

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ



دانشگاه آزاد اسلامی

واحد شاهرود

دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد "M.A."

گرایش: منابع انسانی انسانی

عنوان:

بررسی و شناسایی مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی در صنعت بیمه

(مورد مطالعه: بیمه آسیا)

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر مراد کردی

استاد مشاور:

سرکار خانم دکتر گلنار شجاعی

نگارش:

نغمه تقدیسی

زمستان ۱۳۹۱



**ISLAMIC AZAD UNIVERSITY**

**Shahrood Branch**

**Faculty of Humanities - Department of Management**

**((M.A)) Thesis**

**On Human Resource Management**

**Subject:**

**Investigating and Discovering the Human Resource Competency Factors in  
Insurance Industry.**

**Cast study: ASIA Insurance firm.**

**Thesis Advisor:**

**Morad Kordi Ph.D.**

**Consulting Advisor:**

**Golnar Shohaei Ph.D.**

**By:**

**Naghmeh Taghdisi**

**Winter 2013**

سیاس از  
خردمندی که گرانترین سرمایه‌شان را با من تقسیم کردند  
گنج دانش و تجربه‌شان را  
و  
اینگونه مرا رشد بخشیدند

تقدیم به:

آنان که شایسته‌اند در آغاز،  
آنان که شایسته‌اند در روش،  
و شایسته‌اند در انجام ...

و

عزیزانی که از من شایسته‌اند به تقدیر و  
تجلیل  
پدر و مادرم

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
1	چکیده.....
۲	پیشگفتار.....
فصل اول: کلیات پژوهش	
۳	۱-۱. بیان مسأله.....
۴	۲-۱. اهمیت پژوهش.....
۵	۳-۱. سوالات پژوهش.....
۵	۱-۳-۱. سوال اصلی پژوهش.....
۶	۲-۳-۱. سوالات فرعی پژوهش.....
۶	۴-۱. فرضیه‌های پژوهش.....
۷	۵-۱. اهداف پژوهش.....
۷	۶-۱. روش انجام پژوهش.....
۸	۷-۱. روش گردآوری اطلاعات.....
۸	۸-۱. قلمرو پژوهش.....
۸	۱-۸-۱. قلمرو زمانی پژوهش (دوره زمانی).....
۸	۲-۸-۱. قلمرو مکانی پژوهش.....
۸	۳-۸-۱. قلمرو موضوعی پژوهش.....
۸	۹-۱. جامعه آماری.....
۹	۱۰-۱. نمونه آماری.....
۹	۱۱-۱. تعریف واژه‌ها و اصطلاحات تخصصی طرح.....
۹	۱-۱۱-۱. تعاریف نظری.....
۹	۱-۱-۱۱-۱. شایستگی.....
۹	۲-۱۱-۱. تعاریف عملیاتی.....
۹	۱-۲-۱۱-۱. شایستگی منابع انسانی.....
فصل دوم: پیشینه تحقیق	
10	مقدمه.....
11	۱-۲. پیشینه مفهوم شایستگی.....

16	۲-۲. تعریف مفهوم شایستگی
21	۱-۲-۲. اجزا و مؤلفه‌های شایستگی‌ها
21	۱-۲-۲-۱. دانش
21	۲-۲-۲-۱. مهارت
21	۳-۲-۲-۱. توانایی
22	۴-۲-۲-۱. نگرش
22	۵-۲-۲-۱. انگیزه‌ها
22	۶-۲-۲-۱. صفات (ارزش‌های ذاتی)
22	۷-۲-۲-۱. ادراک از خود
23	۳-۲. طبقه بندی و سطوح شایستگی‌ها
29	۴-۲. رویکردهای متداول در بررسی مفهوم شایستگی
۳۰	۱-۴-۲. رویکرد رفتاری (شایستگی فردی)
31	۲-۴-۲. رویکرد استاندارد (تقاضاهای شغل)
34	۳-۴-۲. رویکرد موقعیتی (اقتضایی یا وضعیتی)
39	۵-۲. دلایل اهمیت شایستگی‌ها
40	۱-۵-۲. ضرورت پرداختن به استراتژی مبتنی بر شایستگی در مدیریت منابع انسانی
41	۶-۲. مزایای رویکرد مبتنی بر شایستگی برای سازمان و مدیریت منابع انسانی
۴۳	۷-۲. مزایای سیستم‌های منابع انسانی مبتنی بر شایستگی
4۴	۸-۲. چالش‌ها و محدودیت‌های رویکرد شایستگی
45	۹-۲. مدیریت شایستگی
۴۷	۱۰-۲. لایه‌های نظام مدیریت بر مبنای شایستگی
49	۱۱-۲. ویژگی‌های نظام مدیریت بر مبنای شایستگی
52	۱۲-۲. تعریف مفاهیم کلیدی اجزای سیستم‌های مدیریت مبتنی بر شایستگی
۵۲	۱-۱۲-۲. شناسایی شایستگی: فرایند کشف شایستگی‌ها و صلاحیت‌های لازم برای عملکرد نمونه و موفق
۵۴	۱۳-۲. رویکرد شایستگی در برنامه ریزی منابع انسانی
56	۱۴-۲. کاربرد شایستگی‌ها در زیر سیستم‌های مدیریت منابع انسانی
۵۷	۱۵-۲. مزایای زیر سیستم‌های منابع انسانی مبتنی بر شایستگی
۵۷	۱-۱۵-۲. زیر سیستم جذب و استخدام
۵۹	۲-۱۵-۲. زیر سیستم یادگیری، آموزش و توسعه
۶۲	۳-۱۵-۲. زیر سیستم برنامه‌ریزی کار راه یا مسیر پیشرفت شغلی

