

## طراحی مدل سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی ایران

امیر خوش نیت<sup>۱</sup>، رضا شعبان نژاد خاص<sup>۲\*</sup>، محمود عبایی کوپایی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup>دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران  
<sup>۲</sup>استادیار، گروه مدیریت، واحد تاکستان، دانشگاه آزاد اسلامی، تاکستان، ایران (عهده دار مکاتبات)

<sup>۳</sup>استادیار، گروه فلسفه و کلام اسلامی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۲۲ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۳/۰۳/۲۲

### چکیده:

پژوهش حاضر با عنوان ارایه مدل سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی ایران با استفاده از روش همبستگی انجام شده است. هدف این پژوهش تعیین رابطه متغیرهای موثر در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی کشور می باشد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران دستگاههای دولتی ایران می باشد. حجم نمونه به روش طبقه ای نسبی از میان دو سطح از مدیران، شامل مدیران ستادی و مدیران عملیاتی با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۸۴ نفر تعیین و از پرسشنامه جهت جمع آوری اطلاعات استفاده شده است. سنجش روایی بر اساس نظر متخصصان و برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده و برای تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از نرم افزار SPSS و جهت تحلیل استنباطی داده ها از آزمون کولمو گروف-اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن داده ها مورد استفاده قرار گرفته است. در ادامه از طریق ضریب همبستگی پیرسون ارتباط بین متغیرها، از طریق رگرسیون خطی (Enter) آنالیز متغیرها پیش بینی و از طریق آزمون t مستقل و تحلیل واریانس یک راهه ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده تک تک متغیرها به صورت جداگانه محاسبه شده و در نهایت مدل رگرسیونی متغیرها به صورت جداگانه به نمایش گذاشته شده است. در نهایت طبق نتایج به دست آمده مشخص گردید دانش فردی مدیران با ۰/۸۰۳، ویژگی فردی مدیران با ۰/۶۰۴، ارزش های مدیریتی مدیران با ۰/۶۰۰ و مهارت شخصی مدیران با ۰/۵۱۱ با شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی کشور ارتباط مثبت داشته اند.

واژه های اصلی: شایسته سالاری، شایسته پروری، شایسته گزینی، شایسته گماری

### ۱- مقدمه

شایسته سالاری، سازمانی است که در آن افراد، علیرغم طبقه اجتماعی خود، از طریق سخت کوشی ارتقاء می یابند. در اینگونه سازمان ها نژاد، قوم و زمینه های اجتماعی، تاثیری بر سرانجام و پیامدها ندارند و هر فردی جدای از شرایط بومی و محلی و نژادی خود، به گونه ای واقعی با افراد و اعضای دیگر رقابت می کند. در سازمان شایسته سالار برابری فرصت، یک واقعیت است و موانع موفقیت افراد به جز عدم توانایی های ذاتی تا آنجا که ممکن است حذف می شود. و سرانجام اینکه از پست ها و موقعیت های موروثی و فامیل بازی در شایسته سالاری خبری نیست. نیروی انسانی ارزشمندترین منابع سازمان محسوب میشود که با تلاش، کوشش و ایجاد هماهنگی و با همکاری سایر اجزای سازمان، اهداف سازمانی را تحقق می بخشند این منابع دارای توانمندی های بالفعل و قابلیت های بالقوه ای هستند که در محیط سازمانی به بالفعل تبدیل می شوند. [۲] استقرار نظام شایسته سالاری در سطح مدیران به طور اخص از این جهت حائز اهمیت است که رشد و پویایی سازمان را تثبیت می نماید و در کنار پویایی سازمان باعث رشد و اعتلای منابع انسانی

در دنیای کنونی منابع انسانی پرورش یافته عامل اصلی کسب مزیت رقابتی سازمان ها می باشند. جذب، نگهداری و پرورش منابع انسانی کافی نیست، بلکه می بایست بر اساس اصول و معیارهای علمی شایستگی را در کارکنان ایجاد و بدان توجه کرد. شایسته سالاری از جمله عواملی است که موجب شکوفایی، وفاداری و تعهد کارکنان به کار و سازمان می شود. شایسته سالاری از دو واژه مریت به معنای شایستگی و کراسی به معنای حکومت و یا روش اداره ای امور تشکیل شده است. می توان گفت اولین پژوهش ها بر روی شایسته سالاری اواخر دهه ۱۹۵۰ و اوایل ۱۹۶۰ توسط مایکل یونگ انجام شد. [۱۱] نیروی انسانی مهمترین زیرساخت هر مجموعه یا سازمان و کشور است یعنی انسان به عنوان عنصر اصلی ساختار و مدیریت که میتواند توسعه را به ارمغان بیاورد و یا به عنوان مانع بزرگ توسعه عمل کند، بنابراین انسان توسعه یافته، جامعه توسعه یافته را به ارمغان می آورد. [۱۰] یک سازمان

