عالی داشته باشند، مگر آنکه زمینه‌های ایجاد چنین نتایجی را در کارکنان خود ایجاد کنند؛ به عبارت دیگر جامعه و سازمانی می‌تواند در مسیر توسعه و پیشرفت حرکت روبه‌جلو داشته باشد که با ایجاد بسترهای لازم، منابع انسانی خود را به دانش و مهارت‌های لازم تجهیز کند تا این توانمندی‌های ارزشمند، سایر منابع جامعه و سازمان را به‌سوی حصول رشد و توسعه هدایت کنند و لازمه این امر اعمال صحیح مدیریت منابع انسانی در سازمان است (گرانپایه، ۱۳۹۲). یک سازمان به دلیل چالش‌های پیش رو به مدیرانی نیاز دارد که بیش‌ازپیش قابل‌تر و شایسته‌تر باشند و از آنجایی که استخدام و به کار گماردن مدیران، هزینه زیادی به سازمان تحمیل می‌کند باید از اتلاف هزینه‌های ناشی از انتخاب مدیر نالایق و لطمه‌های ناشی از برکناری آن جلوگیری نمود. به همین جهت بسیاری از صاحب‌نظران حوزه منابع انسانی تاکید نموده‌اند که اگر ویژگی و مدل‌های شایستگی برای توسعه و پیشرفت مورد استفاده قرار گیرند بعید به نظر می‌رسد که سازمان حالت ایستایی به خود بگیرد (رضانی، ۱۳۷۸).

شایستگی شامل دانش، مهارت و ویژگی‌های فردی از جمله انگیزه، مفهوم ذهنی، ارزش، نگرش و ویژگی‌های فیزیکی و یا ترکیبی از این عوامل است. شایستگی آن دسته از خصوصیات افراد است که زیربنای رفتارهای موفق شغلی آنان را تشکیل می‌دهد و موجب عملکرد برتر و مؤثرتر آن‌ها در شغل یا وظیفه می‌شود. شایستگی‌ها باید قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری بوده و باثبات و تکرارپذیر، در رفتار فرد مشاهده شوند (ودادی و زارع فرد، ۱۳۹۰).<sup>۱</sup> درلی (۲۰۰۵)، در پژوهش‌های خود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران دانشگاه را این‌گونه

1 -Weatherly

بیان کرده است: ۱. شایستگی‌های دانش شامل: الف) دانش بنیادی - کاربردی ب) دانش حرفه‌ای؛ ۲. شایستگی‌های عملی - حرفه‌ای؛ ۳. مدیریت عملیاتی و فرایندهای کار؛ ۴. خود مدیریتی؛ ۵. ارتباط؛ ۶. بسیج نوآوری و تغییر؛ ۷. مدیریت افراد و وظایف (محمودی، عابدی، و حیدری، ۱۳۹۱). طبق نظر سانچز<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) شایستگی‌ها به‌عنوان یک دسته از دانش، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌شوند که تأثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد افراد در کار همبستگی دارد، می‌تواند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه بهبود یابد (عابدیان، ۱۳۹۰). با بررسی ادبیات موضوع مربوط به شایستگی‌ها و بررسی تعاریفی که در مورد شایستگی ارائه شده است، اولین چیزی که به‌خوبی مشخص می‌شود، فقدان یک تعریف واحد و معین در مورد شایستگی و معنا و مفهوم آن است. در جدول ۱ برخی از تعاریف برای نمونه آورده شده است (رعنائی، سلطانی و یزدانی، ۱۳۹۱).

## جدول ۱: تعاریف شایستگی

| نویسنده  | تعریف  |
|--|--|
| بویاتزیس <sup>۱</sup> ،<br>۱۹۸۲                              | شایستگی عبارت است از مشخصه‌های اساسی یک فرد که می‌تواند انگیزه، خصیصه، مهارت یا نمودی از تصویر شخصی یا نقش اجتماعی یا بخشی از دانشی که فرد استفاده می‌کند، باشد.   |
| دابویز و<br>روثول <sup>۲</sup> ،<br>۲۰۰۴                     | مشخصه‌های اساسی فرد مثل انگیزه، خصلت، مهارت، جنبه‌هایی از خودشناسی، نقش اجتماعی، دانش، نگرش‌ها، روش‌های تفکر، ایفای نقش و احساسات که منجر به عملکرد اثربخش یا برتر می‌شود.   |
| برگ، دورنیل،<br>برگ، دیویس و<br>اسمیت <sup>۳</sup> ،<br>۲۰۰۲ | شایستگی دسته‌های از دانش، مهارت و توانایی‌های مربوطه است که با عملکرد شغلی اثربخش همبستگی داشته و می‌تواند اندازه‌گیری و ارزیابی شده و با آموزش و توسعه بهبود یابد.  |
| ودرلی <sup>۴</sup> ،<br>۲۰۰۵                                 | شایستگی مجموعه‌های از دانش، مهارت، توانایی و سایر ویژگی‌های شخصیتی مرتبط است که به‌صورت هماهنگ برای ایجاد عملکردی برجسته کار می‌کنند.  |
| دراگانیدیس و<br>منتزاس <sup>۵</sup> ،                        | شایستگی عبارت است از ترکیبی از دانش صریح و ضمنی، رفتارها و مهارت‌هایی که نیروی پتانسیل لازم برای انجام اثربخش وظیفه را به فرد می‌دهد.  |
| هرلین <sup>۶</sup> ،<br>۲۰۰۹                                 | شایستگی چتری باز است که آنچه برای موفقیت نیاز است را توضیح می‌دهد.   |
| کرمی،<br>۱۳۸۶  | شایستگی مجموعه رفتارها یا فعالیت‌های مرتبط، انواع دانش، مهارت‌ها و انگیزه‌هایی است که پیش‌نیازهای رفتاری، فنی و انگیزشی برای عملکرد موفقیت‌آمیز در یک نقش یا شغل مشخص‌اند.   |
| سانچز<br>۲۰۱۰  | شایستگی‌ها به‌عنوان یک دسته از دانش، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌شوند که تأثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد افراد در کار همبستگی دارد، می‌تواند با استانداردهای قابل‌قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه بهبود یابد. |

اسپنسر<sup>۷</sup> (۱۹۹۳) پنج سطح مختلف از شایستگی‌ها را تعریف کرد: انگیزه، صفات، تصور از خود، دانش و مهارت. اکنون از نیروی کار سازمان‌ها، انتظار می‌رود، تأثیر بیشتری در تولیدات و خدماتی که ارائه می‌دهند، داشته باشند. این درست همان چیزی است که موجب شده در محیط رقابت، شایستگی اهمیت یابد (احدزاده و ملک پور، ۱۳۹۱).

شایستگی‌ها، ویژگی‌های اساسی فردی هستند که به‌طور علی به معیار مرجع عملکرد مؤثر

- 1 - Boyatzis
- 2 - Dubois & Rothwell
- 3 - Berge, Verneil, Berge, Davis & Smith
- 4 - Weatherly
- 5 - Draganidis and Mentzas
- 6 - Herlein
- 7 - Spencer

و یا برتر در یک وضعیت شغلی مرتبط می‌شوند. کاربرد مدل‌های شایستگی برای تعریف معیارها و انتظارات از یک شغل در اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل ۱۹۹۰ بسیار رواج یافتند (Spencer, 1993).

### مرور پیشینه پژوهش و مدل‌های شایستگی مدیران

مرکز انت<sup>۱</sup> به صورت آنلاین، اطلاعات و انتشارات جامعی را در مورد ویژگی‌های مشاغل، فراهم آورده است که مورد استفاده متقاضیان شغل، مراکز توسعه نیروی کار و متخصصان نیروی انسانی قرار می‌گیرد. این مرکز یکی از کامل‌ترین و جامع‌ترین مدل‌های شایستگی را ارائه نموده است. این الگو در بردارنده دیدگاهی است که خصوصیات مشاغل (به وسیله توصیفات شغل مدار) و افراد (به وسیله توصیفات شاغل مدار) را منعکس می‌کند. این الگو همچنین امکان به کارگیری اطلاعات کار را در بین مشاغل، بخش‌ها یا صنایع ممکن می‌سازد. این توصیفات در شش حوزه اصلی منظم شده‌اند که عبارت‌اند از:

۱. ویژگی‌های شاغل: شامل ویژگی‌های دیرپایی است که ممکن است هم بر عملکرد کار و هم بر استعداد (ظرفیت) کسب دانش و مهارت لازم برای عملکرد کاری، تأثیر بگذارد.
۲. شرایط لازم برای شاغل: شامل توصیف‌های مرتبط با ویژگی‌های کار هستند که با تجربه و تحصیلات کسب‌شده گسترش می‌یابند.
۳. تجارب لازم برای شاغل: تجارب مربوط به فعالیت‌های کاری قبلی و تجاربی که مشخصاً به انواع خاصی از فعالیت‌های کاری، مرتبط می‌شوند.
۴. اطلاعات خاص یک شغل: متغیرها یا دیگر عناصر الگوی محتوایی که مربوط به مشاغل خاص یا منتخب هستند.
۵. خصوصیات نیروی کار: متغیرهایی که ویژگی‌های کلی مشاغل را (که می‌توانند بر شرایط شغلی تأثیر بگذارند) تعیین و توصیف می‌کنند.
۶. شرایط شغلی: مجموعه‌ای جامع از متغیرها یا مؤلفه‌های مبسوطی که شرایط لازم برای مشاغل مختلف را شرح می‌دهند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱).

