



Original Article (Quantified)

Identification of the Dimensions and Components of Competency-Based Human Resource Recruitment.

Mohammad Ali Nikbakhsh

Department of Management, Dey.C., Islamic Azad University, Deylam, Iran

Receive:

21 January 2026

Revise:

25 February 2026

Accept:

13 April 2026

Keywords:

Human Resource Recruitment, Competency System, Islamic Azad University, Competent Personnel, Competent Personnel Appointment.

Abstract

The purpose of this study is to identify the dimensions and components of competency-based human resource recruitment at the Islamic Azad University, Bushehr Branch. This research is descriptive-correlational and was conducted cross-sectionally in 1404 (2025-2026) among all employees of the Islamic Azad University, Bushehr Branch, totaling 270 individuals. From this population, 159 participants were selected using simple random sampling based on Cochran's formula. Data were collected using a researcher-made questionnaire on competency-based human resource recruitment. The validity and reliability of the questionnaire were assessed at 0.91 and 0.93, respectively. Data analysis was performed using SPSS version 26 and Smart PLS version 3 software. The results indicated a significant relationship between the dimensions and components of competency-based human resource recruitment, including: factors affecting human resource recruitment, the importance of selecting and appointing competent personnel, consequences of recruiting competent personnel, mechanisms for recruiting competent personnel, indicators of competent human resource recruitment, barriers to recruiting competent human resources in the current era, and sources for recruiting competent human resources at the Islamic Azad University, Bushehr Branch. Consequently, human resources are considered the primary and most important asset of any organization; therefore, recruitment and procurement processes must be adapted to the specific characteristics of each organization and the conditions of today's competitive market.

Please cite this article as (APA): Nikbakhsh, M. A. (2026). Identification of the Dimensions and Components of Competency-Based Human Resource Recruitment. *Management and Educational Perspective*, 8(2), 443-464.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2026.501006.1470>



Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mohammad Ali Nikbakhsh

Email: 5299839766@iau.ir

Extended Abstract

Introduction

Many developed countries prioritize human resources, recognizing that human capital is a nation's primary asset and that the recruitment of effective personnel ensures their future. Forward-thinking and systematic organizations prioritize the recruitment of competent human resources. Human capital is regarded as the primary and most significant asset of any organization; consequently, human resource supply and recruitment processes must be aligned with an organization's specific characteristics and the conditions of today's competitive market (Campoamor-Olegario et al., 2025). Undoubtedly, human resources represent an organization's most irreplaceable capital and asset, regardless of whether management is consciously aware of this value. Identifying, recruiting, deploying, and leveraging human resources constitutes one of the most complex functional processes in any organization (Li & Wang, 2022). Selecting competent personnel is recognized as a fundamental pillar of any organization, alongside physical and financial resources. Without competent human resources, the effective utilization of other assets is impossible; therefore, to maximize the utility of all resources, it is essential to recruit competent personnel (Mohammadi et al., 2024).

The specific duties and missions of the Islamic Azad University are educational, developmental, and research-oriented. Its deep connection with discovering, nurturing, and guiding the vast potential of talented students, as well as laying the groundwork for developing human resources while promoting a comprehensive culture, distinguishes it from other institutions. Consequently, addressing these specific requirements and needs is essential (Raeisi et al., 2024). Higher education is unique in that all its elements—from inputs to outputs—are intrinsically intertwined with human development, growth, and education. Therefore, the decision-making process regarding recruitment and the implementation of a competency-based recruitment model in higher education differ significantly from those in other organizations. Applying a "one-size-fits-all" approach or relying on temporary, ad-hoc solutions to meet needs is inappropriate in this context (Nosrati et al., 2022).

One of the eight programs defined in the administrative reform roadmap is the "Competent Human Capital Management Program," which is based on the General Policies of the Administrative System issued by the Supreme Leader. The goal of this program is "recruiting human resources commensurate with needs, and fostering human capital excellence to utilize them efficiently toward realizing the country's development goals" (Moazzami et al., 2022). It appears that competence acts as an umbrella term, encompassing any factor that directly or indirectly impacts job performance. In other words, competence represents a well-developed individual who possesses the comprehensive readiness required to perform a specific job (Maryani et al., 2025).

This study aims to design and delineate the dimensions and components of employee competence at the Islamic Azad University in collaboration with professional experts. The goal is to professionalize staff, enabling not only the country's experts and practitioners to develop their knowledge and skills but also ensuring that qualified and competent individuals are selected for key university positions, thereby helping the Islamic Azad University overcome current stagnation and future challenges (Qasempour, 2025). Therefore, in light of the above, the researcher seeks to address the following question: What are the dimensions and components of competency-based human resource recruitment at the Islamic Azad University, Bushehr Branch?



Theoretical Framework

Competence

Psychologists have defined competence as a core motive, characteristic, or skill that leads to superior job performance. Marabel and Richard (1997) argue that selecting the most competent candidates requires attention to individuals' abilities, behavioral indicators, beliefs, personality traits, attitudes, and skills. According to the definition provided by the International Board of Standards for Training, Performance and Instruction (IBSTPI), competence is defined as a set of knowledge, attitudes, and skills that enable employees to effectively perform job-related activities or job functions according to the desired standards. Spencer (1993) posits that competence is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective or superior performance in a job or situation (Mohammadi Zaeer et al., 2025).

Mohammadi Zaeer et al. (2025) examined the identification of drivers in developing Gen Z competencies, utilizing a futures studies approach in human resources at the Ministry of Science, Research and Technology. The research findings indicated that the primary competencies required for Gen Z include innovation and creativity, communication skills, technology proficiency, time management and prioritization, cultural and social awareness, emotional intelligence, and personal development and continuous learning. These competencies served as the basis for designing various scenarios and formulating appropriate strategies for developing Gen Z human resources within the Ministry.

Qasempour (2025) investigated the impact of human resource competence and technology acceptance on HR analytics capability (Case study: Municipalities of Gilan Province). The results of this study demonstrated that human resource competence and technology acceptance have a positive and significant effect on human resource analytics capability.

Research Methodology

The present study is descriptive-correlational in nature and was conducted cross-sectionally in 1404 (2025) among all employees of the Islamic Azad University, Bushehr Branch. The total population consisted of 270 employees, of whom 159 individuals were selected using simple random sampling based on Cochran's formula. Data were collected using a researcher-developed Competency-Based Human Resource Recruitment Questionnaire. The validity and reliability of the questionnaire were assessed as 0.91 and 0.93, respectively.

Research Findings

The data were analyzed using SPSS version 26 and SmartPLS version 3. The results demonstrated a statistically significant relationship among the dimensions and components of competency-based human resource recruitment at the Islamic Azad University of Bushehr Province. These dimensions and components included:

- Factors influencing human resource recruitment
- The importance of selecting and appointing competent personnel
- Outcomes of recruiting competent personnel
- Mechanisms for recruiting competent personnel
- Indicators of competent human resource recruitment
- Barriers to recruiting competent personnel in the contemporary era
- Sources of competent human resource recruitment

Accordingly, human resources represent the primary and most important asset of any organization. Therefore, human resource supply and recruitment processes must be aligned with each organization's specific characteristics and the conditions of today's competitive labor market.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of identifying the dimensions and components of competency-based human resource recruitment at the Islamic Azad University, Bushehr Branch. The results of this research are consistent with the findings of Mohammadi Zaeer et al. (2025), Qasempour (2025), Foucrier and Wiek (2025), Karami Moghaddam and Vishlaghi (2025), Hadian et al. (2025), Abidi et al. (2024), Čopíková et al. (2024), Safarloo et al. (2024), Butson et al. (2023), and Bekhit et al. (2023). Foucrier and Wiek (2025) demonstrated that there is a correlation between the individual and social competence of managers and their management effectiveness. Furthermore, a significant correlation was found between all variables concerning the dimensions of managers' competencies (individual and social) and their effectiveness. However, no significant correlation was observed between managerial skills, personality traits, and managers' attitudes and insights regarding effectiveness, and the impact prioritization for each sub-index of the variables was also determined.

Based on these findings, it is recommended that administrators at the Islamic Azad University, when implementing competency-based human resource recruitment, pay special attention to: creating a consultative environment, utilizing negotiation power for conflict resolution, avoiding negative competition, upholding ethics in interactions with subordinates, serving the public, avoiding ostentation, practicing patience and kindness, maintaining honesty and truthfulness, demonstrating decisiveness and boldness, promoting contentment and simplicity, fulfilling promises, ensuring consistency between words and actions, and utilizing persuasive and inspiring communication.

علمی پژوهشی (کمی)

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی

محمدعلی نیک بخش ^{ID}

گروه مدیریت، واحد دیلم، دانشگاه آزاد اسلامی، دیلم، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی در دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر می‌باشد. پژوهش حاضر از نوع توصیفی - همبستگی می‌باشد که به صورت مقطعی در سال ۱۴۰۴ در بین کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر انجام گرفت که تعداد آنها ۲۷۰ نفر می‌باشد و از این تعداد ۱۵۹ نفر بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و طبق فرمول کوکران انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی (محقق ساخته) استفاده گردید. روایی و پایایی پرسشنامه مذکور به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۹۳، سنجیده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۲۶، SMART PLS ویراست ۳ انجام گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد بین ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی شامل (عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی، اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته، پیامدهای جذب نیروی شایسته، ساز و کارهای جذب نیروی شایسته، شاخص جذب نیروی انسانی شایسته، موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر، منابع جذب نیروی انسانی شایسته) در دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر رابطه معنی داری وجود دارد. در نتیجه نیروی انسانی به عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین سرمایه هر سازمان به شمار می‌رود و باید فرایندهای تأمین و جذب نیروی انسانی با ویژگی‌های خاص هر سازمان و شرایط بازار رقابتی امروز سازگار شود.

