

## Designing a paradigm model of the role of strategic human resource management with the approach of reducing organizational anomie in higher education (Case study: four public universities in the northwest of the country)

**Simin Mohammadi:** PhD Student in Public Administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

**Mohammad Feizi Zangir\*:** Faculty Member, Department of Public Administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

**Mohammad Rouhi Issa Lou:** Faculty Member, Department of Public Administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

**Mohammad Hassanzadeh Mahmoudabadi:** Faculty member, Department of Management and Economics, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran M\_h\_ma@yahoo.com

**Habib Ebrahimpour:** Faculty Member, Department of Public Administration, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.

### Abstract

**Introduction:** The aim of this study was to design a paradigm model of the role of strategic human resource management with the approach of reducing organizational anomie in higher education.

**Method:** The research method is mixed in terms of applied type, and the mixed research methods are exploratory in terms of successive types. The statistical population in the qualitative section consisted of 15 university professors in the field of human resources and managers of education and research in public universities who were selected by purposive and theoretical sampling. Data analysis was performed in the qualitative part of the data-based method and in the form of coding. The statistical population included a small number of professors and administrators of the studied universities who were randomly selected based on Cochran's formula of a sample of 384 people. The structural equation method and SPSS26 and SMART-PLS3 software were used to analyze the data in the quantitative part. Cronbach's alpha test was used for the reliability of the questionnaire and for validity by professors and experts.

**Findings:** In the qualitative section, by analyzing the interviews in the first stage, 228 initial codes were obtained. In selective coding, 17 main categories and 44 subcategories were extracted, and placed in a paradigm model. In the quantitative part, the results of the structural equation findings showed that the designed structural model is a good fit.

**Conclusion:** It can be concluded that by applying strategic management of human resources in the studied universities, organizational anomie can be reduced.

**Keywords:** Strategic human resource management, organizational anomie, higher education.

**\*Corresponding author:** Faculty Member, Department of Public Administration, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

**Email:** M\_feizi@yahoo.com

**Designing a paradigm model of the role of strategic human resource management with the approach of reducing organizational anomie in higher education (Case study: four public universities in the northwest of the country)**

**Introduction:** Human capital is the most important and prominent organizational capital (Hamidianpour, 2018). The absence of normative patterns in human societies, including organization, will result in confusion and distress for members, which sociologists refer to as anomie (Zogbi, 2018: 1121). Anomic organizations can be defined as a group that is not successful in determining the minimum common job norms (Tropan et al., 2020). The correct and efficient development of strategic management of human resources in universities and educational organizations is one of the necessities and priorities. The absence of a comprehensive model of anomie in educational organizations and universities has made the researcher face the problem of not paying full attention to this important issue. Considering the research gaps, the importance and necessity of research regarding the design of a paradigm model of the role of strategic human resource management in reducing organizational anomie is evident.

**Materials and methods:** The current research was conducted with the aim of designing a paradigm model of the role of strategic human resource management with the approach of reducing organizational anomie in higher education. In this study, mixed research, exploratory method, sequential type is used. Data collection tools are semi-structured interviews in the qualitative part and researcher-made questionnaires in the quantitative part. The statistical population in the qualitative section included 15 university professors in the field of human resources and managers in the field of education and research of the public universities under study, who were selected by purposive and theoretical sampling. In order to analyze the qualitative data obtained from the interviews, the foundation data method and the content analysis technique were used in the form of coding (open, central and selective). The statistical population in the quantitative part included all professors, education managers, and research managers of the studied universities, who were selected randomly based on Cochran's formula of 384 people. Descriptive and inferential statistics methods have been used to analyze the data in the quantitative part. Descriptive statistics operations were performed using SPSS26 software. And in the inferential part, t-test, confirmatory factor analysis and structural equation modeling were used to answer the research questions using SMART-PLS3 software. In order to validate the questionnaire, content and construct validity were used. In the content validity of the questionnaire (CVR), it was given to 20 experts and the validity ratio was measured according to the Fresnel-Larker method and was accepted. The content validity of the questionnaire was also measured by confirmatory factor analysis using SMART-PLS3 software, and the desirability of the model was confirmed.

**Results and discussion:** Data analysis was done by content analysis method, and in the first step, some parts of speech were extracted from the interview text of the participants. After coding, 228 initial codes were obtained. In the next step, by putting the codes together, 6 dimensions 17 main categories, and 44 subcategories were extracted. In the end, after validating the themes, a paradigm model of the role of strategic human resource management was designed to reduce organizational anomie in higher education.

The first identified dimension includes the dimension of the central phenomenon of "strategic human resources management activities with the approach of reducing organizational anomie", whose sub-categories include recruitment and employment, training and development, motivation, and maintenance of human resources.

The second dimension, causal conditions, includes talent management, coordination of strategies, effective organizational communication, and competitive advantage.

The third dimension is the background conditions, which include organizational injustice, weak organizational culture, and weak professional ethics.

The fourth dimension includes the inappropriate environment governing the organization, the organizational structure, and the lack of adaptability of the existing human resources system.

The fifth dimension includes strategies for promoting organizational culture, empowerment, and differentiating human resource management.

The sixth dimension includes the consequences of reducing organizational anomie, which provides for individual consequences (reduction of personal and professional ethical deviations, reduction of unfavorable employee attitudes), consequences at the organization level (reduction of organizational injustice, reduction of organizational corruption), and consequences of social levels, including (reducing degree orientation, reducing mistrust towards the organization, reducing the gap between industry and university).

**Conclusion:** In this research, the results obtained in the qualitative part were extracted in the form of 6 main classes according to the foundation's data theorizing. One of the differences between the present research and other research is in the results. In most of the published works on the topic of organizational anomie, unfavorable consequences have been drawn for it (Safidchian and Mazloumi, 2014; Manrico de Lara and Guerabae, 2016; Goodkin and Alkorn, (2009), Reza Sephond et al., 2018), but the findings of the research Presenter have reported the favorable and positive consequences of reducing organizational anomie.

This article is taken from the doctoral thesis of Simin Mohammadi, PhD student of the Public Administration Department of Islamic Azad University, Ardabil branch.

**Keywords:** Strategic human resource management, organizational anomie, higher education.

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور  
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی  
سال چهاردهم، تابستان ۱۴۰۲

## طراحی مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی در آموزش عالی (مورد مطالعه: چهار دانشگاه دولتی شمال غرب کشور)

سیمین محمدی: دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.  
محمد فیضی زنگیر\*: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.  
محمد روحی عیسی‌لو: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.  
محمد حسن زاده محمود آباد: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت و اقتصاد، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.  
حبیب ابراهیم پور: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

### چکیده

**مقدمه:** هدف پژوهش حاضر طراحی مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی در آموزش عالی بود.

**روش:** روش پژوهش از نظر ماهیت آمیخته، از نظر نوع کاربردی و از روش‌های تحقیق آمیخته، از شیوه اکتشافی، از نوع متوالی استفاده شده است. ابزارهای گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۱۵ نفر از اساتید دانشگاهی در حوزه منابع انسانی و مدیران حوزه آموزش و پژوهش دانشگاه‌های دولتی مورد مطالعه بودند که با روش نمونه‌گیری هدف‌مند و نظری انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش داده‌بنیاد و به‌صورت کدگذاری انجام گرفت. جامعه آماری در بخش کمی شامل اساتید و مدیران دانشگاه‌های مورد مطالعه بودند که بر اساس فرمول کوکران نمونه ۳۸۴ نفری به صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از روش معادلات ساختاری و نرم افزارهای SPSS26 و SMART-PLS3 استفاده شد. برای پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ و برای روایی از نظر اساتید و متخصصان امر استفاده گردید.