گارت اونز و همکاران (۲۰۰۳) مدل دیگری ارائه داده‌اند که به مدل مثلث شایستگی‌ها معروف است. در این مدل شایستگی‌ها چهار عنوان اصلی به نام‌های شایستگی‌های کسب‌وکار و استراتژیک، قابلیت فردی، مهارت‌های منابع انسانی و مهارت‌های فرایندهای تغییر و فرهنگ، در درون یک مثلث ارائه می‌شود که هر کدام شامل زیرمجموعه‌هایی مانند

مشتری محوری، تجزیه و تحلیل استراتژیک، خودآگاهی، مشارکت، روابط کار، مدیریت تعارض، طراحی سازمانی و مدیریت پروژه می‌باشد (توماج، ۱۳۹۱).

سرگزی و همکاران یکی از الگوهای سنجش شایستگی مدیران، یعنی الگوی شایستگی‌های محوری مدیریتی رانکین و ایپستین<sup>۱</sup> را به منظور سنجش تأثیر شایستگی‌های محوری بر عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی مورد استفاده قرار دادند. آن‌ها خاطرنشان می‌کنند که در این الگو چهار نوع شایستگی برای مدیران در نظر گرفته شده است (Rankin & Epstein, 2003: الف) شایستگی‌های میان‌فردی: مجموعه شایستگی‌ها و توانمندی‌هایی است که فرد برای تعامل یا هدایت دیگران به آن‌ها نیاز دارد. ب) شایستگی‌های ذهنی-فکری: بر ویژگی‌هایی دلالت دارد که تحقق آن‌ها نیازمند توان تحلیل و دانش در حوزه‌های کاری می‌باشد. ج) شایستگی‌های اجرایی: ویژگی‌هایی است که برای مدیریت وظایف و فعالیت‌ها مورد نیاز است و با عملکرد فرد و ارزیابی آن ارتباط نزدیک دارد. از مهم‌ترین شایستگی‌های اجرایی می‌توان به مدیریت افراد، نتیجه‌گرایی، برنامه‌ریزی و سازماندهی، مدیریت تغییر، توسعه همکاران، تفویض اختیار و ایجاد انگیزه اشاره کرد. د) شایستگی‌های شخصیتی: ناظر بر روحیات، انگیزه‌ها، صفات، رویکرد و نحوه رفتار فرد است که بر عملکرد وی تأثیر می‌گذارد. (چیت‌ساز و همکاران، ۱۳۹۱ به نقل از سرگزی و همکاران، ۱۳۹۴)

وراپ<sup>۲</sup> (۱۹۶۷) پنج مهارت یا ویژگی‌های را که مدیران موفق دارند، مورد بررسی قرار داد. او معتقد است که مدیران موفق از طریق ایجاد شبکه‌ها در بخش‌های مختلف به خوبی کسب اطلاع می‌کنند. مدیران ارشد وقت و انرژی خود را در مهم‌ترین مسائل و تصمیم‌گیری‌هایی که بر آینده شرکت تأثیر دارد صرف می‌کنند. مهارت سوم به زعم وراپ درک روشن و احترام به ساختار قدرت در سازمان است. مدیران نیاز دارند در جهت به دست آوردن حمایت از کل عملیات و رهبران به میان افراد مناسب بروند. مهارت چهارم مشترک در میان مدیران موفق داشتن حس هدایت سازمان به‌جایی در آینده است. این طرح استراتژیک باید بر اساس تغییرات در بازار و تغییرات ناشی از رقبای سازمان به‌روز شود. پنجم و آخرین مهارت مدیران موفق درک این است که مدیریت جامع، سیستماتیک و علم برنامه‌ریزی منطقی است. وراپ نشان داد که مدیران موفق تمایل به ادامه کار جهت دستیابی به اهداف خودشان را حتی با مقبولیت کمتر دارند (Wrapp, 1967). از دیدگاه

1 - Rankin &amp; Epstein

2 - Wrapp



ترو<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) پنج حوزه شایستگی برای مدیران دولتی وجود دارد که عبارتند از: شایستگی وظیفه‌ای، شایستگی حرفه‌ای در حوزه‌های موضوعی، شایستگی حرفه‌ای در امور اداری، شایستگی سیاسی و شایستگی اخلاقی. حوزه‌های شایستگی برای افراد غیر مدیر یکسان است؛ اما چون مدیران دولتی مسئولیت شماری از کارکنان و امور رسمی را بر عهده‌دارند، محتوی شایستگی خاص آن‌ها از شایستگی‌های دیگر مستخدمان عمومی متفاوت است (Turo, 2000). شیپمن (۲۰۰۵) معتقد است که ابعاد گسترده تفاوت‌های فردی که به‌صورت عملیاتی از طریق گزاره‌های رفتاری تعریف شده‌اند پیشگام مدل‌های شایستگی امروزی هستند، مدل شایستگی عبارت است از یک الگوی قابل اندازه‌گیری توانایی‌ها و رفتارهای مورد نیاز جهت انجام دادن فعالیت‌های کاری به‌صورت موفقیت‌آمیز، هدف از تدوین مدل شایستگی در هر سازمان ارائه الگویی برای یکپارچه‌سازی عملکرد سامانه منابع انسانی می‌باشد به گونه‌ای که منجر به عملکرد مؤثر و موفقیت سازمان گردد. (Lthasns, 2008:95)

برخلاف ادبیات غنی در حوزه مدل‌های شایستگی که در سطور فوق به پاره‌ای از مهم‌ترین آن‌ها اشاره شده پژوهش‌هایی که مستقیماً به بحث شایستگی‌های محوری و مدل‌های شایستگی با رویکرد ارزشی و بخصوص ارزش‌های اسلامی پرداخته باشند اندک است. اما در ذیل به پاره‌ای از پژوهش‌های مرتبط اشاره می‌گردد.

مشتاق (۱۳۸۵) معتقد است که صفات و شایستگی‌های مدیران بر اساس ارزش‌های اسلامی عبارتند از: ۱. داشتن ایمان و ارتباط با خداوند؛ ۲. داشتن مهر و عطف نسبت به مردم؛ ۳. داشتن سعه صدر؛ ۴. داشتن صبر و شکیبایی در برخورد با مسائل؛ ۵. داشتن شایستگی و لیاقت در انجام امور؛ ۶. ریاست طلب و خودکامه نبودن؛ ۷. اطاعت نمودن کارگزاران از مدیر در جایگاه حق: سنت الهی این‌گونه است که هراندازه رابطه میان انسان و خدا اصلاح شود به همان اندازه رابطه انسان با عالم اصلاح می‌شود؛ ۸. تفویض اختیار و مسئولیت‌خواهی، کنترل و نظارت؛ ۹. شور و مشورت با افراد صالح و شایسته؛ ۱۰. وفای به عهد؛ ۱۱. عدم احتجاب و احتراز از فاصله گرفتن از مردم؛ ۱۲. عدم سوءاستفاده مدیر و وابستگان از امکانات؛ ۱۳. داشتن روحیه انتقادپذیری؛ ۱۴. برقراری عدالت؛ ۱۵. قضاوت و داوری.

نصر اصفهانی و محرابی (۱۳۹۰) در پژوهشی کتابخانه‌ای تحت عنوان بررسی جایگاه و نقش شرح صدر در مدیریت اسلامی نتیجه گرفتند که یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های اخلاقی که

فرد باید دارا باشد، سعه‌صدر است. سعه‌صدر موجب دوراندیشی و حزم و واقع‌نگری مسئولان و مدیران می‌شود و اگر دولتمردان این ویژگی را نداشته باشند از عهده بسیاری از مشکلات و نارسایی‌ها بر نخواهند آمد.

رمضانی و علی اکبری (۱۳۹۱) در پژوهش خود بر معیارهای اخلاقی تصمیم‌گیری توسط مدیران تمرکز نموده و بر ارزش‌های اسلامی چون توکل، حق‌گرایی، عدالت، کرامت، تواضع، سخاوت، نظم، وجدان، ساده‌زیستی، شرح‌صدر و حسن‌خلق تاکید نموده‌اند. البته در این پژوهش الگویی که از فرآیندی روشمند به دست آمده باشد، ارائه نشده است.

خنیفر، زارعی متین و حسن زاده (۱۳۹۳) به منظور احصای ارزش‌های کاری بر مبنای نظام ارزشی اسلام به پژوهش در این حوزه پرداخته و پس از تست مدل خویش از طریق ۴۰ نفر از خبرگان آگاه، ۳۰ مولفه ارزش کاری را در قالب ۸ بعد شناسایی نموده و در دو طبقه کلی ارزش‌های کاری مرتبط با انجام کار و ارزش‌های کاری مرتبط با شرایط کار ارائه نمودند.

نیلی پور طباطبایی و ابراهیمی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان تبیین مدل شایستگی‌های مدیران (مورد مطالعه: نهج‌البلاغه) به دسته‌بندی شاخص‌ها و معیارهای شایستگی پرداخته‌اند و معیارهایی چون معیارهای ایدئولوژیکی، معیارهای زمینه ساز، معیارهای تخصصی و معیارهای ارزشی اخلاقی را معرفی نموده‌اند.