تاریخ دریافت:

۰۱ بهمن ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۰۶ اسفند ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۲۴ فروردین ۱۴۰۵

کلید واژه‌ها:

جذب نیروی انسانی،
نظام شایستگی،
دانشگاه آزاد اسلامی،
نیروی شایسته،
انتصاب نیروی شایسته

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): نیک بخش، محمدعلی. (۱۴۰۵). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش، ۸ (۲)، ۴۴۳-۴۶۴.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2026.501006.1470>

Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: محمدعلی نیک بخش

ایمیل: 5299839766@iau.ir

مقدمه

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به عنوان نهادهای تولیدکننده و انتشار و انتقال دهنده دانش از محوری‌ترین نهادهای اجتماعی به شمار می‌آیند. بدون شک مدیران دانشگاهی به عنوان هماهنگ‌کننده فعالیت و منابع مادی و معنوی دانشگاه در کیفیت بخشی آموزش‌ها و خدمات ارائه شده توسط این نهاد نقش اساسی دارد و هرچه شایستگی‌های آنها بیشتر باشد، این کیفیت بخشی هم بالاتر خواهد بود. از اینرو مدیران دانشگاه‌ها به عنوان مهره‌های اصلی تصمیم‌گیری باید از شایستگی‌ها و صلاحیت‌های لازم برای این مهم برخوردار باشند (Hosseini et al, 2024). بسیاری از کشورهای توسعه یافته نیروی انسانی را در مرکز توجه خود قرار داده و به خوبی متوجه شده‌اند که نیروی انسانی سرمایه اصلی یک کشور است و استخدام نیروی انسانی مؤثر آینده آنها را تضمین می‌کند. سازمان‌های آینده نگر و منظم جذب نیروی انسانی شایسته را در اولویت کارهای خود قرار می‌دهند نیروی انسانی به عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین سرمایه هر سازمان به شمار می‌رود و باید فرایندهای تأمین و جذب نیروی انسانی با ویژگی‌های خاص هر سازمان و شرایط بازار رقابتی امروز سازگار شود (Campoamor-Olegario et al, 2025). بی‌شک منابع انسانی بی‌بدیل‌ترین سرمایه و دارایی‌های یک سازمان است که دانسته یا ندانسته با آن برخورد می‌کند. شناسایی، جذب، به کارگیری و بهره‌مندی از نیروی انسانی در همه سازمان‌ها از پیچیده‌ترین فرآیند عملکردی هر سازمان است (Li & Wang, 2022). انتخاب نیروی انسانی شایسته به عنوان رکن اساسی هر سازمان و منابع فیزیکی مالی و انسانی منابع اصلی شناخته می‌شود و بدون وجود نیروی انسانی شایسته امکان بهره‌گیری از سایر منابع وجود ندارد و اگر می‌خواهیم حداکثر بهره‌گیری را از سایر منابع داشته باشیم باید نیروی انسانی شایسته جذب کنیم (Mohammadi et al, 2024). وظایف و مأموریت‌های خاص دانشگاه آزاد اسلامی از نوع آموزشی پرورشی و پژوهشی است و پیوندی عمیق و ارتباطی تنگاتنگ با کشف پرورش و هدایت استعداد خیلی عظیم مخاطبان مستعد و زمینه‌سازی برای تربیت منابع انسانی با ارتقاء فرهنگ جامع دارد قابل مقایسه با سایر دستگاه‌ها نبوده و توجه به این الزامات و نیازها ضروری است (Raeisi et al, 2024). جذب منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی با رویکرد بهبود وضع موجود ارتقاء سطح کیفی و نیز فراهم کردن شرایط به‌گزینی آن با هدف تسهیل در فآیند دست‌یابی به اهداف متعالی مورد نظر و تلاش جدی برای ایجاد زمینه‌های مساعد در جهت تحقق حداکثری آن از اولویت برخوردار باشد در میان منابع انسانی (هیأت علمی دانشگاه) رکن اصلی و مهم‌ترین و تأثیرگذارترین عامل در فرایند تعلیم و تربیت است و اگر منابع انسانی را قلب سازمان بدانیم هیأت علمی دانشگاه قلب منابع انسانی خواهد بود. آموزش عالی به جهت اینکه همه عناصر آن از برون داد تا درون داد با انسان و رشد، تعالی و تربیت او عجین شده است؛ بنابراین مقایسه روند تصمیم‌گیری درباره جذب و ارائه الگوی جذب مبتنی بر نظام شایسته متفاوت با سایر سازمان‌ها است و تنظیم نسخه واحد برای همه سازمان‌ها و اتخاذ راهکار مقطعی و موسمی برای رفع نیازها نادرست است (Nosrati et al, 2022). یکی از ۸ برنامه تدوین شده در نقشه راه اصلاح نظام اداری، برنامه مدیریت سرمایه انسانی شایسته است و مبتنی بر رئوس سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری می‌باشد. هدف این برنامه "جذب نیروی انسانی متناسب با نیازها، تعالی سرمایه انسانی در استفاده بهره‌ور از آنها در راستای تحقق اهداف توسعه کشور" است (Moazzami et al, 2022). چنین به نظر می‌رسد که شایستگی همانند چتری است که هر چیزی را که به گونه‌ای مستقیم یا غیرمستقیم بر روی عملکرد شغلی تأثیر داشته باشد، در بر می‌گیرد، به عبارت دیگر شایستگی تصویری از یک انسان رشد یافته را نشان

می‌دهد که برای انجام یک شغل، آمادگی‌های کامل را از هرجهت داشته باشد (Maryani et al, 2025). در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگی‌ها مهارت‌ها و نگرش‌ها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها را شامل می‌شود به ترتیب شایستگی‌ها را می‌توان ابعاد رفتاری تلقی کرد که روی عملکرد شغلی تأثیر دارند و بیانگر این هستند که افراد باید چگونه انجام وظیفه نمایند که افراد چگونه باید و یا در شرایط خاص چگونه واکنش نشان داده یا چگونه رفتار کنند (Moradi et al, 2021). بنابراین تحقق اهداف سازمانی نیازمند مدیرانی است که از توانمندی، تجربه، دانش و مهارت‌های مدیریتی برخوردار باشند و شناخت ابعاد شایستگی هم برای توسعه و هم برای ارزیابی مدیران عامل اساسی بشمار می‌رود. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک موجود باشد و این ضوابط باید به ای گونه انتخاب شوند که قابل سنجش باشند لذا انتظار می‌رود زمانی که مؤلفه و محورهای شایستگی تعیین می‌شود انتخاب و انتصاب کارکنان با توجه به این مؤلفه‌ها صورت می‌گیرد و مهارت‌ها، دانش و توانمندی‌های فرد را توسعه می‌دهد و باعث می‌شود تمامی افراد در پست‌های شغلی خود موفق باشند (Alfredo, 2022).

مرور عملکرد فعلی نظام آموزش عالی ایران نشان می‌دهد که در زمینه بهبود کیفی و بسط عدالت در سال‌های گذشته عملکردی رو به زوال داشته و فقط توانسته است در شاخص‌های مربوط به دسترسی به آموزش عمومی عملکرد موفقی داشته باشد (Moradi et al, 2021). چالش‌های اساسی نظام آموزش عالی در ایران را می‌توان ذیل سه عنوان اصلی «مسائل مربوط به ساختار آموزش عالی»، «برنامه درسی و محتوای علمی، آموزشی و پژوهشی» و «ارتباط نظام آموزش عالی با سایر نظام‌ها» رده بندی کرد که تمام این موضوعات به دلیل عدم وجود افراد شایسته در پست‌های کلیدی و عدم تصمیمات صحیح و اصولی در امر آموزش عالی و دانشگاه‌ها به وجود آمده است (Zolghafari, 2023). نظام آموزش عالی ایران در سال‌های اخیر و تحت تأثیر فشارهای اقتصادی و سیاست‌های نادرست دولت‌ها در وضعیتی قرار گرفته است که در سطوح گوناگون نسبت به کارآمدی آن تردیدهای جدی وارد شده است باتوجه به شرایط نامساعد اقتصادی دیگر جوانان به سمت درس و تحصیلات تکمیلی گرایش ندارند (Raeisi et al, 2024). از نگاه جامعه شناختی و حکمرانی نیز آموزش عالی در کشور هنوز نتوانسته است وظایف خود را در قبال جامعه و دولت به درستی انجام دهد. مجموعه این مسائل زمانی می‌تواند بهبود یابد که افراد شایسته در پست‌های کلیدی این دانشگاه‌ها مشغول به کار شوند و شایستگی به درستی بکار گرفته شود (Khalili & Mohammadi, 2022). در حال حاضر بحث شایستگی یکی از محورهای اصلی همه جانبه توسعه دانشگاه‌ها و بالاخص دانشگاه آزاد اسلامی در کشور بوده و ارتقای آن مهمترین وظیفه نظام آموزش عالی و وزارت علوم تحقیقات و فناوری می‌باشد به این دلیل که ارتقای کیفیت نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها به منزله هدف غایی توسعه کشورمان بوده و برای آن تلاش‌های زیادی صورت گرفته اما متأسفانه به شکل اجرایی و عملی در دستور کار قرار نگرفته که این خود به عنوان مشکلی جدی، نظام آموزشی عالی و دانشگاه‌ها را با چالش مواجه کرده است (Guangrong & Kaiguang, 2024). عملکرد ضعیف علمی، آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌ها، در جامعه تبعاتی به دنبال خواهد داشت، ضعف جامعه مدنی، عادات نادرست ترفیکی، کاهش سرمایه اجتماعی، ضعف مسئولیت پذیری و تعهد کاری و... از یک سو و روند افزایشی آسیب‌های اجتماعی از سوی دیگر، حاکی از تبعات بیماری و ناکارآمدی سیستم آموزش عالی می‌باشد که تمام این موارد نیز به دلیل عدم وجود کارکنان شایسته و شایستگی‌گزینی در سیستم دانشگاهی کشور رخ داده است و چالش‌های زیادی را به وجود آورده است (Zolghafari, 2023).

