

بررسی رابطه شایستگی مدیران با توسعه سازمانی (مطالعه موردی)

علی جوکار¹، وحید فلاح²، سعید صفاریان³

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه شایستگی مدیران با توسعه سازمانی بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود؛ به طوری که در رویکرد کیفی از روش داده بنیاد (گراند تئوری) و در رویکرد کمی از روش توصیفی از نوع همبستگی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و معاونان صدا و سیما مراکز استان‌ها (986 نفر) در سال 1396 بودند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران 277 نفر محاسبه شد که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های محقق‌ساخته شایستگی مدیران (88 گویه‌ای) و توسعه سازمانی (84 گویه‌ای) استفاده شد. روایی صوری، محتوایی و سازه پرسشنامه‌های شایستگی مدیران و تعهد سازمانی تایید و پایایی آنها به ترتیب با روش آلفای کرونباخ 0/83 و 0/72 محاسبه شد. همچنین پایایی ابعاد شایستگی مدیران یعنی شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی به ترتیب با روش آلفای کرونباخ 0/83، 0/88، 0/80 و 0/77 محاسبه شد. داده‌ها با روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل مسیر و به کمک نرم‌افزار Smart PLS-2 تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد که همه ابعاد شایستگی مدیران شامل شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی بر شایستگی مدیران به ترتیب با ضرایب مسیر 0/92، 0/95، 0/91 و 0/59 تاثیر مثبت و معنادار داشت. همچنین شایستگی مدیران بر توسعه سازمانی با ضریب مسیر 0/86 تاثیر مثبت و معنادار داشت ($P < 0/01$). بنابراین برای بهبود توسعه سازمانی می‌توان شایستگی مدیران و ابعاد آن شامل شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی را ارتقاء بخشید.

کلید واژه‌ها: شایستگی، مدیران، توسعه سازمانی.

پذیرش مقاله: 1397/4/1

دریافت مقاله: 1397/1/18

1- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، ساری، ایران.

Jokarmrs@gmail.com

2- استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، ساری، ایران.

Vahidfallah20@yahoo.com (نویسنده مسئول)

3- استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، ساری، ایران.

Snhr3000@yahoo.com

مقدمه

زیربنای هر سازمانی نیروی انسانی آن است و برای موفقیت سازمان‌ها باید از شایسته‌ترین افراد در مناسب‌ترین موقعیت‌های شغلی استفاده کرد (شام، گاتلینگ و شوماکر¹، 2018). امروزه برای تحول سازمان، بهبود عملکرد و توسعه کارکنان آن باید به تبیین جایگاه شایستگی مدیران² در سازمان‌ها پرداخت (عباس‌پور، 1394). اثربخشی مدیران اساساً به شایستگی، مهارت، سطح دانش، بینش و توانایی‌های آنها بستگی دارد و به دلیل اهمیت این عوامل در موفقیت مدیران جستجوی پیگیر و تلاشی مستمر به منظور یافتن و تربیت کسانی که دارای این نوع شایستگی، توانایی و مهارت باشند که آنها را به مدیرانی موثر و رهبرانی مفید تبدیل کند، ضروری است (مهری، 1394). انتخاب و بکارگیری مدیران کاردان و حرفه‌ای همواره از الزامات تعالی هر سازمان به‌شمار می‌آید (اندرسون، ساندستروم، نیلسون و آنگ³، 2014). مهم‌ترین دلایل رواج و محبوبیت رویکرد شایستگی بر این مبنا استوار است که سازمان‌های امروزی درگیر رقابت هستند و برای کاهش هزینه‌ها و بهبود مستمر عملکرد خود تحت فشار می‌باشند، لذا لازم است که تلاش‌های موثری برای ایجاد، حفظ و ارتقای قابلیت‌ها خود نمایند (قلی‌پور و محمد اسماعیلی، 1395). پژوهش‌های شایستگی یکی از مهم‌ترین زمینه‌های پژوهشی و بهترین راه تشخیص صلاحیت‌های شغلی یک حرفه است و هدف آن تشخیص دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام یک شغل است. سازمان‌های رشد یافته و موفق توسط مدیران یا تیم‌هایی از مدیران شایسته و کارآمد اداره و هدایت می‌شود (جیانگ و الکسیاکیس⁴، 2017). شایستگی ترکیبی از مهارت‌ها، دانش‌ها و نگرش‌های مورد نیاز برای اجرای یک نقش به‌گونه اثربخش می‌باشد (هوانگ و کو⁵، 2018). همچنین شایستگی عبارت است از ترکیبی از انگیزه‌ها، ویژگی‌ها، خودانگاری‌ها، نگرش‌ها یا ارزش‌ها، دانش محتوایی و مهارت‌های رفتاری و شناختی که می‌تواند برای تمایز قائل شدن بین کارکنان عالی و متوسط نشان داده شود (زوک⁶، 2006). شایستگی‌های مدیریتی شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش‌ها، توانایی‌ها، نگرش‌ها و

