

## Assessing the Strategic Human Resource Management from the Perspective of Faculty Members and Staff at the School of Nursing and Midwifery of Tehran: A Descriptive Analytical Study

Golnar Ghane<sup>1</sup>, Hormat Sadat Emamzadeh Ghasemi<sup>2\*</sup>, Shahrzad Ghiyasvandian<sup>3</sup>, Raoofeh Karimi<sup>4</sup>, Amir Mohammad Chekeni<sup>5</sup>

1- Assistant Professor, Medical Surgical Department, School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

2-Associate Professor, Nursing Management Department, School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

3- Full Professor, Medical Surgical Department, School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

4- MSc Student of Medical Surgical Nursing, School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

5-Nursing Student, Nursing and Midwifery School, Student Research Committee, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

**Corresponding Author:** Hormat Sadat Emamzadeh Ghasemi, Associate Professor, Nursing Management Department, School of Nursing and Midwifery, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

**Email:** emamzade@tums.ac.ir

### Abstract

**Introduction:** Today, paying attention to human factors is very important in order to fulfill organizational goals. Strategic management of human resources is known as a factor for increasing advantage and productivity. In this framework, Tehran School of Nursing and Midwifery, as one of the leading institutions in the field of nursing and midwifery education, needs to assess and improve strategic human resource management to ensure the improvement of performance and education. The present study was conducted with the aim of determining the strategic human resources management of the School of Nursing and Midwifery of Tehran University of Medical Sciences from the perspective of academic and teaching faculty members and staff.

**Methods:** This research is a cross-sectional descriptive analytical study. The research community is all members of the faculty, teaching staff and non-faculty staff of different units of the Faculty of Nursing and Midwifery of Tehran University of Medical Sciences. The sample size was calculated using Morgan's table of 80 people. Employees who met the inclusion criteria were included in the study using the available method. The data collection tool in this research included demographic characteristics and the HRMPPS questionnaire. After obtaining approval from the ethics committee, the questionnaires were completed by the participants. The data were analyzed in Spss software version 26 using descriptive statistics and inferential statistics.

**Result:** Out of a total of 80 people in the research sample, 83.7% were female and 16.3% were male. Also, the average age of people was  $44.08 \pm 7.00$  years. The results showed that in the present study, the demographic variables, except the income level, had no effect on the average scores of strategic human resource management and all its dimensions ( $p < 0.05$ ). Also, all the components had strategic human resources in a favorable and suitable condition, so that the average score of the total research samples was 153/675 out of the possible 200 points, which was equal to about 77% of the score. The components of "attachment and belonging", "training and development" and "working conditions" were in the first to third ranks of superiority and desirability.

**Conclusions:** The results of this study showed the appropriate situation in the field of implementation of different dimensions of human resources management from the perspective of employees and academic and educational faculty members. However, in order to improve in the components with lower and challenging scores, paying attention to the perspective and perceptions of human resources can lead to improved performance and achieving organizational excellence and organizational goals. Therefore, it is necessary for managers of different levels to consider different dimensions in their strategic planning.

**Keywords:** Strategic human resource management, Human resources, Nursing faculty, Staff, Perspective.

## بررسی مدیریت منابع انسانی استراتژیک از دیدگاه اعضاء هیئت علمی و کارکنان در دانشکده پرستاری مامایی تهران: یک مطالعه توصیفی تحلیلی

گلنار قانع<sup>۱</sup>، حرمت سادات امام زاده قاسمی<sup>۲\*</sup>، شهرزاد غیاثوندیان<sup>۳</sup>، رنوفه کریمی<sup>۴</sup>، امیر محمد چکنی<sup>۵</sup>

۱. استادیار پرستاری، گروه پرستاری داخلی جراحی، دانشکده پرستاری مامایی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
۲. دانشیار پرستاری، گروه مدیریت پرستاری، دانشکده پرستاری مامایی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
۳. استاد پرستاری، گروه پرستاری داخلی جراحی، دانشکده پرستاری مامایی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
۴. دانشجو کارشناسی ارشد پرستاری، گروه پرستاری داخلی جراحی، دانشکده پرستاری مامایی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.
۵. دانشجوی پرستاری، دانشکده پرستاری و مامایی، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.

**نویسنده مسئول:** حرمت سادات امام زاده قاسمی، دانشیار پرستاری، گروه مدیریت پرستاری، دانشکده پرستاری مامایی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران.

ایمیل: emamzade@tums.ac.ir

### چکیده

**مقدمه:** امروزه توجه به عوامل انسانی در راستای برآورده کردن اهداف سازمانی اهمیت زیادی دارد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی به عنوان عاملی برای افزایش مزیت و بهره‌وری شناخته شده است. در این چارچوب، دانشکده پرستاری مامایی تهران به عنوان یکی از نهادهای رهبری دهنده در حوزه آموزش پرستاری و مامایی، نیازمند بررسی و بهبود مدیریت منابع انسانی استراتژیک جهت تضمین بهبود عملکرد و آموزش است. مطالعه حاضر با هدف تعیین مدیریت منابع انسانی استراتژیک دانشکده پرستاری مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران از دیدگاه اعضاء هیئت علمی و آموزشی و کارکنان انجام شد.

**روش کار:** این پژوهش، یک مطالعه توصیفی تحلیلی مقطعی می باشد که جامعه پژوهش؛ شامل کلیه اعضاء هیئت علمی، آموزشی و کارکنان غیر هیئت علمی واحد های مختلف دانشکده پرستاری مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران است. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۸۰ نفر محاسبه گردید. کارکنانی که واجد معیارهای ورود به مطالعه بودند به روش در دسترس وارد مطالعه شدند. ابزار گردآوری داده ها در این پژوهش شامل مشخصات دموگرافیک و پرسشنامه سیاست ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی (HRMPPS) بود. پس از کسب تاییدیه از کمیته اخلاق پرسشنامه ها توسط مشارکت کنندگان تکمیل شد. داده ها در نرم افزار Spss نسخه ۲۶ با بکارگیری روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

**یافته ها:** از مجموع ۸۰ نفر نمونه پژوهش ۸۳/۷ درصد مونث و ۱۶/۳ درصد مذکر بوده اند. همچنین میانگین سن افراد  $44/08 \pm 7/00$  سال بوده است. نتایج نشان داد که در مطالعه حاضر متغیرهای دموگرافیک بجز متغیر کفایت میزان درآمد تاثیری بر میانگین نمرات مدیریت منابع انسانی استراتژیک و تمام ابعاد آن نداشته اند ( $p > 0/05$ ). همچنین، نتایج نشان داد که همه ی مولفه ها منابع انسانی استراتژیک در وضعیت مطلوب و مناسبی داشتند به گونه ای که میانگین نمره کل نمونه های پژوهش ۱۵۳/۶۷۵ از سقف ۲۰۰ نمره ممکن را بدست آورده است که برابر با حدود ۷۷ درصد نمره بود. مولفه ی "دلبستگی و تعلق"، "آموزش و توسعه" و "شرایط کاری" در رتبه های اول تا سوم برتری و مطلوبیت قرار داشتند.