نظامی‌وند و جلیوند (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان نگرش اسلامی به مدیریت در مقابل مدیریت اسلامی تاکید می‌کنند که برخلاف سایر نگرش‌های موجود، هدف عالی در نظام اسلامی، تنها رفاه و آسایش مورد نظر نیست بلکه اسلام می‌خواهد انسان به کمال بالاتری دست پیدا کند. آنها در نتیجه‌گیری بحث خود تاکید می‌کنند که بنابراین ابتدا باید نیازهای اقتصادی انسان مانند بهداشت، مسکن و امنیت شخصی تامین شود، سپس زمینه تعالی روح انسان فراهم آید. بنابراین، محور توجه نگرش اسلام در مدیریت، کمال طلبی انسان است.

نیک پور، منظری توکلی، نوبری و محمدی (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین انتخاب کارکنان بر اساس معیارهای اسلامی و اثربخشی سازمانی در سازمان‌های دولتی بر مهم‌ترین کارکرد مدیریت منابع انسانی با رویکرد ارزشی یعنی انتخاب بر مبنای معیارهای ارزشی اسلامی و نقش آن در ارتقاء اثربخشی سازمانی تاکید نموده‌اند.

حاجیان، کریمی و قهرمانی فرد (۱۳۹۰) بر تواضع و فروتنی به عنوان یکی از شایستگی‌های محوری مدیران تاکید نموده و در پژوهش خود ویژگی‌های مدیران متواضع را با توجه به

آیات و روایات مورد بررسی قرار داده‌اند، سپس راه‌های رسیدن به تواضع و فروتنی برای مدیران را مطرح کرده‌اند. در پژوهش آنها صمیمیت، سادگی، توجه به ارزش‌های اخلاقی، دوری از ریاکاری، صبر و حوصله، نظم و انضباط، توجه و احترام به شخصیت کارکنان از جمله ویژگی‌های مدیران متواضع شناخته شده است.

احمدی، درویش، سبحانی فر و فاضلی کبریا (۱۳۹۲) به مدل‌سازی شایستگی‌های منابع انسانی بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه پرداخته‌اند. آنها عنوان کرده‌اند که با مطالعه دقیق و جامع کتاب نهج‌البلاغه با استفاده از تکنیک روش تحقیق کیفی تحلیل مضمون و روش تحقیق کمی مدل‌سازی ساختاری تفسیری و تکمیل پرسش‌نامه توسط ۴۰ تن از نخبگان و متخصصان حوزه مدیریت و نهج‌البلاغه، ضمن استخراج ۳۳۲ کد از متن نهج‌البلاغه، چهل و هشت مضمون پایه و شش مضمون سازمان دهنده با عناوین (خدا مجوری، عدالت محوری، معرفت، درایت، قوت و سلامت) را به عنوان شایستگی‌های منابع انسانی شناسایی نموده‌اند.

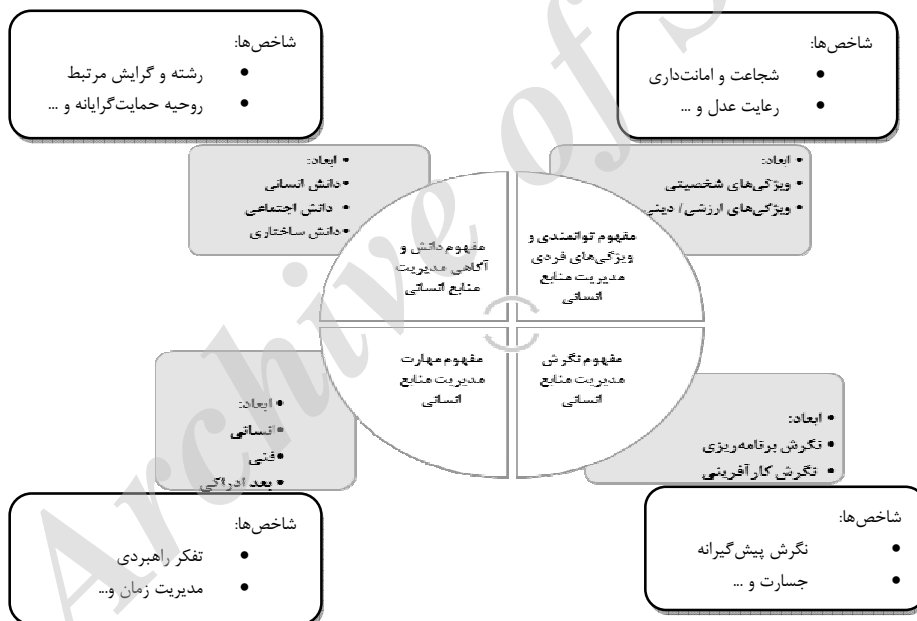
خائف الهی، رضائیان و اسدی فرد (۱۳۹۰) در پژوهشی با استفاده از نظریه‌پردازی داده بنیاد بر اساس صحیفه امام (ره)، خدمتگزاری را به عنوان شایستگی کلیدی مدیران دولتی معرفی کردند. این شایستگی محوری (خدمت‌گذاری) از پنج طبقه فرعی خدمت به اسلام، خدمت به کشور، خدمت به مردم (خلق) و خدمت به مستضعفان و ضعیفان جامعه تشکیل می‌شود.

قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی با استفاده از تئوری داده بنیاد و مرجع قرار دادن کتاب نهج‌البلاغه به شناسایی پنج بعد شایستگی‌های تقوامداری، رفتاری - اخلاقی، امانتداری، عدالت ورزی و انصاف و تصمیم‌گیری، به عنوان شایستگی‌های اصلی مدیران پرداختند.

### معرفی مدل مفهومی

در گام نخست مدل مفهومی پژوهش مطابق شکل ۱ بر اساس مطالعات اکتشافی، مصاحبه با خبرگان، مراجعه به ادبیات و مبانی نظری مدل‌های شایستگی و شایستگی‌های محوری مدیران منابع انسانی تدوین گشت. سپس ضمن فرآیند عملیاتی‌سازی مفاهیم اصلی و ابعاد مدل مفهومی با مراجعه به متون دینی و مقالات مرتبط با موضوع سعی شد شاخص‌های مستخرج برای هر یک از مفاهیم و ابعاد بر اساس ارزش‌های دینی استخراج

گردد. هرچند در استخراج مفاهیم اصلی مدل پژوهش از مدل‌های شایستگی موجود در ادبیات (به عنوان نمونه احمدی (۱۳۹۲)؛ مشهودی (۱۳۸۲)؛ حیدرپور (۱۳۸۴)؛ رنجبر و همکاران (۱۳۹۲)، (Weatherly, 2005) و...) اقتباس گردید، اما در فرآیند عملیاتی‌سازی مفاهیم سعی شد بر ارزش‌های محوری منابع انسانی از دیدگاه ارزشی و اسلامی (به عنوان نمونه ارزش‌های مورد تاکید در حکمت‌های ۱۵۵، ۴۷۶، ۴۳۷ و ... خطبه ۱۶۰، ۱۹۳ و ... نامه ۵۳ و ... نهج البلاغه) و ادبیات مرتبط با ارزش‌های منابع انسانی با رویکرد اسلامی (به عنوان مثال قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۵)، خائف الهی و همکاران (۱۳۹۰)، احمدی (۱۳۹۲)، حاجیان و همکاران (۱۳۹۰)، خنیفر و همکاران (۱۳۹۳) و سایر پژوهش‌های مرتبط با قلمرو موضوعی پژوهش) مراجعه و فرآیند عملیاتی‌سازی مفاهیم صورت گیرد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش: «شایستگی مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان»

مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ و شاخص‌های استخراج شده در قسمت یافته‌ها آمده‌است. پس از استخراج مدل مفهومی، فرضیات پژوهش تدوین و مورد آزمون قرار گرفت. که در ادامه آمده‌است.

### روش پژوهش

به منظور پاسخگویی به سؤالات پژوهش یعنی (۱) چارچوب مفهومی (مدل) شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان کدام است؟ (۲) ابعاد و مؤلفه‌های این مدل کدام‌اند؟ (۳) اولویت این شاخص‌ها چگونه است؟ نخست مدل مفهومی پژوهش تدوین و فرآیند عملیاتی‌سازی مفاهیم بر اساس سازگاری مدل با ارزش‌های اسلامی صورت گرفت. سپس پرسش‌نامه پژوهش تدوین گردید و به کمک آزمون T تک‌نمونه‌ای و فریدمن، آزمون مدل و اولویت‌بندی شاخص‌ها صورت گرفت؛ از این روش تحقیق در پژوهش حاضر، پیمایشی و از نوع پژوهش‌های توصیفی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۱۱۳ نفر از مدیران، کارشناسان، اعضای هیات علمی و دانشجویان مقاطع تحصیلات تکمیلی (ارشد و دکتری) دانشگاه سیستان و بلوچستان در حوزه مدیریت منابع انسانی، بود که تعداد ۸۰ پرسش‌نامه با روش نمونه‌گیری قضاوتی (با توجه به ماهیت پرسش‌نامه) به عنوان نمونه‌ی آماری گردآوری و مورد تحلیل قرار گرفت. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه محقق ساخته است، این پرسشنامه در قالب ۴ مفهوم اصلی، ۱۰ بعد و ۴۳ مؤلفه تنظیم شده است و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰.۸۳۷ محاسبه گردید. در پژوهش حاضر، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است؛ در بخش آمار توصیفی، برای توصیف داده‌ها میانگین محاسبه شده است و چنانچه خاطرنشان گردید در بخش آمار استنباطی، برای بررسی صحت انتخاب و اولویت‌بندی مفاهیم، ابعاد و مؤلفه‌ها و آزمون مدل، از آزمون t تک نمونه‌ای و فریدمن استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

#### نتایج مربوط به آمار توصیفی

به منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه‌ای که در پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته است و آشنایی بیشتر با متغیرهای پژوهش، قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری، لازم است این داده‌ها توصیف شود. همچنین توصیف آماری داده‌ها، گامی در جهت تشخیص الگوی حاکم بر آن‌ها و پایه‌ای برای تبیین روابط بین متغیرهایی است که در پژوهش بکار می‌رود. بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده بیشتر پاسخ دهندگان (۶۷ درصد) بیش از ۳۰ سال سن داشته‌اند. همچنین از نظر تحصیلات، نزدیک به ۸۰ درصد پاسخ دهندگان (۷۹.۲ درصد)

دارای تحصیلات فوق لیسانس و دکترا بوده‌اند. نتایج آمار توصیفی حاکی از کیفیت مطلوب نمونه آماری پژوهش می‌باشد.  
در جدول ۲ به آمار توصیفی مفاهیم، ابعاد و شاخص‌های تحقیق پرداخته شده‌است.