-
- 1 . Shum, Gatling & Shoemaker
 - 2 . managers' competency
 - 3 . Andersson, Sundstrom, Nilsson & Ung
 - 4 . Jiang & Alexakis
 - 5 . Hwang & Kuo
 - 6 . Zook

انگیزه‌هایی است به منظور اینکه مدیر بتواند وظایف محوله را به نحو احسن انجام دهد (لارا و سالاس-والینا¹، 2017). شایستگی مدیران نشان‌دهنده مجموعه‌ای از ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی است که مشارکت کلی و فعال اعضای سازمان در توسعه و اجرای اهداف سازمانی را گسترش می‌دهد. در واقع چشم‌انداز شایستگی مدیران اجازه می‌دهد تا جریان رفتاری خود را بر پایه آینده مطلوب که سازمان به سمت آن می‌رود، سازماندهی کنند (ایلی و موفق، 1394). شایستگی مزایای زیادی برای سازمان‌ها و مدیران در سطوح مختلف دارد و سازمان‌ها نیز به دلایل گوناگونی نظیر انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی، عملکرد موثر برای همه کارکنان، تاکید بر ظرفیت‌های افراد (به جای تاکید بر شغل آنها) به عنوان شیوه کسب مزیت رقابتی، تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی استفاده می‌کنند (لیکاما²، 2015).

شایستگی‌های مدیران می‌تواند در توسعه سازمان³ و مدیریت تحول تاثیر بگذارد و تحولات برنامه‌ریزی شده را به صورت اثربخش پیاده کند. توسعه سازمان در حیطه رفتار از ارزش‌های بالقوه انسان حمایت می‌کند. در نتیجه انتقال معلومات و مهارت‌ها به گونه‌ای که سیستم بتواند تحولات آینده را مدیریت کند از مشخصه‌ها و دغدغه‌های اصلی توسعه سازمان است (شیمونی⁴، 2017). توسعه سازمانی⁵ می‌تواند از طریق توسعه هدفمند قابلیت‌ها و شایستگی‌ها توانمندی لازم برای پاسخ به اقتضانات محیطی را ایجاد نماید تا سازمان اثربخش‌تر عمل کند (شاترویچ⁶، 2014). توسعه سازمان نقشی کلیدی در تغییر سازمان دارد. توسعه سازمان به سازمان کمک می‌کند تا خود و محیط را ارزیابی کرده و راهبردها، ساختارها و فرایندهای خود را احیا کند. همچنین توسعه سازمان به اعضای سازمان کمک می‌کند تا از تغییرات سطحی دست بردارد و بتواند ارزش‌هایی را تغییر دهد که سبب هدایت رفتار شود (ژو، یانگ، ژانگ، ژانگ و زنگ⁷، 2018). توسعه سازمانی در پی توسعه ساختار سازمانی، توسعه فرهنگ سازمانی، توسعه نظام

-
- 1 . Lara & Salas-Vallina
 - 2 . Liikamaa
 - 3 . organization development
 - 4 . Shimoni
 - 5 . organizational development
 - 6 . Shatrevich
 - 7 . Xu, Yang, Zheng, Zhang & Zeng

مدیریتی و به طور کلی دستیابی به اهداف سازمانی و مستلزم همکاری مشترک اعضای سازمان و تلاش آنان در رسیدن به اهداف است (گوپیل و دشپاند¹، 2014).