نیز می گردد. [ ۲۴ ] شایسته سالاری سیستمی است که به افراد اجازه می دهد تا به واسطه توانایی هایشان موقعیت اجتماعی به دست آورند به جای این که صرفاً به ایجاد یک حادثه و اتفاق بسنده کنند. [ ۵ ] از آنجا که نیروی انسانی محور کلیه فعالیت های اقتصادی، سیاسی و ... جامعه است، سرمایه گذاری در این منبع و مدیریت صحیح آن یکی از راهبردهای مهم توسعه همه جانبه محسوب می گردد. شایسته سالاری به منزله موضوعی بدیع و مجموعه ای پیچیده از سازوکارهایی است که می بایست طی فرایندی بلندمدت، علمی و سنجیده در ادارات و سازمانها استقرار یابد. لازمه استقرار شایسته سالاری فراهم آوردن زیربناهای مناسب از نظر ساختاری، نگرشی، قانونی و سازمانی است. در واقع، شایسته سالاری نظامی است که در آن افراد شایسته، در مکان و زمان مناسب، منصوب شده و از ایشان بهترین استفاده در راستای اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی به عمل می آید. [۱۹] چنانچه کشورهای پیشرفته نیز ابتدا در تربیت نیروی فنی و تخصصی خود پیشقدم بوده و سپس به توسعه اقتصادی و صنعتی نایل شده اند. بر این اساس امروزه میزان اطلاعات علمی و مهارتهای فنی منابع انسانی، خود به عنوان یکی از معیارهای توسعه یافتگی هر کشور به حساب می آید. [۶] دانش و بصیرت در هر سطحی لازمه کار در یک سیستم شایسته سالار است. برای شایستگی دو بال وجود دارد که یک بال آن دانش و بال دیگر آن بینش است که یک فرد شایسته با کمک این دو بال می تواند نسبت به حل مسایل ومشکلات فائق آید. [۲۳] شایسته سالاری از قرار گرفتن افراد مناسب در جایگاه های شغلی مناسب، ارزشیابی مستمر افراد و جایجایی یا تثبیت آنها بر اساس نتایج ارزشمند در یک فرایند مستمر، انتخاب افراد مناسب برای مشاغل مورد نظر و یا برقراری تناسب بین فرد و شغل از دغدغه های همیشگی سازمان به شمار می آید. [۱۲] نبود شایسته سالاری در جامعه، اتلاف استعدادهای بالقوه و به تبع آن کاهش کارایی در بخشهای مختلف را به دنبال دارد. [ ۲۰ ] مدیران و رهبران باتجربه و توانمند با اتکاء بر شایستگی های مدیریتی خود می توانند کارایی و اثربخشی را در سازمان ها افزایش دهند. آن ها منابع و عوامل موثر بر راندمان کار را شناسایی کرده و سهم هر یک را در افزایش و بهبود این راندمان مشخص می کنند. شایستگی های مدیریتی و رهبری موجب تقویت رضایت شغلی و انگیزه کارکنان سازمان می شود و نرخ ترک کار و خروج کارکنان را کاهش می دهد. مدیران و رهبران شایسته توانایی برقراری ارتباط موثر با کارکنان را دارند و با تقویت هم افزایی و تعاملات سازمانی بهره وری عملکرد سازمانی را افزایش می دهند. [۳]

## ۲-پیشینه تحقیق

کارایی هر سازمان وابسته به نحوه مدیریت و کاربرد صحیح منابع انسانی آن است و با توجه به نقش کارمندان و مدیران شایسته در روند توسعه کمی و کیفی سازمان ها، اهمیت معیارهای گزینش کارکنان آشکار می گردد. [ ۷ ] امروزه مهمترین عنصر نظام اداری، نیروی انسانی است و با هدف کارآمدتر کردن نیروی انسانی، مسئله شایسته سالاری مطرح میشود. شایسته سالاری از موضوعات مهم مدیریت منابع

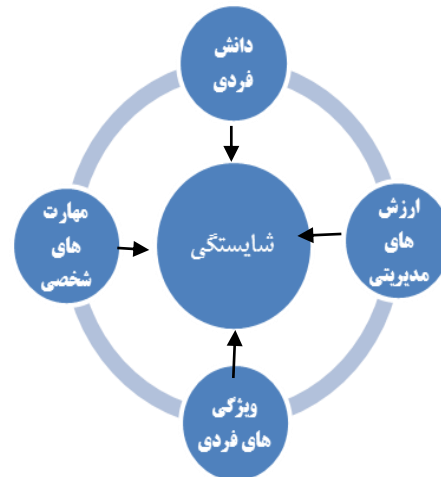
انسانی است که بر اساس آن انتخاب افراد شایسته باید باتوجه به ویژگیهای عینی نظیر هوش، دانش و تجربه، مهارت، استعداد، توانایی و تلاش آنها انجام گردد. این در حالی است که عدم توجه به این اصل مهم سبب اتلاف منابع در جامعه میگردد. در برخی سازمانها مدیران قادر نیستند ظرفیت بالقوه کارکنان را به کار گیرند. از این روبرای رفع این مشکل و استفاده بهتر و حداکثری از دانایی، مهارت، تجربه و استعداد های افراد، مبحث جدیدی با عنوان توانمندسازی را مطرح می کنند که این واژه در جایگاه خود ارتباط نزدیکی با شایسته سالاری و شایسته پروری در سازمان دارد زیرا هنگامی که سازمان به سمت ایجاد توانمندی در بین کارکنان و مدیران خود مبادرت می نماید به نوعی زمینه را برای استقرار افراد شایسته فراهم می نماید. [۱۰] شایسته سالاری را می توان اعطای مقام، ارتقاء و پاداش بر مبنای معیارهای عینی و نه معیارهای سلیقه ای دانست شایسته سالاری از جمله عوامل و ملاکهای مهم در اداره هر جامعه و سازمان است. رشد و پیشرفت حکومتها و سازمانها در گرو این است که شایستگان در منصب های مناسب قرار بگیرند. [۸] علوم رایج مدیریت در مورد شایسته سالاری، تأکید اصلی بر تواناییها و مهارتهای افراد است. فرایند این کار به این صورت است که افراد زمانی می توانند در یک منصب یا مقام قرار بگیرند که تواناییها و مهارتهای گوناگون لازم را برای آن منصب داشته باشند. فرهنگ های شایسته سالار جریان آزاد ایده ها را تشویق می کند. چنین سازمانی یک محیط مساعد برای نوآوری است. در یک محل کار که در آن تبادل آزاد ایده ها وجود دارد، می توان استعداد های فردی را شناسایی کرد. کارکنان را می توان در آن وظایف قرار داد. سپس بهترین افراد بر اساس استعدادشان ارتقا می یابند. ایجاد یک فرهنگ شایسته سالار به تشریفات زیادی نیاز ندارد. صرفاً موضوع معرفی فرآیندها و نظارت و ارزیابی نتایج است. همه مولفه ها در مورد تجزیه و تحلیل افراد است که این روزها بخش بزرگی از کار مدیریت منابع انسانی است. [۱]. گروهی از پژوهشگران با مروری بر پژوهش های تجربی در حوزه های مختلف شایسته سالاری و شایسته گزینی در مقاله ای کیفیت شایسته گزینی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه یزد را مورد بررسی قرار داده اند در این مطالعه ضمن بررسی کیفیت شایسته گزینی مدیران گروه های آموزشی در پنج بعد دانش و معلومات حرفه ای- مهارت فکری و رفتاری- ویژگی های شخصیتی- نگرش و بینش و اعتبار افراد به تحلیل شکاف وضعیت موجود و مورد انتظار اعضای هیأت علمی دانشگاه یزد در ابعاد مذکور پرداخته اند. نتایج حاصله نشان داد در وضعیت موجود به ویژگی های شخصیتی بالاترین توجه و دانش و معلومات حرفه ای افراد کمترین توجه می شود. [ ۱۴ ] پژمان فر ( ۱۳۹۷ ) در مقاله خود تحت عنوان شایسته پروری در نهادها و سازمان های رسمی و غیر رسمی مطرح می کند که شایستگی ها به خودی خود منابعی برای تشخیص چگونگی عمل کردن، چگونگی انجام دادن یا نگرشها نیستند، بلکه آنها چنین منابعی را تجهیز، یکپارچه و هماهنگ می کنند. وی معتقد است شایستگی ها، دانش ها، مهارتها، تواناییها رفتارهایی هستند که یک کارمند در انجام کارهایش به کار می گیرد و آنها اهرم های کلیدی مدیران برای دستیابی به نتایجی در ارتباط