**نتیجه گیری:** نتایج این مطالعه، وضعیت مناسب موجود در زمینه اجرای ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی از دیدگاه کارکنان و اعضاء هیئت علمی و آموزشی نشان داد. با این وجود جهت ارتقا در مولفه ها با نمرات کمتر و چالش دار توجه به دیدگاه و ادراکات منابع انسانی می تواند منجر به بهبود عملکردها و رسیدن به تعالی سازمانی و اهداف سازمان شود. بنابراین لازم است مدیران سطوح مختلف ابعاد مختلف در برنامه ریزی استراتژیک خود در نظر بگیرند.

**کلیدواژه ها:** مدیریت منابع انسانی استراتژیک، منابع انسانی، دانشکده پرستاری، کارکنان، دیدگاه.

## مقدمه

در هر جامعه ای، سازمان ها با توجه به فلسفه و رسالت شکل گیری و کارکردهایشان نقشی حیاتی در زندگی اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و اداره امور جامعه بازی می کنند. بدون سازمان های کارآمد و پویا، افراد جامعه نمی توانند به هدف های خود دست یابند و نیازهای گوناگون خود را برآورده سازند [۱، ۲]. در سازمان ها منابع ارزشمندی وجود دارد که هر یک از آن ها نقش مهمی در موفقیت و دستیابی به اهداف سازمان ایفا می کنند؛ اما نقش انسان، به عنوان مهمترین سرمایه هر سازمان پررنگ تر از سایر منابع است؛ به طوری که مدیریت کردن این سرمایه ارزشمند و استفاده بهینه از آن یکی از مهم ترین کارهایی است که باید در هر سازمان انجام شود [۳].

با وجود تحولات ماهیتی عمیقی که در فلسفه و رویکرد مدیریت منابع انسانی غرب پدید آمده اما هنوز نقش و عملکرد مدیریت منابع انسانی در ایران چندان دستخوش تغییرات اساسی نگردیده و همچنان بر وظایف سنتی مدیریت پرسنلی تاکید می شود [۴]. کاربرد اصطلاح مدیریت منابع انسانی در سازمان های ایران نیز سابقه چندانی ندارد و پسوند استراتژیک که در اواسط دهه ۸۰ میلادی در غرب متداول گردید؛ تنها در کمتر از یک دهه اخیر در سازمان های ایران مصطلح گردیده است [۵].

امروزه بسیاری از سازمان ها به ویژه دانشگاه ها به دنبال بهبود عملکرد خود هستند. با توجه به تقاضای زیاد محصولات و خدمات مطلوب در سازمان ها و نیز تغییرات محیطی فراوان، نه تنها محصولات و چگونگی عرضه آن اهمیت دارد، بلکه به کاربردن ابزار و اقدام های مناسب با اهداف سازمان در قبال منابع انسانی و اهداف سازمانی و عملکردی، مانند تحقق مأموریت های سازمانی و چشم اندازهای سازمان نمود بیشتری یافته است [۶، ۷]. از این رو توجه به عوامل انسانی در راستای برآورده کردن اهداف و مأموریت های سازمانی و همچنین توجه به مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان ها اهمیت دو چندان یافته است [۸]. مطالعات اخیر، مدیریت استراتژیک منابع انسانی را به عنوان عاملی برای افزایش مزیت رقابتی مطرح می کنند، چرا که به موجب آن کارکنان به طور گسترده رویکرد، فرآیند و دیدگاه خودشان را با برنامه ریزی استراتژیک سازمان محک می زنند [۹].

مدیریت استراتژیک منابع انسانی روشی است برای

## گلنار قانع و همکاران

تصمیم گیری درباره مقاصد و طرح های سازمان که به مسائلی چون روابط اشتغال، کارمندیابی، آموزش، پاداش ها و سیاست ها و شیوه های ارتباطی با کارکنان مربوط می شود [۸]. همچنین مدیریت استراتژیک منابع انسانی به روابط بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک در سازمان می پردازد به گونه ای که به نیازهای سرمایه ای انسانی در کنار توسعه قابلیت های فرآیند (یعنی توان انجام امور به طرز کارآمد) توجه دارد [۱۰]. در مجموع مدیریت استراتژیک منابع انسانی به هر مسئله انسانی عمده توجه دارد که بر طرح استراتژیک سازمان تاثیر می گذارد و یا از آن تاثیر می پذیرد [۱۱]. رویکرد استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به مفهوم به کارگیری فنون و روش هایی نوین اشاره دارد که سازمان بتواند با اتکا به آن ها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی هماهنگ نماید [۱۲]. این فنون و روش ها در مدل ارائه شده توسط هانگ و چانگ، تحت عنوان ۷ شاخص اصلی مدیریت استراتژیک منابع انسانی نام برده شده است که شامل: وجود سیاست های منابع انسانی برای جبران خدمات (پرداخت بالا و براساس عملکرد)، استخدام، آموزش و توسعه نیروی انسانی، ارتباطات موثر کارکنان (تسهیم یا نشر اطلاعات)، فرصت های شغلی برابر (کاهش تفاوت ها و تبعیض ها)، برنامه های کاری منعطف و توسعه مدیریت در سازمان می باشد [۱۳]. بنابراین یکی از اساسی ترین وظایف متخصصان حرفه ای منابع انسانی و مدیران در هر سازمان این است که به طور مستمر و در فواصل زمانی مشخصی به ارزیابی نظام کنونی مدیریت منابع انسانی و استراتژی های آن بپردازند [۱۴]. این اقدام علاوه بر ارائه تصویری جامع و کامل از وضعیت کارکردهای مختلف منابع انسانی در سازمان، نقاط ضعف و قابل بهبود را مشخص کرده و رهبران سازمان و متخصصان منابع انسانی را در اتخاذ تصمیم های درست و اولویت بندی اصلاح نظام منابع انسانی هدایت می نماید [۱۵].

مطالعات اخیر نشان داده اند که سازمان های تجاری با کارآیی بالا مدیریت منابع انسانی استراتژیک را به کار می گیرند [۱۶]. اما در رابطه با سازمان های آموزش عالی، مرور کلی از مطالعات قبلی نشان دهنده فقدان تحقیق کافی درباره مدیریت منابع انسانی استراتژیک در این گونه موسسات بوده است و می توان گفت شکاف بزرگی در مطالعات مفهومی و تجربی در زمینه مدیریت منابع انسانی

استراتژیک آموزش عالی در آسیا گزارش شده است [۱۷]. در این رابطه پژوهشی که نشان دهنده وضعیت فعلی مدیریت منابع انسانی استراتژیک در دانشگاه های علوم پزشکی ایران باشد، یافت نشد.

در عصر حاضر، دانشکده های پرستاری و مامایی به عنوان نهادهایی که مسئول آموزش نیروهای متخصص در حوزه سلامت و مامایی هستند، نقشی اساسی در بهبود سلامت جامعه ایفا می کنند. با توجه به این نقش مهم، بهبود کیفیت آموزش و تضمین بهترین استانداردهای بین المللی در این حوزه از اهمیت ویژه ای برخوردار است. یکی از راه های کلیدی برای دستیابی به این اهداف، بهبود مدیریت منابع انسانی استراتژیک در این نهادها است. مدیریت منابع انسانی استراتژیک به معنای اتخاذ تصمیمات مدیریتی مرتبط با منابع انسانی بر اساس استراتژی های بلند مدت نهاد می باشد، که به افزایش بهره وری و کارایی نهاد منجر می شود [۱۸، ۱۹].