۶۳	..... ۴-۱۵-۲. زیر سیستم برنامه ریزی جانشین پروری
۶۵	..... ۵-۱۵-۲. زیر سیستم جبران خدمات (پاداش)
۶۶	..... ۶-۱۵-۲. زیر سیستم ارزیابی و مدیریت عملکرد
۶۷	..... ۱۶-۲. طراحی و توسعه مدل‌های شایستگی
۶۹	..... ۱۷-۲. مدلی برای انتخاب و تعریف شایستگی
۷۰	..... ۱۸-۲. ویژگی‌های یک مدل شایستگی
۷۱	..... ۱۹-۲. انواع الگوهای شایستگی
۷۲	..... ۲۰-۲. روش‌های تدوین مدل شایستگی
۷۲	..... ۲۱-۲. نمونه‌هایی از مدل‌های شایستگی در شرکت‌های خارجی
۷۲	..... ۱-۲۱-۲. مدل شایستگی در شرکت توزیع خدمات HRDC
۷۳	..... ۲-۲۱-۲. مدل شایستگی‌های مدیران منابع انسانی توسط انجمن مدیریت منابع انسانی آمریکا
۷۴	..... ۳-۲۱-۲. مدل شایستگی‌های استراتژیک منابع انسانی یک شرکت استرالیایی
۷۵	..... ۴-۲۱-۲. مدل کلی شایستگی‌های مدیران شرکت‌های آمریکایی توسط اسپنسر و اسپنسر
76	..... ۵-۲۱-۲. مدل شایستگی مدیران شرکت کوکاکولا
۷۶	..... ۲۲-۲. نمونه‌هایی از مدل‌های شایستگی در شرکت‌های داخلی
۷۷	..... ۱-۲۲-۲. مدل شایستگی‌های سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران
۷۸	..... ۲-۲۲-۲. مدل شایستگی‌های شرکت ساپکو
۸۰	..... ۳-۲۲-۲. مدل شایستگی‌های سرپرستی شرکت سایپا
۸۱	..... ۴-۲۲-۲. مدل شایستگی‌های محوری مدیران شرکت ایران خودرو
۸۲	..... ۵-۲۲-۲. مدل شایستگی‌های مدیران سازمان تأمین اجتماعی
84	..... ۲۳-۲. چهار چوب نظری تحقیق
	فصل سوم: روش‌شناسی
۸۷	..... مقدمه
۸۷	..... ۱-۳. نوع و روش تحقیق
۸۸	..... ۲-۳. جامعه آماری
۸۸	..... ۳-۳. شیوه نمونه‌گیری و حجم نمونه
۸۸	..... ۴-۳. روش و ابزار جمع‌آوری اطلاعات
89	..... ۱-۴-۳. نحوه تدوین پرسشنامه
۸۹	..... ۵-۳. روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری
۸۹	..... ۱-۵-۳. روایی



۸۹	..... پایایی ۲-۵-۳
۹۱	..... روش تجزیه و تحلیل اطلاعات ۶-۳
فصل چهارم: نتایج و یافته‌های تحقیق	
۹۲	..... مقدمه
۹۲	..... ۱-۴. توصیف آماری یافته‌های تحقیق
۹۲	..... ۱-۱-۴. تجزیه و تحلیل توصیفی سؤال‌های جمعیت شناختی
۹۲	..... ۱-۱-۱-۴. میزان تحصیلات پاسخگویان
۹۳	..... ۲-۱-۱-۴. نوع استخدام
۹۴	..... ۳-۱-۱-۴. پست سازمانی
۹۵	..... ۲-۱-۴. توصیف آماری یافته‌های تحقیق
۹۵	..... ۱-۲-۱-۴. مهارت‌های میان‌فردی
۹۷	..... ۲-۲-۱-۴. قابلیت‌های ذهنی/فکری
۹۸	..... ۳-۲-۱-۴. ویژگی‌های شخصیتی
۹۹	..... ۴-۲-۱-۴. کل سؤالات مهارت‌های میان‌فردی + قابلیت‌های ذهنی/فکری + ویژگی‌های شخصیتی (یکجا و تجمعی)
۱۰۰	..... ۲-۴. آمار استنباطی (تجزیه و تحلیل استنباطی فرضیه‌ها)
۱۰۰	..... ۱-۲-۴. آزمون‌های مورد استفاده
۱۰۰	..... ۱-۱-۲-۴. استفاده از آزمون‌های آماری برای تصمیم‌گیری در مورد سؤالات و فرضیات مذکور
۱۰۰	..... ۱-۱-۱-۲-۴. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف
۱۰۲	..... ۲-۱-۲-۴. آزمون ویلکاکسون
۱۰۲	..... ۳-۱-۲-۴. آزمون تی تک نمونه‌ای
۱۰۲	..... ۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیات
۱۰۲	..... ۱-۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه اول
۱۰۴	..... ۲-۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه دوم
۱۰۵	..... ۳-۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه سوم
۱۰۷	..... ۴-۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم
۱۰۹	..... ۵-۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم
۱۱۰	..... ۶-۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه ششم
۱۱۲	..... ۷-۲-۲-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه هفتم
۱۱۴	..... ۸-۲-۲-۴. خلاصه نتایج فرضیات