با راهبردهای استراتژی سازمان هستند. این تجهیز صرفاً مربوط به یک موقعیت و هر موقعیتی منحصر به فرد است، اگر چه می‌تواند شباهتی به دیگر موقعیت‌های شناخته شده داشته باشد. [۴] باغشاهی (۱۳۹۷) در بررسی خود تحت عنوان طراحی مدل سنجش شایستگی کلیدی منابع انسانی معتقد است مدیریت دارای نقش بسیار موثر و تعیین کننده در روند توسعه و رشد جوامع انسانی دارد، به طوریکه کارهای ساده‌ای را نمیتوان در نظر گرفت که انجام صحیح آن بی‌نیاز از برنامه ریزی، سازماندهی، به کارگماری، تصمیم گیری، هماهنگی، آینده نگری، آینده پژوهی و کنترل باشد، حتی مباحث بودجه‌ای نیز در مدیریت از اهمیت خاصی برخوردار است و این موارد همان اصول مدیریتی هستند که هر مدیر برای اداره امور حوزه مسئولیت خویش بایستی آنها را اعمال نماید. هر مدیر و رهبری برای برآورده ساختن نیازهای سازمانی و اهداف سازمان تحت امر خویش نیاز به سازماندهی و ایجاد ارتباطات مؤثر و منسجم دارد که این امر زمانی میسر میشود که یک فرد تمام عیار به عنوان مدیر شایسته در رأس تشکیلات قرار گیرد. [۵] لذا امروزه اداره صحیح امور چه در سطح خرد که اصطلاحاً به آن مدیریت عملیاتی گفته میشود و چه در سطح وسیع و کلان که اصطلاحاً به آن مدیریت عالی گفته میشود، مهمترین مسائلی هستند که وجود آنها در همه نظام‌ها و حکومت‌ها ضروری است، لذا سیستم مدیریتی که براساس مدیریتی صحیح تر و اصولی تر و شایسته تر استوار باشد می‌تواند به صورت کارا تر و عملی تر به رفع مشکلات و رفع نیازهای موجود خویش بپردازد. [۲۲]. به فرمایش علی علیه السلام در خطبه ۱۵۶ نهج البلاغه شایستگی و تقوی خانه‌ای است چون دژ محکم استوار و در خطبه ۲۲۱ تقوا را کلید هدایت و رستگاری و اندوخته روز قیامت معرفی می‌کند که انسان را از هر بندگی آزاد و از هر بدبختی رها میسازد. اهمیت این مسأله به حدی است که امام در خطبه‌ها و نامه‌ها کلام خود را با تقوای الهی شروع می‌نمودند به طوری که در عهد نامه مالک اشتر قبل از هر چیز او را به تقوای الهی امر می‌کند زیرا علی علیه السلام یکی از وظایف مالک را به عنوان مدیر و مسئول، اصلاح و ارشاد مردم معرفی می‌نماید. روشن است اگر مدیر خود شایستگی و تقوا نداشته و گرفتار هواهای نفسانی و امیال و غرایز حیوانی باشد، نمیتواند افراد زیر مجموعه خود را ارشاد و هدایت نماید، زیرا انسان هدایت‌گر اولین برخورد و ارتباطش، ارتباط با خویشتن خویش است. [۱۱] موسوی (۱۳۹۹) نیز در مقاله خود با عنوان ملاک‌های شایستگی از نظر اسلام معتقد است تقوا و شایستگی اولین شرط برای مدیر شایسته از دیدگاه اسلام میباشد که بالاترین معیار مدیریت اسلامی است زیرا عامل برتری انسان در اسلام تقوا است. چنان که خداوند تقوا را موجب کرامت انسان در پیشگاه خود دانسته است "ان اکرمکم عندا... اتفاقم" تقوی ضامن اصلاح اعمال و موجب رفتارمناسب مدیر و جامعه میباشد و به مراتب این امر در نتایج و اهداف سازمانی تأثیر مطلوبی بر جای می‌گذارد زیرا تقوای الهی نیرویی است که انسان را از همه آفات درونی و بیرونی دور نگه میدارد و در برابر لغزشها محکم و استوار میسازد به عبارتی ملکه ایست که به انسان مصونیت روحی و اخلاقی می‌بخشد [۱۴]. اکبری وارسته (۱۳۹۶) در پژوهش خود با