پژوهش‌هایی درباره شایستگی مدیران و توسعه سازمانی به تفکیک انجام شده، اما پژوهشی به بررسی تاثیر شایستگی سازمانی بر توسعه سازمان نپرداخته است که در ادامه مهم‌ترین پژوهش‌های انجام شده گزارش می‌شوند. رانتز² (2017) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسید که توجه به شاخص‌هایی چون شاداب و برونگرا بودن، تواضع، صبوری، چالشی بودن، سن، مقاومت در برابر فشار و شکیبایی در شایسته‌گزینی نقش مهمی دارند. اسلان و پاموکو³ (2017) ضمن پژوهشی درباره شایستگی مدیران و تاثیر آن بر سطوح مدیریت به این نتیجه رسیدند که شایستگی مدیران بر عملکرد و توسعه افراد و کارکرد سازمان تاثیر دارد. در پژوهشی دیگر ابو-داری⁴ (2015) ضمن بررسی تاثیر مدیریت پروژه و شایستگی رهبری بر موفقیت پروژه گزارش کرد که مدیریت پروژه و شایستگی رهبری تاثیر مستقیم و معناداری بر موفقیت پروژه دارند. همچنين محبی و محمدیان شمیم (1396) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که شایستگی مدیران دارای چهار بعد شایستگی‌های بین فردی، فردی، فنی یا تخصصی و سازمانی است و زیرمolfه شایستگی سازمانی کمترین میانگین و زیرمolfه فنی یا تخصصی بیشترین میانگین را دارد. عاشقی، قهرمانی و قورچیان (1396) ضمن پژوهشی گزارش کردند که شایستگی مدیران دارای پنج بعد، بیست مolfه و صد و سی و دو شاخص است. ابعاد شامل بعد فکری - ارزشی، بعد ارتباطی، بعد فنی - تخصصی، بعد مدیریتی و بعد توانایی است. آنان بیان کردند که برای توسعه شایستگی مدیران در حوزه پولی و بانکی باید مدلی مشتمل بر یک هسته مرکزی دربرگیرنده عناصر تشکیل‌دهنده شایستگی‌های مدیریتی و جامعه حامی توسعه مدیران که لایه دوم تاثیرگذار بر برنامه‌های توسعه مدیران است و ابعاد، مolfه‌ها و شاخص‌ها مورد توجه قرار گیرند. علاوه بر آن عباس‌پور، رحیمیان، دلاور، غیائی ندوشن و هاشمیان (1396) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که وضعیت کلی شایستگی مدیران بالاتر از میانگین و نسبتاً مطلوب بود و نتایج تحلیل عاملی هفت مolfه را نشان داد. آنان بیان کردند که با بکارگیری

1 . Gohil & Deshpande

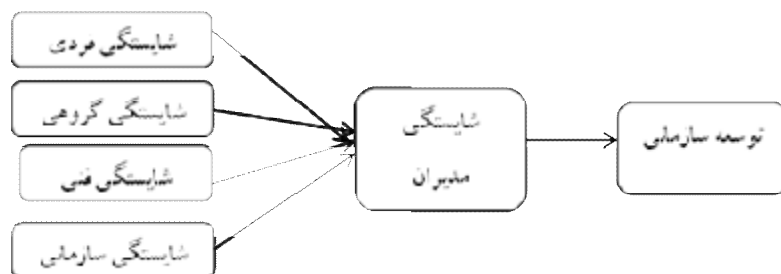
2 . Rantz

3 . Aslan & Pamukcu

4 . Abu-Dari

الگوی مطلوب شایستگی مدیران باید برنامه‌های آموزشی متناسب در جهت ارتقاء شایستگی‌های مدیران برنامه‌ریزی کرد تا افزایش مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران تضمین و مزیت رقابتی پایدار برای سازمان محقق گردد. در پژوهشی دیگر صفری، جعفرنژاد، یزدان‌پناه و بیاتی (1395) گزارش کردند که برخورداری از مدیران شایسته می‌تواند باعث بهبود عملکرد پروژه‌هایی باشد که این مدیران در آنها کار می‌کنند و مهم‌ترین شایستگی در حوزه مدیریت پروژه شایستگی مدیریت ریسک است که در پروژه‌ها کاملاً مغفول مانده است. رحیم‌نیا و هوشیار (1391) ضمن پژوهشی درباره ابعاد و مولفه‌های مدل شایستگی‌های مدیران یک مدل سه سطحی گزارش کردند. سطح اول متشکل از چهار حوزه کلی فنی، محیطی، مدیریتی و فردی، سطح دوم شامل هشت بعد شایستگی شامل دانش عمومی، دانش تخصصی، بازاریابی، آگاهی از محیط، اداره کردن زیرمجموعه‌ها، مدیریت منابع انسانی، ارتباط درون‌فردی و ارتباط میان‌فردی و سطح سوم از چهل و دو مولفه تخصصی و عملیاتی شایستگی تشکیل شده است.

مدل شایستگی می‌تواند تصویری روشن از دانش، مهارت، تجربه و ویژگی‌های شخصی مورد نیاز کارکنان فراهم نماید و مدیران به‌عنوان افراد اصلی تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل مختل درون و برون سازمانی نقش موثر و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و شکست سازمان دارند (کرمانی، درویش، سرلک و کولیوند، 1396). انتخاب و بکارگیری مدیران کارداران و حرفه‌ای از الزامات تعالی هر سازمانی است که دربرگیرنده شاخص‌های مرتبط با توانمندی‌های مورد نیاز پست‌های سازمانی می‌باشد و هم در توسعه سرمایه انسانی و توسعه سازمانی موثر است (بابایی زکلیلی و شیخ، 1390). در سال‌های اخیر پژوهش‌های بسیاری با موضوع شایستگی مدیران و توسعه سازمانی انجام شده و عمده آنها به‌طور جداگانه به بررسی این دو متغیر پرداخته‌اند و در واقع نوعی شکاف در ارتباط با تاثیر شایستگی مدیران بر توسعه سازمانی مشاهده می‌شود. همچنین بر اساس بررسی پیشینه مشخص شد که شایستگی مدیران دارای ابعاد و مولفه‌های بسیاری است و از ابعاد و مولفه‌های اصلی آن می‌توان به شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی اشاره کرد. بنابراین الگوی مفهومی پژوهش در شکل 1 ارائه است. در نتیجه هدف کلی پژوهش بررسی تاثیر شایستگی مدیران بر توسعه سازمانی می‌باشد.