تأملی بر نتایج‌ها پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که هر پژوهش بسته به میزان جامعیت و ماهیت اهداف خود، شایستگی‌های مختلفی را برای کارکنان مطرح نموده و لذا یکی از چالش‌های پیشرو، دستیابی به الگوی جامع از شایستگی‌های کارکنان در دانشگاه‌ها و بالاخص دانشگاه آزاد اسلامی است به گونه‌ای که بتواند ترکیبی یکپارچه از اساسی‌ترین شایستگی‌های مورد نیاز کارکنان را ارائه دهد (Kakemam et al, 2020). با توجه به شرایط فعلی ایران و عدم وجود ساختارهای مناسب در همه بخش‌ها همچنین این مسأله که در کشورمان نیروی انسانی بدون داشتن مهارت‌های خاص و براساس روابط به جای ضوابط به مدیریت بخش‌های مختلف منصوب می‌شوند و پس از قرار گرفتن روی صندلی‌های خود دست به هر کاری می‌زنند و تصمیماتی می‌گیرند تا قدرت خود را از دست ندهند که این مسئله موجب بروز چالش‌های سازمانی زیادی در کشور شده است بر این اساس می‌توان بیان داشت وجود کارکنان شایسته می‌تواند در حل مشکلات سازمانی مفید و مؤثر واقع شود (Lyailya et al, 2021). زیرا کارکنان شایسته در اتخاذ تصمیمات سازمانی توجیهاتی منطقی ارائه می‌دهند و سازمان را فدای تصمیمات نادرست و نابجای خود نمی‌کنند، همچنین کارکنان شایسته به بررسی و درک مسئله (شناخت مشکل، نیاز و فرصت) در سازمان می‌پردازند، به دنبال ارائه بهترین راه حل‌ها هستند، گزینه‌های اصلح را انتخاب می‌کنند، و در اجرای برنامه‌ها و تصمیمات سازمانی خود بازنگری لازم را انجام می‌دهند و بیشتر به فکر منفعت شغل و سازمان هستند تا منفعت شخصی خود متأسفانه، تاکنون در کشور ایران موضوع شایستگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای متخصصان و دست‌اندرکاران نظام آموزش عالی و دانشگاه در قالب یک الگوی ملی و بومی چندان مورد مطالعه قرار نگرفته است (Abidi et al, 2024). لذا با توجه به ضرورت داشتن مدلی استاندارد و بومی با توجه به تحولات محیط‌های فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و صنعتی پیرامون نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها بالاخص دانشگاه آزاد اسلامی، در پژوهش حاضر، تلاش می‌شود که به منظور حرفه‌ای کردن کارکنان با همکاری متخصصان این حرفه، نسبت به طراحی و بین ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی اقدام شود تا بر اساس آن نه تنها متخصصان و دست‌اندرکاران کشور دانش و مهارت‌های خود را توسعه دهند، بلکه افراد واجد شرایط و بالیاقت، برای پست‌های مهم این دانشگاه انتخاب گردند دانشگاه آزاد اسلامی را از رکود و چالش‌های پیش رو نجات دهند (Qasempour, 2025). از اینرو و با توجه به مطالب بیان شده محقق به دنبال بررسی این سؤال است که ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی در دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر کدامند؟

ادبیات نظری

شایستگی

شایستگی برای اولین بار در سال ۱۹۸۲ توسط کرسنید مطرح شد. وی بر این باور است که رویکرد شایستگی رویکردی جدید در مدیریت منابع انسانی نیست و رومی‌ها، در تلاش برای دست یابی به صفات جزئی و تفصیلی سرباز خوب رومی از آن استفاده می‌کردند. در حال حاضر متدولوژی مبتنی بر شایستگی به شکل مدرن و امروزی توسط شرکت هی-مکبر که مؤسس آن دیوید مک کلند روانشناس برجسته دانشگاه‌هاروارد بود، در اواخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل دهه ۱۹۷۰ ارائه شد. مک کلند کار را با تعریف متغیرهای شایستگی آغاز کرد که می‌توانستند عملکرد شغلی را پیش‌بینی کنند و تحت تأثیر جنسیت، نژاد یا عوامل اجتماعی و اقتصادی قرار نمی‌گرفتند و مطالعات او به شناسایی جنبه‌های

مختلف عملکرد سازمانی کمک کرد. توجه به روند تغییرات در سازمان‌ها پس از پایان جنگ جهانی دوم ارزشمند است؛ از سال ۱۹۴۵ تا دهه ۱۹۶۰ اولویت اصلی صنعت، افزایش مداوم تقاضا برای تولیدات و خدمات بود. در این دوره، تأکید روی ثبات و افزایش بهره‌وری بود. سازمان‌ها سلسله‌مراتبی بوده و کارها به صورت تخصصی تقسیم شده بود. مدیران، متفکر، برنامه‌ریز، محرک (برانگیزاننده) و کنترل‌کننده بودند. در دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰، دوره قبلی ثبات و رشد اقتصادی موجب ایجاد فشارهای جدیدی بر سازمان‌ها شد. عدم قطعیت افزایش یافت و تغییرات سرعت گرفت (Möhrle, 2024). روانشناسان، شایستگی را محرک، ویژگی یا مهارت برجسته تعریف کردند که منجر به عملکرد شغلی بهتر می‌شود. (Marabel & Richard, 1997) می‌گویند که در انتخاب شایسته‌ترین‌ها باید به توانایی، شاخص‌های رفتاری، باورها، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش‌ها و مهارت‌های افراد توجه شود. طبق تعریف ارائه شده توسط جامعه بین‌المللی عملکرد مجموعه دانش، نگرش‌ها و مهارت‌هایی که کارکنان را قادری سازد به صورتی اثربخش فعالیت‌های مربوط به شغل و یا عملکرد شغلی را طبق استانداردهای مورد نظر انجام دهند شایستگی نامیده می‌شود. طبق نظر (Spencer, 1993) شایستگی، ویژگی زیربنایی فرد است که به طور کلی با عملکرد اثربخش ملاک مدار و یا عملکرد برتر در یک شغل، یا وضعیت رابطه دارد (Mohammadi Zaeer et al, 2025).

از نظر (Boyatzis, 1982, 1985) شایستگی به طور کلی بر روی صفات و ویژگی‌های اساسی یک شخص تأکید دارد. این صفات می‌توانند انگیزش، رفتار، مهارت و تصور فرد از نقش اجتماعی و یا مجموعه‌ای از دانش باشد، که فرد در انجام کارها و فعالیت‌ها از آن استفاده می‌کند. این رویکرد با رویکرد (Robertson & Callinan & Bartram, 2003) در تقابل است که شایستگی مجموعه‌ای از رفتارهایی است که به عنوان یک وسیله برای رسیدن به نتایج یا پیامدهای مطلوب به کار می‌رود. (Hornbay & Thomas, 1989)، شایستگی را چنین تعریف می‌کنند، شایستگی مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، صفات و ویژگی‌های رفتاری و خصوصیات شخصی است (Spencer, 1993) شایستگی را به دو دسته طبقه‌بندی می‌کند: الف) شایستگی‌های مورد نیاز که مهارت‌های ضروری را برای حداقل عملکرد در یک کار و یا انجام یک وظیفه مشخص می‌سازد. ب) شایستگی‌های برتر که بر اساس آنها نتایج بدست آمده بالاتر از میانگین و عملکرد بالاتری است. (Dubois, 1998) شایستگی را آن دسته از ویژگی‌هایی مانند دانش، مهارت‌ها، الگوهای فکری، و مانند اینها می‌داند که وقتی به تنهایی یا با ترکیبی از سایر ویژگی‌ها به کار برده می‌شوند، باعث عملکرد موفقیت‌آمیز می‌شوند (Paarima et al, 2022).