در این چارچوب، دانشکده پرستاری مامایی تهران به عنوان یکی از نهادهای رهبری دهنده در حوزه آموزش پرستاری و مامایی، نیازمند بررسی و بهبود مدیریت منابع انسانی استراتژیک برای تضمین بهترین عملکرد و آموزش است. این بررسی می تواند به شناخت دقیق تر از شرایط کنونی دانشکده و شناسایی موانع و فرصت های موجود در حوزه مدیریت منابع انسانی استراتژیک کمک کند.

با توجه به اینکه دانشکده پرستاری و مامایی علوم پزشکی تهران از سال ۱۳۹۱ به منظور بالا بردن کیفیت خدمات آموزشی-پژوهشی و توانمندسازی هر چه بیشتر نیرو انسانی، پیاده سازی مدل بنیاد کیفیت اروپا (تعالی سازمان) را آغاز نموده است؛ در این راستا دانشکده با درک ضرورت استقرار الگوی تعالی سازمانی و حضور در جایزه ملی بهره وری و تعالی سازمانی در سطح گواهینامه، با تشکیل ۵ کارگروه تخصصی به نام های رهبری و نتایج جامعه، استراتژی و نتایج کلیدی، کارکنان و منابع و نتایج کلیدی، فرایندها - محصولات و خدمات و نتایج مشتریان به طور جدی در مسیر تعالی گام نهاده است. بنابراین این مطالعه با هدف تعیین مدیریت منابع انسانی استراتژیک دانشکده پرستاری مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران از دیدگاه اعضای هیئت علمی و آموزشی و کارکنان انجام شد. در نهایت، این مطالعه به دانشجویان، محققان و سیاست گذاران حوزه آموزش پرستاری و مامایی می تواند کمک نماید تا بهترین راهها را

برای بهبود مدیریت منابع انسانی استراتژیک شناسایی کنند و به این ترتیب، به افزایش کیفیت آموزش و پژوهش و بهبود سلامت جامعه مساهمت نمایند.

## روش کار

این پژوهش، یک مطالعه توصیفی-تحلیلی مقطعی می باشد که در آن مدیریت منابع انسانی استراتژیک دانشکده پرستاری مامایی تهران از دیدگاه اعضای هیئت علمی و آموزشی و کارکنان از طریق تکمیل پرسشنامه منابع انسانی استراتژیک بررسی شد. جامعه پژوهش؛ کلیه اعضای هیئت علمی، آموزشی و کارکنان غیر هیئت علمی واحدهای مختلف دانشکده شامل: گروه پرستاری ویژه و مدیریت، گروه پرستاری داخلی جراحی، گروه پرستاری سالمندی و بهداشت جامعه، گروه پرستاری روان، گروه پرستاری کودکان و نوزادان، گروه بهداشت باروری و مادر و کودک، کتابخانه، اداره آموزش، معاونت پژوهشی، معاونت دانشجویی و فرهنگی، معاونت اداری و مالی و دبیرخانه بودند. محیط پژوهش، دانشکده پرستاری مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران بود. معیارهای ورود به پژوهش شامل: داشتن سابقه کار بالای ۶ ماه در دانشکده پرستاری مامایی، سن بالای ۱۸ سال، تمام وقت بودن در شغل خود، داشتن حکم استخدامی در دانشکده پرستاری مامایی بود. داشتن پست و موقعیتی در واحد مدیریت منابع انسانی دانشکده و عدم تمایل برای شرکت در مطالعه به عنوان معیارهای خروج در نظر گرفته شدند. حجم نمونه در پژوهش حاضر با استفاده از جدول مورگان ۸۰ نفر محاسبه گردید. از آنجایی که این مطالعه فقط در دانشکده پرستاری با تعداد محدود کارکنان اجرا شد؛ تمامی کارکنانی که واجد معیار های ورود به مطالعه بودند به روش در دسترس وارد مطالعه شدند.

پژوهشگر پس از کسب تاییدیه از کمیته اخلاق دانشکده پرستاری مامایی و اخذ معرفی نامه به واحدهای اداری، مالی، خدماتی و نیز گروه های آموزشی مختلف، به دانشکده پرستاری مامایی مراجعه نموده با توضیح در مورد مطالعه و هدف از انجام آن به مسئولین، رؤسای واحدها و مدیران گروه ها هماهنگی های لازم را انجام داد و رضایت نامه آگاهانه از اعضای هیئت علمی، آموزشی و کارکنان در خصوص شرکت در مطالعه اخذ شد. سپس از مشارکت کنندگان درخواست شد که در صورت تمایل به شرکت در مطالعه، در زمان و مکانی که احساس راحتی بیشتری دارند به صورت انفرادی

## گلنار قانع و همکاران

همگرا و افتراقی ارائه شده است [۱۷]. با توجه به اینکه این پرسشنامه به زبان فارسی جهت بررسی مدیریت منابع انسانی استراتژیک محیط های آموزشی به کار نرفته است، در این مطالعه مجدداً پژوهشگر از نظرات اصلاحی ۱۰ نفر از اعضای هیات علمی گروه مدیریت دانشکده پرستاری و مامایی تهران و ایران جهت تعیین روایی محتوی استفاده کرد.

جهت تایید پایایی پرسشنامه در مطالعه Demo و همکاران (۲۰۱۲)، آلفای کرونباخ هر ۶ بعد پرسشنامه را بالای ۸۰ درصد گزارش کرده اند [۲۰]. همچنین مطالعه Allui & Sahni (۲۰۱۶) مقیاس ضریب آلفای کرونباخ را برای کل پرسشنامه ۰.۸۴ و برای تمام ابعاد SHRM بین ۰.۶۰ و ۰.۸۵ محاسبه کرده اند [۱۱]. جهت اطمینان، در پژوهش حاضر نیز قبل از شروع مطالعه در یک مطالعه مقدماتی با تعداد ۳۰ نفر از کارکنان، ضریب آلفای کرونباخ این پرسشنامه ۰.۸۱ محاسبه شد.

### روش تحلیل و توصیف داده ها

بعد از جمع آوری داده ها و ورود آن ها به نرم افزار Spss نسخه ۲۶ با بکارگیری روش های آمار توصیفی مانند محاسبه درصد، فراوانی، میانگین و انحراف معیار استاندارد و آمار استنباطی نظیر آزمون T تک نمونه ای، آزمون فریدمن، آزمون تی مستقل، آزمون های آنالیز واریانس، آزمون ضریب همبستگی پیرسون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در تجزیه و تحلیل مطالعه حاضر یک بُعد کمی وجود داشت که محاسبات آماری خاص است و یک بُعد کیفی که تحلیل ها، استدلال ها و استنتاج هایی است که بر نتایج به دست آمده از محاسبات آماری صورت گرفت تا بتوان نتایج حاصل از مشاهدات در نمونه انتخابی را به جامعه آماری مورد نظر تعمیم داد.