عنوان معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی اینگونه مطرح کرده است که پرورش شایستگی‌ها و برنامه ریزی برای رشد و توسعه استعدادها از اقدامات موثر برای شایسته‌سالاری در سازمان‌ها است. علاوه بر این، مدل‌های شایستگی می‌توانند به عنوان ابزاری معتبر و پایا برای ارزیابی وضعیت موجود به کار گرفته شوند. [۳] سازمان‌ها بر مبنای مدل‌های شایستگی می‌توانند علاوه بر ترسیم وضعیت مطلوب قابل تحقق، شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب را شناسایی و ارزیابی کرده و درصدد رفع آن تلاش کنند. مدل‌های شایستگی داده‌ها و اطلاعات کاربردی و مفیدی را برای توسعه و پرورش شایستگی‌ها و استعدادهای سازمان فراهم می‌آورند. سازمان‌ها برای پیاده‌سازی نظام شایسته‌پروری نیازمند بهره‌مندی از چهارچوب و الگویی مشخص و معتبر برای انتخاب، انتصاب و توسعه افراد هستند. تعریف شایستگی‌های مدیریتی و تدوین یک چهارچوب استاندارد برای شناسایی شایستگی‌ها، بهبود و توسعه افراد مستلزم اتخاذ یک رویکرد بومی و مختص هر سازمان است. چشم انداز، مأموریت، اهداف کلان، استراتژی‌ها و فرهنگ و جو سازمان‌ها از مهم‌ترین عوامل تعیین کننده در تدوین الگو و مدل شایستگی هستند. در شرایط ناپایدار و غیرقابل پیش‌بینی عصر حاضر تمام سازمان‌ها نیازمند مدیران و رهبران باتجربه و کارآمد و شایسته هستند تا بتوانند از این طریق قابلیت‌های رقابت پذیری خود را ارتقاء و در مواجهه با تغییرات و تحولات کسب و کار خود دوام بیاورند. تجربیات مدیران و رهبران شایسته تأثیرات چشمگیری بر ارتقاء عملکرد سازمان‌ها دارند. در خصوص ملاک‌های ارزیابی شایستگی عده‌ای از پژوهشگران اعتقاد دارند شایستگی‌ها به عنوان یک دسته از دانش‌ها، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌شوند که تأثیر زیادی در شغل افراد به جا می‌گذارند و با عملکرد افراد در کارها همبستگی دارند و می‌توانند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شوند و از طریق آموزش و توسعه بهبود یابند. [۱۵] برخی از محققین به بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی اجتماعی با نوآوری، شایستگی‌های شغلی و تعهد سازمانی کارکنان پرداختند و نتیجه گرفته‌اند که شایستگی‌های عاطفی اجتماعی رابطه معناداری با نوآوری و شایستگی‌های شغلی کارکنان دارد. [۱۶] اخیراً عده‌ای از محققان دانشگاه میشیگان در پژوهشی به عنوان بررسی تأثیر شایستگی‌های مدیران بر عملکرد وظیفه‌ای آنان پرداخته و نتیجه گرفته‌اند که شایستگی‌های مدیران در بروز خلاقیت و نوآوری آنان تأثیر دارد. آن‌ها معتقدند در شایستگی دو بال وجود دارد یک بال آن دانش، و بال دیگر بینش و نحوه برخورد با مسائل و مشکلات است. درحقیقت، داشتن دانش و بصیرت در هر سطحی لازمه کار در یک سیستم شایسته‌سالار است. [۱۷] اسوانسون و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله خود با عنوان پایه و اساس شایسته‌سالاری مطرح میکنند که شایسته‌سالاری سیستمی است که مدیر و کارکنان به واسطه شایسته بودن انتخاب می‌شوند. شایسته‌سالاری بهره‌گیری از انرژی خلاق افراد نخبه و برگزیده اجتماع است. از آنجا که مقوله شایسته‌سالاری با مفهوم نخبه‌گرایی ارتباط نزدیکی دارد می‌توان گفت نخبه‌گرایی و شایسته‌سالاری هر دو به دنبال واگذاری

امور به افراد نخبه و سرآمد هستند. [۲۵]

۱-۲- مدل مفهومی پژوهش: با توجه به موارد مطرح شده در پیشینه پژوهش و با در نظر داشت کلیه جوانب کار و نتایج به دست آمده از نظریه ها و گفتارهای پژوهشگران این رشته مدل مفهومی پژوهش که توسط محقق ساخته شده به شرح ذیل ارایه شده است:



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش (مدل تهیه شده محقق ساخته

می باشد)

### ۳- روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر در کنار مطالعات کتابخانه ای، از مطالعات میدانی با استفاده از پرسشنامه انجام شده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش همبستگی است. تحقیق کاربردی تحقیقی است که نظریه ها، قانونمندی ها، اصول و فئونی که بر تحقیقات پایه تدوین می شوند را برای حل مسائل اجرایی و واقعی به کار می گیرند. [۱] روش تحقیق توصیفی روشی است که بر اساس نتایج معینی از موقعیت گرفته شده است و بدون هیچگونه استنتاج ذهنی می باشد. [۴] تحقیق همبستگی یکی از روش های تحقیق توصیفی است که رابطه میان متغیرها را براساس هدف تحقیق بررسی می کند. [۹]

### ۴- روش ها و ابزار گردآوری داده ها

در این پژوهش به منظور گردآوری داده ها و اطلاعات لازم تحقیق برای پاسخگویی به پرسش ها و در نهایت نیل به اهداف تحقیق، از دو روش اسنادی (مراجعه به کتابخانه و اینترنت به منظور جمع آوری منابع و اطلاعات لازم برای مرور ادبیات نظری و تجربی) و روش میدانی (تکمیل پرسشنامه در بین جامعه آماری) استفاده شده است. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه خود ساخته توسط پژوهشگر صورت گرفته است.

### ۵- جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری این پژوهش مدیران حرفه ای در نظام اداری کشور میباشد (کلیه مدیران سطوح مختلف در وزارتخانه ها و نهادهای وموسسات

عمومی دولتی) که با توجه به گستردگی جامعه آماری، سه دستگاه (سازمان بهزیستی، سازمان تامین اجتماعی و نهاد کمیته امداد امام خمینی (ره)) که رسالت و مأموریت نسبتاً مشترکی دارند به عنوان مورد مطالعه انتخاب شده اند. نمونه آماری پژوهش شامل مدیران صف و ستادی (مدیران ارشد، مدیران میانی، مدیران عملیاتی) سازمانهای مذکور می باشد که با همکاری حوزه پژوهش این دستگاهها صورت گرفته است. نتایج حاصل از بررسی وضعیت جنسیت افراد نمونه آماری نشانگر آن است که بیشترین درصد فراوانی در مردان با ۰/۸۱ و زنان با ۰/۱۹ است. برای نمونه گیری از روش نمونه گیری طبقه ای نسبی استفاده شده است. این روش، وقتی مورد استفاده است که جامعه هدف پژوهش، دارای ساخت یکسان نباشند (با توجه به رسالت مدیریتی لایه های مختلف مدیریت در سازمان) در چنین مواردی، جامعه پژوهشی به طبقات مختلف تقسیم می شود، در واقع با بهره گیری از نمونه گیری طبقه ای جامعه به گروه های همگن تقسیم می شوند، به طوری که افراد در هر طبقه شبیه و همگن گردند. سپس از هر طبقه یک نمونه تصادفی به نسبت تعداد افراد جامعه انتخاب می گردد. [۲۱]

### ۶- روش ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده ها

این تحقیق از نظر هدف کاربردی، توسعه ای و از نظر روش جمع آوری داده ها همبستگی محسوب می گردد. ابزار جمع آوری اطلاعات در این تحقیق اسناد، مدارک کتابخانه ها، و پرسشنامه می باشد. بعد از مطالعه مقالات و تهیه ادبیات موضوع پرسشنامه تهیه که روایی آن با نظر خبرگان جمع آوری و برای پایایی از آزمون الفای کرونباخ استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از آمار توصیفی (فراوانی، درصد میانگین و...) و برای تحلیل استنباطی داده ها از آزمون کولمو گروف-اسمیر نوف برای تعیین نرمال بودن داده ها، و از آزمون t مستقل و تحلیل واریانس یک راهه برای محاسبه متغیرها استفاده شده است.