**یافته‌ها:** در بخش کیفی با تحلیل مصاحبه‌ها در مرحله اول، ۲۲۸ کد اولیه بدست آمد. در کدگذاری انتخابی، ۱۷ مقوله اصلی و ۴۴ مقوله فرعی استخراج، و در مدل پارادایمی جا گرفت. در بخش کمی، نتایج یافته‌های معادلات ساختاری نشان داد که مدل ساختاری طراحی شده از برازش مطلوبی برخوردار است.  
**نتیجه‌گیری:** می‌توان نتیجه گرفت که با بکارگیری مدیریت استراتژیک منابع انسانی در دانشگاه‌های مورد مطالعه می‌توان آنومی سازمانی را کاهش داد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت استراتژیک منابع انسانی، آنومی سازمانی، آموزش عالی.

\*نویسنده مسؤؤل: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

Email: M\_feizi@yahoo.com

## مقدمه

امروزه بسیاری از مدیران دریافته‌اند که سرمایه انسانی مهم‌ترین و برجسته‌ترین سرمایه سازمانی است (حمیدیان پور و همکاران ۱۳۹۸) و مزیت رقابتی پایدار سازمان‌ها در گرو سرمایه‌های انسانی و کارکنانی است که با کارشان عجین شوند و دستیابی به اهداف سازمانی را با تحقق اهداف فردی خود هم سو بدانند که این امر سازمان‌ها را ملزم به ایجاد شرایط بسترساز برای تقویت انگیزه و اشتیاق کارکنان جهت انجام وظایف کاری در سازمان می‌کند (کورلی و همکاران ۲۰۱۷). غیاب الگوهای هنجاری در اجتماعات انسانی از جمله سازمان، سردرگمی و پریشانی اعضا را در پی خواهد داشت که جامعه‌شناسان از آن با عنوان آنومی یاد می‌کنند (زاگی، لارا و گوئرابیز ۲۰۱۸). سازمان‌های آنومیک می‌توانند به عنوان مجموعه‌ای که در تعیین حداقل هنجارهای شغلی مشترک موفق نیستند، تعریف شوند (هادسن ۱۹۹۹، آدام تروپان و همکاران، ۲۰۲۰). آنومی سازمانی می‌تواند گذرا یا دائم باشد اما، زمانی که بحران آنومی دامن‌گیر سازمان شود، عدم کارکرد درست نقش‌ها، عدم هم‌سوئی اهداف فردی و سازمانی، بروز مشکلات در کنش متقابل بین افراد منجر به عدم دستیابی به اهداف فردی و به تبع آن اهداف سازمانی می‌شود و سازمان دچار افول بهره‌وری می‌شود (ابرو آگوئر و فلوری ۲۰۱۸). درواقع هنجارهای سازمانی برای استحکام شرایط وضع می‌گردند؛ بنابراین رعایت آنها در سازمان موجب نظم، یکپارچگی، وحدت رویه و انسجام در سازمان شده و بالعکس عدم رعایت آنها موجب از هم گسستگی و هرج و مرج می‌شود (سپهوند و همکاران ۱۳۹۸). کارکنان در چنین سازمان‌هایی مستعد نقض قوانین و مقررات، موجب آسیب رساندن به همکاران، سازمان و کاهش بهره‌وری می‌گردند (مولر، ۲۰۱۹). اصلی‌ترین سرمایه سازمان‌ها، منابع انسانی است. منابع انسانی به عنوان کلیدی‌ترین منابع سازمانی، زمانی به طور کارآمد و اثربخش به کار گرفته خواهد شد که با نگرش استراتژیک مدیریت شود. رویکرد استراتژیک در

مدیریت منابع انسانی به مفهوم به کارگیری فنون و روشهایی نوین است که سازمان بتواند با اتکا به آنها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند. از این رو، تمامی اعضای سازمان مسئولیت دارند که در اقدامات منابع انسانی مشارکت داشته باشند (قلی پور ۱۳۹۰ به نقل از میری قمصری). دانشگاه‌ها و آموزش عالی با برخورداری از مجموعه منابع انسانی، توانمند و کاردان در سراسر کشور جزء بزرگترین سازمان‌های آموزشی کشور هستند. از این رو، توسعه صحیح و کارآمد مدیریت راهبردی منابع انسانی در دانشگاه‌ها و سازمان‌های آموزشی از ضرورت‌ها و اولویت‌هاست. در مدیریت استراتژیک منابع انسانی ما به دنبال تأمین نیروی انسانی مورد نیاز سازمان، پرورش و بهسازی آنها، حفظ و نگهداری و بکارگیری بجا و مؤثر این منبع استراتژیک می‌باشیم (میرسپاسی ۱۳۸۶). عدم وجود الگوی جامع آنومی در سازمان‌های آموزشی و دانشگاه‌ها، پژوهشگر را با مسئله عدم توجه همه جانبه به این امر مهم مواجه ساخته است. و ضرورت موشکافی بیشتر متغیرهای ایجاد کننده یا بسترساز آنومی سازمانی را تصریح می‌کند که در پژوهش فوق با به کارگیری نظریه داده بنیاد و شناسایی عوامل پنهان از دید پژوهشگران قبل، در راستای بسط مفهومی آنومی سازمان به منظور طراحی سازوکارهای پیش گیرنده یا اصلاحی بابه کارگیری کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی، جهت مقابله با آسیب‌های بالقوه متغیر فوق گام برداشته شده است. با توجه به آنچه که بیان شد پژوهش حاضر هم راستا با هدف پاسخگویی به این سؤال اصلی است که: مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی در آموزش عالی کدام است؟ آیا این مدل پارادایمی از برآزش مناسب و مطلوبی برخوردار است؟

موفقیت فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در دانشگاه متضمن پیوند آن با استراتژیهای دانشگاهی است؛ زیرا مادام که خاستگاه این فعالیت‌ها استراتژی‌های

افزایش انگیزه و تعهد و وجدان کاری به واسطه استفاده از فرایندها و سیاست‌هایی است که برای کارکنان قائل می‌شود و با توجه به سطح مهارت‌ها و شایستگی‌هایی که آنان کسب می‌کنند و همچنین کاری که انجام می‌دهند به آن‌ها پاداش می‌دهد (آرمسترلنگ ۱۳۸۱). بنابراین با توجه خلأ‌های پژوهشی در رابطه با مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک و همچنین با توجه به مطلب ارائه شده، اهمیت و ضرورت پژوهشی در رابطه با طراحی مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی مشهود است. لذا هدف از پژوهش حاضر، طراحی مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی در آموزش عالی (مورد مطالعه: چهار دانشگاه دولتی شمال غرب کشور) بود.

#### مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی در آموزش عالی انجام شد. روش پژوهش از نظر ماهیت کیفی - کمی (آمیخته)، از نظر نوع کاربردی و از روشهای تحقیق آمیخته، از شیوه اکتشافی، از نوع متوالی استفاده شده است. ابزارهای گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل ۱۵ نفر از اساتید دانشگاهی در حوزه منابع انسانی و مدیران حوزه آموزش و پژوهش دانشگاههای دولتی مورد مطالعه بودند که با روش نمونه گیری هدف مند و نظری انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها از روش داده بنیاد و تکنیک تحلیل محتوا و بصورت کدگذاری (باز، محوری و گزینشی) استفاده گردید. از ۱۵ مصاحبه مختلفی که انجام شد، بالغ بر ۲۲۸ کد یا مفهوم اولیه استخراج شد. بعد از استخراج کدهای باز اولیه به تعداد ۲۲۸ مورد، پژوهشگر به دسته بندی و مفهوم سازی پس از هر مصاحبه پرداخته و مفاهیم به صورت پیوسته و با مقایسه مستمر بازنگری و

دانشگاهی نباشد، کارایی و کارآمدی آن ضعیف و حتی قابل اقماض است. سه فرایند اصلی مدیریت منابع انسانی در افرادی که وارد دانشگاه می‌شوند، کارکردهای آنان در سیستم دانشگاه و ترک آن خلاصه می‌شود. در حوزه آموزش عالی این سه فرایند ترجمانی برای برنامه ریزی‌های کارمندیابی، استخدام، آغاز و پایان ارتباطات کاری، ارزیابی و ارتقای کارکنان، تشویق و پاداش است. کلیه تلاش‌ها، تدابیر و اقداماتی که تحت سرفصل کلی منابع انسانی استراتژیک انجام می‌شود، از فرایند جذب و استخدام در دانشگاه تا آموزش‌های حین کار، برنامه‌های توسعه و پرورش کارکنان مستعد، نظام‌های حقوق و پاداش مدیریت عملکرد و مانند آن، باید به نحوی طراحی و اجرا شوند که به دانشگاه در راستای نیل به اهداف راهبردی یاری رسانند.

اهداف کلی برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارتند از (اردکانی ۱۳۹۵):

هدف اجتماعی: احساس مسئولیت در قبال نیازهای جامعه و ایجاد اعتبار برای سازمان و کارکنان در جامعه.  
 هدف سازمانی: احساس مسئولیت در قبال وظایفی که بر عهده واحد امور اداری سازمان گذاشته می‌شود.  
 هدف وظیفه‌ای: احساس مسئولیت در قبال هدف‌های شخصی کارکنان شاغل در سازمان.

این اهداف، مدیریت استراتژیک منابع انسانی را قادر می‌سازد تا کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه را جذب کند و به خدمت گیرد، از طریق آموزش کارکنان و فراهم آوردن مستمر فرصت‌های شغلی برای آن‌ها ظرفیت‌های ذاتی آنان، مشارکت و توان بالقوه و همکاری آن‌ها را تقویت کند و توسعه دهد؛ سیستم‌های کاری با عملکرد بالا طراحی کند که دربرگیرنده عناصر زیر باشند: رویه‌های انتخاب و جذب مؤثر و مفید، سیستم‌های پرداخت انگیزش مبتنی بر عملکرد و بر حسب اقتضا، توسعه مدیریت و فعالیت‌های آموزشی مرتبط با نیازهای سازمان؛ ایجاد جوی که در آن بتوان روابط مفید و سازنده‌ای را به واسطه مشارکت و همکاری بین مدیریت و کارکنان حفظ کرد و در نهایت

بودن مدل تأیید گردید. از آنجا که مقدار پایایی ترکیبی همه متغیرها بزرگتر از ۰/۷ و مقدار واریانس استخراج شده نیز در تمامی موارد از آستانه ۰/۵ بزرگتر بود بنابراین روایی همگرا و پایایی ترکیبی تأیید شد. سودمندی و آسیب نرساندن، توجه به رفاه دیگران و ارائه اطلاعات کافی درباره چگونگی پژوهش به تمامی آزمودنی های شرکت کننده، کسب رضایت نامه کتبی به منظور شرکت در پژوهش رعایت شدند. جهت رعایت اخلاق پژوهشی، کد ثبت پروپوزال ۲۲۸۲۳۳۳۲۹۷۱۰۰۷ در کمیته ی اخلاق دانشگاه ثبت شد.

#### یافته‌ها

برای جمع آوری داده‌های بخش میدانی با ۱۵ نفر از اساتید هیئت علمی و مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌های مورد مطالعه مصاحبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش تحلیل محتوا انجام شد و به این ترتیب که در گام اول پاره گفتارهایی از متن مصاحبه مشارکت کنندگان استخراج گردید. پس از کدگذاری ۲۲۸ کد اولیه به دست آمد. و در اقدام بعدی با کنار هم قرار دادن کدها، ۶ بعد و ۱۷ مقوله اصلی و ۴۴ مقوله فرعی استخراج گردید. و در پایان پس از اعتبارسنجی مضامین بدست آمده مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی در آموزش عالی به صورت زیر طراحی شد.

اولین بعد شناسایی شده، شامل بعد پدیده‌ی محوری "فعالیت‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی"، است که زیر مقولات آن شامل جذب و به کارگماری، آموزش و توسعه، انگیزش و نگهداری منابع انسانی می‌شود.

دومین بعد، شرایط علی است. مقوله‌های مرتبط با این شرایط بر مقوله‌ی محوری اثر می‌گذارند. شرایط علی موجب ایجاد و شکل‌گیری پدیده یا طبقه هسته‌ای می‌شود (دلنایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). مقوله‌های اصلی شرایط علی شامل، مدیریت استعدادها، هماهنگی

مفاهیم نهایی و مقوله‌ها تشکیل شدند. پس از کدگذاری باز، در کدگذاری محوری، ابتدا پدیده محوری (فعالیت‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی) پژوهش، بر اساس تاکیدات مصاحبه شونده‌گان و مبانی نظری تحقیق (دی سینز و رابینز، ۲۰۰۲)، تعیین شد. سپس مقوله‌ها (طبقه‌های فرعی) شامل شرایط علی (چه عواملی منجر به، به وجود آمدن پدیده محوری می‌شوند)؛ راهبردها (اقداماتی که در پاسخ به پدیده محوری حاصل می‌گردد)؛ شرایط مداخله گر (شرایط عام مؤثر بر راهبردها)؛ شرایط زمینه‌ای (شرایط خاص مؤثر بر راهبردها) و پیامدها (ستاده‌هایی که ناشی از استفاده از استراتژی‌ها هستند) مورد شناسایی قرار گرفتند.

جامعه آماری در بخش کمی شامل اساتید هیئت علمی و مدیران آموزش و مدیران پژوهش واحدهای دانشگاه‌های مورد مطالعه بودند که بر اساس فرمول کوکران نمونه ۳۸۴ نفری به صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی که داده‌های آن از طریق پرسشنامه بدست آمد از درصد فراوانی، جداول، اشکال و نمودارها استفاده شد. و همچنین برای توصیف متغیرهای پژوهش از میانگین، انحراف معیار، کولموگروف-اسمیرنوف، و چولگی و کشیدگی بهره گرفته شد. لازم به ذکر است که عملیات مربوط به آمار توصیفی با استفاده از نرم افزار SPSS26 انجام شد. و در بخش استنباطی برای پاسخ به سؤالات پژوهش از آزمون تی، تحلیل عاملی تاییدی و مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار SMART-PLS3 بهره گرفته شد. به منظور روایی پرسشنامه از روایی محتوایی و سازه استفاده شد. در روایی محتوایی پرسشنامه (CVR)، در اختیار ۲۰ نفر از خبرگان قرار گرفت و نسبت روایی طبق روش فرنل-لارکر سنجیده شد و مورد پذیرش قرار گرفت. روایی محتوایی پرسشنامه نیز با تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نرم افزار SMART-PLS3، مورد سنجش قرار گرفت و مطلوب

این بعد شامل راهبردهای ارتقای فرهنگ سازمانی، توانمندسازی سازمانی و متمایزسازی مدیریت منابع انسانی می‌باشد.