شکل 1. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه های تحقیق

- 1- شایستگی فردی با شایستگی مدیران رابطه دارد.
- 2- شایستگی گروهی با شایستگی مدیران رابطه دارد.
- 3- شایستگی فنی با شایستگی مدیران رابطه دارد.
- 4- شایستگی سازمانی با شایستگی مدیران رابطه دارد.
- 5- شایستگی مدیران با توسعه سازمانی رابطه دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود؛ به طوری که در رویکرد کیفی از روش داده بنیاد (گراند تئوری) و در رویکرد کمی از روش توصیفی از نوع همبستگی استفاده شد. در رویکرد کیفی مبانی نظری و پژوهشی مرتبط با پژوهش بررسی، تحلیل و با رویکرد سیستمی تنظیم و تدوین شد. همچنین مفاهیم و مولفه های مرتبط با شایستگی مدیران و توسعه سازمانی برای ساخت ابزارهای پژوهش گردآوری و بر اساس آن با خبرگانی (15 نفر) که با روش هدفمند انتخاب شده بودند، به صورت انفرادی مصاحبه شد. علاوه بر آن در رویکرد کمی از روش توصیفی از نوع همبستگی بر اساس آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و معاونان صدا و سیما مراکز استانها (986 نفر) در سال 1396 بودند. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران 277 نفر محاسبه که با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شدند. در این روش با توجه به تعداد مدیران ارشد، میانی و عملیاتی موجود در جامعه، تعداد نمونه های هر طبقه محاسبه و با روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. در بخش کیفی برای جمع آوری اطلاعات از روش کتابخانه ای و مصاحبه های

عمیق، ساختاریافته و نیمه ساختاریافته با خبرگان استفاده شد. بنابراین در بخش کمی از دو پرسشنامه محقق ساخته شایستگی مدیران و توسعه سازمانی استفاده شد.

پرسشنامه محقق ساخته شایستگی مدیران¹: پرسشنامه شایستگی مدیران دارای 88 گویه و 4 بعد شایستگی فردی (18 گویه)، شایستگی گروهی (21 گویه)، شایستگی فنی (26 گویه) و شایستگی سازمانی (23 گویه) است که با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از یک تا پنج (1=خیلی کم تا 5=خیلی زیاد) نمره گذاری می‌شود. نمره ابزار و ابعاد با میانگین نمره گویه‌های ابزار یا ابعاد محاسبه و‌های ابزار یا ابعاد محاسبه و نمره بالاتر به معنای شایستگی بیشتر مدیران می‌باشد. **پرسشنامه محقق ساخته توسعه سازمانی**²: پرسشنامه توسعه سازمانی دارای 88 گویه است که با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از یک تا پنج (1=خیلی کم تا 5=خیلی زیاد) نمره گذاری می‌شود. نمره ابزار با میانگین نمره گویه‌ها محاسبه و نمره بالاتر به معنای توسعه سازمانی بیشتر می‌باشد. روایی صوری و محتوایی هر دو ابزار توسط خبرگان و روایی همگرا آنها تایید شد. در روایی همگرا معیار میانگین واریانس استخراج شده بود که حداقل مقدار ملاک برای سطح قبولی میانگین آن 0/5 می‌باشد که مقدار آن در این پژوهش برای هر دو ابزار بالای 0/5 بود، لذا روایی همگرا تایید می‌شود. همچنین بار عاملی مورد تایید گویه‌ها 0/4 می‌باشد که بار عاملی همه گویه‌های هر دو ابزار بالای 0/4 بود، لذا موثر بودن همه گویه‌ها تایید می‌شود. همچنین پایایی پرسشنامه‌های محقق ساخته شایستگی و توسعه سازمانی به ترتیب با روش آلفای کرونباخ 0/83 و 0/72 محاسبه شد. همچنین پایایی ابعاد شایستگی مدیران یعنی شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی به ترتیب با روش آلفای کرونباخ 0/83، 0/88، 0/80 و 0/77 محاسبه شد. داده‌های پس از تکمیل شدن توسط مدیران و معاونان وارد رایانه و با روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل مسیر و به کمک نرم‌افزار Smart PLS-2 تحلیل شدند.