- ۱۱۴ ..... ۳-۲-۴. شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز کارکنان
- ۱۱۷ ..... ۴-۲-۴. رتبه بندی شایستگی‌ها
- ۱۱۹ ..... ۱-۴-۲-۴. رتبه بندی شایستگی‌های مورد نیاز در بخش مهارت‌های میان فردی
- ۱۲۰ ..... ۲-۴-۲-۴. رتبه بندی شایستگی‌های مورد نیاز در بخش قابلیت‌های ذهنی/فکری
- ۱۲۱ ..... ۳-۴-۲-۴. رتبه بندی شایستگی‌های مورد نیاز در بخش ویژگی‌های شخصیتی
- 123 ..... ۳-۴. سایر یافته‌ها
- 123 ..... ۱-۳-۴. بررسی فرضیات با توجه به متغیر تحصیلات
- 123 ..... ۱-۱-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه اول در دو گروه تحصیلی
- ۱۲۴ ..... ۲-۱-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه دوم در دو گروه تحصیلی
- ۱۲۶ ..... ۳-۱-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه سوم در دو گروه تحصیلی
- ۱۲۸ ..... ۴-۱-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم در دو گروه تحصیلی
- ۱۳۰ ..... ۵-۱-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم در دو گروه تحصیلی
- ۱۳۲ ..... ۶-۱-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه ششم در دو گروه تحصیلی
- ۱۳۴ ..... ۷-۱-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه هفتم در دو گروه تحصیلی
- ۱۳۶ ..... ۸-۱-۳-۴. خلاصه نتایج فرضیات
- ۱۳۶ ..... ۲-۳-۴. بررسی فرضیات با توجه به متغیر نوع استخدام
- ۱۳۶ ..... ۱-۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه اول در دو گروه استخدامی
- ۱۳۸ ..... ۲-۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه دوم در دو گروه استخدامی
- ۱۴۰ ..... ۳-۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه سوم در دو گروه استخدامی
- ۱۴۲ ..... ۴-۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم در دو گروه استخدامی
- ۱۴۴ ..... ۵-۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم در دو گروه استخدامی
- ۱۴۶ ..... ۶-۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه ششم در دو گروه استخدامی
- ۱۴۸ ..... ۷-۲-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه هفتم در دو گروه استخدامی
- ۱۵۰ ..... ۸-۲-۳-۴. خلاصه نتایج فرضیات
- ۱۵۱ ..... ۳-۳-۴. بررسی فرضیات با توجه به متغیر پست سازمانی
- ۱۵۱ ..... ۱-۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه اول در دو گروه پست سازمانی
- ۱۵۳ ..... ۲-۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه دوم در دو گروه پست سازمانی
- ۱۵۵ ..... ۳-۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه سوم در دو گروه پست سازمانی
- ۱۵۷ ..... ۴-۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه چهارم در دو گروه پست سازمانی
- ۱۵۸ ..... ۵-۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه پنجم در دو گروه پست سازمانی

- ۱۶۰ ..... ۶-۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه ششم در دو گروه پست سازمانی.
- ۱۶۲ ..... ۷-۳-۳-۴. تجزیه و تحلیل فرضیه هفتم در دو گروه پست سازمانی.
- ۱۶۳ ..... ۸-۳-۳-۴. خلاصه نتایج فرضیات.
- ۱۶۴ ..... ۴-۴. خلاصه فرضیات در تمام گروه‌های مورد بررسی.

#### فصل پنجم: نتایج و پیشنهادات

- ۱۶۵ ..... خلاصه
- ۱۶۶ ..... ۱-۵. نتایج حاصل از بررسی فرضیات پژوهش.
- ۱۶۷ ..... ۲-۵. مدل شایستگی قابل پیشنهاد برای کارکنان بیمه آسیا.
- ۱۶۹ ..... ۳-۵. محدودیت‌های پژوهش.
- ۱۷۰ ..... ۴-۵. پیشنهادات به شرکت بیمه آسیا.
- ۱۷۱ ..... ۵-۵. پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده به محققین.