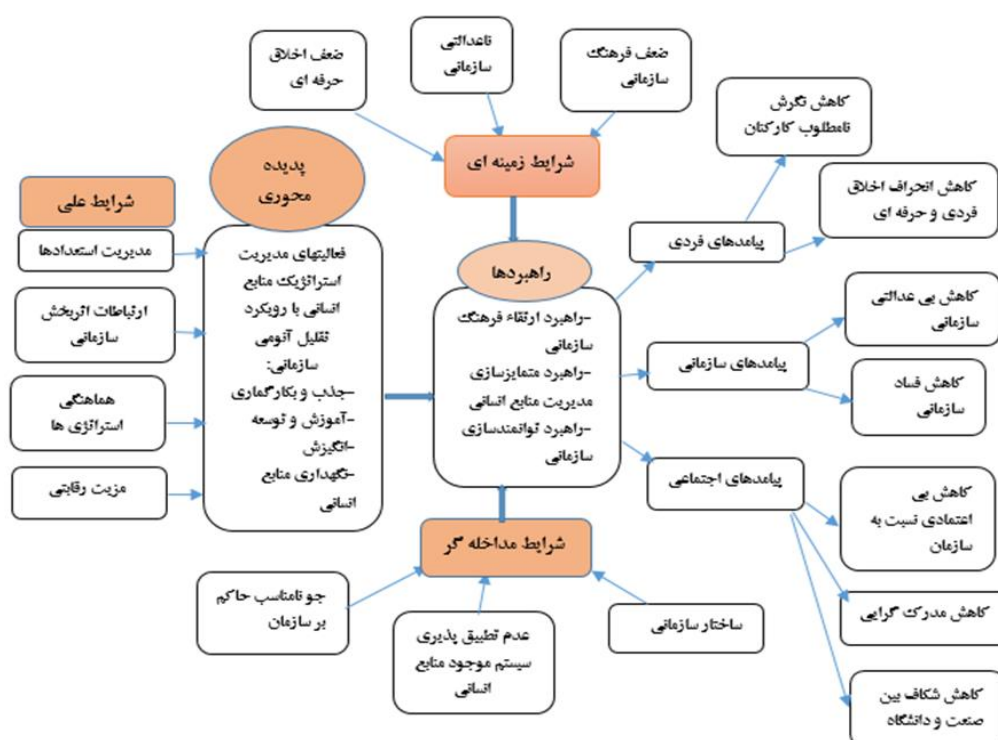
ششمین بعد شامل پیامدهای حاصل از تقلیل آنومی سازمانی است که شامل پیامدهای فردی (کاهش انحراف اخلاق فردی و حرفه‌ای، کاهش نگرش نامطلوب کارکنان)، پیامدها در سطح سازمان شامل (کاهش بی‌عدالتی سازمانی، کاهش فساد سازمانی)، و پیامدهای سطوح اجتماعی شامل (کاهش مدرک گرایی، کاهش بی‌اعتمادی نسبت به سازمان، کاهش شکاف بین صنعت و دانشگاه) می‌باشد.

استراتژی‌ها، ارتباطات اثربخش سازمانی و مزیت رقابتی است.

بعد سوم، شرایط زمینه‌ای است. شرایطی که بر راهبردها اثر می‌گذارد (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). این بعد شامل، ناعدالتی سازمانی، ضعف فرهنگ سازمانی و ضعف اخلاق حرفه‌ای می‌شود.

شرایط مداخله گر که بعد چهارم است شرایط زمینه‌ای عمومی که بر راهبردها تاثیرگذارند (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶). این بعد شامل، چونامناسب حاکم بر سازمان، ساختار سازمانی و عدم تطبیق پذیری سیستم موجود منابع انسانی می‌شود.

بعد پنجم، شامل راهبردهاست. راهبردها نتایج حاصل از کنش یا بر هم کنش‌های خاصی از پدیده محوری است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

Table 1. Conceptual model of research

توزیع پرداخته شد. جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون معتبر کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. نتایج نشان داد که سطح معناداری آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای تمامی متغیرهای پژوهش بزرگتر از ۰/۵ بود. لذا از آزمون‌های آماری پارامتریک استفاده شد.

در رابطه با این که آیا این مدل پارادایمی از برارزش مناسب و مطلوبی برخوردار است در قسمت توصیف آماری متغیرها ابتدا به توصیف اطلاعات جمعیت شناختی و همین طور توصیف متغیرهای پژوهش از منظر شاخص‌های گرایش به مرکز، شاخص‌های پراکندگی و شاخص‌های شکل

بارهای عاملی از ۰/۳ بالاتر بودند، تمامی گویه های مدل تأیید شدند. بعد از تأیید ساختار عاملی سازه های پژوهش، جهت بررسی روابط میان متغیرها از مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج حاکی از برازش مناسب مدل بود. در ادامه نتایج حاصل از تحلیل بخش کمی به صورت تفکیک شده ارائه شده است.

پرسشنامه مدل پژوهش طراحی و در اختیار نمونه پژوهش قرار گرفت. برای بررسی رابطه متغیر و سوالاتش، آزمون تحلیل عاملی بر روی مؤلفه ها و شاخص ها انجام شد. برآوردهای پارامتر استاندارد شده نشان داد که همه شاخص ها از لحاظ آماری معنادار بودند و بارهای عاملی آنها در سطح بالایی قرار داشتند و از آن جا که تمامی

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی توزیع نرمال متغیرها (ابعاد)

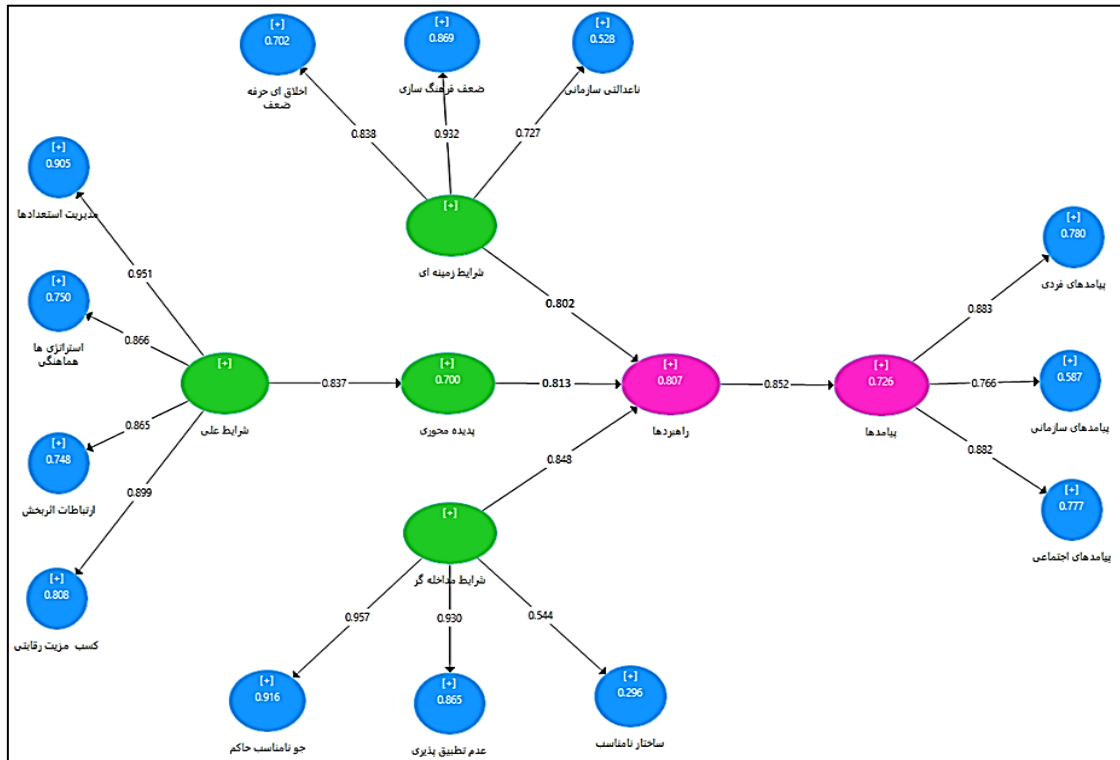
Table 1. Kolmogorov-Smirnov test results for normal distribution of variables (dimensions)