(Harm & Wood & Payne, 2003) شایستگی را به دو مقوله فنی و رفتاری تقسیم می‌کنند: الف) شایستگی‌های فنی بیشتر با دانش انجام کار ارتباط داشته و به عبارت دیگر به چه بودن کار می‌پردازد. ب) شایستگی‌های رفتاری به چونگی انجام کار نظر دارد و در شغل‌های متفاوت تا حد زیادی مشابه هستند. (Woodrof, 1991) شایستگی را به عنوان ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خود پنداری، نقش اجتماعی و دانش مطرح می‌سازد که این خود مجالی را برای بحث و مناظره پیرامون شایستگی‌ها به وجود می‌آورد. (Rothwell, 1998) شایستگی را یک ویژگی زیر بنایی که منجر به عملکرد موفقیت‌آمیز می‌شود و ممکن است شامل دانش، مهارت و سطوح انگیزشی باشد تعریف می‌کند. (Sparrow, 1997) شایستگی را اینگونه تعریف کرد: مجموعه الگوهای رفتاری که مرتبط با عملکرد کاری می‌باشد و افراد برتر را از افراد عادی متمایز می‌کند (Paarima et al, 2022). (Lucia & Lepsinger, 1999) بر این عقیده‌اند مفهوم شایستگی، در

قلب منابع انسانی است که مبنایی را برای یکپارچگی فعالیت‌های منابع انسانی فراهم می‌کند. در نتیجه یک رویکرد جامعی را نسبت به مدیریت افراد در سازمان‌ها توسعه می‌دهد. (Athey & Orth, 1999) یک شایستگی مرتبط با شغل، مجموعه‌ای از ابعاد عملکردی قابل مشاهده است که شامل دانش، مهارت‌ها، گرایش‌ها، رفتارها و کار گروهی و فرایندها و توانایی‌های سازمان است که مرتبط با عملکرد بالا می‌باشد و سازمان را به مزیت رقابتی بالا تجهیز می‌کند. (Jackson & Schuler, 2003) بر این عقیده‌اند که شایستگی‌ها شامل مهارت‌ها، دانش، توانایی و دیگر خصوصیات هستند که افراد برای اجرای اثربخش شغل خود به آن احتیاج دارند وزارت کار آمریکا و سازمان توسعه صنعتی ملل متحد (یونیدو)، شایستگی را به عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش مرتبط و نگرش‌هایی می‌داند که به یک فرد امکان می‌دهد تا وظایف یا فعالیت‌های مربوط به یک شغل یا یک کار خاص را به طور موفقیت‌آمیز انجام دهد (Shyan, 2021).

پیشینه پژوهش

(Mohammadi Zaeer et al, 2025) به بررسی شناسایی پیشران‌ها در توسعه شایستگی‌های نسل Z: رویکرد آینده‌پژوهی در منابع انسانی وزارت علوم پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد که شایستگی‌های اصلی موردنی از نسل Z شامل نوآوری و خلاقیت، مهارت‌های ارتباطی، استفاده از فناوری، مدیریت زمان و اولویت بندی، آگاهی فرهنگی و اجتماعی، هوش هیجانی، و توسعه فردی و یادگیری مستمر است. این شایستگی‌ها به عنوان مبنای طراحی سناریوهای مختلف و تدوین استراتژی‌های مناسب برای توسعه منابع انسانی نسل Z در وزارت علوم استفاده شدند.

(Qasempour, 2025) به بررسی تأثیر شایستگی منابع انسانی و پذیرش فناوری بر قدرت تحلیل منابع انسانی (مورد مطالعه: شهرداری‌های استان گیلان) پرداخت. نتایج این تحقیق نشان داد شایستگی منابع انسانی و پذیرش فناوری بر قدرت تحلیل منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

(Foucrier & Wiek, 2025) به بررسی نقش شایستگی‌های مدیران در اثربخشی مدیریت پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد که بین شایستگی فردی و اجتماعی مدیران و اثربخشی مدیریت همبستگی وجود دارد و همچنین بین تمام متغیرهای ابعاد شایستگی‌های مدیران (بعد فردی و بعد اجتماعی) و اثربخشی آنان همبستگی معناداری وجود دارد، بین مهارت‌های مدیریتی، ویژگی‌های شخصیتی و نگرش و بینش مدیران با اثربخشی همبستگی معناداری مشاهده نگردید، اولویت بندی تأثیر هر کدام از زیر شاخص‌های متغیرها نیز مشخص شده است.

تحقیقی را تحت عنوان بررسی تأثیر شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران بر بهسازی سبک‌های تصمیم‌گیری آنان در ادارات دولتی چین انجام داد. نتایج این تحقیق نشان داد شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران بر بهسازی سبک‌های تصمیم‌گیری آنان در ادارات دولتی چین تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

(Karami Moghaddam & Vishlaghi, 2025) به بررسی شناسایی و تبیین عوامل حقوقی و اداری مؤثر بر نگهداشت نیروی انسانی با استفاده از رویکرد آمیخته در سازمان‌های دولتی پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که نظام عادلانه پرداخت در قوانین، حق ارتقا و ترفیع قانونی، امنیت شغلی مبتنی بر قانون، تعیین حقوق و مزایا براساس جدول مصوب و یکپارچه دولتی، حمایت‌های قانونی در شرایط بحرانی و برابری و منع تبعیض قانونی به عنوان مهمترین عوامل حقوقی مطرح شدند.

(Hadian et al, 2025) به بررسی شناسایی پیشران‌های مؤثر بر ماندگاری نیروی انسانی بخش دولتی و غیر دولتی شهرستان سیرجان پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که پیشران‌های مؤثر بر ماندگاری نیروی انسانی بخش دولتی و غیر دولتی شامل: تغییرات در بازار کار (رقابت شدید برای جذب استعدادها، ظهور نسل جدید نیروی کار، کار هیبریدی)، تغییرات در فناوری (اتوماسیون و هوش مصنوعی، نیاز به مهارت‌های جدید)، تغییرات در ارزش‌های کارکنان (معنا دار بودن کار، توسعه فردی، شایسته سالاری، تعادل بین کار و زندگی)، تغییرات در ساختار سازمانی (سازمان‌های مسطح، کار تیمی، انعطاف پذیری در نقش‌های شغلی)، تغییرات در انتظارات کارکنان (توسعه مهارت‌های نرم، مسئولیت اجتماعی، شفافیت و عدالت)، عوامل روانشناختی (سلامت روان، انگیزه و رضایت شغلی، احساس تعلق)، عوامل اقتصادی (حقوق و مزایا، امنیت شغلی)، فرهنگ سازمانی و محیط کار (رهبری اثربخش و مثبت، ارتباطات شفاف و باز، فرهنگ حمایت گر و مثبت، مدیریت تنوع، تعادل بین فرهنگ سازمانی و فرهنگ فردی، انصاف و برابری) می‌باشد.

(Abidi et al, 2024) به بررسی شناسایی و ارزیابی مولفه‌های شایستگی منابع انسانی در عصر تحول دیجیتال پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد که شایستگی مدیران دیجیتال شامل ۷ مؤلفه عوامل فردی، عوامل سازمانی، فرهنگ تغییر، نگرش دیجیتال، عوامل ارتباطی، رهبری و مدیریت و عوامل فنی و تخصصی است. نتایج در بخش کمی نشان داد که، همبستگی معناداری بین تمامی مولفه‌ها وجود دارد. همچنین در میان مولفه‌ها، مؤلفه مدیریت فرهنگ و تغییر در اولویت اول قرار گرفت.

(Čopíková et al, 2024) به بررسی مدل شایستگی‌های عملیاتی مدیران مدارس و استانداردهای رهبری آموزشی پرداختند. یافته‌های تحقیق نشان داد شایستگی‌های عملیاتی مدیران مدارس و استانداردهای رهبری آموزشی با کیفیت را در هشت گروه پرورش و تقویت روابط مؤثر، تصویرسازی از چشم انداز، توسعه فرهنگ یادگیری و آموزش حرفه‌ای، رهبری یک جامعه یادگیرنده، مدیریت عملیات و منابع، درک و پاسخ دادن به جامعه محلی، حمایت از کاربرد دانش بنیادین و توسعه ظرفیت رهبری بیان کرده‌اند.

(Safarloo et al, 2024) به بررسی چارچوب انگیزشی نیروی انسانی متخصص در سازمان‌ها اجرا پرداختند. نتایج مطالعات منتخب، ۱۱۰ کد توصیفی به دست آمد که این کدها در ۴۰ مضمون اولیه، ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۴ مضمون فراگیر طبقه‌بندی شدند که عبارت‌اند از: ۱. بسترسازهای اولیه، مشتمل بر جهت‌گیری سازمان (شامل اسناد بالادستی، جهت‌گیری اجتماعی و ارزش‌های سازمانی)، راهبردهای سازمانی (امنیت شغلی، عدالت سازمانی و توازن کار و زندگی)، جو سازمانی (روابط اجتماعی)؛ ۲. بسترسازهای ثانویه، مشتمل بر رهبری (رهبری کارمندمدار، ویژگی‌های فردی رهبر و رهبری خودکفا)، عوامل شغلی (طراحی شغلی و الزامات شغل)، محیط کار (شرایط فیزیکی کار و موقعیت جغرافیایی محل کار) و همکاران (توانمندی همکاران و تعامل با همکاران)؛ ۳. کارکردهای مدیریت منابع انسانی، مشتمل است بر جذب و استخدام (بهره‌گیری از رویه‌های علمی و جذب مبتنی بر شایستگی و مهارت)، آموزش و توسعه (آموزش‌های بدو و ضمن خدمت، آموزش مبتنی بر به‌کارگیری مهارت و ایجاد بانک شایستگی)، مدیریت عملکرد (ارزیابی نتیجه‌محور، بهره‌گیری از نتایج ارزیابی‌ها در برنامه‌ریزی شغلی)، روابط کار (توجه به نظرات کارکنان، نظرسنجی و اطلاع‌رسانی)، معماری سازمانی و ارتباطات (طراحی ساختار شبکه‌ای، طراحی نظام پیشنهادها و منتورینگ سازمانی) و جبران خدمات (پرداخت‌های نقدی، کمک هزینه، پرداخت‌های مالی و امکانات مالی)؛ ۴. پیامدها که پیامدهای فردی

(انگیزشی و مشارکتی)؛ پیامدهای سازمانی (ماندگاری و چابکی) و پیامدهای فراسازمانی (رضایتمندی و اجتماعی) را در برمی گیرد.