یافته‌ها

شرکت کنندگان 277 مدیر و معاون بودند که ویژگی‌های دموگرافیک آنها در جدول 1 ارائه شد.

1 . research-made questionnaire of managers' competency

2 . research-made questionnaire of organizational development

جدول 1. ویژگی های دموگرافیک شرکت کنندگان بر اساس جنسیت، تحصیلات، سابقه مدیریت و سنوات خدمت

متغیرها	طبقات	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	240	86/64%
	زن	37	13/36%
سطح تحصیلات	کارشناسی	76	27/44%
	کارشناسی ارشد	149	53/79%
	دکتری تخصصی	48	17/33%
سابقه مدیریت	حوزوی	4	1/44%
	1-5 سال	3	1/08%
	6-10 سال	17	6/14%
	11-15 سال	76	27/44%
	16-20 سال	90	32/49%
	21-25 سال	73	26/35%
	26-30 سال	18	6/50%
	1-10 سال	53	19/13%
	11-20 سال	79	28/52%
	21-30 سال	145	52/35%

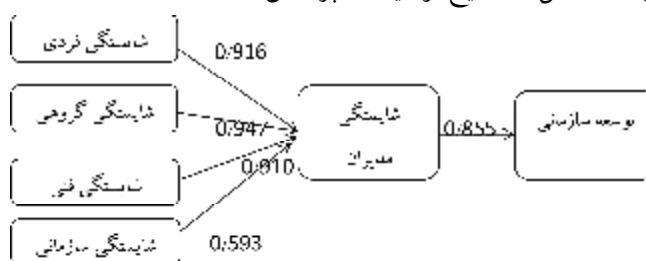
در جدول 1، ویژگی های دموگرافیک مدیران و معاونان بر اساس جنسیت، تحصیلات، سابقه مدیریت و سنوات خدمت ارائه شد؛ به طوری که بیشتر آنها مرد (240 نفر معادل 86/64 درصد)، دارای تحصیلات کارشناسی ارشد (149 نفر معادل 53/79 درصد)، سابقه خدمت 16-20 سال (90 نفر معادل 32/49 درصد) و سنوات خدمت 21-30 سال (145 نفر معادل 52/35 درصد) بودند. لازم به ذکر است که ابعاد شایستگی فردی، گروهی، فنی و سازمانی به ترتیب دارای بار عاملی 0/75، 0/64، 0/72 و 0/69 بودند و در مجموع توانستند 71/306 درصد از کل واریانس شایستگی مدیران را تبیین کنند. نتایج میانگین، انحراف استاندارد و ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش در جدول 2 ارائه شد.

جدول 2. میانگین، انحراف استاندارد و ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	1	2	3	4	5	6
1. شایستگی فردی	3/488	0/594	1					
2. شایستگی گروهی	3/533	0/558	0/586**	1				
3. شایستگی فنی	3/494	0/566	0/566**	0/741**	1			
4. شایستگی سازمانی	3/461	0/550	0/517**	0/624**	0/549**	1		
5. شایستگی کلی	3/569	0/511	0/504**	0/632**	0/576**	0/752**	1	
6. توسعه سازمانی	3/796	0/488	0/617**	0/741**	0/699**	0/747**	0/683**	1

**P<0/01

طبق یافته‌های جدول 2، شایستگی کلی مدیران ($r=0/683$) و همه ابعاد آن شامل شایستگی‌های فردی ($r=0/617$)، گروهی ($r=0/741$)، فنی ($r=0/699$) و سازمانی ($r=0/747$) با توسعه سازمانی همبستگی مثبت و معنادار دارند ($P<0/01$). رابطه سایر متغیرها قابل مشاهده است. همچنین نتایج تحلیل عاملی اکتشافی حاکی از آن بود که شایستگی مدیران دارای چهار بعد شایستگی فردی، گروهی، فنی و سازمانی است و همه ابعاد دارای بار عاملی بیشتر از 0/5 هستند، لذا تاثیر همه ابعاد بر شایستگی مدیران تایید می‌شود. مدل آزمون شده پژوهش به همراه ضرایب استاندارد مسیرها در شکل 2 و نتایج فرضیه‌های پژوهش در جدول 3 ارائه شد.