متغیر/ ابعاد	میانگین	انحراف معیار	آماره کولموگروف-اسمیرنوف	سطح معنی داری (sig)
شرایط علی	۴/۰۵۵۷	۰/۵۷۸۵۶	۰/۰۳۳۲	۰/۳۱۲
پدیده محوری	۴/۲۹۴۰	۰/۴۰۷۶۷	۰/۰۲۱۲	۰/۴۵۵
شرایط زمینه ای	۴/۲۰۷۴	۰/۴۰۸۱۳	۰/۰۱۹۵	۰/۵۲۱
شرایط مداخله گر	۴/۰۸۲۷	۰/۳۹۸۱۹	۰/۰۱۴۴	۰/۵۶۶
راهبردها	۴/۱۶۳۵	۰/۴۵۱۲۶	۰/۰۲۰۱	۰/۴۱۱
پیامدها	۴/۱۴۹۷	۰/۴۲۹۴۰	۰/۰۱۱۳	۰/۵۷۷

**t** بین متغیرهای درون زا (متغیر وابسته) و برون زا (متغیر مستقل) محاسبه شده است. به طور کلی در هر مسیری که مقدار ضریب **t** برآورد شده بیشتر از ۱/۹۶ (و حتی ۲) باشد، تأثیر بین متغیرها (در سطح خطای ۵ درصد) معنی دار می باشد. بر این اساس، در هر مسیری (تأثیری) که مقدار ضریب **t** برآورد شده شده بین دو متغیر بیشتر از ۲ باشد، در سطح خطای ۵ درصد آن تأثیر معنی دار بوده و در خصوص فرضیه موردنظر تصمیم گیری می شود.

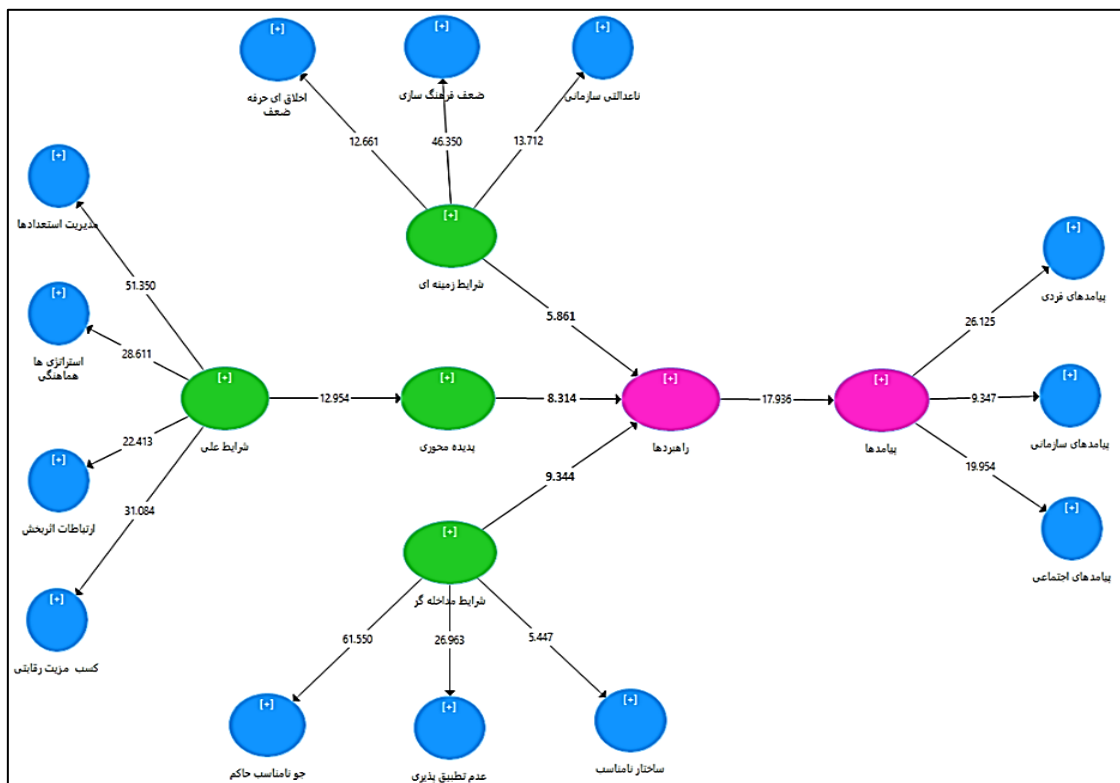
شکل ۲ ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه های پژوهش را نشان می دهد. در این شکل ضریب مسیر برای تأثیر متغیرها اعم از درون زا (متغیر وابسته) و متغیر برون زا (متغیر مستقل) محاسبه شده است. به طور کلی در هر مسیری که مقدار ضریب برآورد شده بیشتر از ۰/۳ باشد، انتظار می رود تأثیر بین متغیرها (در سطح خطای ۵ درصد) معنی دار می باشد، البته بر اساس مقادیر احتمال و یا مقادیر ضرایب مدل **t**، نیز می توان به چنین نتیجه ای دست یافت.

شکل ۳ ضرایب **t** مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه های پژوهش را نشان می دهد. در این شکل ضرایب



شکل ۲. ضرایب مسیر (بارهای عاملی) مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه‌های پژوهش

Table 1. Path coefficients (factor loads) of structural equation modeling related to research hypotheses



شکل ۳. ضرایب t مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه‌های پژوهش

Table 3: T coefficients of structural equation modeling related to research hypotheses

شناسایی شدند. در سازمانهای آموزشی، مدیریت استعدادها می‌تواند توسط سیستمهای پاداشی، ارزیابی عملکرد و شایسته محوری تحت تأثیر قرار گیرد. ضمن آنکه شناسایی، آموزش و ارزیابی نیروهای مستعد در سازمان نیز باید پیوسته در سازمان در نظر گرفته شوند. همچنین جذب افراد برجسته و فرهیخته از خارج سازمان (اساتید مدعو) می‌تواند توان کیفی و موفقیت سازمان را بالا ببرد. در بحث هماهنگی استراتژی‌ها بیشتر بر همسوسازی استراتژی‌ها تأکید می‌شود. در حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی، درک اجزای تشکیل دهنده آن اهمیت دارد. فقدان هماهنگی بین استراتژی‌ها، و اهداف سازمانی، هنجارهای متعارضی را به سازمان و اعضایش مخابره می‌کند و در سطح خفیف‌تر می‌تواند فضای ابهام آلود در هنجارها را به دنبال داشته باشد. کسب مزیت رقابتی با منبع محور بودن کارکنان و بقا و پویایی سازمان در ارتباط می‌باشند. مانند هر منبع دیگری، منابع و سرمایه‌های انسانی محدود و کمیاب هستند و به این دلیل است که منابع انسانی شایسته عاملی است برای کسب مزیت رقابتی پایدار. سیستم ارتباطی مناسب لازمه یک سازمان آموزشی است. مشخص بودن راههای ارتباطی و اطلاعاتی در سازمان آموزشی و نحوه گردش این اطلاعات، پاسخگویی هر چه بهتر و سریعتر سازمان به محیط را سبب خواهد شد. هنجارها که زیربنای ارزشی دارند، در تعامل و ارتباطهای اعضای سازمان، تصریح و شفاف می‌شوند و علاوه بر این اگر مورد پذیرش قرار گرفته و بین ارکان و اعضای سازمان مبادله شوند، جایگاه مستحکم در چارچوب فرهنگ سازمانی پیدا می‌کنند. ناکارآمدی و ضعف در کیفیت نظام ارتباطی، "تعارض در هنجارها"، "ضعف هنجارها" و "ابهام هنجارها" را در پی خواهد داشت (سفیدچیان و همکاران، ۱۳۹۴). در رابطه با مؤلفه‌های فوق، با پژوهش پژوهشگران مختلفی از جمله، روشن (۱۳۹۹)، هلمر (۲۰۱۴)، (دهقانان، ۱۳۹۷)، رحمان سرشت (۱۳۹۶)، عابدی (۱۳۸۹)، فیگر (۲۰۱۴)، سفیدچیان (۱۳۹۵)، اصلانی و همکاران (۱۳۹۴)، مجیدی

مدل مربوط به فرضیه های پژوهش درای  $R^2$  ۰/۷۳۵۲،  $Communalities$  ۰/۷۶۳۷،  $GOF$  ۰/۷۴۹۳ بود.