(Butson et al, 2023) به بررسی استراتژی‌های حفظ منابع انسانی برای کاهش قصد جابجایی مریبان در استرالیا پرداختند. ارتباط بین رضایت شغلی و قصد ترک شغل به خوبی در ادبیات حمایت شده است. این مطالعه با هدف شناسایی و توضیح قصد جابجایی فعلی مریبان‌های ویکتوریا، استرالیا انجام شد. این مطالعه با استفاده از نسخه اصلاح شده نظریه قصد گردش رودت، از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با مریبان‌های فعلی شنا استفاده کرد. تجزیه و تحلیل محتوای قیاسی به توضیح قصد تردد مریبان‌های فعلی شنا کمک کرد. نتایج نشان داد مریبان‌های جوانتر (یعنی ۱۸ تا ۲۸ سال) قصد جابجایی بالایی داشتند. مریبان‌های قدیمی‌تر (یعنی بالای ۴۵ سال) قصد جابجایی پایینی داشتند.

(Bekhit et al, 2023) به بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر حفظ و نگهداری کارکنان و پایداری محیطی در بخش صنعت خودرو در مصر پرداختند. این پژوهش یک طرح توصیفی را با استفاده از یک نظرسنجی ساختار یافته و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، با پاسخ دهندگان که در آن مدیران منابع انسانی، رؤسای کارخانه‌ها و مدیران خط تا سطح مدیریت عالی از حجم نمونه ۷۰ پاسخ دهنده اقتباس نمود. همچنین برای ایجاد رابطه بین متغیرهای مستقل و متغیرهای وابسته نشان داده شده در مدل‌ها از مدل‌های رگرسیون چندگانه استفاده شد. نتایج این پژوهش نشان داد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر حفظ کارکنان و پایداری محیطی تأثیر معناداری دارند.

روش‌شناسی پژوهش

هدف از تحقیق حاضر توسعه دانش کاربردی در یک زمینه دانش خاص است و به قصد کاربرد نتایج یافته‌ها برای حل مشکلات خاص درون سازمان انجام می‌شود، بنابراین تحقیق حاضر از لحاظ هدف، تحقیق کاربردی و از نظر روش، تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است که به شیوه تحقیقات میدانی به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته می‌شود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر که تعداد آنها ۲۷۰ نفر می‌باشد و از این تعداد ۱۵۹ بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و طبق فرمول کوکران به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی (محقق ساخته) استفاده گردید. روایی و پایایی پرسشنامه مذکور به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۹۳، سنجیده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۲۶، SMART PLS ویراست ۳ انجام گرفت.

یافته‌های پژوهش

در این بخش علاوه بر روش‌های مرسوم آمار توصیفی مانند رسم جداول توزیع فراوانی، رسم نمودارها و رسم جداول مشخصه‌های آماری، از آزمون آماری موسوم به تحلیل عاملی تأییدی برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی در دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر استفاده خواهد شد.

جدول ۱. ضرایب آلفای کرونباخ نهایی مقیاس‌ها

ردیف	ابعاد	آلفای کرونباخ
۱	عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی	۰/۸۹
۲	اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته	۰/۸۹
۳	پیامدهای جذب نیروی شایسته	۰/۸۷
۴	ساز و کارهای جذب نیروی شایسته	۰/۹۱
۵	شاخص جذب نیروی انسانی شایسته	۰/۹۰
۶	موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر	۰/۸۹
۷	منابع جذب نیروی انسانی شایسته	۰/۹۱

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنف برای بررسی فرض نرمال بودن یا غیرنرمال بودن

متغیرها	حجم نمونه	آماره آزمون	P-value
عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی	۱۵۹	۰,۲۳۵	۰,۰۰۰
اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته	۱۵۹	۰,۲۶۹	۰,۰۰۱
پیامدهای جذب نیروی شایسته	۱۵۹	۰,۲۶۵	۰,۰۰۰
ساز و کارهای جذب نیروی شایسته	۱۵۹	۰,۲۰۶	۰,۰۰۰
شاخص جذب نیروی انسانی شایسته	۱۵۹	۰,۲۶۹	۰,۰۰۲
موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر	۱۵۹	۰,۲۳۵	۰,۰۰۰
منابع جذب نیروی انسانی شایسته	۱۵۹	۰,۲۱۶	۰,۰۰۰

جدول ۳. بررسی بارهای عاملی پرسشنامه

گویه‌ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	آماره t
۱	۰,۷۲۹	۰,۶۵۵۴	۹,۱۷۷
۲	۰,۵۸۲	۰,۶۲۲۲	۷,۲۰۹
۳	۰,۴۷۷	۰,۶۵۰۷	۶,۴۸۷
۴	۰,۶۷۸	۰,۷۷۳۳	۵,۲۰۲
۵	۰,۷۱۶	۰,۸۷۷۹	۶,۹۳۴
۶	۰,۵۴۵	۰,۹۰۵۷	۷,۲۵۲
۷	۰,۸۱۹	۰,۶۴۸۲	۹,۳۴۷
۸	۰,۵۲۸	۰,۷۸۸۹	۸,۷۹۵
۹	۰,۵۰۵	۰,۱۰۴۹۴	۵,۱۶۵
۱۰	۰,۸۷۸	۰,۶۱۱۹	۹,۸۷۲
۱۱	۰,۴۲۷	۰,۵۶۴۸	۶,۴۳۳

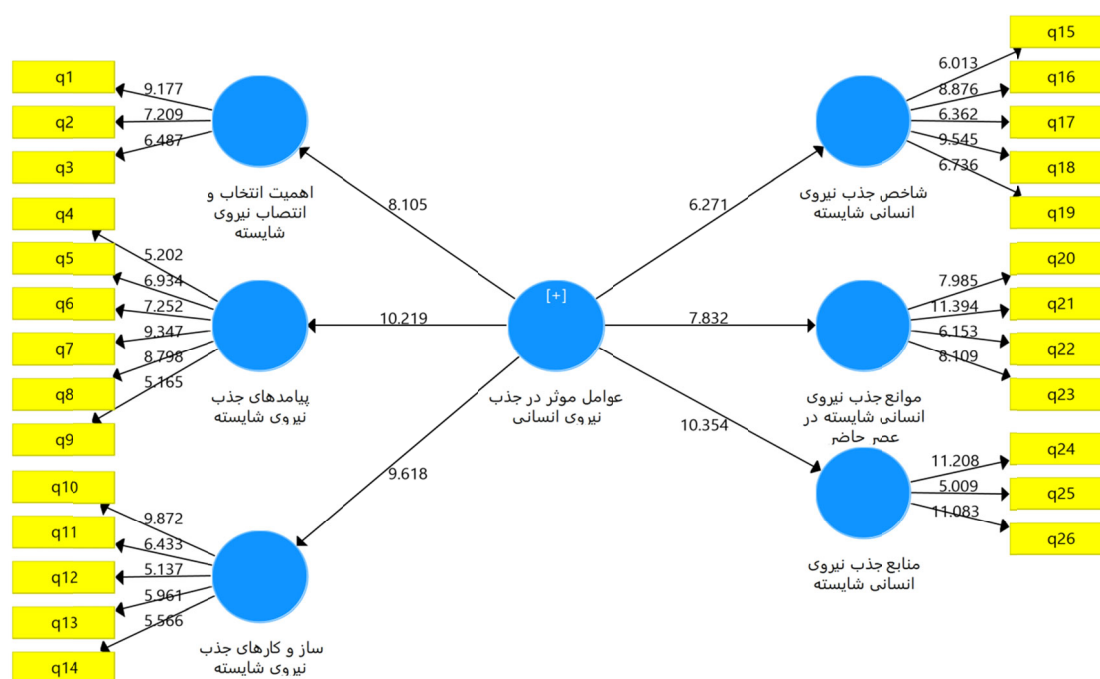
۱۲	۰,۴۳۷	۰,۶۸۷۸	۵,۱۳۷
۱۳	۰,۴۸۲	۰,۹۵۱۷	۵,۹۶۱
۱۴	۰,۴۳۰	۰,۹۳۴۲	۵,۵۶۶
۱۵	۰,۴۷۲	۰,۶۵۷۸	۶,۰۱۳
۱۶	۰,۷۱۱	۰,۱۰۴۷۶	۸,۸۷۶
۱۷	۰,۵۱۲	۰,۶۰۷۵	۶,۳۶۲
۱۸	۰,۷۳۷	۰,۹۵۰۷	۹,۵۴۵
۱۹	۰,۴۳۸	۰,۷۶۵۰	۶,۳۶۲
۲۰	۰,۵۱۲	۰,۷۵۳۵	۹,۵۴۵
۲۱	۰,۹۳۷	۰,۷۴۹۶	۶,۷۳۶
۲۲	۰,۵۲۰	۰,۷۵۳۷	۷,۹۸۵
۲۳	۰,۶۲۳	۰,۷۶۴۷	۸,۱۰۹
۲۴	۰,۹۶۴	۰,۹۰۰۹	۱۱,۲۰۸
۲۵	۰,۴۴۶	۰,۶۵۰۶	۵,۰۰۹
۲۶	۰,۹۶۹	۰,۹۱۰۱	۱۱,۰۸۳

با توجه به جدول فوق که نتایج تحلیل عاملی گویه های پرسشنامه مورد نظر را نشان می دهد، از آنجا که بارعاملی همه گویه ها از ۰/۴ بیشتر است، همچنین مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر است، بنابراین پرسشنامه دارای روایی مطلوب است.