شکل 2. مدل آزمون شده پژوهش

جدول 3. نتایج فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌ها	Beta	t	P-Value	نتیجه
شایستگی فردی با شایستگی مدیران رابطه دارد.	0/916	69/930	0/001	تایید شد
شایستگی گروهی با شایستگی مدیران رابطه دارد.	0/947	72/597	0/001	تایید شد
شایستگی فنی با شایستگی مدیران رابطه دارد.	0/910	67/881	0/001	تایید شد
شایستگی سازمانی با شایستگی مدیران رابطه دارد.	0/593	3/816	0/001	تایید شد
شایستگی مدیران با توسعه سازمانی رابطه دارد.	0/855	23/653	0/001	تایید شد

طبق یافته‌های شکل 2 و جدول 3، شایستگی فردی ($\beta=0/916$)، شایستگی گروهی ($\beta=0/947$)، شایستگی فنی ($\beta=0/910$) و شایستگی سازمانی ($\beta=0/593$) بر شایستگی مدیران و همچنین شایستگی مدیران ($\beta=0/855$) بر توسعه سازمانی تاثیر مثبت و معنادار دارند ($P<0/001$).

بحث و نتیجه‌گیری

شایستگی مدیران تصویری روشن از دانش، مهارت، تجربه و ویژگی‌های شخصی مورد نیاز کارکنان فراهم می‌کند و نقش موثر و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و شکست سازمان و بالطبع

توسعه سازمانی دارند، لذا این پژوهش با هدف بررسی رابطه شایستگی مدیران با توسعه سازمانی انجام شد.

نتایج تحلیل عاملی نشان داد که شایستگی مدیران دارای چهار بعد شایستگی فردی، شایستگی گروهی، شایستگی فنی و شایستگی سازمانی بود. بر اساس نظر زوک (2006) شایستگی ترکیبی از انگیزه‌ها، ویژگی‌ها، خودانگاری‌ها، نگرش‌ها یا ارزش‌ها، دانش محتوایی و مهارت‌های رفتاری و شناختی که می‌تواند برای بین کارکنان عالی و متوسط تمایز قائل شود. همچنین در میان ابعاد شایستگی مدیران، بعد شایستگی فردی دارای بار عاملی بیشتری بود. پس شایستگی فردی در بین مدیران دارای اهمیت بیشتری است. شایستگی فردی نحوه ایجاد تحول، توانایی اجرا و یا اقدام برنامه‌ها، توانایی بسیج منابع سازمان و قابلیت نفوذ در دیگران برای تحقق اهداف سازمان می‌باشد (کرافورد¹، 2005). بنابراین یکی از آموزه‌های سازمان‌های توسعه یافته نیاز به مدیران شایسته است. منظور مدیرانی است که توان درک پیچیدگی‌ها و نیازهای سازمان را برای توسعه داشته باشند. از آنجایی که هر گونه فعالیت در زمینه توسعه سازمان نیازمند حمایت مدیریت آن در جهت جذب منابع و رفع موانع احتمالی است، لذا این امر حاکی از اهمیت ابعاد یا مولفه‌های شایستگی مدیران می‌باشد. ابعاد شایستگی مدیران در حکم مجموعه‌ای از ویژگی‌های بسیار مهم در رفتار مدیران هر سازمان است و این موضوع در شایستگی مدیران در محیط سازمان نیز صدق می‌کند.

همچنین یافته‌ها نشان داد که شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی بر شایستگی مدیران تاثیر مثبت و معنادار داشت. این یافته با یافته پژوهش‌های قبلی همسو بود (محبی و محمدیان شمیم، 1396؛ عاشقی و همکاران، 1396؛ عباس‌پور و همکاران، 1396؛ رحیم‌نیا و هوشیار، 1391). برای مثال محبی و محمدیان شمیم (1396) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که شایستگی مدیران دارای چهار بعد شایستگی‌های بین فردی، فردی، فنی یا تخصصی و سازمانی است. در پژوهشی دیگر عاشقی و همکاران (1396) گزارش کردند که شایستگی مدیران دارای پنج بعد فکری - ارزشی، ارتباطی، فنی - تخصصی، مدیریتی و توانایی است. با توجه به نتایج با افزایش توانمندی هر یک از ابعاد شایستگی مدیران میزان شایستگی مدیران افزایش می‌یابد. در

1 . Crawford

نتیجه بر اساس نظر عاشقی و همکاران (1396) می‌توان گفت که ابعاد شایستگی مدیران توان کار گروهی، همکاری، همدلی، همدردی، مهارت‌های درون‌فردی و بین‌فردی و ایجاد شبکه‌های ارتباطی را برای تحقق اهداف سازمان اثربخش بوجود می‌آورد. مجموعه شایستگی‌ها (فردی، گروهی، فنی و سازمانی) است که فرد برای تعامل با دیگران و یا هدایت آنها نیاز دارد و این مجموعه شایستگی‌ها موجب وجود آمدن پارادایمی در ادبیات مدیریت منابع انسانی شده که به مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی معروف می‌باشد. امروزه این پارادایم مورد توجه صاحب‌نظران و متخصصان قرار گرفته، به طوری که در ادبیات منابع انسانی به آن بسیار تاکید شده است و بیشتر مدیران صاحب‌نظر و متخصص سعی کردند که با قرار دادن شایستگی‌ها در مرکز و زیرسیستم منابع انسانی این ارتباط را به تصویر بکشند.