بنابراین به طور خلاصه چنین می‌توان گفت که مدل برازش شده در این پژوهش، بر اساس مدل مفهومی از مطلوبیت بسیار بالا و قابل قبولی برخوردار هستند.

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه برای پاسخگویی به چالشهای رقابتی پیش روی سازمان‌ها، به ویژه سازمان‌های آموزشی و دانشگاه‌ها، و دستیابی به اهداف و بقاء و سود آوری، یکی از مؤلفه‌های افزایش دهنده موفقیت برای سازمانها متمرکز شدن بر وظیفه مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، یک رویکردی جامع به مدیریت سرمایه‌های انسانی دانشگاه است. وضعیت دانشگاههای دولتی ایران نشان می‌دهد که دچار نوعی بی‌نظمی شده و چون نقش دانشگاهها در توسعه کشور مهم می‌باشد، وجود آنومی در اینگونه سازمان‌ها می‌تواند پیامدهای جبران ناپذیری به دنبال داشته باشد. طراحی مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی در تقلیل آنومی سازمانی در دانشگاههای مورد مطالعه، با بکارگیری ابزار گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته عمیق با ۱۵ نفر اساتید دانشگاهی حوزه منابع انسانی، مدیران و کارشناسان حوزه آموزش و پژوهش دانشگاه‌های مورد مطالعه، و با بهره‌گیری از روش آمیخته (کیفی- کمی) انجام شد. که در بخش کیفی از روش داده بنیاد و تکنیک تحلیل محتوا و با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام پذیرفت و بخش کمی برای برازش و مقبولیت مدل از معادلات ساختاری استفاده شد و در نهایت مدل پارادایمی طراحی گردید.

در این پژوهش نتایج حاصله در بخش کیفی، در قالب ۶ طبقه اصلی منطبق بر نظریه پردازای داده بنیاد استخراج شد. چهارمقوله (مدیریت استعدادها، هماهنگی استراتژی‌ها، ارتباطات اثربخش سازمانی و کسب مزیت رقابتی)، به عنوان عوامل علی تأثیرگذار بر پدیده‌ی محوری

سامان می‌یابند. وجود حس بی‌عدالتی در سازمان این پیام را به اعضای سازمان مخابره می‌کند که چارچوبی تعریف و تثبیت شده برای توزیع منابع مالی، سبک تعاملی، و استقرار رویه‌های سازمانی همسان برای همگان وجود ندارد و در هر سه حوزه، سازمان فاقد معیارهای مشخص تصمیم‌گیری و رفتاری است. شکل‌گیری چنین فضایی در سازمان ذهنیت مغشوش سازمانی را به اعضایش القا می‌کند و این ذهنیت مشوش می‌تواند در چرخه‌ای تضاعفی، اعضای سازمان را نیز در تشدید آنومی سازمانی به مشارکت گیرد (رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۰۸). براساس مدل شاین از فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها، سطح زیرین هنجارها هستند و فقدان آنها تعریف و تدوین هنجارها را با مشکل مواجه می‌کند. در واقع فقدان نظام ارزشی به معنای فقدان یکی از زیرساخت‌های نهادی است که امکان تعریف و تنظیم هنجارها را از سازمان سلب می‌کند. ممکن است عدم صراحت و عدم رسمیت در تعریف نظام ارزشی در سازمان نیز رخ دهد که نتیجه آن، ابهام و ضعیف شدن هنجارها خواهد بود (سفیدچیان و همکاران ۱۳۹۴). هر مجموعه سازمانی دارای کدهای عملی و رفتاری با ساختار حرفه‌ای متداول برای اعضای خود است که باید آنها را رعایت کنند. اصول اخلاق حرفه‌ای دارای بار و ارزش‌های والایی است که رعایت آنها در رعایت هنجارها و اثربخشی تعامل‌های اجتماعی بسیار نقش آفرین است و این مستلزم شناخت اولیه و بنیادین از اصول یاد شده است. ضعف در اخلاق حرفه‌ای به معنی ضعیف شدن یکی از مراجع حیاتی در تنظیم هنجارهای سازمانی است که می‌تواند "ضعیف بودن هنجارها" و "فقدان هنجارها" را به دنبال داشته باشد. وجود این نقیصه در سطح سازمانی، به عدم التزام و پای‌بندی سازمان‌ها به هنجارهای رفتاری دامن می‌زند (رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۶: ۹۸). این مؤلفه‌ها، با پژوهش پژوهشگران مختلفی از جمله، سفیدچیان و همکاران (۱۳۹۵)، سیگون و بوت (۲۰۱۳)، صمدانیان و سلطانی (۱۳۹۱)، براتی و همکاران (۱۳۹۲)، مانریکه دلارا (۲۰۰۷)،

(۱۳۹۰)، بارتلز و همکاران (۲۰۱۰)، عطاران و همکاران (۱۳۹۱)، حسینی و همکاران (۱۳۹۷)، تاویتی یامان و همکاران (۲۰۱۱) همخوانی دارد.

در گام بعدی مفهومی با عنوان فعالیت‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی، از تأثیر شرایط علی ایجاد شد و به عنوان پدیده محوری نام گذاری گردید. پدیده محوری در چهار بعد (جذب و بکارگماری، آموزش و توسعه، انگیزش و نگهداری منابع انسانی)، که از مدل دی سنزو رابینز (۲۰۰۲) گرفته شده، طبقه بندی و تبیین گردید. این فعالیت‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی، سازمان را قادر می‌سازد تا کارکنان ماهر، متعهد و با انگیزه را جذب کند و به خدمت گیرد، از طریق آموزش کارکنان و فراهم آوردن مستمر فرصت‌های شغلی برای آن‌ها ظرفیت‌های ذاتی آنان، مشارکت و توان بالقوه و همکاری آن‌ها را تقویت کند و توسعه دهد؛ سیستم‌های کاری با عملکرد بالا طراحی کند که دربرگیرنده عناصر زیر باشند: رویه‌های انتخاب و جذب مؤثر و مفید، سیستم‌های پرداخت انگیزش مبتنی بر عملکرد و بر حسب اقتضا، توسعه مدیریت و فعالیت‌های آموزشی مرتبط با نیازهای سازمان؛ ایجاد جوی که در آن بتوان روابط مفید و سازنده‌ای را به واسطه مشارکت و همکاری بین مدیریت و کارکنان حفظ کرد و در نهایت افزایش انگیزه و تعهد و وجدان کاری به واسطه استفاده از فرایندها و سیاست‌هایی است که برای کارکنان قائل می‌شود و با توجه به سطح مهارت‌ها و شایستگی‌هایی که آنان کسب می‌کنند و همچنین کاری که انجام می‌دهند به آن‌ها پاداش می‌دهد (آرمسترانگ، ۱۳۸۱).