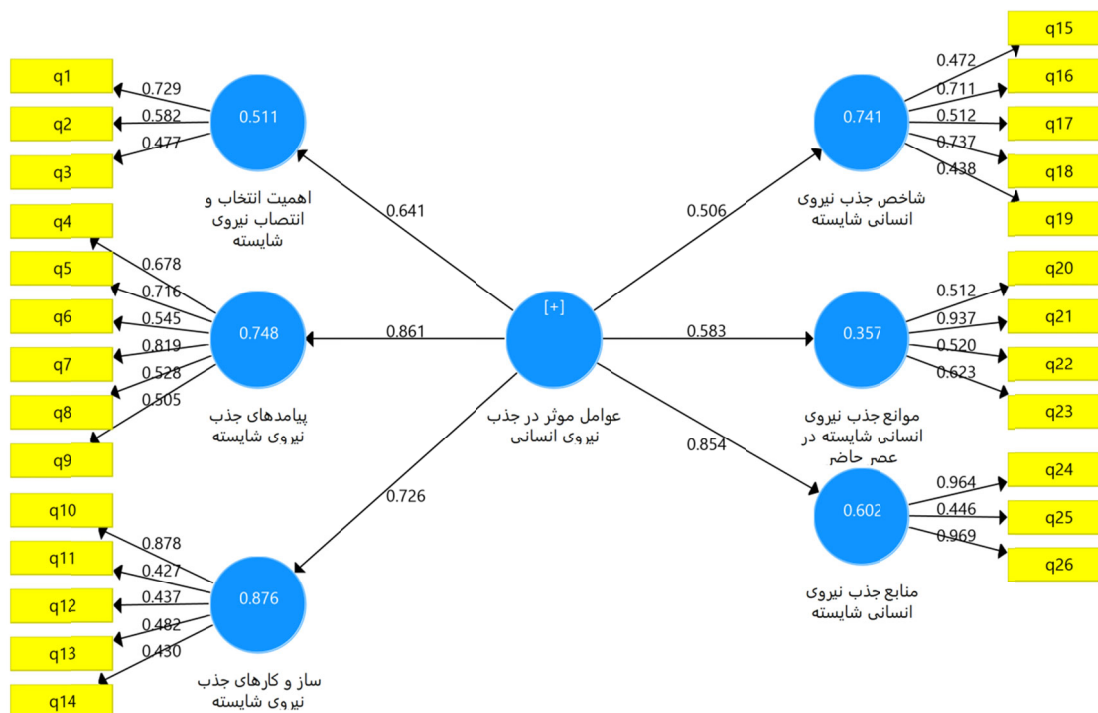
جدول ۴. همبستگی پیرسون بین کدها

عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی	اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته	منابع جذب نیروی انسانی شایسته	پیامدهای جذب نیروی شایسته	ساز و کارهای جذب نیروی شایسته	شاخص جذب نیروی انسانی شایسته	موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر
عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی	۰.۷۷۵ P=0.000	۰.۸۹۷ P=0.010	۰.۹۱۱ P=0.000	۰.۸۸۵ P=0.004	۰.۹۰۵ P=0.001	۰.۷۷۵ P=0.000
اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته	۱	۰.۷۷۵ P=0.0001	۰.۹۹۱ P=0.000	۰.۸۷۱ P=0.001	۰.۹۴۵ P=0.000	۰.۷۲۲ P=0.003

منابع جذب نیروی انسانی شایسته	۱	0.916 P=0.000	0.770 P=0.002	0.807 P=0.000	0.998 P=0.000
پیامدهای جذب نیروی شایسته	۱		0.783 P=0.000	0.781 P=0.000	0.794 P=0.000
ساز و کارهای جذب نیروی شایسته			۱	0.805 P=0.001	0.880 P=0.000
شاخص جذب نیروی انسانی شایسته				۱	0.902 P=0.000
موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر	۱				



نمودار ۱. ضرایب معناداری t-value در مدل مفهومی



نمودار ۲. ضریب مسیر در مدل مفهومی

تمامی ضرایب بارهای عاملی از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این مدل دارد. در جدول (۵) شاخص‌های کیفیت مدل در روش حداقل مربعات جزئی ارائه شده است.

جدول ۵. شاخص‌های کیفیت مدل و سطح پذیرش آن‌ها در روش حداقل مربعات جزئی

متغیر	ساخت روایی مشترک متقاطع	پایایی مرکب	میانگین واریانس‌های استخراج شده
	سطح پذیرش ≥ 0	$> 0/7$	$> 0/5$
عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی	۰/۳۲۹	۰/۷۴۱	۰/۵۱۲
اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته	۰/۱۹۸	۰/۷۵۹	۰/۵۰۹
پیامدهای جذب نیروی شایسته	۰/۱۸۶	۰/۷۴۸	۰/۶۰۱
ساز و کارهای جذب نیروی شایسته	۰/۱۱۳	۰/۷۱۳	۰/۵۵۶
شاخص جذب نیروی انسانی شایسته	۰/۱۷۶	۰/۷۳۹	۰/۵۹۲
موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر	۰/۱۹۰	۰/۷۱۸	۰/۶۶۲
منابع جذب نیروی انسانی شایسته	۰/۳۱۸	۰/۷۹۵	۰/۵۵۹

برازش مدل کلی (GOF)

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل

کامل می شود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است.

$$GOF = \sqrt{Commality \times R^2} = \sqrt{0.383 \times 0.639} = 0.49$$

با توجه به نتایج فوق می توان گفت که مدل برازش قوی دارد.

جدول ۶. شاخص های برازش الگو

شاخص ها	نام شاخص	اختصار	برازش قابل قبول
شاخص های برازش مطلق	سطح تحت پوشش کای دو	Chi-Square	بزرگتر از ۵ درصد
	شاخص نیکویی برازش	GFI	>0.9
	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده	AGFI	>0.9
شاخص های برازش تطبیقی	شاخص برازش هنجار نشده	NNFI	>0.9
	شاخص برازش هنجار شده	NFI	>0.9
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	>0.9
	شاخص برازش نسبی	RFI	>0.9
	شاخص برازش فزاینده	IFI	0-1
شاخص برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	>0.5
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	<0.1
	کای مربع بهنجار شده	CMIN	مقداری بین ۱ تا ۳

به طور کلی برای ارزیابی مدل های تحلیل عاملی تأییدی چندین مشخصه برازندگی وجود دارد که در اینجا از شاخص های مجذور کای (χ^2)، نیکویی برازندگی (GFI)، شاخص تعدیل شده نیکویی برازش (AGFI) و ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) استفاده شده است.

براونی و کادک توصیه کرده اند که جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) که (Steiger, 1990) به عنوان اندازه تفاوت برای هر درجه آزادی ارائه کرده است، استفاده شود. شاخص جذر برآورد واریانس خطای تقریب برای مدل های خوب برابر با ۰/۰۵ یا کمتر است. مقادیر بالاتر از آن تا حد ۰/۰۸ نشان دهنده خطای معقولی برای تقریب در جامعه است و مدل های با ضریب ۱۰/ یا بیشتر برازش ضعیفی دارند. (Brown & Cadoc, 1992) با معرفی شاخص های برازندگی (GFI) و شاخص تعدیل شده برازندگی (AGFI) نشان دادند که مدل تا چه حد نسبت به عدم وجود آن، برازندگی بهتری دارد. بر پایه قرارداد، این دو مقدار باید برابر یا بزرگتر از ۹۰/ باشد تا مدل پذیرفته شود.

بحث و نتیجه گیری

توجه به منابع انسانی و توسعه و توانمندسازی آن که ارزشمندترین سرمایه های سازمانی محسوب شده و محور توانایی و دانش افزایی در کلاس جهانی می باشد، مؤید این واقعیت است که انسان به عنوان شریک تعیین کننده و مؤثر در