جدول ۲: آمار توصیفی مفاهیم، ابعاد و شاخص‌های مدل مفهومی تحقیق

| انحراف معیار | میانگین ن | شاخص / مؤلفه   | ابعاد                  | مفاهیم   |
|--------------|-----------|--|------------------------|--|
| ۰.۸۲۷        | ۴.۱۱      | شجاعت مدیر در انجام وظایف محوله                          | ویژگی‌های شخصیتی       | توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی در حوزه مدیریت منابع انسانی |
| ۰.۷۵۳        | ۴.۲۰      | قاطعیت مدیر در انجام امور                                |                        |  |
| ۱.۰۵۵        | ۴.۲۲      | صداقت مدیر در برخورد با کارکنان                          |                        |  |
| ۱.۰۱۱        | ۴.۳۰      | امانت‌داری و حفظ اسرار کارکنان                           |                        |  |
| ۰.۹۶۹        | ۴.۱۹      | حقیقت‌جویی و حقیقت‌جویی                                  |                        |  |
| ۱.۰۰۰        | ۴.۲۵      | حسن خلق و گشاده‌رویی مدیر در برخورد با کارکنان           |                        |  |
| ۰.۸۵۱        | ۴.۴۰      | با وجدان بودن مدیر در انجام وظایف محوله                  |                        |  |
| ۱.۰۷۹        | ۳.۸۰      | حسن ظن مدیر نسبت به کارکنان                              |                        |  |
| ۰.۸۲۲        | ۴.۱۸      | ویژگی‌های شخصیتی   | ویژگی‌های ارزشی / دینی |  |
| ۰.۹۰۶        | ۴.۰۴      | شناخت معیارهای انتخاب فرد اصلح از دیدگاه اسلام           |                        |  |
| ۰.۹۶۳        | ۳.۶۹      | رفق و مدارا نسبت به کارکنان                              |                        |  |
| ۱.۰۸۲        | ۳.۶۴      | ساده زیستی و عدم تجمل‌گرایی مدیر                         |                        |  |
| ۰.۹۷۱        | ۴.۲۴      | رعایت عدل و انصاف نسبت به همه کارکنان                    |                        |  |
| ۰.۹۱۷        | ۳.۶۴      | عفو و بخشش نسبت به قصور کارکنان                          |                        |  |
| ۱.۱۳۲        | ۳.۹۰      | تواضع و فروتنی در برابر زیردستان                         |                        |  |
| ۰.۹۶۷        | ۳.۹۵      | سعه صدر مدیر   |                        |  |
| ۱.۱۲۹        | ۳.۸۶      | گزینش بر اساس معیارهای اسلامی                            |                        |  |
| ۱.۰۰۳        | ۳.۹۱      | ویژگی‌های ارزشی / دینی                                   |                        |  |
| ۰.۹۱۲        | ۴.۰۴      | توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی در حوزه مدیریت منابع انسانی | دانش انسانی            | دانش و آگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی                 |
| ۱.۰۸۳        | ۳.۶۷      | رشته و گرایش تحصیلی مرتبط با پست سازمانی                 |                        |  |
| ۱.۰۳۷        | ۳.۷۱      | سوابق کاری مرتبط درون سازمانی                            |                        |  |
| ۱.۰۶۹        | ۳.۳۷      | سوابق کاری مرتبط برون سازمانی                            |                        |  |
| ۰.۷۵۴        | ۳.۵۸      | دانش انسانی  |                        |  |
| ۰.۹۲۰        | ۳.۷۰      | استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری تیمی و مشورت با            | دانش                   |  |

|       |      |  |                  |  |
|-------|------|--|------------------|--|
|       |      | کارکنان  | اجتماعی          |  |
| ۰.۸۷۲ | ۳.۶۹ | شناخت کافی در زمینه قدرت نفوذ گروه‌های غیررسمی در سازمان             |                  |  |
| ۰.۸۸۵ | ۳.۹۱ | روحیه حمایت‌گرایانه داشتن نسبت به کارکنان و همکاران                  |                  |  |
| ۰.۷۱۸ | ۳.۷۶ | دانش اجتماعی   |                  |  |
| ۰.۸۹۵ | ۳.۷۶ | میزان آشنایی مدیریت با معیارهای استخدام کاری بر اساس ارزش‌های اسلامی | دانش ساختاری     |  |
| ۰.۹۹۸ | ۳.۵۳ | آشنایی با معیارهای تنبیه و پاداش (انگیزش) از نظرگاه اسلام            |                  |  |
| ۰.۸۷۹ | ۳.۶۴ | دانش ساختاری   |                  |  |
| ۰.۹۰۳ | ۳.۶۶ | دانش و آگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی                             |                  |  |
| ۰.۷۹۵ | ۳.۹۸ | مهارت مدیریت فشار روانی و تاب‌آوری در برابر مشکلات                   | مهارت انسانی     | مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی |
| ۰.۷۶۳ | ۴.۱۱ | کظم غیظ و مهارت کنترل احساسات و عواطف                                |                  |  |
| ۰.۸۹۸ | ۳.۸۴ | مدیریت تعارضات بین فردی بر اساس ارزش‌های اسلامی                      |                  |  |
| ۰.۷۰۳ | ۴.۶۲ | مهارت مذاکره و اقناع کارکنان با استفاده از مبانی ارزشی               |                  |  |
| ۰.۹۳۰ | ۴.۱۸ | توانایی شناخت، جذب و به‌کارگیری افراد مستعد و متعهد                  |                  |  |
| ۰.۸۹۱ | ۴.۱۴ | مهارت انسانی   |                  |  |
| ۰.۸۲۷ | ۳.۹۴ | آشنایی با فناوری‌های جدید مرتبط با حوزه منابع انسانی                 | مهارت فنی        |  |
| ۱.۰۰۴ | ۳.۹۴ | مدیریت منابع و زمان و پرهیز از اسراف                                 |                  |  |
| ۰.۷۹۵ | ۳.۷۸ | آشنایی با تشکیلات ساختاری سازمان                                     |                  |  |
| ۰.۸۸۹ | ۳.۸۸ | مهارت فنی  |                  |  |
| ۱.۰۲۲ | ۳.۸۶ | داشتن یادگیری فعال در مواجهه با مسائل                                | مهارت ادراکی     |  |
| ۰.۸۲۰ | ۴.۲۴ | داشتن تفکر راهبردی و معادگرایی                                       |                  |  |
| ۰.۶۶۴ | ۴.۸۵ | داشتن تفکر تحلیلی و مکتبی در درک مسائل منابع انسانی                  |                  |  |
| ۰.۸۹۳ | ۴.۱۵ | داشتن تفکر تیمی و مشاوره‌ای در تصمیم‌گیری‌ها                         |                  |  |
| ۱.۰۴۹ | ۴.۲۷ | مهارت ادراکی   |                  |  |
| ۱.۰۹۶ | ۴.۰۹ | مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی                         |                  |  |
| ۰.۹۳۹ | ۴.۰۳ | توکل‌گرایی در پیش‌بینی تحولات آینده                                  | نگرش برنامه‌ریزی | نگرش‌های مدیران در حوزه مدیریت               |
| ۰.۹۵۲ | ۳.۹۴ | مدیریت مسائل با رویکرد تقواگرایی                                     |                  |  |
| ۰.۹۴۴ | ۳.۹۲ | نگرش پیش‌گیرانه نسبت به مسائل  |                  |  |
| ۰.۹۰۶ | ۳.۹۶ | نگرش برنامه‌ریزی   |                  |  |

|      |     |   |                     |              |
|------|-----|---|---------------------|--------------|
| ۱۰۰۶ | ۴۰۴ | تحمل شرایط پیش‌بینی نشده با اتکا به حکمت الهی | نگرش<br>کارآفرینانه | منابع انسانی |
| ۰۹۵۸ | ۴۱۸ | جسارت و ریسک‌پذیری نسبت به حل مسائل           |                     |              |
| ۰۹۶۴ | ۴۰۸ | سعه‌ی صدر و تحمل افکار مخالف                  |                     |              |
| ۰۹۲۷ | ۳۸۵ | نگرش تغییر و تحول‌گرایانه                     |                     |              |
| ۰۸۷۳ | ۳۸۹ | اتقان در کار و پرهیز از سستی                  |                     |              |
| ۱۰۱۲ | ۴۰۰ | نگرش کارآفرینانه                              |                     |              |
| ۰۹۵۷ | ۳۹۸ | نگرش‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی   |                     |              |

با توجه به نتایج آماری به دست آمده همه مفاهیم مدل دارای میانگین بالاتر از ۳ می‌باشند، که نشان دهنده تاکید نسبی پاسخ دهندگان بر مفاهیم، ابعاد و شاخص‌های شناسایی شده در مرحله آزمون مدل است. همچنین می‌توان گفت به ترتیب مفاهیم مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی (با میانگین ۴۰۹)، توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی در حوزه مدیریت منابع انسانی (با میانگین ۴۰۴) و نگرش‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی (با میانگین ۳۹۸) دارای بالاترین میانگین‌ها می‌باشند. این در حالی است که مفهوم دانش و آگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی کمترین میانگین را کسب نموده است. همچنین از بین ابعاد مفهوم مهارت‌های مدیران، مهارت‌های ادراکی و انسانی میانگین بالاتری را کسب نموده‌اند و از بین ابعاد مفهوم توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی نیز ابعاد ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های ارزشی / دینی به ترتیب دارای میانگین بیشتری بوده‌اند.