### یافته ها

از مجموع ۸۰ نفر نمونه پژوهش ۶۷ نفر معادل ۸۳/۷ درصد زن و ۱۳ نفر معادل ۱۶/۳ درصد مرد بوده اند. ۴۵ نفر معادل ۵۶/۳ درصد دارای سن ۳۶ الی ۴۵ سال (بیشترین فراوانی) و ۷ نفر معادل ۸/۷ درصد دارای سن زیر ۳۵ سال (کمترین فراوانی) بوده اند. همچنین میانگین سن افراد ۴۴/۰۸ سال با انحراف معیار ۷/۰۰ بوده است. نتایج اطلاعات دموگرافیک مطالعه حاضر نشان داده اند که مشارکت کنندگان با میانگین سابقه کار ۱۶/۸ سال بودند که ۳۸/۷ درصد کارکنان اداری، ۲۵

و خود اظهاری با رعایت اصل صداقت و امانت، پرسشنامه را تکمیل نمایند. جهت تکمیل پرسشنامه لینک پرسشنامه با حفظ شرایط حریم خصوصی و محرمانه بودن اطلاعات در اختیار مشارکت کنندگان قرار داده شد. پرسشنامه ها به صورت آنلاین توسط مشارکت کنندگان تکمیل شد. ابزار گردآوری داده ها در این پژوهش شامل مشخصات دموگرافیک و پرسشنامه سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی (HRMPPS) بود.

جهت جمع آوری اطلاعات فردی شرکت کنندگان در مطالعه از فرم مشخصات دموگرافیک شامل: سن، جنس، سطح تحصیلات، شغل، جایگاه، نوع استخدام، میزان درآمد، واحد یا گروه در حال خدمت و سابقه کار استفاده شد.

### پرسشنامه سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی

جهت جمع آوری اطلاعات در خصوص مدیریت منابع انسانی استراتژیک از دیدگاه کارکنان از پرسشنامه سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی (HRMPPS) استفاده شد. پرسشنامه مذکور توسط Demo و همکاران (۲۰۱۲) در برزیل طراحی و اعتباریابی شده است که وضعیت نظام مدیریت منابع انسانی هر سازمان را در ۴۰ سوال و شش بُعد: کارمندیابی و استخدام (۱-۶)، تعلق و دلبستگی کارکنان (۷-۱۸)، آموزش و توسعه (۱۹-۲۴)، شرایط کاری (۲۵-۳۰)، ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی (۳۱-۳۵) و جبران خدمات و پاداش (۳۶-۴۰) از منظر ادراک کارکنان اندازه گیری می کند. این ابزار هر سؤال به صورت طیف لیکرت ۵ امتیازی رتبه بندی می شود (از کاملاً: ۵ امتیاز تا اصلاً: ۱ امتیاز). براساس این پرسشنامه، هرچه امتیاز سازمان به نمره ۲۰۰ نزدیک تر باشد، می توان گفت که عملکرد مدیریت منابع انسانی در آن سازمان از وضعیت مطلوبی برخوردار است. یکی از مهم ترین نقاط قوت این پرسشنامه، آن است که به راحتی و بدون نیاز به مشاوران خارج از سازمانی، توسط مدیران داخل سازمانی قابل اجرا و پیاده سازی می باشد [۱۱].

پرسشنامه «سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی» جهت سنجش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در مطالعات داخلی و خارجی استفاده شده است و اعتبار آن به شیوه روایی محتوی و صوری تایید شده است [۸]. این پرسشنامه در مطالعه Demo و همکاران (۲۰۱۲) جهت سنجش مدیریت منابع انسانی استراتژیک از دیدگاه کارکنان طراحی و روانسنجی شده است و روایی سازه آن از طریق آنالیز

شغلی، سابقه کاری ارتباط معنی داری نداشت ( $p > 0.05$ ). بدین معنی که در مطالعه حاضر متغیرهای دموگرافیک بجز متغیر کفایت میزان درآمد تاثیری بر میانگین نمرات مدیریت منابع انسانی استراتژیک و تمام ابعاد آن شامل آموزش و توسعه، کارمندیابی و استخدام، ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی، دلبستگی و تعلق، شرایط کاری و جبران خدمات و پاداش نداشته اند.

میانگین در سه بعد آموزش و توسعه، کارمندیابی و استخدام و ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی دارای تفاوت معنی داری در بین افراد با گروه های درآمدی مختلف نبود ( $p > 0.05$ ). بدین معنی که کفایت میزان درآمد تاثیری بر میانگین نمرات آموزش و توسعه، کارمندیابی و استخدام و ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی نداشته است. این در حالی است که آزمون در ابعاد دلبستگی و تعلق، شرایط کاری، جبران خدمات و پاداش و نمره کل پرسشنامه معنی دار است ( $p < 0.05$ ). بدین معنی که بین افراد با کفایت درآمد مختلف از نظر میانگین نمرات دلبستگی و تعلق، شرایط کاری، جبران خدمات و پاداش و نمره کل پرسشنامه تفاوت معنی داری وجود دارد.

درصد هیئت آموزشی و ۳/۳۶ درصد هیئت علمی بوده اند. اکثریت مشارکت کنندگان دارای استخدام به صورت رسمی و پیمانی در دانشکده پرستاری مامایی بودند. همچنین اکثریت مشارکت کنندگان کفایت درآمد خود را در حد معمول دانسته اند و ۷/۱۳ درصد درآمد خود را ناکافی دانسته اند و تنها ۷/۸ درصد آن ها کفایت درآمدی بیش از حدمعمول را گزارش کرده اند (جدول ۱).

برای مقایسات براساس متغیرهای جمعیت شناختی دو وجهی مانند جنسیت و پست سازمانی از آزمون تی مستقل و برای مقایسه متغیرهای جمعیت شناختی با بیش از ۲ بعد مثل تحصیلات، شغل، کفایت میزان درآمد و همچنین رده ی استخدامی از آزمون های آنالیز واریانس استفاده شده است. در مورد متغیرهای جمعیت شناختی کمی یعنی سن و سابقه کاری نیز برای از آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه با ۶ بعد پرسشنامه و نمره کل پرسشنامه استفاده شده است. نتایج بررسی روابط بین متغیرهای اصلی تحقیق یعنی ۶ بعد پرسشنامه و نمره کل پرسشنامه بر اساس متغیرهای دموگرافیک مشارکت کنندگان نشان داد که ابعاد مدیریت منابع انسانی استراتژیک با متغیر های سن، جنس، نوع استخدام، سطح تحصیلات، پست