سازمان‌ها، مد نظر قرار گرفته و پرورش و توسعه منابع انسانی، موجب توسعه همه جانبه و متوازن سازمان است. بنابراین انجام اقدامات ارزش آفرین و تحول گرایانه در حوزه مدیریت منابع انسانی، امکان گسترش شایستگی‌های محوری در فضای سازمانی را فراهم آورده است. همچنین در محیطی که با تغییرات مستمر روبه روست و مدیران با جهانی شدن کسب و کار، تغییرات سریع فناوری و رقابت مبتنی بر شایستگی برای جذب و استفاده از استعدادها مواجه‌اند، می‌باید مدیریت بهینه سرمایه‌های انسانی در ابعاد کارکردهای مختلف منابع انسانی مورد توجه جدی قرار گیرد، اما نکته مهم اینجاست که استفاده از مدیران کارآمد در این عرصه باعث رشد و اعتلای کلیه ابعاد منابع انسانی می‌شود، بنابراین برشمردن شایستگی‌های مورد نیاز منابع انسانی متناسب با شرایط جدید و الزامات بومی و فرهنگی برای سازمان‌ها و کارکنان آن اجتناب ناپذیر است. توجه به شایستگی و ابعاد آن در عرصه مدیریت از نقطه نظر دیگری نیز قابل تأمل است و آن اینکه اگر چه روند طرح موضوع مدیریت شایستگی در عرصه بخش خصوصی ظهور و بروز یافته و کمتر در بخش عمومی و دولتی نمایان شده است، اما برخی از اندیشمندان آن را به عنوان اهمی برای تمامی سازمان‌ها اعم از دولتی و خصوصی در نظر گرفته‌اند تا بروکرسی‌های موجود در درون خود را به واحدهای کارا و منعطف تبدیل کنند با توجه به این امر سیر توجه به موضوع جذب نیروی انسانی مبتنی بر شایستگی در قوانین خدمات کشوری برای افزایش حکمرانی و کارایی خوب و اثربخشی خدمات عمومی و بهینه سازی سبک‌های تصمیم‌گیری مورد استقبال جدی از سوی مسئولین قرار گرفته است تا مدیران با استفاده از شایستگی‌های خود به ارائه خدمات بهتر به شهروندان بر اساس منافع عمومی جامعه پرداخته و متناسب با رشد روز افزون تغییرات، توانمندی‌ها و شایستگی‌های خویش را بهبود بخشند.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد بین ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی شامل (عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی، اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته، پیامدهای جذب نیروی شایسته، ساز و کارهای جذب نیروی شایسته، شاخص جذب نیروی انسانی شایسته، موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر، منابع جذب نیروی انسانی شایسته) در دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر رابطه معنی داری وجود دارد. در نتیجه نیروی انسانی به عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین سرمایه هر سازمان به شمار می‌رود و باید فرایندهای تأمین و جذب نیروی انسانی با ویژگی‌های خاص هر سازمان و شرایط بازار رقابتی امروز سازگار شود. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Mohammadi Zaeer et al, 2025) (Qasempour, 2025) (Foucrier & Wiek, 2025) (Karami Moghaddam & Safarloo et al, 2024) (Čopíková et al, 2024) (Abidi et al, 2024) (Hadian et al, 2025) (Vishlaghi, 2025) (Butson et al, 2023) (Bekhit et al, 2023) همسو می‌باشد. (Foucrier & Wiek, 2025) نشان دادند که بین شایستگی فردی و اجتماعی مدیران و اثربخشی مدیریت همبستگی وجود دارد و همچنین بین تمام متغیرهای ابعاد شایستگی‌های مدیران (بعد فردی و بعد اجتماعی) و اثربخشی آنان همبستگی معناداری وجود دارد، بین مهارت‌های مدیریتی، ویژگی‌های شخصیتی و نگرش و بینش مدیران با اثربخشی همبستگی معناداری مشاهده نگردید، اولویت بندی تأثیر هر کدام از زیر شاخص‌های متغیرها نیز مشخص شده است. (Čopíková et al, 2024) نشان دادند که شایستگی‌های عملیاتی مدیران مدارس و استانداردهای رهبری آموزشی با کیفیت را در هشت گروه پرورش و تقویت روابط مؤثر، تصویرسازی از چشم انداز، توسعه فرهنگ یادگیری و آموزش حرفه‌ای، رهبری یک جامعه یادگیرنده، مدیریت عملیات و منابع، درک و پاسخ دادن به جامعه محلی، حمایت از کاربرد دانش بنیادین و توسعه ظرفیت رهبری بیان کرده‌اند.

طبق نتایج بدست آمده مشخص شد ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی شامل (عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی، اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته، پیامدهای جذب نیروی شایسته، ساز و کارهای جذب نیروی شایسته، شاخص جذب نیروی انسانی شایسته، موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر، منابع جذب نیروی انسانی شایسته) می‌باشند. این نتایج با یافته‌های (Niazi & Zolfaqari, 2023)، (Abidi et al, 2024)، (Qasempour, 2025)، (Mohammadi Zaer et al, 2025)، همخوان و همسو می‌باشد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت مدل‌ها و پارادیم‌های نوین سازمانی بیانگر این واقعیت است که منبع قدرت سازمان‌ها در آینده پیش رو، نه نیروی کار، نه دارایی‌ها و منابع فیزیکی، نه تکنولوژی بلکه مدیران و رهبران شایسته خواهند بود. بنابراین با چنین نگرشی منبع و معیار ارزش و قدرت ملت‌ها، دولت‌ها و سازمان‌ها، دانش، مهارت و شایستگی مدیران خواهد بود. از این رو در آینده پیش رو، جوامع و سازمان‌هایی زمامدار امور خواهند بود که به ابعاد شایستگی مدیران اعم از بعد عمومی، اجتماعی، و بعد وظیفه‌ای با رویکرد فراکشنی و استراتژیک توجه کرده باشند. با باور به چنین فضای فکری است که «دراکر» صاحب نظر علم مدیریت بیان می‌کند «شما مدیر تربیت کنید همه چیز خودش می‌آید. آنچه در سعادت جامعه نقش اساسی دارد، شایستگی و جامع‌الشرایط بودن مدیران و کارگزاران آن جامعه است. در سازمان‌ها نیز موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف و مأموریت‌های سازمانی منوط به وجود مدیران کاردان و لایق است؛ بنابراین، انتخاب کارگزاران و مدیران اصلح، سزاوار توجه و بررسی فراوان است و باید معیارهایی برای سنجش افراد و انتخاب ایشان در نظر گرفته شود. شایستگی‌ها مزایای متنوع و فراوانی برای سازمان‌ها و مدیران در سطوح مختلف دارند. و سازمان‌ها نیز به دلایل گوناگونی نظیر انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی، عملکرد مؤثر برای همه کارکنان، اثربخش کردن سازمان و مدیریت آنها و تأکید بر ظرفیت‌های افراد (به جای شغل آنها) به عنوان کسب شیوه‌های مزیت رقابتی، تقویت رفتار تیمی و متقابل نیازمند سطوح مختلف شایستگی می‌باشند. این موضوع به این دلیل اهمیت دارد که شایستگی‌های عمومی در سازمان بر مقوله‌های راهبردی تمرکز دارند و سازمان را به عنوان یک کل در نظر می‌گیرند و تمرکز آنها بر افراد و منابع انسانی سازمان است و همانند چتری است که به طور مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد افراد تأثیر مستقیم دارد به همین دلیل وجود شایستگی‌های عمومی در سازمان اهمیت اساسی و فراوان دارد.

طبق نتایج بدست آمده مشخص شد بین ابعاد و مؤلفه‌های جذب نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی شامل (عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی، اهمیت انتخاب و انتصاب نیروی شایسته، پیامدهای جذب نیروی شایسته، ساز و کارهای جذب نیروی شایسته، شاخص جذب نیروی انسانی شایسته، موانع جذب نیروی انسانی شایسته در عصر حاضر، منابع جذب نیروی انسانی شایسته) در دانشگاه آزاد اسلامی استان بوشهر رابطه معنی داری وجود دارد. این نتایج با یافته‌های (Mohammadi Zaer et al, 2025)، (Foucrier & Wiek, 2025)، (Tadić et al, 2024)، (Čopíková et al, 2024)، همخوان و همسو می‌باشد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت جذب نیروی انسانی مبتنی بر شایستگی نیازمند ارتباطات اثربخش و روابط اجتماعی بالا، یادگیری مستمر، درک میان فردی، حرفه گرایی، کار تیمی و رهبری، اشتیاق برای برتر بودن، مدیریت پاسخگویی اجتماعی و... می‌باشد. شایستگی فردی برای کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی بسیار دارای حائز اهمیت است چراکه مدیران این دانشگاه در طول ساعات کاری با مشتریان متعددی در ارتباط است که هر یک از این برخوردها

می‌تواند به صورت بالقوه منجر به جذب ارباب رجوع به سازمان و در نتیجه جهت‌گیری وی جهت بهره‌گیری و دریافت خدمات بیشتر از سازمان شود که این امر می‌تواند در پیشبرد اهداف سازمانی مؤثر واقع شود. همچنین در بعد فردی نیز مدیر باید با کارکنان خود ارتباط سازنده برقرار نماید تا بتواند از حمایت‌های آنها در شرایط دشوار بهره‌گیرد. برای تحقق اهداف سازمانی، افراد لایق و کاردان باید در رأس امور قرار گیرند. بدیهی است که به جزء 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 را ببرد. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک موجود باشد و این ضوابط باید به گونه‌ای انتخاب شوند که قابل سنجش باشند. لذا انتظار می‌رود، زمانی که مؤلفه‌ها، محورهای ابعاد شایستگی تعیین می‌شود، انتخاب و انتصاب مدیران با توجه به این ابعاد و مؤلفه‌های صورت‌گیرد و برای جلوگیری از هدر رفتن نیرو و سرمایه، اولویت‌های مربوط رعایت گردد. و با توجه به اینکه نظام مند گرای، نکته سنجی، تحلیل‌گری، وظیفه‌گرایی، نوآوری در تولید محصولات و فرایندها، ابتکار عمل و خلاقیت، قابلیت‌های راهبردی و وظیفه‌گرایی، مقاومت در برابر شکست‌ها، ارتباط مؤثر با عوامل اجرایی و به اشتراک گذاری دانش، استفاده از ابزارهای مناسب تشویق، شبکه‌سازی در سطح ملی و بین‌المللی، درک مفهوم مدیریت فناوری و انتقال آن و همچنین درک مفهوم مدیریت مالی و هدف‌گذاری آن. از جمله ابعاد شایستگی‌های نیروی انسانی در دانشگاه آزاد می‌باشد که به وسیله اجرایی و عملیاتی کردن این ابعاد دانشگاه آزاد می‌تواند در زمره دانشگاه‌های پیشرو در تمامی عرصه‌های علمی، آموزشی و پژوهشی گام‌های اساسی بر دارد توجه به این ابعاد نیاز ضروری است که باید مسئولان این دانشگاه به آنها توجه جدی داشته باشند. یکی از محدودیت‌های متداول در تحقیقاتی که مشارکت‌کنندگان آن خبرگان و کارشناسان است، به‌ویژه پژوهش‌هایی که به روش کیفی انجام می‌شود، گرفتاری‌های شغلی این افراد و مشکلات مربوط به تنظیم زمان مصاحبه است. در این پژوهش نیز تغییر زمان انجام مصاحبه و هماهنگی مجدد آن‌ها بارها اتفاق افتاد و این امر، بر زمان‌بندی کار اثر نامطلوبی می‌گذارد و نیز پیش‌بینی عدم دسترسی راحت و آسان به نمونه آماری پژوهش و به دست آوردن برخی اطلاعات می‌توان اشاره کرد. علاوه بر این به دلیل گستردگی مقوله‌ها امکان تبیین گسترده مستند و مستدل پیش از موارد ذکر شده وجود نداشت. با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه آزاد در جذب نیروی انسانی مبتنی بر شایستگی به ایجاد فضای مشورتی، قدرت چانه‌زنی برای رفع تضادها، پرهیز از رقابت منفی، رعایت اخلاق در تعامل با زیردستان، خدمتگزاری به مردم، دوری از تجملات، سعه صدر و مهربانی، صداقت و راستگویی، قاطعیت و جسارت، قناعت و ساده‌زیستی، عمل به وعده‌ها و مطابقت گفتار، نفوذ کلام و روح‌افزا توجه ویژه‌ای داشته باشند. همچنین به ارتقا ظرفیت‌های علمی کارکنان، دانش بروز در زمینه مدیریت آموزشی، پژوهش محوری، تاریخ ساز در خدمات ارزشمند، کاهش تعارضات کاری، شکوفا سازی خلاقیت‌های فردی و نوآور، کار و تلاش مضاعف، ارتقاء و توسعه منابع انسانی تا، فهم و درک دیدگاه‌های دیگران، هویت اسلامی مشترک، احساس مسئولیت و تعهدات پایدار درونی، ارجحیت منافع و مصالح ملی، شناخت جبهه دشمن، کیفیت‌گرایی و نتیجه‌گرایی کارکنان اهتمام داشته باشند.