### ۷- سوالات پژوهش

آیا بین دانش فردی مدیران حرفه ای با شایسته سالاری مدیران رابطه معنی داری وجود دارد؟  
 آیا بین مهارت های شخصی مدیران حرفه ای با شایسته سالاری مدیران رابطه معنی داری وجود دارد؟  
 آیا بین ویژگی های فردی مدیران حرفه ای با شایسته سالاری مدیران رابطه معنی داری وجود دارد؟  
 آیا بین ارزش های مدیریتی مدیران حرفه ای با شایسته سالاری مدیران رابطه معنی داری وجود دارد؟

۸-۱-آمارهای توصیفی

۸-۱-۱- متغیر دانش فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای

جدول (۱): گویه های طرح شده برای سوال اول پژوهش

ردیف	گویه ها(سوالات پرسشنامه)	دانش فردی مدیران		
		امتیاز مکتسبه	میانگین	رتبه
۱	ضرورت داشتن دانش کافی	۱۵۲۱	۳/۰۱	۱۱
۲	ضرورت داشتن تخصص لازم	۱۳۸۴	۳/۶۰	۱۰
۳	ضرورت داشتن دانش برقراری ارتباط اصولی با زیر مجموعه و کارکنان	۱۵۸۸	۴/۱۳	۵
۴	الزام به خردمندی لازم جهت رسیدگی به مسایل	۱۵۹۲	۴/۱۴	۴
۵	ضرورت برخورداری از خبرگی کافی جهت به کارگیری سرمایه انسانی	۱۶۷۴	۴/۳۵	۱
۶	ضرورت داشتن دانش راهبرد	۱۶۰۴	۴/۱۷	۳
۷	الزام به ضرورت تکریم مراجعین و ارباب رجوع	۱۴۶۶	۳/۸۱	۹
۸	الزام به اطلاع از رسالت و مأموریت سازمان	۱۵۸۱	۴/۱۱	۶
۹	ضرورت شناخت از نیاز مشتریان سازمان	۱۶۲۸	۴/۲۳	۲
۱۰	الزام به شناخت کافی از وضعیت و عملکرد رقبا	۱۵۳۴	۳/۹۹	۸
۱۱	ضرورت شناخت و اشرافیت به محیط	۱۵۴۷	۴/۰۲	۷

۸-۱-۲- متغیر مهارت های شخصی مدیران در سنجش شایستگی

مدیران حرفه ای

جدول (۲): گویه های طرح شده برای سوال دوم پژوهش

ردیف	گویه ها(سوالات پرسشنامه)	موانع فرهنگی		
		امتیاز مکتسبه	میانگین	رتبه

۱۲	ضرورت برخورداری از مهارت فنی	۱۴۱۹	۳/۶۹	۹
۱۳	ضرورت داشتن مهارت لازم در زمینه پیاده سازی استراتژی	۱۵۰۵	۳/۹۱	۴
۱۴	ضرورت برخورداری از مهارت انعطاف پذیری	۱۵۴۵	۴/۰۲	۲
۱۵	ضرورت برخورداری از مهارت رهبری	۱۵۶۶	۴/۰۷	۱
۱۶	الزام به داشتن مهارت برنامه ریزی سازمانی	۱۵۰۹	۳/۹۲	۳
۱۷	الزام به داشتن مهارت حل مسئله	۱۴۴۲	۳/۷۵	۷
۱۸	ضرورت داشتن مهارت ارزیابی از نیازها	۱۴۶۷	۳/۸۲	۵
۱۹	ضرورت داشتن مهارت خلاقیت	۱۴۲۴	۳/۷۰	۸
۲۰	الزام به داشتن مهارت و روحیه تعامل گرا	۱۳۵۸	۳/۵۳	۱۰
۲۱	ضرورت داشتن مهارت مشارکت جویی	۱۴۶۲	۳/۸۰	۶

۸-۱-۳- متغیر ویژگی های فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران

حرفه ای

جدول (۳): گویه های طرح شده برای سوال سوم پژوهش

ردیف	گویه ها(سوالات پرسشنامه)	ویژگی های فردی مدیران		
		امتیاز مکتسبه	میانگین	رتبه
۲۲	الزام به داشتن سرعت عمل بالا در انجام امور	۱۳۹۷	۳/۶۳	۶
۲۳	الزام به داشتن اعتماد به نفس لازم در انجام امور	۱۲۸۱	۳/۳۳	۷
۲۴	الزام به برخورداری از شجاعت کافی	۱۳۹۹	۳/۶۴	۵
۲۵	الزام به تاب آوری مناسب در برخورد با مسایل	۱۴۵۶	۳/۷۹	۳
۲۶	ضرورت داشتن هوش اجتماعی مناسب	۱۵۹۵	۴/۱۵	۱
۲۷	ضرورت داشتن صعه صدر کافی	۱۵۱۸	۳/۹۵	۲
۲۸	ضرورت التزام به نظم و انضباط کاری	۱۴۰۴	۳/۶۵	۴

۸-۱-۴- متغیر ارزش های مدیریتی مدیران در سنجش شایستگی

مدیران حرفه ای

جدول (۴): گویه های طرح شده برای سوالات چهارم پژوهش

ردیف	گویه ها(سوالات پرسشنامه)	ارزش های مدیریتی مدیران	
		امتیاز مکتسبه	میانگین
۲۹	ضرورت برخورداری از بینش و بصیرت مدیریتی و رعایت شایسته سالاری	۱۶۱۳	۴/۲۰
۳۰	ضرورت پایبندی به ارزش های حاکم در سازمان از قبیل سخت کوشی و استقامت	۱۵۷۴	۴/۰۹
۳۱	ضرورت پایبندی به عدالت سازمانی	۱۶۵۹	۴/۳۲
۳۲	ضرورت شناسایی و پایش فرصت ها	۱۶۲۷	۴/۲۳
۳۳	الزام به رعایت امانتداری و حفظ کرامت انسانی)	۱۵۵۰	۴/۰۳
۳۴	ضرورت برخورداری از وجدان کاری و شفافیت در انجام امور	۱۶۵۳	۴/۳۰
۳۵	ضرورت پرهیز از سیاسی کاری در تصمیم گیری ها به ویژه عزل و نصب مدیران و کارکنان	۱۵۳۴	۳/۹۹
۳۶	الزام به پرهیز از خود خواهی	۱۵۱۶	۳/۹۴
۳۷	ضرورت داشتن روحیه ایثارگری و جهادی	۱۵۱۸	۳/۹۵
۳۸	الزام به رعایت شفافیت و صداقت در انجام امور	۱۶۱۷	۴/۲۱