جدول ۱: توصیف نمونه پژوهش برحسب مشخصات دموگرافیک

درصد	تعداد	
<b>جنسیت</b>		
۸۳/۸	۶۷	زن
۱۶/۳	۱۳	مرد
<b>سن</b>		
۸/۷	۷	زیر ۳۵ سال
۵۶/۳	۴۵	۳۶ الی ۴۵ سال
۳۵/۰	۲۸	بالای ۴۵ سال
<b>سابقه کاری</b>		
۱۳/۸	۱۱	زیر ۵ سال
۷/۴	۶	۶ الی ۱۰ سال
۲۶/۳	۲۱	۱۱ الی ۱۵ سال
۲۲/۵	۱۸	۱۶ الی ۲۰ سال
۳۰/۰	۲۴	بالای ۲۰ سال
<b>تحصیلات</b>		
۱/۲	۱	پایین تر از کارشناسی
۲۱/۳	۱۷	کارشناسی
۳۵/۰	۲۸	کارشناسی ارشد

## گلنار قانع و همکاران

۴۱/۳	۳۳	دکتری
۱/۲	۱	فوق دکتری
<b>شغل</b>		
۳۸/۷	۳۱	کارکنان اداری
۲۵/۰	۲۰	هیئت آموزشی
۳۶/۳	۲۹	هیئت علمی
<b>کفایت میزان درآمد</b>		
۱۳/۸	۱۱	به هیچ وجه
۷۷/۵	۶۲	در حد معمول
۸/۷	۷	بیش از معمول
<b>پست</b>		
۱۷/۵	۱۴	مدیریتی
۸۲/۵	۶۶	غیر مدیریتی
۷۲/۵	۵۸	رسمی
۱۲/۵	۱۰	پیمانی
۲/۵	۲	قراردادی
۱۲/۵	۱۰	شرکتی و طرحی
<b>واحد یا گروه محل خدمت</b>		
۱۰/۰	۸	پرستاری ویژه و مدیریت
۲۶/۳	۲۱	پرستاری داخلی جراحی
۷/۵	۶	پرستاری سالمندی و بهداشت جامعه
۵/۰	۴	پرستاری روان
۷/۵	۶	پرستاری کودکان و نوزادان
۸/۸	۷	بهداشت باروری و مادر و کودک
۳/۸	۳	کتابخانه
۱۱/۳	۹	اداره آموزش
۷/۵	۶	معاونت پژوهشی
۵/۰	۴	معاونت دانشجویی و فرهنگی
۵/۰	۴	معاونت اداری و مالی
۲/۵	۲	دبیرخانه

### بررسی وضعیت و سطح متغیرهای تحقیق

آمارهای توصیفی نمرات کسب شده از ۶ بعد پرسشنامه شامل کارمندیابی و استخدام، دلبستگی و تعلق، آموزش و توسعه، شرایط کاری، ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی و

جبران خدمات و پاداش و نمره کل پرسشنامه است. در این جدول میانگین نمرات، حداقل و حداکثر نمره کسب شده و درصد نمره کسب شده ارائه شده است (جدول ۲).

جدول ۲: سطح و نمره های دریافت شده از هر بعد پرسشنامه مدیریت منابع انسانی استراتژیک

مولفه	میانگین	درصد نمره کسب شده	انحراف معیار	حداقل نمره	حداکثر نمره	بازه نظری قابل کسب
کارمندیابی و استخدام	۲۲/۷۱۲	۷۶/۰	۴/۴۰۲	۹/۰	۳۰/۰	۶ الی ۳۰
دلبستگی و تعلق	۴۹/۱۰۰	۸۲/۰	۹/۶۲۲	۱۷/۰	۶۰/۰	۱۲ الی ۶۰
آموزش و توسعه	۲۳/۷۲۵	۹۲/۰	۵/۲۵۳	۶/۰	۳۰/۰	۶ الی ۳۰
شرایط کاری	۲۳/۰۳۷	۷۷/۰	۴/۵۳۵	۷/۰	۳۰/۰	۶ الی ۳۰
ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی	۱۷/۵۲۵	۷۰/۰	۵/۰۹۸	۵/۰	۲۵/۰	۵ الی ۲۵
جبران خدمات و پاداش	۱۷/۵۷۵	۷۱/۰	۴/۲۰۶	۷/۰	۲۵/۰	۵ الی ۲۵
کل پرسشنامه	۱۵۳/۶۷۵	۷۷/۰	۲۹/۷۶۰	۶۱/۰	۱۹۸/۰	۴۰ الی ۲۰۰

مطلوب مولفه ها و ابعاد حداقل عدد ۳ که میانه این بازه استاندارد است، در نظر گرفته شده است. بنابراین فرض صفر و مقابل در متغیرهای تحقیق با توجه به طیف نمرات استاندارد شده ۱ تا ۵ به این صورت است:

با توجه به اینکه تعداد سوالات در ابعاد مختلف با هم متفاوت می باشند، از نمره ی استاندارد شده ۶ بعد پرسشنامه و همچنین نمره کل پرسشنامه بر حسب اعداد ۱ تا ۵ استفاده شده است و ملاک آزمون برای بدست آوردن سطح

### آزمون فرض:

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3 & \text{فرضیه صفر} \\ H_1: \mu > 3 & \text{فرضیه مقابل} \end{cases}$$

می باشد. در ادامه نتایج حاصل از آزمون میانگین یک جامعه برای ۶ مولفه ی پرسشنامه (در واقع بررسی فرضیات و پاسخ به سوالات اصلی تحقیق) در جدول ۵ مورد بررسی قرار گرفت.

با توجه به اینکه تمامی سوالات پرسشنامه به صورت مستقیم طراحی شده اند، میانگین به دست آمده در بازه ۱ تا ۳ به معنای عدم مطلوبیت مولفه در سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی و در بازه بیشتر از عدد ۳، به معنای مطلوبیت مولفه در سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی

جدول ۳: وضعیت مولفه های سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی بر اساس آزمون تی تک نمونه ای

مولفه	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون (t)	سطح معنی داری	وضعیت
کارمندیابی و استخدام	۳/۷۸۵	۰/۷۳۴	۹/۵۷۰	۰/۰۰۱	وضعیت مطلوب و مناسب
دلبستگی و تعلق	۴/۰۹۱	۰/۸۰۱	۱۲/۱۷۶	۰/۰۰۱	وضعیت مطلوب و مناسب
آموزش و توسعه	۳/۹۵۴	۰/۸۷۵	۹/۷۴۸	۰/۰۰۱	وضعیت مطلوب و مناسب
شرایط کاری	۳/۸۳۹	۰/۷۵۵	۹/۹۳۵	۰/۰۰۱	وضعیت مطلوب و مناسب
ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی	۳/۵۰۵	۱/۰۱۹	۴/۴۲۹	۰/۰۰۱	وضعیت مطلوب و مناسب
جبران خدمات و پاداش	۳/۵۱۵	۰/۸۴۱	۵/۴۷۶	۰/۰۰۱	وضعیت مطلوب و مناسب
نمره کل سیاستها و اقدامات مدیریت منابع انسانی	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	وضعیت مطلوب و مناسب

( $t=۴/۴۲۹$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، جبران خدمات و پاداش و استخدام ( $t=۹/۵۷۰$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، دلبستگی و تعلق ( $t=۱۲/۱۷۶$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، آموزش و توسعه ( $t=۹/۷۴۸$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، شرایط کاری ( $t=۹/۹۳۵$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، عملکرد مبتنی بر شایستگی

نتایج همه ی مولفه ها در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار دارند. برای رتبه بندی ۶ مولفه ها از آزمون فریدمن استفاده شد.