## فهرست جداول

عنوان	صفحه
۱-۲. جدول: تعاریف مختلف از مفهوم شایستگی (باب الحوائجی، ۱۳۸۹).....	20
۲-۲. جدول: تعاریف دیگری از مفهوم شایستگی (صالحی کردآبادی، ثابت، و رسا، ۱۳۹۰).....	20
۳-۲. جدول: تعاریف دیگری از مفهوم شایستگی (ابطحی و منتظری، ۱۳۸۶).....	21
۴-۲. جدول: مثالی از یک شایستگی (مطلبی اصل، ۱۳۸۶).....	23
۵-۲. جدول: برخی از سطوح، ابعاد و مؤلفه‌های معرفتی شده توسط صاحب نظران مختلف.....	25
۶-۲. جدول: مدل جامع شایستگی‌های مدیران (الوانی، شاه‌علیزاده‌کلخوران و ضیائی، ۱۳۸۷).....	26
۷-۲. جدول: یک مدل عمومی شایستگی‌های مدیریت منابع انسانی (تاج‌الدین، معالی تفتی و تدین، ۱۳۸۷، ۵).....	27
۸-۲. جدول: معیارهای هوش عاطفی.....	28
۹-۲. جدول: جدول شایستگی‌ها (گریفین، ۱۹۹۴).....	29
۱۰-۲. جدول: الگوی استاندارد شایستگی فردی (MCI) (دیانتی و عرفانی، ۱۳۸۸).....	32
۱۱-۲. جدول: ویژگی‌های نظام مدیریت بر مبنای شایستگی (دهقانان، ۱۳۸۵، صص ۸-۱۳۷).....	51
۱۲-۲. جدول: مراحل ایجاد و توسعه یک مدل شایستگی (Draganidis & Mentaz, 2006: 58).....	68
۱۳-۲. جدول: چهار چوب ویژگی‌های مدل شایستگی استوارت (۱۹۸۳).....	71
۱۴-۲. جدول: مدل شایستگی در نمایندگی‌های توزیع HRDC، (Bonder, 2002: به نقل از Newsome, 2003).....	73
۱۵-۲. جدول: شایستگی‌های استراتژیک متخصصان منابع انسانی (Wharton & Brown, 2009).....	74
۱۶-۲. جدول: مدل کلی شایستگی‌های مدیریتی اسپنسر و اسپنسر، منبع: (یوسفی و عرفانی، ۱۳۹۰، صص ۶۷).....	75
۱۷-۲. جدول: ابعاد افزوده شده به شایستگی‌های سطح سرپرستی شرکت سایپا (یوسفی و عرفانی، ۱۳۹۰، صص ۶۹).....	81
۱۸-۲. جدول: شایستگی‌های فرعی خوشه‌های اصلی در مدل شایستگی‌های مدیران سازمان تأمین اجتماعی.....	82
۱-۳. جدول: مقادیر آلفای کرانباخ جهت متغیرهای تحقیق.....	۹۰
۱-۴. جدول: توزیع فراوانی میزان تحصیلات پاسخ دهندگان.....	۹۲
۲-۴. جدول: توزیع فراوانی نوع استخدام پاسخ دهندگان.....	۹۳
۳-۴. جدول: توزیع فراوانی پست سازمانی پاسخ دهندگان.....	۹۴
۴-۴. جدول: توزیع فراوانی پاسخ به سؤالات مهارت‌های میان فردی.....	۹۶
۵-۴. جدول: توزیع فراوانی پاسخ به سؤالات قابلیت‌های ذهنی/فکری.....	۹۷
۶-۴. جدول: توزیع فراوانی پاسخ به سؤالات ویژگی‌های شخصیتی.....	۹۸
۷-۴. جدول: تجزیه و تحلیل توصیفی شایستگی‌های سه گانه.....	۹۹
۸-۴. جدول: آمار توصیفی خویشتن شناسی.....	۱۰۲

- ۹-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر خویشتن شناسی ۱۰۳
- ۱۰-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر خویشتن شناسی ..... ۱۰۳
- ۱۱-۴. جدول: آمار توصیفی هوشیاری محیطی ..... ۱۰۴
- ۱۲-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر هوشیاری محیطی ۱۰۵
- ۱۳-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر هوشیاری محیطی ..... ۱۰۵
- ۱۴-۴. جدول: آمار توصیفی مهارت‌های اجتماعی ..... ۱۰۶
- ۱۵-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مهارت‌های اجتماعی ..... ۱۰۶
- ۱۶-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر مهارت‌های اجتماعی ..... ۱۰۷
- ۱۷-۴. جدول: آمار توصیفی ارزش‌های سازمانی ..... ۱۰۸
- ۱۸-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر ارزش‌های سازمانی ۱۰۸
- ۱۹-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر ارزش‌های سازمانی ..... ۱۰۸
- ۲۰-۴. جدول: آمار توصیفی تصمیم‌گیری ..... ۱۰۹
- ۲۱-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر تصمیم‌گیری ..... ۱۱۰
- ۲۲-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر تصمیم‌گیری ..... ۱۱۰
- ۲۳-۴. جدول: آمار توصیفی مهارت‌های خاص ..... ۱۱۱
- ۲۴-۴. جدول: نتیجه آزمون نرمال بودن متغیر مهارت‌های خاص ..... ۱۱۱
- ۲۵-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های خاص با عدد ۴ ..... ۱۱۲
- ۲۶-۴. جدول: آمار توصیفی مدیریت استرس ..... ۱۱۲
- ۲۷-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مدیریت استرس ۱۱۳
- ۲۸-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر مدیریت استرس ..... ۱۱۳
- ۲۹-۴. جدول: خلاصه نتایج فرضیات ..... ۱۱۴
- ۳۰-۴. جدول: شایستگی‌های مهارت‌های میان فردی ..... ۱۱۵
- ۳۱-۴. جدول: شایستگی‌های قابلیت‌های ذهنی/فکری ..... ۱۱۶
- ۳۲-۴. جدول: شایستگی‌های ویژگی‌های شخصیتی ..... ۱۱۷
- ۳۳-۴. جدول: نتایج آزمون فریدمن برای ۷ شایستگی کلی ..... ۱۱۸
- ۳۴-۴. جدول: میانگین رتبه‌های شایستگی‌های کلی در آزمون فریدمن ..... ۱۱۸
- ۳۵-۴. جدول: نتایج آزمون فریدمن برای ۳ شایستگی شناسایی شده مهارت‌های میان فردی ..... ۱۱۹
- ۳۶-۴. جدول: میانگین رتبه‌های ۳ شایستگی مهارت‌های میان فردی ..... ۱۲۰
- ۳۷-۴. جدول: نتایج آزمون فریدمن برای ۳ شایستگی شناسایی شده قابلیت‌های ذهنی/فکری ..... ۱۲۰