جدول (۵) : آزمون کلموگروف اسمیرنوف

		knowl edge	skill	Char acter istics	valuse
N		۳۸۴	۳۸۴	۳۸۴	۳۸۴
Normal	mean	۱/۰۶۴	۱/۸۰۵	۱/۰۴۰۷	۴/۱۵۸۵
		۴	۴	۴	
Parameters	Std.Deviation	۳۵۵۵	۳۰۹۲۱	۳۳۰۰۱	۰/۳۳۴۶۵
	Absolute	۰/۴	۰/	۰/	
Differences	Positive	۰/۰۷۵	۰/۰۶۳	۰/۱۱۰	۰/۰۷۳
	Negative	۰/۱۱۷	۰/۱۱۱	۰/۰۹۴	-۰/۱۲۷
Test Statistic		۰/۱۱۷	۰/۱۱۱	۰/۰۹۴	۰/۱۲۷
Asymp. Sig. (۲-tailed)		۰/۱۷۶	۰/۲۰۰	۰/۲۰۰	۰/۹۳

همانگونه که در جدول بالا دیده می شود **sig** سطح معنی داری یا به عبارتی **p values** بزرگتر از ۰/۰۵ به دست آمده است. ولذا در سطح ۰/۹۵ مشخص می شود داده ها نرمال بوده و میتوان از آزمونهای پارامتریک استفاده نمود.

۱-۹- بررسی رابطه دانش فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی ایران

برای انجام آزمون مربوط به این سوال، با توجه به نوع و اینکه تعداد داده ها با توجه به آزمون کولموگروف - اسمیرنوف نرمال می باشد از آزمون ضریب همبستگی پارامتریک (پیرسون) استفاده گردید. نتایج آزمون ضریب همبستگی بدست آمده برای این مولفه برابر ۰/۸۰۳ می باشد که دارای سطح معنی داری **Sig** به ۰/۰۰ می باشد که از آلفای تحقیق (۰/۰۵) کمتر می باشد پس با اطمینان ۹۵ درصد نتیجه می گیریم که از نظر آماری بین متغیرهای دانش فردی مدیران و متغیر سنجش شایستگی مدیران حرفه ای رابطه معنی داری وجود دارد. حال با استفاده از رگرسیون خطی و روش **Enter** بهترین مدل رگرسیونی را برای این متغیر ها پیشنهاد شده است.

همانطوریکه از جداول فوق استخراج می گردد به ترتیب جهت تعیین رابطه میان متغیر دانش فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی ایران تعداد ۱۱ پرسش ، جهت تعیین رابطه مهارت های شخصی مدیران ۱۰ پرسش ، جهت تعیین رابطه ویژگی های فردی مدیران ۷ پرسش و جهت تعیین رابطه ارزش های مدیریتی مدیران ۱۰ پرسش مورد ارزیابی قرار گرفته است که بیشترین امتیاز مکتسبه از منظر پاسخ دهندگان به ترتیب مربوط به ضرورت برخورداری از خبرگی کافی جهت به کارگیری سرمایه انسانی ، داشتن مهارت رهبری ، ضرورت برخورداری از هوش اجتماعی و در نهایت پایبندی به عدالت سازمانی بیشترین تاثیر را در سنجش شایستگی مدیران کسب کرده است.

جدول (۶): جدول آنالیز واریانس - Anova

model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	۱/۱۸۸	۱	۱/۱۸۸	۷۱/۰۳۲	۰/۰۰۰
Residual	۰/۶۵۲	۳۸۳	۰/۰۱۷		
Total	۱/۸۴۰	۳۸۴			

با توجه به مقدار **sig** می توان گفت که **F** بدست آمده کاملاً معنادار است. این مطلب گویای آن است که متغیر مستقل در پیش بینی متغیر وابسته موثر است. پس باید تک تک متغیرهای مستقل را با استفاده از آزمون **T** مورد بررسی قرار داد. جدول بعدی جدول ضرایب متغیرهای مستقل است. این جدول ضریب **X**ها ی استاندارد نشده و استاندارد شده را نشان می دهد.

جدول (۹): ضریب های استاندارد شده و استاندارد نشده

Model	Unstandardized coefficients		standardized coefficients	Sig
	B	Std.Error	Beta	
constant	۲/۶۴۶	۰/۴۰۰		۰/۰۰۰
skill	۰/۳۵۴	۰/۰۹۵	۰/۵۱۱	۰/۰۰۱

با توجه به مقدار **sig** می توان گفت که **F** بدست آمده کاملاً معنادار است. این مطلب گویای آن است که متغیر مستقل در پیش بینی متغیر وابسته موثر است. پس باید تک تک متغیرهای مستقل را با استفاده از آزمون **T** مورد بررسی قرار داد.

جدول (۷): ضریب های استاندارد شده و استاندارد نشده

Model	Unstandardized coefficients		standardized coefficients	Sig
	B	Std.Error	Beta	
constant	۲/۱۳۷	۰/۲۳۷		۰/۰۰
knowledge	۰/۴۸۵	۰/۰۵۸	۰/۸۰۳	۰/۰۰

با توجه به ستون معنی داری **sig** همانطوری که ملاحظه می شود وجود تمام ضرایب در مدل رابطه مثبت و معنادار می باشد. لازم به ذکر است که از ضرایب **B** ها برای پیش بینی تغییرات استفاده می کنند، در صورتیکه از ضرایب **Beta** برای تعیین میزان اثر متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته استفاده می شود. بنابر این الگوی رگرسیونی انتخاب شده بصورت زیر می باشد.  $Y = 2/646 + 0/511X_2$  مدل رگرسیونی برای مهارت های شخصی مدیران

۳-۹- بررسی رابطه ویژگی های فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی ایران

نتایج آزمون ضریب همبستگی بدست آمده برای این مولفه برابر  $0/604$  می باشد که دارای سطح معنی داری (**Sig**) به  $0/00$  میباشد که از آلفای تحقیق ( $0/05$ ) کمتر میباشد با اطمینان  $95$  درصد نتیجه می گیریم که از نظر آماری بین متغیرهای ویژگی های فردی مدیران و متغیر سنجش شایستگی مدیران حرفه ای رابطه معنی داری وجود دارد. حال با استفاده از رگرسیون خطی و روش **Enter** بهترین مدل رگرسیونی را برای این متغیر ها پیشنهاد می دهیم.