با توجه به جدول ۳ آزمون برای مولفه کارمندیابی و استخدام ( $t=۹/۵۷۰$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، دلبستگی و تعلق ( $t=۱۲/۱۷۶$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، آموزش و توسعه ( $t=۹/۷۴۸$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، شرایط کاری ( $t=۹/۹۳۵$  sig= $۰/۰۰۱ < ۰/۰۵۰$ )، عملکرد مبتنی بر شایستگی



## گلنار قانع و همکاران

۶ مولفه در یک سطح و اندازه نبوده است. همچنین با توجه به میانگین رتبه‌ها ۳ مولفه ی «دلبستگی و تعلق»، «آموزش و توسعه» و «شرایط کاری» در رتبه‌های اول تا سوم برتری و مطلوبیت در وضعیت سیاست‌ها و اعمال مدیریت منابع انسانی قرار دارند.

جدول ۴ خلاصه نتیجه آزمون فریدمن برای رتبه بندی ۶ مولفه ی اصلی پژوهش را نشان می دهد. ملاحظه می شود که آزمون معنی دار است. ( $p=0/001 < 0/050$ ) بدین معنی که بین رتبه مولفه‌ها تفاوت معنی داری وجود دارد و در واقع میزان مطلوبیت و برتری

جدول ۴: رتبه بندی مولفه های اصلی سیاست‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی

رتبه	میانگین رتبه	مولفه ها
۱	۴/۶۸	دلبستگی و تعلق
۲	۴/۰۳	آموزش و توسعه
۳	۳/۶۹	شرایط کاری
۴	۳/۵۴	کارمندیابی و استخدام
۵	۲/۶۳	ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی
۶	۲/۴۴	جبران خدمات و پاداش
$p=0/001$	$X^2=86/380$	نتیجه آزمون فریدمن

کشور عربستان سعودی با مشکلات عمده ای در ارتباط با توسعه سرمایه انسانی، به ویژه اعضای هیات علمی مواجه است. فرایند استخدام و انتخاب کارکنان تا حد زیادی ناکافی است و نیاز به توجه بیشتری داشته است. همچنین گزارش کرده اند که در دانشگاه های عربستان، هزینه ها و زمان صرف شده برای آموزش و توسعه به عنوان یک کار مفید و ضروری محاسبه نشده است در نتیجه این یافته ها، مدیران، اعضای هیئت علمی و دیگر پرسنل آموزش عالی علاقه مند به اعمال و بهبود بهترین شیوه های مدیریت منابع انسانی استراتژیک هستند و در پیشنهادات خود به کارگیری مدیریت منابع انسانی استراتژیک را در آموزش عالی خود توصیه کرده اند [۱۱].

محققان دیگر نیز توصیه کرده اند که یکپارچگی شیوه های مدیریت منابع انسانی با عملیات و استراتژی کلی به منظور دستیابی به اثربخشی سازمانی ضروری است. زمانی که مدیریت منابع انسانی به خوبی استراتژیک و ساختار یافته باشد، آموزش، پژوهش و سایر خدمات دانشگاهی موثر و کارآمدتر می شود [۲۱].

در مطالعه حاضر، سطح کارمندیابی و استخدام از دیدگاه کارکنان و اعضا هیئت علمی در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار داشت. در این راستا Alwiya Allui & Jolly Sahni (۲۰۱۶) نیز گزارش کرده اند که در مطالعه آن ها؛ سیستم انتخاب و گزینش کارکنان میانگین نمره بالایی کسب کرده است که بیانگر مناسب بودن شرایط و الزامات گزینش

## بحث

این پژوهش با هدف کلی «تعیین ابعاد مدیریت منابع انسانی استراتژیک در دانشکده پرستاری مامایی تهران» انجام شد. نتایج نشان داد که همه ی مولفه ها در وضعیت مطلوب و مناسبی داشتند و مولفه ی «دلبستگی و تعلق»، «آموزش و توسعه» و «شرایط کاری» در رتبه های اول تا سوم برتری و مطلوبیت قرار داشتند.

نتایج این مطالعه نشان داد که سیاست‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی استراتژیک از دیدگاه کارکنان و اعضا هیئت علمی وضعیت مطلوب و مناسبی داشته است به گونه ای که میانگین نمره کل نمونه های پژوهش ۱۵۳/۶۷۵ از سقف ۲۰۰ نمره ممکن را بدست آورده است که برابر با حدود ۷۷ درصد نمره بوده است. با توجه به اینکه میانگین مولفه های «دلبستگی و تعلق»، «آموزش و توسعه» و «شرایط کاری» در رتبه های اول تا سوم برتری و مطلوبیت در وضعیت سیاست‌ها و اعمال مدیریت منابع انسانی قرار داشتند؛ می توان تحلیل کرد که دانشکده پرستاری و مامایی تهران در کنار شرایط کاری، توسعه ای و آموزشی مناسب دارد؛ دارای فضا و محیطی پر از اعتماد و همکاری میان همکاران و مدیران می باشد. در این راستا؛ یافته های مطالعه Alwiya Allui & Jolly Sahni (۲۰۱۶) در عربستان نشان داد که بر اساس ادراک شرکت کنندگان، موسسات آموزش عالی تحت مطالعه، سطح آگاهی خوبی از مدیریت منابع انسانی استراتژیک دارند. با این حال، تحصیلات عالی

سازمانشان از دیدگاه کارکنان بوده است [۱۱]. سیستم استخدام و انتخاب، پایه و اساس دیگر فعالیت های مدیریت منابع انسانی است. یک سیستم انتخاب دقیق، معتبر و پیچیده در شناسایی کاندید مناسب به توانایی انجام کار کمک می کند. متخصصانی که مسئولیت فرآیند استخدام و گزینش را بر عهده دارند باید توانایی، صلاحیت علمی و توانایی بی طرفی داشته باشند زیرا آن ها نقش اساسی و تعیین کننده ای در روند کار دارند. براساس مطالعات گذشته، سازمان هایی که دارای تصویر سازمانی خوبی هستند جذابیت بیشتری پیدا می کنند و امکان انتخاب و جذب بهترین افراد حرفه ای را دارند. فرآیندهای استخدام و انتخاب در سازمان های آموزشی برای دستیابی به کارایی و پایداری طولانی مدت حیاتی هستند [۸، ۱۰، ۱۲، ۱۳]. مطالعات مختلف درباره سیاست های استخدام و گزینش، افشای گسترده فرآیندهای استخدام خارجی و داخلی و همچنین اطلاعات مربوط به مراحل، معیارها، عملکرد و نتایج فرآیند انتخاب و استخدامی را بسیار مهم پیشنهاد کرده اند. آنها همچنین اهمیت استفاده از ابزار HRMPPS تاکید کرده اند [۱۳، ۱۴].