- ۳۸-۴ . جدول: میانگین رتبه‌های ۳ شایستگی قابلیت‌های ذهنی/فکری ..... ۱۲۱
- ۳۹-۴ . جدول: نتایج آزمون فریدمن برای ۳ شایستگی شناسایی شده ویژگی‌های شخصیتی ..... ۱۲۱
- ۴۰-۴ . جدول: میانگین رتبه‌های ۳ شایستگی ویژگی‌های شخصیتی ..... ۱۲۱
- ۴۱-۴ . جدول: آمار توصیفی خویشن شناسی به تفکیک دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۲
- ۴۲-۴ . جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر خویشن شناسی در دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۲
- ۴۳-۴ . جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر خویشن شناسی در گروه تحصیلی دبلم با عدد ۴ ..... ۱۲۳
- ۴۴-۴ . جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر خویشن شناسی در گروه تحصیلی عالی ..... ۱۲۳
- ۴۵-۴ . جدول: آمار توصیفی هوشیاری محیطی به تفکیک دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۴
- ۴۶-۴ . جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر هوشیاری محیطی در دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۴
- ۴۷-۴ . جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر هوشیاری محیطی در گروه تحصیلی دبلم و عالی با عدد ۴ ..... ۱۲۵
- ۴۸-۴ . جدول: آمار توصیفی مهارت‌های اجتماعی به تفکیک دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۶
- ۴۹-۴ . جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مهارت‌های اجتماعی در دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۶
- ۵۰-۴ . جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های اجتماعی در گروه تحصیلی دبلم با عدد ۴ ..... ۱۲۷
- ۵۱-۴ . جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر مهارت‌های اجتماعی در گروه تحصیلی عالی ..... ۱۲۷
- ۵۲-۴ . جدول: آمار توصیفی ارزش‌های سازمانی به تفکیک دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۸
- ۵۳-۴ . جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر ارزش‌های سازمانی در دو گروه تحصیلی ..... ۱۲۸
- ۵۴-۴ . جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر ارزش‌های سازمانی در گروه تحصیلی دبلم با عدد ۴ ..... ۱۲۹
- ۵۵-۴ . جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر ارزش‌های سازمانی در گروه تحصیلی عالی ..... ۱۲۹
- ۵۶-۴ . جدول: آمار توصیفی تصمیم‌گیری به تفکیک دو گروه تحصیلی ..... ۱۳۰
- ۵۷-۴ . جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر تصمیم‌گیری در دو گروه تحصیلی ..... ۱۳۰
- ۵۸-۴ . جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر تصمیم‌گیری در گروه تحصیلی دبلم با عدد ۴ ..... ۱۳۱
- ۵۹-۴ . جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر تصمیم‌گیری در گروه تحصیلی عالی ..... ۱۳۱
- ۶۰-۴ . جدول: آمار توصیفی مهارت‌های خاص به تفکیک دو گروه تحصیلی ..... ۱۳۲
- ۶۱-۴ . جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مهارت‌های خاص در دو گروه تحصیلی ..... ۱۳۲
- ۶۲-۴ . جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های خاص در گروه تحصیلی دبلم و عالی با عدد ۴ ..... ۱۳۳
- ۶۳-۴ . جدول: آمار توصیفی مدیریت استرس به تفکیک دو گروه تحصیلی ..... ۱۳۴
- ۶۴-۴ . جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مدیریت استرس در دو گروه تحصیلی ..... ۱۳۴
- ۶۵-۴ . جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مدیریت استرس در گروه تحصیلی دبلم با عدد ۴ ..... ۱۳۵
- ۶۶-۴ . جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر مدیریت استرس در گروه تحصیلی عالی ..... ۱۳۵
- ۶۷-۴ . جدول: خلاصه نتایج فرضیات در دو گروه تحصیلی ..... ۱۳۶