Reference

- Abidi, M., & Haghighi, M., & Zolfaghari Zaaferani, R. (2024). Identifying and evaluating human resource competency components in the era of digital transformation. *Journal of Management and Educational Perspective*, (20), 330–347. doi: 10.22034/jmep.2024.428335.1288 (in Persian).

- Alfredo, S. F. (2022). A competency-based model for construction supervisors in developing countries. *Personnel Review*, 585 - 602. DOI:10.1108/00483480710752812
- Bekhit, K.E., & El Leithy, W., & Mahmoud, A., (2023). The Impact of Green Human Resource Management Practices on Employee Retention and Environmental Sustainability: A Conceptual Model. *Polish Journal of Management Studies* 20(1):9-18. DOI:10.37896/YMER22.01/78
- Butson, M., & Du, E., & Jeanes, R., & Tower, J., (2023). Human resource retention strategies to reduce swim instructor turnover intention. *Managing Sport and Leisure*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/23750472.2023.2180081>
- Campoamor-Olegario, L.A., & Guinto, M.L., & Camitan, I.V, D.S., & Gomez, M.G., & Pituk, C.S., & Yleaña, C.J., & Edilo, I.G., & Diaz, F.C., & Bajin-Camitan, L., & Jamon, K.G. (2025). Enhancing Well-Being in Physical Education Classes: Applying the PERMAH Framework in the Philippines. In *Global Innovations in Physical Education and Health*, pp. 261-290). IGI Global. DOI:10.4018/979-8-3693-3952-7.ch010
- Čopíková, A., & Mokrá, K., & Sriyanto, S. (2025). "A Model of Operational Competencies for School Principals and Educational Leadership Standards. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 8(1), 268-271. doi.org/10.1080/20020317.2020.1745621.
- Foucrier, T., & Wiek, A. (2025). The Role of Managers' Competencies in Management Effectiveness.. *Journal of Sustainability*, 11(24), 7250. DOI:10.3390/su11247250
- Guangrong, D., & Kaiguang, C. L. (2024). Competency modeling research and practice in China: a literature review. *Journal of Chinese Human Resource Management*, (16), 49 - 66. DOI:10.1108/20408001211220566
- Hadian, H., & Ahmadi, Y., & Fathizadeh, A. (2025). Identifying drivers affecting the retention of human resources in the government and non-government sectors. *Management and Educational Perspective*, 7(3), 385-404. doi: 10.22034/jmep.2025.539736.1563. (in persian).
- Hosseini, F., & Hadi Piganai, M., & Rashidpour, A., & Bahrami, H. (2024). A Study of Competency Components for Policymakers in the Field of Security. *Journal of Modern Management Engineering*, (40), 128-156. 32(128), 41-60. SID. <https://sid.ir/paper/1064652/en> (in Persian).
- Kakemam, E., & Liang, Z., & Janati, A., & Arab-Zozani, M., & Mohaghegh, B., & Gholizadeh, M. (2020). Leadership and management competencies for hospital managers: a systematic review and best-fit framework synthesis. *Journal of Healthcare Leadership*, 12:59-68. DOI: 10.2147/JHL.S265825
- Karami Moghaddam, R., & Vishlaghi, M. (2026). Identifying and explaining legal and administrative factors affecting human resource retention in the organization with a mixed approach. (e234184). *Management and Educational Perspective*, 7(4), e234184 doi: 10.22034/jmep.2025.550968.1584. (in persian).
- Khalili, K., & Mohammadi, N. (2022). Presenting a Competency Model for Educational Group Managers in Universities. *Journal of Human Resources Excellence*, (8), 92-108. Doi:20.1001.1.24233277.1401.9.35.9.8 (in Persian).
- Li, J., & Wang, R. (2024). Determining the role of innovative teaching practices, sustainable learning, and the adoption of e-learning tools in leveraging academic motivation for students' mental well-being. *BMC psychology*. 12(1), 163-189. DOI:10.1186/s40359-024-01639-3
- Lyailya, I., & Nurziya, R., & Dariya, T., & Saule, Z., & Assel, K., & Bulbul, M. (2021). Formation of Future Teachers Professional Competence on the Bases of Modern Technologies. *Review of International Geographical Education Online*, 11(5), 439-449. DOI:10.48047/rigeo.11.05.45
- Maryani, I., & Irsalinda, N., & Jaya, PH., & Sukma, H.H., & Raman, A. (2025). Understanding student engagement: an examination of the moderation effect of professional teachers' competence. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*. 19 (1), 14-23. DOI:10.11591/edulearn.v19i1.21455
- Moazzami, M., & Kazemi, N., & Kavousi, A., & Bani Asadi, N. (2022). Presenting the Professional Competencies Model for Lecturers of the Country's Applied Science University. *Quarterly Journal of Management and Leadership Studies in Educational Organizations*, 16(1), 126-149. (in Persian).
- Mohammadi Zaer, M., & Kiakajouri, K., & Roodgarnejad, F. (2025). Identifying drivers in developing Generation Z competencies: A futures studies approach in the Ministry of Science's

- human resources. *Journal of Human Resources Training and Improvement*, 6(3), 1–15. Doi: 10.22111/jmr.2025.51387.6356 (in Persian).
- Mohammadi, M., & Rahimnia, F., & Shirazi, A., & Kafashpour, A. (2024). Presenting a Meta-competency Model for Public Managers with a Qualitative Approach. *Public Management Research Quarterly*, (65), 103–124. 10.22111/jmr.2023.45332.5990 (in Persian).
- Möhrle, A. (2024). Competence—One Term, Various Definitions: A Scoping Review for Sports Coach Education and Research. *International Sport Coaching Journal*. (8)1, 1–21. DOI: 10.1123/iscj.2023-0082
- Moradi, M., & Tahqiqi Haj Ghorbani, M. (2021). The Impact of Operating Cash Flow on Research and Development Expenditures with an Emphasis on the Role of Managerial Competencies. *Quarterly Journal of Accounting and Auditing Review*, (49), 81–96. Doi: 10.22034/iaar.2021.131571 (in Persian).
- Nosrati, T., & Gholamzadeh, D., & Mo'meni, M. (2022). Presenting a Competency Model for Managerial Coaching.. *Journal of Imam Hussein University Human Resources Management Research*, 13(2), 107–140. SID. <https://sid.ir/paper/1046181/en> (in Persian).
- Paarima, Y., & Kwashie, A.A., & Asamani, J.A., & Ofey, A.M. (2022). Leadership competencies of first-line nurse managers: a quantitative study. *Leadership in Health Services*; 29: 95–110. DOI:10.1108/LHS-05-2021-0047
- Qasempour, A. (2025). The impact of human resource competencies and technology adoption on human resource analytics capability (Case study: Municipalities of Gilan Province). *Journal of New Research in Management and Accounting*, (13), 49–64. (in Persian).
- Raeisi, P., & Seyyednaghavi, M., & Mortazavi, M. (2024). Designing a Human Resource Competency Model in the Ministry of Energy with an Architectural Approach. *Iranian Journal of Public Management Studies*, (23), 147–188. Doi: 10.22034/jipas.2024.425582.1671 (in Persian).
- Raj, J.D., & Sathiyar, G. (2025). Enhancing Life Skill Progression and Psychological Well-being of Undergraduate Students through AI-driven Recommendation System. *Multidisciplinary Science Journal*. 7(2):2025054. DOI:10.31893/multiscience.2025054
- Safarloo, Sh., & Vazvi, Z., & Ghasemi, M., & Kashtegar, A. (2024). Motivational framework for retaining expert human resources with a meta-synthesis approach, *Journal of Human Resources Studies*, 14(3). <https://civilica.com/doc/2124937>. (in persian).
- Shyan, J. H. (2021). Competency analysis of Top Managers in Taiwanese hotel industry, *International Journal of Hospitality Management*, Vol (26), pp. 44-54. DOI:10.1016/j.ijhm.2011.03.012
- Zolghafari, M. (2023). The Effect of Human Resource Competencies, Internal Control System, Budget Participation, and Accounting Control on Performance Accountability (Case Study: Municipality Employees). *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, (89), 1875–1888. (in Persian).