در این مطالعه، تعلق و دلبستگی از دیدگاه کارکنان و اعضا هیئت علمی در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار داشت. این بعد از پرسشنامه بالاترین نمره را داشته است که با توجه به شاخص های آن می توان تحلیل کرد که مدیران در دانشکده پرستاری مامایی تهران به شرایط و مشارکت کارکنان اهمیت داده و همچنین روابط متقابل مناسب و بر پایه اعتمادی را پایه گذاری کرده اند. مطالعات دیگر نیز بر رفتار محترمانه و توجهی که به کارمندان نشان داده می شود و همچنین مراقبت از بهزیستی آن ها به عنوان جنبه های اساسی مشارکت آن ها تاکید نموده اند. این مطالعات به اهمیت مشارکت کارمندان در تصمیم گیری و حل مسئله و همچنین به تعامل بیشتر آن ها با مدیران تاکید کرده اند. همچنین اهمیت سازگاری کارکنان با موقعیت های خود، وجود محیط تفاهمی، همکاری و اعتماد، اهمیت شناخت مداوم و بازخورد و تبادل مداوم اطلاعات بین کارکنان و مدیران به عنوان راهی برای ایجاد مشارکت و انسجام بین گفتار و عملکرد مدیریتی معرفی شده است [۱۱-۱۳].

سطح آموزش و توسعه از دیدگاه کارکنان و اعضا هیئت علمی در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار داشت. قابل ذکر است که این بعد رتبه دوم در رتبه بندی ابعاد پرسشنامه داشته و میانگین نمره بالاتری داشته است. در این راستا

Alwiya Allui & Jolly Sahni (۲۰۱۶) گزارش کرده اند که این بعد در مطالعه آن ها سطح متوسطی را داشته است. همچنین بیان کرده اند که هرچند آموزش القایی به تمام اعضای هیات علمی و کارکنان (۸۰ درصد) داده شده اما نیازهای آموزشی به طور منظم مورد ارزیابی قرار نگرفت [۱۱]. مطالعات مدیریتی با تاکید بر اهمیت آموزش و توسعه، توسعه منابع انسانی استراتژیک را به عنوان شناسایی و مدیریت یادگیری کارکنان در ارتباط با توسعه راهبردهای شرکتی و کسب و کار برای آینده تعریف کرده اند [۱۶]. جهت آموزش و توسعه به منظور دستیابی به اهداف سازمانی، باید یک برنامه آموزش و توسعه منابع انسانی تشکیل شود که با اهداف استراتژیک سازمان آموزشی سازگار باشد. اما دانشگاه ها اغلب توجه کمی به آموزش و توسعه کارکنان خود جهت حفظ استعدادها و مدیریت اجرایی دارند [۱۲، ۱۶]. مطالعاتی دیگر گزارش کرده اند که تصمیمات مربوط به ضرورت آموزش در یک سازمان باید تحت تأثیر فرهنگ ملی و دانشگاهی به طور دوره ای تجدید نظر شود [۹].

سطح شرایط کاری از دیدگاه کارکنان و اعضا هیئت علمی در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار داشت. رفاه و شرایط مناسب دانشگاه بستگی به توانایی آن در استخدام و حفظ استادان با استعداد دارد [۱۱]. اعضای هیات علمی اغلب حرفه ی خود را با روحیه بالا شروع می کنند، که به سرعت با افزایش استرس و سطوح پایین رضایت مواجهه می شوند که با فراهم کردن شرایط کاری مناسب و گرفتن بازخورد جهت بهبود کیفیت خدمات می توان در جهت حفظ شرایط کاری کارکنان اقداماتی انجام داد [۱۲، ۱۳، ۱۶].

سطح ارزیابی عملکرد مبتنی بر شایستگی از دیدگاه کارکنان و اعضا هیئت علمی در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار دارد. در این راستا Alwiya Allui & Jolly Sahni (۲۰۱۶) گزارش کرده اند که اگر چه نتیجه کلی ارزیابی عملکرد بالا است (۸۰ درصد)، اما برخی یافته های عمیق نشان می دهد که ۲۵ درصد سرپرستان بخش های مختلف، در مورد نتایج ارزیابی عملکرد با اعضای هیات علمی و کارکنان بحث نمی کنند و همچنین بیان کرده اند که شاخص های عملکرد با کارکنان و اعضا هیئت علمی برای دانستن انتظارات دانشگاه از آن ها به اشتراک گذاشته نمی شود. این موضوع منجر به این شده که هیات علمی و کارکنان نمی دانند کدام شاخص های عملکرد را باید برای دستیابی به نتایج بهتر در ارزیابی سالانه خود مد نظر قرار دهند [۱۱]. البته در مطالعه

## گلنار قانع و همکاران

قابل ذکر است که مطالعات بسیار محدودی در زمینه مدیریت منابع انسانی استراتژیک در دانشگاه های علوم پزشکی مشابه مطالعه ما صورت گرفته است. همچنین مطالعات محدود یافت شده نیز متغیر های دموگرافیک را کمتر مورد توجه قرار داده بودند. این مطالعه توصیفی بسیار محدود و به صورت ارائه گزارشی از وضعیت موجود بود و اطلاعاتی در رابطه با میزان رضایت اعضا هیئت علمی و کارکنان و همچنین راهکار های پیشنهادی آن ها ارائه نمی کند. از آنجایی که این مطالعه تنها در دانشکده پرستاری مامایی علوم پزشکی تهران انجام شد، حجم نمونه بسیار محدود بود. پیشنهاد می شود مطالعات بیشتری در سطح گسترده کشوری در دانشگاه های علوم پزشکی صورت بگیرد.

### نتیجه گیری

نتایج این مطالعه، وضعیت مناسب موجود در زمینه اجرای ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی از دیدگاه کارکنان و اعضاء هیئت علمی و آموزشی در دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی تهران نشان داد اما یافته ها بیانگر رتبه های متنوع در ابعاد مختلف این پرسشنامه بود. بنابراین با شناخت نقاط قوت و ضعف ابعاد مختلف، شواهدی در جهت طراحی مداخلات ارتقا دهنده اصول استراتژیک مدیریت منابع انسانی فراهم شد. همچنین توجه به دیدگاه های کارکنان در خصوص مدیریت منابع انسانی دانشکده پرستاری می تواند زمینه ساز برنامه ریزی های استراتژیک در جهت بهبود عملکردها و رسیدن به تعالی سازمانی باشد که باید بیشتر مورد توجه مدیران قرار بگیرد.

توصیه می شود که مطالعات آینده از ابزارهای غیر از پرسشنامه ها (مانند مصاحبه و چک لیست) استفاده کنند و آن ها را با یافته های این پژوهش مقایسه کنند. همچنین پژوهش های آینده باید شامل دانشگاه های بیشتر، چه دولتی و چه خصوصی و جمعیت های بیشتر در سطح دانشگاهی باشند. علاوه بر این، تحقیقات آینده نیز باید متغیرهای تعدیل کننده ای مانند فرهنگ دانشگاه، محیط سازمانی و سایر موارد را در نظر بگیرند.