### نتایج مربوط به آمار استنباطی

پس از ارائه مدل اولیه تحقیق و تهیه پرسش‌نامه محقق ساخته بر اساس مدل مفهومی و گردآوری داده‌ها، مدل به کمک آزمون  $t$  تک نمونه‌ای و فریدمن مورد آزمون و تحلیل قرار گرفت. این تحلیل‌ها در ادامه آمده است.

### نتایج مربوط به مفهوم توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی مدیران منابع انسانی

فرضیه اصلی ۱. به اعتقاد پاسخگویان «توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی مدیران منابع انسانی» به عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تائید است ( $\mu \geq 3$ ).



فرضیه فرعی ۱. به اعتقاد پاسخگویان «ویژگی‌های شخصیتی مدیران منابع انسانی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۲. به اعتقاد پاسخگویان «ویژگی‌های ارزشی / دینی مدیران منابع انسانی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ).

به‌منظور آزمون فرضیه اصلی نخست و فرضیات فرعی مربوط به آن از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده شده است که در جدول ۳ به آن پرداخته می‌شود.

جدول ۳: آزمون t تک نمونه‌ای فرضیه اصلی ۱ و فرضیات فرعی مربوط به آن (Test value=3)

| فرضیه  | بعد/مفهوم  | میانگین | انحراف استاندارد | آماره آزمون | سطح معنی‌داری | نتیجه آزمون |
|--------|--|---------|------------------|-------------|---------------|-------------|
| اصلی ۱ | مفهوم «توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی مدیران منابع انسانی» | ۴.۰۴    | ۰.۹۱۲            | ۵.۵۱۷       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۱ | بعد «ویژگی‌های شخصیتی مدیران منابع انسانی»               | ۴.۱۸    | ۰.۸۳۲            | ۱۰.۰۷۸      | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۲ | بعد «ویژگی‌های ارزشی / دینی مدیران منابع انسانی»         | ۳.۹۱    | ۱.۰۰۳            | ۹.۵۸۲       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |

۱. نتایج مندرج در جدول ۳ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۴.۰۴)، از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و همچنین با توجه به مقدار t مشاهده شده و سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است. به عبارت دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می‌توان مفهوم «توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی منابع انسانی» را به‌عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل «شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود.

۲. به همین ترتیب نتایج مندرج در ردیف دوم و سوم جدول ۳ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۴.۱۸ و ۳.۹۱) از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و

همچنین با توجه به مقدار  $t$  مشاهده شده و سطح معنی داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) می توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است؛ به عبارت دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می توان ابعاد «ویژگی های شخصیتی مدیران منابع انسانی» و «ویژگی های ارزشی / دینی مدیران منابع انسانی» را به عنوان ابعاد اصلی مدل «شایستگی های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود.

سطح معناداری آزمون فریدمن مربوط به مؤلفه های استخراج شده برای ابعاد «ویژگی های شخصیتی مدیران منابع انسانی» و «ویژگی های ارزشی / دینی مدیران منابع انسانی» کمتر از ۵٪ است، لذا ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) مؤلفه های مربوط به این دو بعد پذیرفته نمی شود. جدول ۴ نتایج آزمون فریدمن را در مورد اولویت بندی شاخص های شناسایی شده برای هر یک از ابعاد نشان می دهد.

جدول ۴: آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی شاخص‌های مربوط مفهوم توانمندی‌ها و ویژگی‌های

فردی منابع انسانی

| اولویت | میانگین رتبه | شاخص   | بعد/مفهوم                                      |
|--------|--------------|--|--|
| ۷      | ۴.۱۸         | شجاعت مدیر در انجام وظایف محوله                | بعد «ویژگی‌های شخصیتی مدیران منابع انسانی»     |
| ۶      | ۴.۴۴         | قاطعیت مدیر در انجام امور                      |  |
| ۵      | ۴.۶۲         | صداقت مدیر در برخورد با کارکنان                |  |
| ۲      | ۴.۸۳         | امانت‌داری و حفظ اسرار کارکنان                 |  |
| ۶      | ۴.۴۴         | حقیقت‌جویی و حقیقت‌جویی                        |  |
| ۳      | ۴.۷۵         | حسن خلق و گشاده‌رویی مدیر در برخورد با کارکنان |  |
| ۱      | ۵.۱۱         | با وجدان بودن مدیر در انجام وظایف              |  |
| ۴      | ۳.۶۳         | حسن ظن مدیر نسبت به کارکنان                    |  |
| ۲      | ۵.۰۴         | شناخت معیارهای انتخاب فرد اصلح از دیدگاه اسلام | بعد «ویژگی‌های ارزشی/دینی مدیران منابع انسانی» |
| ۶      | ۳.۹۹         | رفق و مدارا نسبت به کارکنان                    |  |
| ۷      | ۳.۹۶         | ساده زیستی و عدم تجمل‌گرایی                    |  |
| ۱      | ۵.۴۶         | رعایت عدل و انصاف نسبت به همه کارکنان          |  |
| ۸      | ۳.۸۷         | عفو و بخشش نسبت به قصور کارکنان                |  |
| ۳      | ۴.۶۰         | تواضع و فروتنی در برابر زیردستان               |  |
| ۴      | ۴.۵۶         | سعه‌صدر مدیر                                   |  |
| ۵      | ۴.۵۲         | گزینش بر اساس معیارهای اسلامی                  |  |

نتایج مربوط به مفهوم «دانش و آگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی»

فرضیه اصلی ۲: به اعتقاد پاسخگویان مفهوم «دانش و آگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی» به‌عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۱: به اعتقاد پاسخگویان «دانش انسانی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۲. به اعتقاد پاسخگویان «دانش اجتماعی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۳. به اعتقاد پاسخگویان «دانش ساختاری» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ).

به‌منظور آزمون فرضیه اصلی و فرضیات فرعی مربوط به آن از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای استفاده شده است که در جدول ۵ به آن پرداخته می‌شود.

جدول ۵: آزمون  $t$  تک نمونه‌ای فرضیه اصلی ۲ و فرضیات فرعی مربوط به آن (Test value=3)

| فرضیه  | بعد/مفهوم  | میانگین | انحراف استاندارد | آماره آزمون | سطح معنی‌داری | نتیجه آزمون |
|--------|--|---------|------------------|-------------|---------------|-------------|
| اصلی ۱ | مفهوم «دانش و آگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی» | ۳.۶۶    | ۰.۹۰۳            | ۸.۱۴۷       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۱ | بعد «دانش انسانی»                                | ۳.۵۸    | ۰.۷۵۴            | ۱۱.۴۲۱      | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۲ | بعد «دانش اجتماعی»                               | ۳.۷۶    | ۰.۷۱۸            | ۱۳.۲۴۲      | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۳ | بعد «دانش ساختاری»                               | ۳.۶۴    | ۰.۸۷۹            | ۶.۲۳۵       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |

۱. نتایج مندرج در جدول ۵ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۳.۶۶)، از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و همچنین با توجه به مقدار  $t$  مشاهده شده و سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است. به عبارت دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می‌توان مفهوم «دانش و آگاهی در حوزه مدیریت منابع انسانی» را به‌عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل «شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود.

۲. به همین ترتیب نتایج مندرج در ردیف دوم، سوم و چهارم جدول ۵ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۳.۵۸ و ۳.۷۶ و ۳.۶۴)، از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و همچنین با توجه به مقدار  $t$  مشاهده شده و سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است؛ به عبارت دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می‌توان ابعاد «دانش انسانی»، «دانش اجتماعی»

و «دانش ساختاری» را به‌عنوان ابعاد اصلی مدل «شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود. سطح معناداری آزمون فریدمن مربوط به مؤلفه‌های استخراج‌شده برای ابعاد «دانش انسانی» و «دانش اجتماعی» کمتر از ۰.۵٪ است، لذا ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) مؤلفه‌های مربوط به این دو بعد پذیرفته نمی‌شود، اما در مورد بعد «دانش ساختاری»، به دلیل بزرگ‌تر بودن (۰.۱۱۶) سطح معناداری از ۰.۵٪ لذا ادعای یکسان بودن رتبه‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد. جدول ۶ نتایج آزمون فریدمن را در مورد اولویت‌بندی شاخص‌های شناسایی شده برای هر یک از ابعاد نشان می‌دهد.