علاوه بر آن یافته‌ها نشان داد که شایستگی مدیران بر توسعه سازمانی تاثیر مثبت و معنادار داشت. این یافته با یافته پژوهش‌های قبلی همسو بود (اسلان و پاموگو، 2017؛ ابو-داری، 2015؛ صفری و همکاران، 1395). برای مثال اسلان و پاموگو (2017) ضمن پژوهشی گزارش کردند که شایستگی مدیران بر عملکرد و کارکرد سازمان تاثیر مثبت دارد. در پژوهشی دیگر ابو-داری (2015) گزارش کرد که مدیریت پروژه و شایستگی رهبری بر موفقیت پروژه تاثیر مستقیم و معنادار دارد. همچنین صفری و همکاران (1395) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که شایستگی مدیران در بهبود عملکرد موثر می‌باشد. با توجه به نتایج با افزایش شایستگی مدیران میزان توسعه سازمانی افزایش می‌یابد. در نتیجه بر اساس نظر محبی و محمدیان شمیم (1396) می‌توان گفت که شایستگی رویکردی یکپارچه و هماهنگ برای طراحی مدیریت منابع انسانی ارائه می‌دهد و این نظام طراحی نظام‌های جذب، بهبود عملکرد، رشد کارکنان، برنامه‌ریزی توسعه مسیر، ترقی شغلی، برنامه‌ریزی موفقیت، ارزیابی عملکرد و غیره را شامل می‌شود. بنابراین سرمایه‌گذاری سازمان در توسعه مدل شایستگی مزایای فراوانی برای سازمان دارد. برای مثال می‌توان به برقراری پیوند و ارتباط مستقیم بین شایستگی‌های فردی، هدف‌ها و راهبردها، توافق عمومی مدیران بر باارزش‌ترین شایستگی‌های سازمانی، توسعه مجموعه شایستگی‌های مورد نیاز برای یک نقش، تخصیص متناسب و درست افراد به مجموعه نقش‌ها و مسئولیت‌های سازمانی، فراهم آوردن امکان کنترل و اصلاح یک مجموعه شایستگی، تسهیل انتخاب، ارزیابی، آموزش و توسعه نیروی انسانی، کمک به سازمان‌ها درباره اولویت‌بندی شایستگی‌ها و کمک به تسهیل

تصمیم‌گیری درباره خط مشی و راهبردهای سازمان اشاره کرد. همچنین شایستگی مدیران نشان از آن دارد که فرد بتواند عملیات سازمانی را با موقعیت‌شناسی مناسب، عدالت‌محوری، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و اتکا به باورهای ملی و مذهبی به درستی مدیریت کند. در نتیجه عوامل ذکر شده باعث می‌شوند که شایستگی مدیران بر توسعه سازمانی تاثیر مثبت داشته باشند. به طور کلی نتایج حاکی از اهمیت شایستگی مدیران و ابعاد آن شامل شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی بر توسعه سازمانی بود. با توجه به نتایج مسئولان و دست‌اندرکارانی که مدیران و معاونان را انتخاب می‌کنند باید افرادی را انتخاب کنند که دارای شایستگی باشند و از مهم‌ترین شایستگی‌ها می‌توان به شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و سازمانی اشاره کرد. بدون شک باید به همه شایستگی‌ها توجه شود و شایستگی فردی در اولویت قرار گیرد. همچنین برنامه‌ریزان باید با برنامه‌ریزی‌های علمی، عملی و منسجم نسبت به شناسایی و تقویت توانمندی‌های مدیران و معاونان اقدام نمایند. آنان در درجه اول باید به دنبال راهکارهایی برای بهبود شایستگی فردی باشند و سپس برنامه‌هایی برای بهبود سایر عوامل موثر در شایستگی باشند. با استفاده از این برنامه‌ریزی‌ها و راهکارها می‌توان شایستگی مدیران را افزایش و این طریق اقدام به توسعه سازمانی کرد. همچنین ترویج فرهنگ و دانش مرتبط با شایستگی از طریق برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای همه مدیران و حتی زیردستان و اعطای گواهینامه‌های مربوط به شایستگی می‌تواند نقش موثری در توسعه سازمانی داشته باشد.