### ملاحظات اخلاقی

کد اخلاقی (IR.TUMS.FNM.REC 98.2.28) این مطالعه از کمیته اخلاق مشترک دانشکده های پرستاری و مامایی

حاضر نیز این بعد رتبه ۵ را در رتبه بندی ابعاد پرسشنامه از دیدگاه کارکنان دارد که با توجه به اینکه شاخص های آن تفاوت معنی داری ندارد مطالعات کیفی و بیشتر در این زمینه نیز جهت دانستن دیدگاه کارکنان لازم می باشد.

ارزیابی سنگ بنای یک سیستم منابع انسانی موثر است. اساسا هدف ارزیابی عملکرد دوگانه است. اولاً، اطلاعات لازم برای تصمیم گیری های استراتژیک را با ارزیابی مناسب بودن بین سیستم های منابع انسانی موجود و سیستم های مورد نیاز تغییر در جهت استراتژیک فراهم می کند. دوم، این یک سیستم کنترل است که از طریق آن عملکرد فردی می تواند بر اساس اهداف استراتژیک با هدف کارآیی شغلی سنجیده شود [۱۶]. اعضای هیات علمی می توانند کمبودهای درک شده خود را از طریق ترکیبی از ارزیابی ها: ارزیابی دانشجویان، ارزیابی همکاران و خود ارزیابی، که از اجزای ضروری توسعه و پیشرفت دانشکده می باشند، کاهش دهند [۱۱، ۱۶، ۲۲].

سطح جبران خدمات و پاداش از دیدگاه کارکنان و اعضاء هیئت علمی در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار داشت. در این راستا Alwiya Allui & Jolly Sahni (۲۰۱۶) گزارش کرده اند که در مطالعه آن ها میانگین نمره سیستم جبران و پاداش مناسب بوده است، به گونه ای که ۸۰ درصد از کارکنان احساس می کنند که حقوق آنها رقابتی و مناسب است. اکثر کارکنان جبران خسارت داشته اند و پرداخت و انگیزه ها با عملکردشان مرتبط بوده است. همچنین سازگاری و تناسب متوسط بین «جبران خسارت و سیستم پاداش» و مأموریت سازمان وجود داشته است [۱۱]. سطح انگیزه کارکنان می تواند توسط بسیاری از مدیران تحت تاثیر قرار گیرد. آن ها می توانند از جبران خسارت بر اساس عملکرد استفاده کنند تا پاداش کارکنان را برای دستیابی به اهداف سازمان فراهم کنند زیرا یکی از تأثیرگذارترین سیاست های استراتژیک یک سازمان است [۱۶]. سیاست جبران خسارت باید شامل پاداش و مشوق مانند جوایز و یک برنامه شغلی برای همه علاوه بر پاداش باشد. در همین راستا محققان روش های متغیر پاداش، مانند جوایز، جلب رضایت، مشارکت در سود و گزینه های اقدام، ارتقا- مبتنی بر شایستگی را برجسته کردند. علاوه بر این پاداش باید به نتایج بستگی داشته باشد تا رابطه تلاش و پاداش در بین کارمندان روشن باشد که از نگرش انتقام جلوگیری کند [۵، ۷، ۸، ۲۳].

## سپاسگزاری

این تحقیق یک مطالعه مقطعی است و از تمامی اعضا هیئت علمی و آموزشی و کرکنان دانشکده پرستاری مامایی

## تضاد منافع

نویسندگان اعلام می کنند که هیچ تضاد منافی ندارند.

## References

1. Mirsepasi N, Gh RMT, Shafizadeh R. Human Resources Management Model in Cooperation Sector. Co - Operation and Agriculture. 2010;20(212):53.
2. Hamidi H, Sarfarazi M. Globalization and Human Resources Management. Strategic Studies of public policy. 2010;1(1):1-48.
3. Hashim J, Ismail Y, Hassan A, editors. Formality of HRM Practices Matters to Employees Satisfaction and Commitment 2016.
4. Abooyee Ardakan M, Naddafi T, Gholipour A, Shirzad M. Rethinking Public Administration Education Based on Updated needs by using Zaltman Elicitation Technic. Iranian journal of management sciences. 2017;12(45):21-40.
5. Gheitani A MTG, Mirsepasi N. Designing a human resource management model with a socio-technical and ecological approach for the public sector of Iran. Public Administration Perspective. 2017;8(2):36-57.
6. Pološki VN. Fifteen years of strategic HRM philosophy in Croatian companies: Has HR department evolved into a strategic partner? Strategic management. 2016;21(2):37-44.
7. Shirazi A, Robot SMH. Analysis of Impact of Human Resource Management's Practices Over Employee's Retention. Journal of Development & Evolution Mngement. 1393;19(6):11-8.
8. Al Adresi A, Darun MR. Investigating mediating effect of perceived organizational support between SHRM practices and employee trust. International Journal of Engineering Business Management. 2017;9:184797901770113.
9. Vanhala M, Ritala P. HRM practices, impersonal trust and organizational innovativeness. Journal of Managerial Psychology. 2016;31:95-109.
10. Jackson S, Schuler R, Jiang K. An Aspirational Framework for Strategic Human Resource Management. The Academy of Management Annals. 2014;8.
11. Allui A, Sahni J. Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saudi. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2016;235:361-71.
12. Sikora D, Ferris G. Strategic human resource practice implementation: The critical role of line management. Human Resource Management Review. 2014;24.
13. Maništitya M, Fongsuwan W. Human Resource Management, Job Satisfaction and Employee Commitment Affecting Information Technology Staff Turnover Intention: A Structural Equation Model. Research Journal of Business Management. 2015;9:157-72.
14. Malik A. SHRM & ER: The Resource-Based View. 2018. p. 35-42.
15. Voo I, Long CS, Soehob K. Investigating the relationship of human resource management practices and firm performance. Journal of Engineering and Applied Sciences. 2017;12:1727-31.
16. Anton Arulrajah A, Opatha H, Navaratne N. Green Human Resource Management Practices: A Review. Sri Lankan Journal of Human Resource Management. 2015;5:1-16.
17. Demo G, Neiva E, Nunes I, Rozzett Oliveira K. Human Resources Management Policies and Practices Scale (HRMPPS): Exploratory and Confirmatory Factor Analysis. BAR - Brazilian Administration Review. 2012;9:395-420.
18. MOHAMADNIA, Sajad, et al. Assessing the Educational Environment of Mashhad Nursing and Midwifery School from the Viewpoints of Faculty Members. Future of Medical Education Journal, 2020, 10.1.
19. NAFARI, Ebrahim; REZAEI, Behrooz. Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: a cross-sectional study. BMC Health Services Research, 2022, 22.1: 363.
20. Demo G, Neiva ER, Nunes I, Rozzett K. Human

- resources management policies and practices scale (HRMPPS): Exploratory and confirmatory factor analysis. *BAR-Brazilian Administration Review*. 2012;9(4):395-420.
21. de Menezes LM, Wood S, Gelade G. The integration of human resource and operation management practices and its link with performance: A longitudinal latent class study. *Journal of Operations Management*. 2010;28(6):455-71.
22. Taleghani G, Ghafari A, Haghghi M. The Impact of Human Resource Management Practices (HRMPs) on the Organizational Performance among Employees of the University of Tehran. *Journal of Public Administration*. 2016;8(1):1-14.