جدول ۶: آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی شاخص‌های مربوط به مفهوم دانش و آگاهی در حوزه

#### مدیریت منابع انسانی

| اولویت | میانگین رتبه | شاخص   | بعد/مفهوم          |
|--------|--------------|--|--------------------|
| ۱      | ۲.۱۶         | رشته و گرایش تحصیلی مرتبط با پست سازمانی                             | بعد «دانش انسانی»  |
| ۲      | ۲.۱۱         | سوابق کاری مرتبط درون‌سازمانی  |                    |
| ۳      | ۱.۷۳         | سوابق کاری مرتبط برون‌سازمانی  |                    |
| ۲      | ۱.۹۷         | استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری تیمی و مشورت با کارکنان                | بعد «دانش اجتماعی» |
| ۳      | ۱.۸۵         | شناخت کافی در زمینه قدرت نفوذ گروه‌های غیررسمی در سازمان             |                    |
| ۱      | ۲.۱۸         | روحیه حمایت‌گرایانه داشتن نسبت به کارکنان و همکاران                  |                    |
| ۱      | ۱.۵۷         | میزان آشنایی مدیریت با معیارهای استخدام کاری بر اساس ارزش‌های اسلامی | بعد «دانش ساختاری» |
|        | ۱.۴۳         | آشنایی با معیارهای تنبیه و پاداش (انگیزش) از نظرگاه اسلام            |                    |

نتایج مربوط به مفهوم «مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی» فرضیه اصلی ۳. به اعتقاد پاسخگویان مفهوم «مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی» به‌عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ). فرضیه فرعی ۱. به اعتقاد پاسخگویان «مهارت انسانی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۲. به اعتقاد پاسخگویان «مهارت فنی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تائید است ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۳. به اعتقاد پاسخگویان «مهارت ادراکی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تائید است ( $\mu \geq 3$ ).

به‌منظور آزمون فرضیه اصلی و فرضیات فرعی مربوط به آن از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای استفاده شده است که در جدول ۷ به آن پرداخته می‌شود.

جدول ۷: آزمون  $t$  تک نمونه‌ای فرضیه اصلی ۳ و فرضیات فرعی مربوط به آن ( Test value=3)

| فرضیه  | بعد/مفهوم  | میانگین | انحراف استاندارد | آماره آزمون | سطح معنی‌داری | نتیجه آزمون |
|--------|--|---------|------------------|-------------|---------------|-------------|
| اصلی ۱ | مفهوم «مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی» | ۴.۰۹    | ۱.۰۹۶            | ۵.۳۳۶       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۱ | بعد «مهارت انسانی»                                   | ۴.۱۴    | ۰.۸۹۱            | ۱۰.۲۲۶      | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۲ | بعد «مهارت فنی»                                      | ۳.۸۸    | ۰.۸۸۹            | ۷.۱۷۱       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۳ | بعد «مهارت ادراکی»                                   | ۴.۲۷    | ۱.۰۴۹            | ۹.۹۱۵       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |

۱. نتایج مندرج در جدول ۷ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۴.۰۹)، از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و همچنین با توجه به مقدار  $t$  مشاهده شده و سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است. به عبارت دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می‌توان مفهوم «مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی» را به‌عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل «شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود.

۲. به همین ترتیب نتایج مندرج در ردیف دوم، سوم و چهارم جدول ۷ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۴.۱۴، ۳.۸۸ و ۴.۲۷)، از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و همچنین با توجه به مقدار  $t$  مشاهده شده و سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ )

می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است؛ به عبارت دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می‌توان ابعاد «مهارت انسانی»، «مهارت فنی» و «مهارت ادراکی» را به عنوان ابعاد اصلی مدل «شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود.

سطح معناداری آزمون فریدمن مربوط به مؤلفه‌های استخراج شده برای ابعاد «مهارت انسانی» و «مهارت ادراکی» کمتر از ۰.۵٪ است، لذا ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) مؤلفه‌های مربوط به این دو بعد پذیرفته نمی‌شود، اما در مورد بعد «مهارت فنی» به دلیل بزرگ‌تر بودن (۰.۲۶۵) سطح معناداری از ۰.۵٪، لذا ادعای یکسان بودن رتبه مؤلفه‌های مربوط مورد تأیید قرار می‌گیرد. جدول ۸ نتایج آزمون فریدمن را در مورد اولویت‌بندی شاخص‌های شناسایی شده برای هر یک از ابعاد نشان می‌دهد.

جدول ۸: آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی شاخص‌های مربوط مفهوم مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی

| اولویت | میانگین رتبه | شاخص   | بعد/مفهوم          |
|--------|--------------|--|--------------------|
| ۴      | ۲.۸۵         | مهارت مدیریت فشار روانی و تاب‌آوری در برابر مشکلات     | بعد «مهارت انسانی» |
| ۲      | ۳.۱۵         | کظم غیظ و مهارت کنترل احساسات و عواطف                  |                    |
| ۵      | ۲.۶۱         | مدیریت تعارضات بین فردی بر اساس ارزش‌های اسلامی        |                    |
| ۳      | ۳.۰۲         | مهارت مذاکره و اقناع کارکنان با استفاده از مبانی ارزشی |                    |
| ۱      | ۳.۳۸         | توانایی شناخت، جذب و به‌کارگیری افراد مستعد و متعهد    |                    |
| ۱      | ۲.۰۳         | آشنایی با فناوری‌های جدید مرتبط با حوزه منابع انسانی   | بعد «مهارت فنی»    |
|        | ۲.۰۹         | مدیریت منابع و زمان و پرهیز از اسراف                   |                    |
|        | ۱.۸۸         | آشنایی با تشکیلات ساختاری سازمان                       |                    |
| ۴      | ۲.۲۲         | داشتن یادگیری فعال در مواجهه با مسائل                  | بعد «مهارت ادراکی» |
| ۲      | ۲.۶۴         | داشتن تفکر راهبردی و معادگرایی                         |                    |
| ۱      | ۲.۷۵         | داشتن تفکر تحلیلی و مکتبی در درک مسائل منابع انسانی    |                    |
| ۳      | ۲.۴۹         | داشتن تفکر تیمی و مشاوره‌ای در تصمیم‌گیری‌ها           |                    |

نتایج مربوط به مفهوم «نگرش‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی» فرضیه اصلی ۴. به اعتقاد پاسخگویان «نگرش‌های مدیران منابع انسانی» به‌عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است. ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۱. به اعتقاد پاسخگویان «نگرش برنامه‌ریزی» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است. ( $\mu \geq 3$ ).

فرضیه فرعی ۲. به اعتقاد پاسخگویان «نگرش کارآفرینانه» به‌عنوان یکی از ابعاد مدل شایستگی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان دارای اهمیت بوده و مورد تأیید است. ( $\mu \geq 3$ ).

به‌منظور آزمون فرضیه اصلی نخست و فرضیات فرعی مربوط به آن از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای استفاده شده است که در جدول ۹ به آن پرداخته می‌شود.

جدول ۹: آزمون  $t$  تک نمونه‌ای فرضیه اصلی ۴ و فرضیات فرعی مربوط به آن (Test value=3)

| فرضیه  | بعد/مفهوم   | میانگین | انحراف استاندارد | آماره آزمون | سطح معنی‌داری | نتیجه آزمون |
|--------|---|---------|------------------|-------------|---------------|-------------|
| اصلی ۱ | مفهوم «نگرش‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی» | ۳.۹۸    | ۰.۹۵۷            | ۶.۶۵۸       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۱ | بعد «نگرش برنامه‌ریزی»                              | ۳.۹۶    | ۰.۹۰۶            | ۱۰.۲۳۹      | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |
| فرعی ۲ | بعد «نگرش کارآفرینانه»                              | ۴.۰۰    | ۱.۰۱۲            | ۸.۵۰۸       | ۰.۰۰۰         | پذیرش       |

۱. نتایج مندرج در جدول ۹ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۳.۹۸)، از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و همچنین با توجه به مقدار  $t$  مشاهده‌شده و سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده‌شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است. به‌عبارت‌دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می‌توان مفهوم «نگرش‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی» را به‌عنوان یکی از مفاهیم اصلی مدل «شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود.



۲. به همین ترتیب نتایج مندرج در ردیف دوم و سوم جدول ۹ نشان می‌دهد که میانگین پاسخ‌های گروه نمونه (۳.۹۶ و ۴.۰۰)، از میانگین مورد انتظار (عدد ۳) بزرگ‌تر است و همچنین با توجه به مقدار  $t$  مشاهده‌شده و سطح معنی‌داری ( $\alpha \leq 0.05$ ) می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت میانگین مشاهده‌شده با میانگین مورد انتظار معنادار بوده است؛ به عبارت دیگر، به اعتقاد پاسخگویان می‌توان ابعاد «نگرش برنامه‌ریزی» و «نگرش کارآفرینی» را به عنوان ابعاد اصلی مدل «شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان» تلقی نمود.

سطح معناداری آزمون فریدمن مربوط به مؤلفه‌های استخراج‌شده برای بعد «نگرش کارآفرینانه» کمتر از ۵٪ است، لذا ادعای یکسان بودن رتبه (اولویت) مؤلفه‌های مربوط به این بعد پذیرفته نمی‌شود، اما در مورد بعد «نگرش برنامه‌ریزی» به دلیل بزرگ‌تر بودن (۰.۳۷۶) سطح معناداری از ۵٪، لذا ادعای یکسان بودن رتبه مؤلفه‌های مربوط مورد تأیید قرار می‌گیرد. جدول ۱۰ نتایج آزمون فریدمن را در مورد اولویت‌بندی شاخص‌های شناسایی‌شده برای هر یک از ابعاد نشان می‌دهد.