عوامل زمینه‌ای با سه مقوله اصلی (ناعدالتی سازمانی، ضعف فرهنگ سازمانی و ضعف اخلاق حرفه‌ای)، شناسایی شد. عدالت سازمانی در هر سه شاخه‌ی اصلی متضمن وجود چارچوب و هنجارهای تصمیم‌گیری و رفتاری است. شکل‌گیری ناعدالتی در سازمان پیامد فقدان زیرساخت عدالت‌ساز در حوزه‌ی توزیع، مراد و رویه‌ها است و هر سه حوزه‌ی مذکور بر پایه‌ی هنجارهای رسمی و غیررسمی

با سرمایه گذاری در وقت و هزینه برای توسعه استعدادهای داخلی (جانشین پروری)، این سازمانها قادر خواهند بود هنگامی که استعدادهای اصلی آنها بازنشست می‌شوند یا به هر دلیل دیگری از سازمان خارج می‌شوند، با بحران کمبود نیرو مواجه نشوند. مسئله جانشین پروری و استعدادیابی در سازمانهای آموزشی از اهمیتی مضاعف برخوردار است، چرا که از برونداد سازمانهای آموزشی به عنوان درونداد سازمانهای دیگر استفاده می‌شود. در سازمانهای آموزشی رقبلیت در زمینه جذب و نگهداری مدیران و کارکنان مستعد و پرورش مهارتهای آنان وجود دارد. سه مقوله (مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و مدیریت عملکرد سازمانی)، برای راهبرد توانمندسازی سازمانی شناسایی گردید.

یکی از تفاوت‌های پژوهش حاضر با سایر تحقیقات در تبیین پیامدها است. در بیشتر آثار منتشرشده در موضوع آنومی سازمانی، پیامدهای نامطلوبی برای آن ترسیم شده است (سفیدچیان و مظلومی، ۱۳۹۴؛ مانریکو دی لارا و گوئربائز، ۲۰۱۶؛ گودکین و الکورن، ۲۰۰۹)، رضا سپهوند و همکاران، ۱۳۹۸)، اما یافته‌های پژوهش حاضر پیامدهای مطلوب و مثبت حاصل از تقلیل آنومی سازمانی را گزارش کرده است. این پیامدها در سطح فردی شامل (کاهش نگرش نامطلوب کارکنان و کاهش انحراف اخلاقی فردی و حرفه‌ای)، در سطح سازمانی (کاهش فساد سازمانی و کاهش ناعدالتی سازمانی) و در سطح اجتماعی (کاهش بی‌اعتمادی نسبت به سازمان، کاهش مدرک گرایی و کاهش شکاف بین صنعت و دانشگاه) می‌باشد.

با توجه به تعدد و گستردگی عوامل ایجادکننده آنومی سازمانی و تأثیرات مخرب این عوامل بر پیکره وجودی سازمان، اصلح است مدیران و مسئولین سازمانها به ویژه دانشگاهها و مراکز آموزشی توجه ای ویژه به این پدیده داشته و جهت کاهش آن گامهای اساسی بردارند. برای موفقیت و نیل به این هدف، در ابتدا می‌بایست به شناسایی عوامل ایجادکننده رفتار نابهنجار (عوامل محیطی، عوامل سازمانی و عوامل درونی) اقدام نمایند و

نصیر و بشیر (۲۰۱۲)، اسپوکلاندوچائوهری (۲۰۰۸)، و جانسون و همکاران (۲۰۱۱)، همخوانی دارد.

شرایط مداخله گر هم در سه مقوله (جو نامناسب حاکم بر سازمان، عدم تطبیق پذیری سیستم موجود منابع انسانی، ساختار نامناسب سازمان) طبقه بندی شده است. جو سازمانی بر این واقعیت دلالت دارد که رفتار انسان در سازمان فقط بر اثر تعامل با رویدادهای مستقیم و بلاواسطه شکل نمی‌گیرد بلکه همچنین تحت تأثیر تعامل با نیروهای نامحسوس و ناپیدای سازمانی نیز قرار دارد. تطبیق ناپذیر بودن سیستم موجود منابع انسانی اشاره به تمایل سیستم فعلی منابع انسانی به حفظ حالت خود و عدم ظرفیت تطبیق با شرایط جدید است. سازمانهایی که از این ویژگی برخوردارند نمی‌توانند ساختارها، سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، و دستورالعمل‌ها را تغییر دهند. از آنجاییکه ساختار هم تعیین کننده‌ی الگوی پاسخ گویی به محیط است و هم الگوی روابط رسمی درون سازمانی را تعیین می‌کند، اگر این ابزار و چارچوب عملیاتی سازی، با دیگر ابعاد سازمان سازگاری نداشته باشد مصادیق مختلفی از آسیب‌های هنجاری شکل می‌گیرد (رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۶). سفیدچیان (۱۳۹۵)، رحمان سرشت (۱۳۹۶)، ابوالفضل مقدم (۱۳۹۶)، نبوی و همکاران (۱۳۹۲)، کایرا و فریلینگ (۲۰۰۷)، همخوانی دارد.

شدت و میزان شکل‌گیری فعالیت‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی، به عوامل زمینه‌ای، مداخله گر و پدیده محوری بستگی داشته و این تعاملات در محیطی به نام راهبرد صورت می‌پذیرند. در تعاملات و کنش‌های مربوطه سه راهبرد (تمایز سازی نظام منابع انسانی، توانمندسازی سازمانی و راهبرد بهبود فرهنگ سازمانی)، شناسایی شدند. با استفاده از راهبرد متمایزسازی نظام منابع انسانی، می‌توان مدیریت استعداد، شایسته‌گزینی و جانشین پروری را در سازمان‌های آموزشی نهادینه کرد. در شرایط کنونی سازمانهایی موفق‌ترند که با پرورش استعدادهای سطح عملکرد کارکنان و سازمان را پیوسته بالا ببرند و همچنین

## References

- Armstrong M. 2002. Strategic Human Resource Management, translated by Seyed Mohammad Arabi and Davood Izadi, *Cultural Research Office Publications*. <https://doi:10.1037/pacoooo385>.
- Allui A, Sahni J. 2016. Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saud, 12th International Strategic Management Conference, Antalya, Turkey *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol.235, Pp. 361 – 371. <https://doi:10.1007/s10961-017-9611-y>.
- Arslana H, Akdemirb A, Durdu Karsli M. 2013. How human resource operations work in higher education institutions. *9th International Strategic Management Conference, Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol.99, Pp. 742 – 751. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.546>
- Abreu E, Aguiar de Souza M, Fleury L. 2018. Influence of Anomie and Organizational Commitment on the Turnover Intention in Organizations. *Actualidades en Psicología*. Vol.32, No.125, Pp. 51-69. <https://doi:20.1001.1.82548002>.
- Adam-Troian J, Bonetto E, Araujo M (et al). 2020. Positive Associations between Anomia and Intentions to Engage in Political Violence: Cross-Cultural Evidence from Four Countries. *Journal of Peace Psychology*, Vol.26, No.2, Pp. 217-223. <http://doi.org/10.1037/pac0000385>.
- Corley A, Bozeman B, Zhang X (et al). 2017. The expanded scientific and technical human capital model: the addition of a cultural dimension. *Journal of Technology Transfer*, Vol.44, Pp. 681–699. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10961-017-9611-y>
- Danaeifard H. 2007. Qualitative Research Strategies: A Reflection on Database Data Theory. *Fundamentals of Strategic*