- ۶۸-۴. جدول: آمار توصیفی خویشن شناسی به تفکیک دو گروه استخدامی ..... 137
- ۶۹-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر خویشن شناسی در دو گروه استخدامی ... ۱۳۷
- ۷۰-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر خویشن شناسی در گروه استخدامی رسمی ..... ۱۳۷
- ۷۱-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر خویشن شناسی در گروه استخدامی غیر رسمی با عدد ۴ ..... ۱۳۸
- ۷۲-۴. جدول: آمار توصیفی هوشیاری محیطی به تفکیک دو گروه استخدامی ..... ۱۳۹
- ۷۳-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر هوشیاری محیطی در دو گروه استخدامی .. ۱۳۹
- ۷۴-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر هوشیاری محیطی در گروه استخدامی رسمی ..... ۱۳۹
- ۷۵-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر هوشیاری محیطی در گروه استخدامی غیر رسمی با عدد ۴ ..... ۱۴۰
- ۷۶-۴. جدول: آمار توصیفی مهارت‌های اجتماعی به تفکیک دو گروه استخدامی ..... ۱۴۱
- ۷۷-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مهارت‌های اجتماعی در دو گروه استخدامی ۱۴۱
- ۷۸-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر مهارت‌های اجتماعی در گروه استخدامی رسمی .. ۱۴۱
- ۷۹-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های اجتماعی در گروه استخدامی غیر رسمی با عدد ۴ ... ۱۴۲
- ۸۰-۴. جدول: آمار توصیفی ارزش‌های سازمانی به تفکیک دو گروه استخدامی ..... ۱۴۳
- ۸۱-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر ارزش‌های سازمانی در دو گروه استخدامی ..... ۱۴۳
- ۸۲-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر ارزش‌های سازمانی در گروه استخدامی رسمی ..... ۱۴۳
- ۸۳-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر ارزش‌های سازمانی در گروه استخدامی غیر رسمی با عدد ۴ ..... ۱۴۴
- ۸۴-۴. جدول: آمار توصیفی تصمیم‌گیری به تفکیک دو گروه استخدامی ..... ۱۴۵
- ۸۵-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر تصمیم‌گیری در دو گروه استخدامی ..... ۱۴۵
- ۸۶-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر تصمیم‌گیری در دو گروه استخدامی با عدد ۴ ..... ۱۴۵
- ۸۷-۴. جدول: آمار توصیفی مهارت‌های خاص به تفکیک دو گروه استخدامی ..... ۱۴۶
- ۸۸-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مهارت‌های خاص در دو گروه استخدامی ... ۱۴۷
- ۸۹-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های خاص در گروه استخدامی با عدد ۴ ..... ۱۴۷
- ۹۰-۴. جدول: آمار توصیفی مدیریت استرس به تفکیک دو گروه استخدامی ..... ۱۴۸
- ۹۱-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مدیریت استرس در دو گروه استخدامی ..... ۱۴۸
- ۹۲-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر مدیریت استرس در گروه استخدامی رسمی ..... ۱۴۹
- ۹۳-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مدیریت استرس در گروه استخدامی غیر رسمی با عدد ۴ ..... ۱۴۹
- ۹۴-۴. جدول: خلاصه نتایج فرضیات در دو گروه استخدامی ..... ۱۵۰
- ۹۵-۴. جدول: آمار توصیفی خویشن شناسی به تفکیک دو گروه پست سازمانی ..... ۱۵۱
- ۹۶-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر خویشن شناسی در دو گروه پست سازمانی ۱۵۱
- ۹۷-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر خویشن شناسی در گروه کارمندان ..... ۱۵۲

- ۹۸-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر خویشتن شناسی در گروه مدیران با عدد ۴ ۱۵۲
- ۹۹-۴. جدول: آمار توصیفی هوشیاری محیطی به تفکیک دو گروه پست سازمانی..... ۱۵۳
- ۱۰۰-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر هوشیاری محیطی در دو گروه پست سازمانی..... ۱۵۳
- ۱۰۱-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر هوشیاری محیطی در گروه کارمندان با عدد ۴ ..... ۱۵۴
- ۱۰۲-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر هوشیاری محیطی در گروه مدیران..... ۱۵۴
- ۱۰۳-۴. جدول: آمار توصیفی مهارت‌های اجتماعی به تفکیک دو گروه پست سازمانی..... ۱۵۵
- ۱۰۴-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مهارت‌های اجتماعی در دو گروه پست سازمانی ..... ۱۵۵
- ۱۰۵-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر مهارت‌های اجتماعی در گروه کارمندان ..... ۱۵۶
- ۱۰۶-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های اجتماعی در گروه مدیران با عدد ۴ .... ۱۵۶
- ۱۰۷-۴. جدول: آمار توصیفی ارزش‌های سازمانی به تفکیک دو گروه پست سازمانی..... ۱۵۷
- ۱۰۸-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر ارزش‌های سازمانی در دو گروه پست سازمانی ..... ۱۵۷
- ۱۰۹-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر ارزش‌های سازمانی در گروه پست سازمانی کارمند ۱۵۸
- ۱۱۰-۴. جدول: آمار توصیفی تصمیم‌گیری به تفکیک دو گروه پست سازمانی ..... ۱۵۹
- ۱۱۱-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر تصمیم‌گیری در دو گروه پست سازمانی ..... ۱۵۹
- ۱۱۲-۴. جدول: نتایج آزمون ویلکاکسون برای متغیر تصمیم‌گیری در گروه کارمندان ..... ۱۵۹
- ۱۱۳-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر تصمیم‌گیری در گروه مدیران با عدد ۴ ..... ۱۶۰
- ۱۱۴-۴. جدول: آمار توصیفی مهارت‌های خاص به تفکیک دو گروه پست سازمانی ..... ۱۶۱
- ۱۱۵-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مهارت‌های خاص در دو گروه پست سازمانی..... ۱۶۱
- ۱۱۶-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های خاص در گروه پست سازمانی با عدد ۴. ۱۶۱
- ۱۱۷-۴. جدول: آمار توصیفی مدیریت استرس به تفکیک دو گروه پست سازمانی..... ۱۶۲
- ۱۱۸-۴. جدول: نتیجه آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیر مدیریت استرس در دو گروه پست سازمانی ..... ۱۶۳
- ۱۱۹-۴. جدول: نتایج آزمون t تک نمونه ای مقایسه میانگین متغیر مهارت‌های خاص در گروه پست سازمانی با عدد ۴ ۱۶۳
- ۱۲۰-۴. جدول: خلاصه نتایج فرضیات در دو گروه پست سازمانی..... ۱۶۴
- ۱۲۱-۴. جدول: خلاصه نتایج فرضیات در تمام گروه‌های بررسی شده..... ۱۶۴