جدول (۱۰): جدول آنالیز واریانس - Anova

model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	۰/۶۷۱	۱	۰/۶۷۱	۲۲/۳۸۵	۰/۰۰۰
Residual	۱/۱۶۹	۳۸۳	۰/۰۳۰		
Total	۱/۸۴۰	۳۸۴			

با توجه به مقدار **sig** می توان گفت که **F** بدست آمده کاملاً معنادار است. این مطلب گویای آن است که متغیر مستقل در پیش بینی متغیر وابسته موثر است. پس باید تک تک متغیرهای مستقل را با استفاده از آزمون **T** مورد بررسی قرار داد. جدول بعدی جدول ضرایب متغیرهای مستقل است. این جدول ضریب **X** ها ی استاندارد نشده و استاندارد شده را نشان می دهد.

با توجه به ستون معنی داری **sig** همانطوری که ملاحظه می شود وجود تمام ضرایب در مدل رابطه مثبت و معنادار می باشد. لازم به ذکر است که از ضرایب **B** ها برای پیش بینی تغییرات استفاده می کنند، در صورتیکه از ضرایب **Beta** برای تعیین میزان اثر متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته استفاده می شود. بنابر این الگوی رگرسیونی انتخاب شده بصورت زیر می باشد.  $Y = 2/137 + 0/803X_1$  (مدل رگرسیونی برای دانش فردی مدیران).

۲-۹- بررسی رابطه مهارت های شخصی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی ایران

نتایج آزمون ضریب همبستگی بدست آمده برای این مولفه برابر  $0/511$  می باشد که دارای سطح معنی داری **Sig** به  $0/00$  میباشد که از آلفای تحقیق ( $0/05$ ) کمتر میباشد پس با اطمینان  $95$  درصد نتیجه می گیریم که از نظر آماری بین متغیرهای مهارت های شخصی مدیران و متغیر سنجش شایستگی مدیران حرفه ای رابطه معنی داری وجود دارد. حال با استفاده از رگرسیون خطی و روش **Enter** بهترین مدل رگرسیونی را برای این متغیر ها پیشنهاد می دهیم.

جدول (۸): جدول آنالیز واریانس - anova

model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	۰/۴۸۰	۱	۰/۴۸۰	۱۳/۷۶۰	۰/۰۰۱
Residual	۱/۳۶۰	۳۸۳			
Total	۱/۸۴۰	۳۸۴			

جدول (۱۱): ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده

تمام ضرایب در مدل رابطه مثبت و معنادار می باشد. لازم به ذکر است که از ضرایب **B** ها برای پیش بینی تغییرات استفاده می کنند، در صورتیکه از ضرایب **Beta** برای تعیین میزان اثر متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته استفاده می شود. بنابر این الگوی رگرسیونی انتخاب شده بصورت زیر می باشد.  $Y = 2/528 + 0/600X$  مدل رگرسیونی برای ارزش های مدیریتی مدیران

#### ۱۰- بحث و نتیجه گیری

همانطور که ملاحظه می شود ضریب همبستگی دانش فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای دستگاههای دولتی رابطه مثبت دارد پس نتیجه می گیریم که از نظر آماری بین متغیرهای دانش فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای دستگاههای دولتی رابطه معنی داری وجود دارد. در این زمینه طبق پژوهش انجام شده توسط باغ شاهی با عنوان طراحی مدل شایستگی های کلیدی منابع انسانی (مدیران منابع انسانی سازمانهای اجرایی استان یزد) به این نتیجه رسیده است که یکی از مولفه ها و ابزار های لازم برای رشد و بالندگی افراد در سازمان و موسسات اعم از دولتی و غیر دولتی، برخورداری مدیران از دانش فردی مدیریت شامل مصلحت اندیشی، خردمندی و... می باشد که با یافته های این تحقیق همسویی و قرابت نزدیکی داشت. دومین مولفه رابطه مهارت های شخصی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای بود که طبق پژوهش انجام شده توسط اکرامی با عنوان توسعه مولفه های سنجش شایستگی مدیران که ایشان داشتن مهارت های شخصی مدیران از جمله مهارت انسانی، مهارت فنی و مدیریتی، مهارتهای بین فردی، مهارت استراتژیک و... را لازمه کار مدیریت دانسته و خلاء در این زمینه را به عنوان یکی از عوامل مهم در شکست و ناکامی مدیران سازمان ها عنوان نموده است که این موضوع نیز با یافته های این تحقیق همسویی داشت. سومین مولفه رابطه ویژگی های فردی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای بود که طبق پژوهش انجام شده توسط نصر اصفهانی با عنوان شایسته سالاری در مدیریت جامعه با تاکید بر اندیشه های سیاسی امام علی (ع) که در آن به اهمیت مولفه ویژگی های فردی مدیران از جمله دوراندیشی و تحول آفرینی، وظیفه شناسی و.. در موفقیت مدیران اشاره کرده بود که این موضوع نیز با یافته ای این تحقیق قرابت و همسویی داشت. و در نهایت رابطه ارزش های مدیریتی در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای بود که طبق بررسی جواد فر با عنوان طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران شهرداری تهران با توجه به مشخصه های مطرح شده از جمله فراست سیاسی و بصیرت، بینش، مشتری مداری و.. همسویی که در تحقق رسالت مدیر شایسته را مطرح کرده بود با این تحقیق همسو و هم جهت تشخیص داده شد. در این خصوص نیز با توجه به یافته های محقق مذکور هماهنگی و همسویی بسیار نزدیکی با یافته های اینجانب در زمینه ارزش های مدیریتی مدیران در شایسته سالاری آن ها مشاهده گردید. ولذا اینچنین استنباط گردید مولفه های مطرح شده می توانند ارتباط قوی با شایستگی مدیران داشته و اهتمام به آن ها

Model	Unstandardized coefficients		standardized coefficients	Sig
	B	Std.Error	Beta	
constant	2/528	0/336		0/000
characteristics	0/392	0/083	0/604	0/000