جدول ۱۰: آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی شاخص‌های مربوط مفهوم نگرش‌های مدیران در حوزه منابع انسانی

| اولویت | میانگین رتبه | شاخص  | بعد/مفهوم              |
|--------|--------------|---|------------------------|
| ۱      | ۲.۰۸         | توکل‌گرایی در پیش‌بینی تحولات آینده           | بعد «نگرش برنامه‌ریزی» |
|        | ۱.۹۶         | مدیریت مسائل با رویکرد تقواگرایی              |                        |
|        | ۱.۹۶         | نگرش پیش‌گیرانه نسبت به مسائل                 |                        |
| ۳      | ۳.۰۵         | تحمل شرایط پیش‌بینی‌نشده با اتکا به حکمت الهی | بعد «نگرش کارآفرینانه» |
| ۱      | ۳.۳۸         | جسارت و ریسک‌پذیری نسبت به حل مسائل           |                        |
| ۲      | ۳.۰۹         | سعه‌ی صدر و تحمل افکار مخالف                  |                        |
| ۵      | ۲.۶۶         | نگرش تغییر و تحول‌گرایانه                     |                        |
| ۴      | ۲.۸۲         | اتقان در کار و پرهیز از سستی                  |                        |

### بحث و نتیجه‌گیری

مدیران منابع انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین فرد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات منابع انسانی سازمان نقش به‌سزا و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و یا حتی شکست سازمان ایفا می‌کنند (رنجبر و دیگران، ۱۳۹۲)، به همین دلیل امروزه تلاش می‌شود تا افرادی را در پست‌های مدیریت بگمارند که توانایی و شایستگی‌های لازم را برای رهبری اثربخش داشته باشد. دلایل زیادی وجود دارد که به استناد آن می‌توان نقش مدیران منابع انسانی را در ارتقا و حفظ عملکرد دانشگاه‌ها، اساسی و با اهمیت در نظر گرفت. از طرف دیگر مرور مبانی نظری غنی و متون و ادبیات دینی نشان می‌دهد که می‌توان بنیادهای نظری قوی‌ای به‌منظور استخراج ارزش‌ها و شایستگی‌های محوری مدیران منابع انسانی در این متون یافت. بر همین اساس در این پژوهش به بحث شایستگی‌های محوری منابع انسانی در این متون یافت. بر اساس ارزش‌های دینی پرداخته شد. هرچند در استخراج مفاهیم اصلی مدل پژوهش از مدل‌های شایستگی موجود در ادبیات (به عنوان نمونه احمدی (۱۳۹۲)؛ مشهودی (۱۳۸۲)؛ حیدرپور (۱۳۸۴)؛ رنجبر و همکاران (۱۳۹۲)، (2005)، *Weatherly* و ...) اقتباس گردید، اما در فرآیند عملیاتی‌سازی مفاهیم سعی شد بر ارزش‌های محوری منابع انسانی از دیدگاه ارزشی و اسلامی (به عنوان نمونه ارزش‌های مورد تأکید در حکمت‌های ۱۵۵، ۴۷۶، ۴۳۷ و ... خطبه ۱۶۰، ۱۹۳ و ... نامه ۵۳ و ... نهج‌البلاغه) و ادبیات مرتبط با ارزش‌های منابع انسانی با رویکرد اسلامی (به عنوان مثال قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۵)، خائف‌الهی و همکاران (۱۳۹۰)، احمدی (۱۳۹۲)، حاجیان و همکاران (۱۳۹۰)، خنیفر و همکاران (۱۳۹۳) و سایر پژوهش‌های مرتبط با قلمرو موضوعی پژوهش) مراجعه و بر ارزش‌های محوری منابع انسانی از دیدگاه ارزشی و اسلامی تأکید بیشتری صورت گیرد. بر این اساس مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱) استخراج و اولویت‌بندی شاخص‌های آن صورت گرفت. نتایج آزمون مدل نشان داد که چهار مفهوم اصلی مدل (توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی مدیران منابع انسانی با میانگین ۴۰۰۴، دانش و آگاهی مدیران منابع انسانی با میانگین ۳۰۶۶، مهارت مدیران منابع انسانی با میانگین ۴۰۰۹ و نگرش مدیران منابع انسانی با میانگین ۳۰۹۸) و ده بعد فرعی (ویژگی‌های شخصیتی مدیران منابع انسانی با میانگین ۴۰۱۸، ویژگی‌های ارزشی/دینی مدیران منابع انسانی با میانگین ۳۰۹۱، مهارت انسانی با میانگین ۴۰۱۴، مهارت فنی با میانگین ۳۰۸۸، مهارت ادراکی با میانگین ۴۰۲۷، دانش انسانی با میانگین ۳۰۵۸، دانش اجتماعی با میانگین ۳۰۷۶، دانش ساختاری با میانگین

۳.۶۴، نگرش برنامه‌ریزی با میانگین ۳.۹۶ و نگرش کارآفرینانه با میانگین ۴.۰۰۴) از نظر پاسخگویان به‌عنوان ابعاد مهم مدل شایستگی مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلامی در دانشگاه سیستان و بلوچستان مورد تأکید و تأیید قرار گرفت؛ از این رو با توجه به شاخص‌های استخراج شده در چارچوب نظام ارزشی اسلامی برای هر یک از مفاهیم و ابعاد چارچوب مفهومی مدل پژوهش، پیشنهادات زیر به مدیران و دست‌اندرکاران منابع انسانی ارائه می‌گردد.

با توجه به نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای و رتبه‌ی شاخص‌ها بر اساس آزمون فریدمن به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد در استخدام، انتصاب، ارتقا و ترفیع، توزیع پاداش و سایر حوزه‌های انگیزش‌زای منابع انسانی به شاخص‌های ذیل توجه گردد؛ در مفهوم توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی توصیه می‌شود، به مؤلفه‌هایی چون: ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی/دینی و شاخص‌هایی مانند با وجدان بودن، حسن ظن، امانت‌داری، حسن خلق و گشاده‌رویی، شناخت معیارهای انتخاب فرد اصلح از دیدگاه اسلام، رفق و مدارا نسبت به کارکنان، سعه‌صدر مدیر، تواضع و فروتنی در برابر زیردستان، رعایت عدل و انصاف نسبت به همه کارکنان و ... توجه گردد، در مفهوم دانش و آگاهی توصیه می‌شود ابعادی چون دانش انسانی، دانش ساختاری و دانش اجتماعی و شاخص‌هایی مانند رشته و گرایش تحصیلی مرتبط با پست سازمانی، استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری تیمی و مشورت با کارکنان، آشنایی با معیارهای تنبیه و پاداش (انگیزش) از نظرگاه اسلام، آشنایی با معیارهای استخدام کاری بر اساس ارزش‌های اسلامی و ... مدنظر قرار گیرد. در ارتباط با مفهوم مهارت‌های مدیران توصیه می‌شود به ابعادی همچون مهارت انسانی، فنی و ادراکی و شاخص‌هایی چون کظم غیظ و مهارت کنترل احساسات و عواطف، مدیریت تعارضات بین فردی بر اساس ارزش‌های اسلامی، توانایی شناخت، جذب و به‌کارگیری افراد مستعد و متعهد به مبانی ارزشی، داشتن تفکر تحلیلی و مکتبی در درک مسائل منابع انسانی، داشتن تفکر راهبردی و معادگرایی و ... توجه مبذول گردد. در مفهوم نگرش مدیران توصیه می‌شود که ابعادی همچون نگرش برنامه‌ریزی و نگرش کارآفرینی و شاخص‌هایی چون توکل‌گرایی در پیش‌بینی تحولات آینده، مدیریت مسائل با رویکرد تقواگرایی، اتقان در کار و پرهیز از سستی، تحمل شرایط پیش‌بینی‌نشده با اتکا به حکمت الهی و ... مورد توجه واقع گیرد.