## فهرست نمودارها

صفحه	عنوان
۹۳	۱-۴. نمودار: درصد فراوانی میزان تحصیلات پاسخ دهندگان
۹۴	۲-۴. نمودار: درصد فراوانی نوع استخدام پاسخ دهندگان
۹۶	۳-۴. نمودار: درصد فراوانی پست سازمانی پاسخ دهندگان
۱۱۹	۴-۴. نمودار: فاصله اطمینان ۹۵ درصد برای میانگین شایستگی‌های کلی

## فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۱۷	۱-۲. شکل: مؤلفه‌های شایستگی.....
۳۵	۲-۲. شکل: مدل اقتضایی شایستگی (لطیفی، ۱۳۸۳، ص ۳۷).....
۳۶	۳-۲. شکل: ترکیب سه رویکرد شایستگی‌های مدیریتی.....
۴۰	۴-۲. شکل: نقش شایستگی‌ها در انسجام بخشی به فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی (ابطحی و منتظری، ۱۳۸۶).....
۴۹	۵-۲. شکل: لایه‌های نظام مدیریت بر مبنای شایستگی (دهقانان، ۱۳۸۵، ص ۱۲۹).....
۵۷	۶-۲. شکل: رابطه شایستگی با زیر سیستم‌های منابع انسانی.....
۶۰	۷-۲. شکل: انواع رویکردهای آموزش و توسعه کارکنان.....
۶۴	۸-۲. شکل: برنامه ریزی برای تربیت جانشین بر اساس شایستگی (ابطحی و منتظری، ۱۳۸۶).....
۷۰	۹-۲. شکل: مدلی برای انتخاب و تعریف شایستگی (Zingheim, Ledford & Schuster, 1996, p. 10) ..
۷۴	۱۰-۲. شکل: شایستگی‌های مدیران منابع انسانی.....
۷۶	۱۱-۲. شکل: مدل شایستگی مدیران شرکت کوکاکولا (جوان جعفری و صمیمیت، ۱۳۸۹).....
۷۷	۱۲-۲. شکل: الگوی عمومی شایستگی‌های مدیریتی (غفاریان، ۱۳۷۹، ۸۱).....
۷۸	۱۳-۲. شکل: چارچوب شایستگی‌ها و مدل قابلیت‌ها جهت به کار گماری پرسنل و مدیران سازمان مادر صنایع خودرو سازی ایران (ایدرو)، منبع: (سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، ۱۳۸۵).....
۷۹	۱۴-۲. شکل: مدل مدیریت شایستگی‌ها در ساپکو (جوان جعفری و صمیمیت، ۱۳۸۹).....
۷۹	۱۵-۲. شکل: مدل شایستگی‌های مدیریتی در شرکت ساپکو (جوان جعفری و صمیمیت، ۱۳۸۹).....
۸۰	۱۶-۲. شکل: مدل شایستگی‌های مدیریت و رهبری در ساپکو (برگرفته از شرکت زیمنس) (جوان جعفری و صمیمیت، ۱۳۸۹) ..
۸۰	۱۷-۲. شکل: شایستگی‌های سطح سرپرستی در شرکت سایپا (یوسفی و عرفانی، ۱۳۹۰، ص ۶۹).....
۸۱	۱۸-۲. شکل: مدل شایستگی‌های محوری مدیران شرکت ایران خودرو (حمیدی زاده و حسین زاده شهری، ۱۳۸۷، ص ۲۴).....
۸۲	۱۹-۲. شکل: مدل شایستگی‌های اصلی مدیران سازمان تأمین اجتماعی (سلطانی، شرکت مشاوره مدیریت آریانا).....
۸۶	۲۰-۲. شکل: مدل شایستگی‌های کارکنان صنعت بیمه.....
۸۶	۲۱-۲. شکل: نمای شماتیک شایستگی‌های کارکنان صنعت بیمه و ابعاد آن‌ها در پژوهش حاضر.....
۱۶۷	۱-۵. شکل: مدل پیشنهادی شایستگی‌های کارکنان صنعت بیمه در فصل ۲ پژوهش حاضر.....
۱۶۸	۲-۵. شکل: نمای شماتیک شایستگی‌های پیشنهادی کارکنان صنعت بیمه و ابعاد آن‌ها در فصل ۲ پژوهش حاضر.....
۱۶۹	۳-۵. شکل: مدل نهایی شایستگی‌های کارکنان صنعت بیمه.....