منابع

- ابیلی، خدایار و موققی، حسن. (1394). **مدیریت منابع انسانی با تاکید بر رویکردهای نوین**. چاپ دوم، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- بابائی زکلیلی، محمدعلی و ابراهیم، شیخ. (1390). **شایستگی‌های تعالی سازمان**. تهران: انتشارات سرآمد.
- رحیم‌نیا، فریبرز و هوشیار، وجیهه. (1391). واکاوی ابعاد و مولفه‌های مدل شایستگی‌های مدیران در سیستم بانکی (یک رویکرد کیفی). **مجله مدیریت فردا**، 11(31)، 117-138.
- صفری، حسین؛ جعفرنژاد، احمد؛ یزدان‌پناه، احمدعلی و بیاتی، علی. (1395). رابطه مدیر پروژه شایسته و عملکرد پروژه‌ها: شایستگی مدیریت ریسک، مهم اما مغفول. **فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت**، 36، 3-31.
- عاشقی، حسن؛ قهرمانی، محمد و قورچیان، نادرقلی. (1396). شناسایی و تبیین ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های توسعه شایستگی مدیران صنعت بانکداری. **فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی**، 14، 57-76.

- عباس پور، عباس. (1394). **مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرایندها و کارکردها)**. چاپ سوم، تهران: انتشارات سمت.
- عباس پور، عباس؛ رحیمیان، حمید؛ دلاور، علی؛ غیائی ندوشن، سعید و هاشمیان، فخرالسادات. (1396). توسعه مدیران شرکت ملی گاز ایران مبتنی بر الگوی شایستگی. **فصلنامه روانشناسی تربیتی**، 43، 59-73.
- قلی پور، آراین و محمد اسماعیلی، ندا. (1395). **استاندارد 34000 تعالی منابع انسانی**. تهران: انتشارات کتاب مهربان.
- کرمانی، بهناز؛ درویش، حسن؛ سرلک، محمدعلی و کولیوند، پیرحسین. (1396). طراحی مدل شایستگی‌های مدیران بیمارستان‌ها. **نشریه مدیریت ارتقای سلامت**، 7(2)، 58-64.
- مجیبی، علی و محمدیان شمیم، مجید. (1396). طراحی مدل شایستگی مدیران و کارشناسان آموزش فرماندهی انتظامی شرق استان تهران. **فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی**، 20، 146-164.
- مهری، علی. (1394). ارتباط عوامل شایستگی مدیران و بر بهره‌وری کارگران (مطالعه موردی: کارخانه سیمان آرتا اردبیل). **مجله کار و جامعه**، 189، 91-98.
- Abu-Dari, H. J. (2015). **The effect of project managerial and leadership competencies on project success: An empirical study on Jordanian cellular telecommunication companies**. Amman – Jordan: MA Thesis of Business Administration.
- Andersson, H., Sundstrom, B. W., Nilsson, K., & Ung, E. J. (2014). *Competencies in Swedish emergency departments – The practitioners' and managers' perspective*. **International Emergency Nursing**, 22(2), 81-87.
- Aslan, M., & Pamukcu, A. (2017). Managerial competencies and impact on management levels. **International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences**, 6(9), 1-15.
- Crawford, L. (2005). Senior management perceptions of project management competence. **International Journal of Project Management**, 23, 7-16.
- Gohil, S., & Deshpande, P. (2014). A framework to map a practice as organization development. **Procedia Economics and Finance**, 11, 218-229.
- Hwang, H., & Kuo, T. (2018). *Competency in delivering health education: A concept analysis*. **Journal of Interprofessional Education & Practice**, 11, 20-25.
- Jiang, L., & Alexakis, G. (2017). Comparing students' and managers' perceptions of essential entry-level management competencies in the hospitality industry: An empirical study. **Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education**, 20, 32-46.
- Lara, F. J., & Salas-Vallina, A. (2017). Managerial *competencies*, innovation and engagement in SMEs: The mediating role of organizational learning. **Journal of Business Research**, 79, 152-160.
- Liikamaa, K. (2015). Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies. **Procedia Manufacturing**, 3, 681-687.
- Rantz, A. (2016). **Competencies: Report of the competencies workgroup, workforce and succession planning workgroup**. New York State Governors Office of Employee Relations and the Department of Civil Service.
- Shatreovich, V. (2014). Industrial structures as competitive factor in organization development. **Social and Behavioral Sciences**, 110, 871-878.
- Shimoni, B. (2017). A sociological perspective to organization development. **Organizational Dynamics**, 46(3), 165-170.

- Shum, C., Gatling, A., & Shoemaker, S. (2018). A model of hospitality leadership competency for frontline and director-level managers: Which competencies matter more? **International Journal of Hospitality Management**, 74, 57-66.
- Xu, Z., Yang, P., Zheng, C., Zhang, Y., & Zeng, Z. (2018). Analysis on the organization and development of multi-microgrids. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, 81(2), 2204-2216.
- Zook, A. (2006). **Military competency-based human capital management: A step toward the future**. USA Carlisle: Army War College, Carlisle Barracks.