## فهرست منابع و مآخذ

- ۱-قرآن کریم
- ۲-نهج البلاغه
- ۳-ابوالعلائی، بهزاد؛ (۱۳۸۳)؛ گزارش طرح مراکز ارزیابی مدیران؛ سازمان مدیریت صنعتی
- ۴-احد زاده، سجاد و ملک پور، زهرا؛ (۱۳۹۱)؛ آموزش و بهسازی منابع انسانی با استفاده از مدل شایستگی؛ تهران: سومین همایش ملی مهندسی صنایع و سیستم
- ۵-احمدی، علی اکبر؛ درویش، حسن؛ سبحانی‌فر، محمدجواد و فاضلی کبریا، حامد (۱۳۹۲) مدل‌سازی شایستگی‌های منابع انسانی بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه ( مطالعه موردی؛ سنخیت سنجی شایستگی‌های منابع انسانی در دانشگاه امام صادق (ع) دوره ۲، شماره ۱، زمستان ۱۳۹۲، صفحه ۸۳-۱۰۸
- ۶-احمدی، علی اکبر؛ فاضلی کبریا؛ حامد و فقیه، محمدباقر؛ (۱۳۹۱)؛ طراحی مدل مفهومی عمومی شاخص‌ها و مؤلفه‌های برنامه‌ریزی نیروی انسانی مبتنی بر شایستگی‌ها؛ مجله راهبرد، شماره ۶۶، سال ۲۲: صص ۱۷۷-۱۴۷
- ۷-بازیاری، عزت الزمان و امیرتاش، علی محمد؛ (۱۳۸۵)؛ «انتصاب مدیران با ضوابط شایسته‌سالاری در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران»؛ نشریه علوم حرکتی و ورزش، سال چهارم، جلد اول، شماره ۷: صص ۱-۱۰
- ۸-پیروز، علی آقا و خدمتی، ابوطالب؛ (۱۳۹۴)؛ مدیریت در اسلام؛ قم، نشر پژوهشکده حوزه و دانشگاه
- ۹-توماج، یحیی؛ (۱۳۹۱)؛ تدوین مدل فرایندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی با تأکید بر سیاست‌های کلی نظام اداری؛ رساله دکتری، دانشگاه تهران
- ۱۰-چیت‌ساز، احسان؛ ذوالفقار زاده، محمد مهدی؛ غیائی ندوشن سعید. (۱۳۹۱)؛ تدوین الگوی شایستگی‌های محوری مدیران فرهنگی-اجتماعی دانشگاه‌ها در ایران اسلامی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۲ صص: ۲۵۱-۲۷۲.
- ۱۱-حاجیان، طالب؛ کریمی، مهدی و قهرمانی فرد، علی (۱۳۹۰) تواضع و فروتنی مدیران از دیدگاه اسلام، فصلنامه مطالعات اسلامی در تعلیم و تربیت سال دوم، شماره ۴، پاییز و زمستان ۱۳۹۰ صص ۱-۲۰
- ۱۲-حیدرپور، حسین؛ (۱۳۸۴)؛ پیشینه فرهنگی شایسته سالاری؛ تهران: اولین همایش توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها

- ۱۳- خائف الهی، احمدعلی؛ رضائیان، علی و اسدی فرد، رویا (۱۳۹۰) خدمتگذاری، شایستگی کلیدی مدیران دولتی ایران بر اساس صحیفه امام، مجله علوم انسان ی دانشگاه امام حسین (ع) مدیریت ولایی، دوره هفدهم، شماره ۹ صص ۳۵-۹
- ۱۴- خنیفر، حسین (۱۳۸۶)؛ کارآفرینی در نظام ارزشی، قم، انتشارات ایران نگین
- ۱۵- خنیفر، حسین؛ زارعی متین، حسن؛ حسن زاده، محمد صادق (۱۳۹۳) ارائه مدل مفهومی ارزش‌های کاری در چارچوب نظام ارزشی اسلام، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، سال دهم، شماره ۲۵ صص ۹۶-۶۱
- ۱۶- رعنائی، حبیب اله؛ سلطانی، مریم و یزدانی، حمیدرضا؛ (۱۳۹۱)؛ شناسایی و رتبه‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران: تحلیل محتوای مدل‌های شایستگی مدیران؛ نشریه علمی - ترویجی مطالعات منابع انسانی، سال اول، شماره سوم: صص ۵۰-۲۷
- ۱۷- رضانی، حسین؛ علی اکبری، حسن (۱۳۹۱)؛ بررسی پایه‌های نظری موضوع تصمیم‌گیری مبتنی بر اخلاق اسلامی؛ نشریه مدیریت اسلامی، شماره ۳، صص ۱۴۹-۱۷۵
- ۱۸- رضانی، عمران؛ (۱۳۷۸)؛ مدیریت مبتنی بر شایستگی؛ فصلنامه تدبیر، شماره ۹۲: صص ۲۴-۲۷
- ۱۹- رنجبر، منصور؛ خائف الهی، احمد؛ دانایی فرد، حسن و فانی، علی اصغر. (۱۳۹۲)؛ ارزیابی الگوی شایستگی‌های مدیران بخش سلامت: رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری؛ مجله دانشگاه علوم پزشکی مازندران، ۲۳(۱۰۹): صص ۱۱۷-۱۲۶.
- ۲۰- سرگزی، زهرا؛ ناستی زایی، ناصر و پورقاز، عبدالوهاب (۱۳۹۵)؛ رابطه شایستگی‌های محوری با عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان؛ پژوهش‌های مدیریت عمومی؛ سال هشتم، شماره سی ام، صص ۳۵-۵۴
- ۲۱- عابدیان اول، اکرم (۱۳۹۰)؛ طراحی مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه فردوسی مشهد
- ۲۲- عبدالحسین زاده، محمد؛ ثنائی، مهدی (۱۳۹۳)؛ بررسی تطبیقی رهبری امام خمینی با چارچوب مفهومی ربوبیت؛ فصلنامه علمی تخصصی اسلام و مدیریت؛ سال ۳، شماره ۵، صص ۱۷۱-۱۹۶
- ۲۳- قربان نژاد، پریسا؛ عیسی‌خانی، احمد (۱۳۹۵) طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی: رویکرد تطبیقی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال پنجم، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۳۹۵، صص ۵۰-۳۸

- ۲۴- گرانپایه، علی؛ (۱۳۹۲)؛ بررسی رابطه بین ابعاد مدل شایستگی منابع انسانی (HRCM) و مدل تعالی منابع انسانی (HREM) در شرکت مدیریت تولید برق جنوب فارس؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه سیستان و بلوچستان
- ۲۵- لطیفی، میثم؛ (۱۳۸۳)؛ شناسایی وزن دهی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران منابع انسانی در بخش دولتی؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه امام صادق (ع)
- ۲۶- محمودی، امیرحسین؛ عابدی، اکرم و حیدری، یونس؛ (۱۳۹۱)؛ بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی، مجله فرایند مدیریت توسعه؛ دوره ۲۵، شماره ۱: صص ۶۹-۹۱
- ۲۷- مشتاق، زینب؛ (۱۳۸۵)؛ خصوصیات یک مدیر لایق و شایسته از دیدگاه اسلام؛ مجله توسعه مدیریت؛ شماره ۷۲: صص ۴۲-۲۲
- ۲۸- مشهودی، مجید؛ (۱۳۸۹)؛ رویکرد شایستگی در مدیریت منابع انسانی؛ مجله تدبیر، شماره ۲۱۵، صص ۱۴-۱۹
- ۲۹- مقیمی، سید محمد؛ خنیفر، حسین؛ عربی‌خون، مهلا. (۱۳۸۷)؛ بررسی ارتباط بین سبک شخصیت و اثربخشی مدیریت در مدیران سازمان‌های دولتی، مدیریت دولتی، (۱): صص ۸۷-۱۰۴
- ۳۰- نظامی‌وندچگینی، هوشنگ و جلیلود، محمدرضا؛ (۱۳۹۲)؛ نگرش اسلامی به مدیریت در مقابل مدیریت اسلامی؛ دوفصلنامه علمی تخصصی اسلام و مدیریت؛ سال ۲، شماره ۳، صص ۱۲۳-۱۳۹
- ۳۱- نیک‌پور، امین؛ منظری توکلی، علیرضا؛ نوبری ایدیشه، سمیه و محمدی، مرضیه؛ (۱۳۹۰)؛ بررسی رابطه بین انتخاب کارکنان بر اساس معیارهای اسلامی و اثربخشی سازمانی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان؛ فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۱، شماره ۱؛ صص ۱۹۲-۱۶۹
- ۳۲- نیلی‌پور طباطبایی، سید اکبر و ابراهیمی، ایوب؛ (۱۳۹۳)؛ تبیین مدل شایستگی‌های مدیران مورد مطالعه: نهج‌البلاغه. تهران: همایش بین‌المللی مدیریت. صص ۲۲۰-۲۰۵
- ۳۳- ودادی، احمد و زارع فرد، مطهره؛ (۱۳۹۰)؛ طراحی مدل شایستگی برای استعدادیابی و جانشین پروری مدیران (مطالعه موردی: شرکت مادر تخصصی عمران شهرهای جدید)؛ اولین کنفرانس سازمان‌های هلدینگ، تهران

- 34-Berge, Z. deVerneil, M. Berge, N. Davis, L. & Smith, D. (2002) "The increasing scope of training and development competency", Benchmarking 61-43,
- 35-Boyatzis, R.E. (1982), The Competent Manager: A Model for Effective Performance, New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- 36-Draganidis, F. and Mentzas, G. (2006)"Competency-based management: a review of systems and approaches", Information management & Computer Security Vol. 14 Iss: 1, pp.51 - 64
- 37-Dubois, D. D. Rothwell, W. J. Stern, D. J. & Kemp, L. K. (2004). Competency-based human resource management. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.
- 38-Herlein, Michele A. Scaperlanda, (2009)"An Examination of Managerial Competences And Their Relationship to Performance".U.M.I. ProQuest LLC. Doctor of Business Administration,
- 39-Luthans Fred (2008), Organizational Behavior, Eleventh Edition, Singapore, MC Graw Hill.
- 40-Noe, R, Hollenbeck, J, Gerhart, B. & Wright,P. (2009), Fundamentals of Human Ressource Management, Third edition. New York, NY, McGraw-Hill.
- 41-Rankin N, Epstein P. (2003). The IRS Handbook on competencies, London:law and practice.
- 42-Spencer, L. M. & Spenser, S. M. (1993). Competence at Work. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- 43-Turo, V. (2000). "Changing Competences of Public Managers: Tensions inCommitment". International Journal of Public Sector Management. 13(4): 333- 345.
- 44-Weatherly, L. A. (2005)"Competency models series part I: Competency models –an overview", Available from Society for Human Resource Management: <http://shrm.org>,
- 45-Wrapp, H. E. (1967). Good managers don.t make policy decisions. Harvard Business Review,45(5), 9199-9213.

Archive of SID