## چکیده

در این پژوهش به بررسی و شناسایی مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی در صنعت بیمه (مطالعه موردی بیمه آسیا) پرداخته شده است. با توجه به ادبیات موضوع، یک سؤال اصلی (پرسنل صنعت بیمه جهت ارائه خدمات مطلوب و نیل به چشم انداز صنعت بیمه واجد چه شایستگی‌هایی باید باشند) و ۷ سؤال فرعی (آیا ۷ متغیر خویش‌شناسی، هوشیاری محیطی، مهارت‌های اجتماعی، ارزش‌های سازمانی، تصمیم‌گیری، مهارت‌های خاص و مدیریت استرس جزء شایستگی‌های کارکنان شرکت بیمه آسیا در جهت ارائه خدمات مطلوب و نیل به چشم انداز صنعت بیمه می‌باشد) طرح گردید. در این تحقیق جامعه آماری عبارت است از کلیه کارمندان و مدیران بیمه آسیا در کشور که به منظور جمع آوری پرسشنامه‌های تحقیق اقدام به نمونه‌گیری به شیوه‌ی خوشه‌ای کردیم که در نهایت تعداد ۱۰۰ پرسشنامه جمع آوری گردید. پس از ورود اطلاعات و تجزیه و تحلیل اطلاعات به وسیله نرم افزار آماری spss اهم نتایج بدست آمده به شرح زیر می‌باشد: ۶ متغیر خویش‌شناسی، هوشیاری محیطی، مهارت‌های اجتماعی، ارزش‌های سازمانی، تصمیم‌گیری، مهارت‌های خاص جزو شایستگی‌های مورد نیاز کارکنان شرکت بیمه آسیا در جهت ارائه خدمات مطلوب و نیل به چشم انداز صنعت بیمه می‌باشند. که در رتبه‌بندی متغیرها رتبه‌ی اول مربوط به متغیر ارزش‌های سازمانی و بعد از آن به ترتیب هوشیاری محیطی، تصمیم‌گیری، خویش‌شناسی، مهارت‌های اجتماعی و مهارت‌های خاص در رتبه‌های بعدی می‌باشند.

## پیشگفتار

بی‌تردید جهان امروز از ویژگی‌های خاصی برخوردار است؛ تغییرات پرشتاب، جابجایی شدید در قدرت، پیچیدگی‌های فزاینده، رقابت روزافزون و پیشرفت‌های سریع علمی و تکنولوژیکی از ویژگی‌های بارز جهان امروز است. اما شاید آنچه بیش از همه در موج چهارم زندگی بشر، یعنی عصر دانایی نمود پیدا کرده، اهمیت منابع انسانی است که به عنوان عامل تعیین کننده موفقیت در سطوح مختلف فردی، سازمانی، اجتماعی، ملی و بین‌المللی مطرح شده است. امروزه منابع انسانی به عنوان یک منبع استراتژیک برای سازمان‌ها خودنمایی می‌کند. نوناکا (۱۹۹۵) معتقد است که در اقتصاد دانش محور امروز، جایی که تنها ثبات غیرثابت است، یکی از منابع مهم و اصلی کسب مزیت رقابتی، منابع انسانی و دانش آن‌هاست. داوونپورت و پروساک (۲۰۰۰) بیان می‌دارند که شرکت‌ها امروزه دیگر بیش از این نمی‌توانند به محصولات و اقداماتی که در گذشته برای آن‌ها مزیت آفرین بوده اکتفا کنند. آن‌ها امروزه بر اساس منابع انسانی توانمندی که دارند متمایز می‌شوند. از این رو در عصری که منابع انسانی عامل تعیین‌کننده قدرت و ثروت جوامع است، شناسایی مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی به مهمترین وظیفه جوامع و سازمان‌های درون آن‌ها تبدیل شده است. شناسایی مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی سبب بهبود کیفیت کار، بهبود روش‌های استخدام و انتخاب نیرو، بهبود برنامه‌ریزی نیازهای آموزشی پرسنل، بهبود نظام ارزیابی عملکرد کارکنان، کاهش هزینه‌ها و حذف نیروی مازاد و بهبود نظام جبران خدمات کارکنان، به‌خصوص در بحث پاداش می‌گردد. این شرایط انگیزه محقق را جهت انجام این پژوهش با عنوان بررسی و شناسایی مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی در صنعت بیمه فراهم آورد.