سپس با اتخاذ تدابیر و تمهیدات مناسب در جهت کاهش این عوامل با استفاده از راهبردهایی همچون متمایز سازی نظام منابع انسانی، توانمندسازی سازمانی و بهبود فرهنگ سازمانی، بپردازند. برای دستیابی به این مهم، استفاده از کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌تواند مثمر ثمر باشد. این متغیر با اجرای برنامه‌های آموزشی، برقرار نمودن عدالت سازمانی، فرهنگ سازی و جامعه پذیری افراد، ایجاد روابط مطلوب درون و برون سازمانی و ارتباطات سازمانی اثربخش، ارتقای همکاری و مشارکت بیشتر کارکنان در روند اجرایی امور، ایجاد جوسازمانی مطلوب، ایجاد صمیمیت در بین اعضای سازمان، تقویت شایسته سالاری و اتخاذ سبک رهبری مناسب، و ... می‌تواند در مواقع بحرانی، رافع محدودیت‌ها و کمبودهای سازمانی، برون رفت از وضعیت‌های نابسامان، موجد خلاقیت و نوآوری و همراهی و همدلی بیشتر کارکنان با آرمانهای سازمانی، برندسازی و راه گشای کاهش آنومی سازمانی گردد. در پلایان به مدیران منابع انسانی در سازمانهای آموزشی و دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌گردد از مدل بومی ارائه شده استفاده نمایند و با اتخاذ راهبردهای مناسب در مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی، درصدد کنترل و کاهش آن برآیند.

از جمله نقاط ضعف پژوهش می‌توان به محدود بودن جامعه آماری به چهار دانشگاه دولتی شمال غرب کشور و همچنین محدودیت در انتخاب خبرگان به واسطه شرایط جغرافیایی اشاره کرد. با توجه به خلأهای پژوهشی در رابطه با موضوع و همچنین جامع و کاربردی بودن موضوع پژوهش می‌توان انتخاب مناسب موضوع پژوهش یعنی طراحی مدل پارادایمی از نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی با رویکرد تقلیل آنومی سازمانی در آموزش عالی (مورد مطالعه: چهار دانشگاه دولتی شمال غرب کشور) را از جمله نقاط قوت پژوهش حاضر دانست.

این مقاله برگرفته از رساله دکتری سیمین محمدی دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل می‌باشد.

- doi.org/10.1177/1094428118773858.[In Persian]
- Mousavi N, Shariatnejad A, Arefnejad M. 2016. "Identification and prioritization of factors causing organizational anomie in government organizations using fuzzy Delphi technique. *Quarterly Journal of Management of Government Organizations*, Vol.4, Pp.130-115. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12597-019-00416-w> [In Persian]
- Mirsapasi A. 2007. Strategic Management of Human Resources and Labor Relations, *Mir Publications*. <https://louis.pressbooks.pub/introbusinessadmin> [In Persian]
- Manrique de Lara P Z, Rodriguez T F. 2013. "Organizational anomie as moderator of the relationship between an unfavorable attitudinal environment and citizenship behavior (OCB): An empirical study among university administration and services personnel", *Personnel Review*, Vol.36, No.6, Pp. 843-866. <https://doi.org/10.1108/00483480710822391>
- Mansfield P M. 2004. Anomie and disaster in corporate culture: the impact of mergers and acquisitions on the ethical climate of market organizations. *Marketing Management Journal*, Vol.14, No.2, Pp. 88- 97.
- Muller B. 2019. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome, Lexington: MA: *Lexington Books*. <https://books.google.com/books/about>
- Novak V, Žnidaršič A, Šprajc P. 2015. Students' Perception of HR Competencies. *Research papers Organizacija*, Vol.2, No.5, Pp. 1-12. doi:10.1515/orga-2015-0003.
- Rahman Seresht R, Mazloui N, Sefidchian S. 2017. organizational anomie, conceptual dimensions; Stimuli and Consequences, Mashhad, *Marandiz Publications*. [In Persian]
- Spahvand R, Shariatnejad A, Saedi A. 2017. "Designing an Architectural Model of Human Capital in Government Organizations Using Data Theory". *Journal Management*, Vol.2, No.1, Pp.97-69. [10.30497/smt.2007.104](https://doi.org/10.30497/smt.2007.104) [In Persian]
- De Brito R P, de Oliveira L B. 2016. The relationship between human resource management and organizational performance. *Brazilian Business Review*, Vol.13, No.3, Pp. 90-110. DOI: <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2016.13.3.5>
- Hodson R. 1999. Organizational anomie and worker consent. *Journal of Work & Occupations*. Vol.26, No.3, Pp. 292-323. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0730888499026003002>
- Johnson P, Duberley J. 2010. "Anomie and culture management: reappraising Durkheim". *Organization Journal*, Vol.18, No.4, Pp. 63-584. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1350508410392435>
- Johnson J L, Martin K D, Saini A. 2011. Strategic Culture and Environmental Dimensions as Determinants of Anomie in Publicly-Traded and Privately-Held Firms. *Journal of Business Ethics*, Vol.21, No.3, Pp. 473- 502. [www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/sd.2011.05627kaa.005/full/html](http://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/sd.2011.05627kaa.005/full/html)
- Miri Ghamsari F, Bebran S, Saedi A. 2019. "Explaining the dimensions and components of strategic development of human resource management (Case study: Radio and Television Organization of the Islamic Republic of Iran)". *Scientific Journal of Human Resource Management Research*, Vol.12, No.1, Pp. 193-165. [In Persian]
- Motalebi Ardakani A. 2015. "Study of the effect of strategic human resource management on the performance of army personnel". *Quarterly Journal of Marine Science Education*, Pp. 39-28. <https://doi.10.22111/JMR.2019.31845.4812>. [In Persian]
- Mazloui N, Sefidchian S. 2015. "Study of the role of change capacity in the formation of organizational anomie with a qualitative approach", *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies, Fourth Year*, No.2, Pp. 26-21. <https://>

- Switzer T G. 2013. A Study Of Organizational Anomie In The Academic Setting, Submitted to the Ph.D. in Leadership and Change Program of Antioch University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy. <https://etd.ohiolink.edu/>.
- Tsahuridu E E. 2011. An exploration of factors affecting anomia at work. *Journal of Business Ethics*, Vol.99, Pp. 297- 305. DOI: 10.1007/s10551-010-0655-2
- Teymoori A, Jetten J, Bastian B (et al). 2016. Revisiting the measurement of anomie. *PLoS ONE*. Vol.11, No.17, Pp. 132-147. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0158370>
- Zoghbi P, Lara M, Guerra-Báez R. 2018. A Study of Why Anomic Employees Harm Co-workers: Do Uncompassionate Feelings Matter. *Journal of Business Ethics*, Vol.152, Pp. 1117–1132. DOI: 10.1007/s10551-016-3313-
- of Human Resource Management and Support Development*, Vol.13, No.44, Pp. 173-198. [www.noormags.ir/view/fa/articlepage](http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage). [In Persian]
- Sefidchian S. 2016. "Designing a model for organizational anomie". PhD Thesis, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran. [In Persian]
- Sadeghi M, Moghli A, Sarlak M A (et al). 2019. "Modeling the causes of abnormal organizational behavior." *Quarterly Public Management Research*. No. 94-72. <https://doi.org/10.22111/jmr.2019.31845.4812>. [In Persian]
- Schmiedel T, Müller O, Brocke J V. 2018. Topic Modeling as a Strategy of Inquiry in Organizational Research: A Tutorial with an Application Example on Organizational Culture. *Journal of Organizational Research Methods*, Vol.22, No.4, Pp. 941-968. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094428118773858>