با توجه به ستون معنی داری (**sig**) همانطوری که ملاحظه می شود وجود تمام ضرایب در مدل رابطه مثبت معنادار می باشد. لازم به ذکر است که از ضرایب **B** ها برای پیش بینی تغییرات استفاده می کنند، در صورتیکه از ضرایب **Beta** برای تعیین میزان اثر متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته استفاده می شود. بنابر این الگوی رگرسیونی انتخاب شده بصورت زیر می باشد.  $Y = 2/528 + 0/600X$  (مدل رگرسیونی برای ویژگی های فردی مدیران)

۹-۴- بررسی رابطه ارزش های مدیریتی مدیران در سنجش شایستگی مدیران حرفه ای در دستگاههای دولتی ایران

نتایج آزمون ضریب همبستگی بدست آمده برای این مولفه برابر 0/600 می باشد که دارای سطح معنی داری (**Sig**) به 0/000 می باشد که از آلفای تحقیق (0/05) کمتر می باشد پس با اطمینان 95 درصد نتیجه می گیریم که از نظر آماداری بین متغیر ارزش های مدیریتی مدیران و متغیر سنجش شایستگی مدیران حرفه ای رابطه معنی داری وجود دارد. حال با استفاده از رگرسیون خطی و روش **Enter** بهترین مدل رگرسیونی را برای این متغیر ها پیشنهاد می دهیم.

جدول (۱۲): جدول آنالیز واریانس - Anova

model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	0/663	1	0/663	21/909	0/000
Residual	1/177	383	0/030		
Total	1/840	384			

با توجه به مقدار **sig** می توان گفت که **F** بدست آمده کاملاً معنادار است. این مطلب گویای آن است که متغیر مستقل در پیش بینی متغیر وابسته موثر است. پس باید تک تک متغیرهای مستقل را با استفاده از آزمون **T** مورد بررسی قرار داد. جدول بعدی جدول ضرایب متغیرهای مستقل است. این جدول ضریب **X** های استاندارد نشده و استاندارد شده را نشان می دهد.

جدول (۱۳): ضرایب استاندارد شده و استاندارد نشده

Model	Unstandardized coefficients		standardized coefficients	Sig
	B	Std.Error	Beta	
constant	2/528	0/342		0/000
valuse	0/385	0/082	0/600	0/000

با توجه به ستون معنی داری **Sig** همانطوری که ملاحظه می شود وجود



باعث موفقیت سازمان و عدم توجه به آن سیر قهقریایی و شکست مدیران و سازمان ها را به همراه خواهد داشت.

#### ۱۱- پیشنهادات مبتنی بر نتایج پژوهش

۱- با توجه به اینکه یکی از مهمترین شاخص ها و ابزار های موفقیت هر کشوری وجود مدیرانی لایق، خردمند و با دانش فردی مطلوب در زمینه علم مدیریت می باشد ضروری است کارگزاران نسبت به ایجاد بستری مناسب جهت رشد و اعتلای دانش فردی مدیران را در سازمان ها ایجاد و تقویت نمایند.

۲- توجه به مهارت ها و تخصص های گوناگون مدیران در سازمان ها از جمله مهارت انسانی، مهارت فنی مهارت ادراکی و... می تواند زمینه ساز رشد و نمو سازمانی گردد لذا کارگزاران باید به مهارت های مذکور و حرکت به سمت برقراری این مهارت هارا سرلوحه کار خود قرار دهند.

۳- علیرغم ضرورت دانش فردی در مدیران و همچنین مهارت های مختلف مدیریتی در مدیران بایست ویژگی های فردی از قبیل دوراندیشی و تحول آفرینی، وظیفه شناسی، خودکنترلی، قاطعیت، بحث پذیری، رعایت کرامات انسانی و... در انتصابات مدیران مورد توجه کارگزاران قرار گیرد.

۴- یکی از مواردیکه در سطح همه جوامع به ویژه جامعه دیوانی کشور مطرح است توجه به ارزش های مدیریتی است. ارزش هایی همچون توجه به فراست سیاسی و بصیرت، بینش، عدالت، پایبندی به اصول اخلاقی، اسلامی بودن و مردمی بودن و... که نقش بسیار مهمی در تعیین شایستگی مدیران دارد لذا کارگزاران باید ضمن توجه به ارزش های مذکور زمینه را به گونه ای فراهم سازند تا این ارزش ها جایگاه واقعی خود را در سازمان به دست آورند.

۵- کارگزاران بایستی نسبت به پرورش و شایسته سازی مدیران خود با به کارگیری مولفه های مذکور در موارد فوق الذکر به طرق مناسب اقدام نمایند و هرگونه انتصاب و ارتقاء مدیریتی الزاما با رعایت ضوابط و شرایط لازم در مقوله شایسته سالاری صورت پذیرد ضمن اینکه ضرورت دارد از مقام های مسئول در سازمان ها نسبت به انتصاب ها پاسخگویی لازم مطالبه شود.

#### منابع و ماخذ:

- [۱] احسانی ، اکبر ، جوادی ،علی ،محسنی ،رعنا . (۱۴۰۰) شناسایی و اولویت بندی مولفه های شایسته سالاری در سازمان های دولتی . فصلنامه بهبود مدیریت ۲(۴) ، ۶۳-۴۵
- [۲] ابطی ، حسین و عبدصبور، فریدون (۱۴۰۰) چارچوبی نظام مند در تحلیل موانع شایسته سالاری سازمان های دولتی ۵(۱۵) ، ۶۵-۳۲
- [۳] اکبری وابسته ، احمد . (۱۳۹۶) . معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته گزینی . نشریه اندیشه مدیریت. ۶(۵) ۴۵-۶۹
- [۴] اکرامی ، محمود . رجب زاده ،سمیه . (۱۳۹۸) توسعه مولفه های سنجش شایستگی مدیران . مجله مدیریت فرایند و توسعه . ۳(۷) ۲۴-۴۹
- [۵] باغشاهی ، فاطمه . رسولی ، رضا . دارایی ، محمد رضا . (۱۳۹۸) . طراحی مدل سنجش شایستگی کلیدی منابع انسانی (مورد مطالعه :مدیران منابع

انسانی سازمان های اجرایی استان یزد) . فصلنامه آموزش و توسعه منابع

انسانی یزد ، ۶ (۱۲) ، ۱۱۸-۱۴۳

[۶] پژمان فر، یاسر .(۱۳۹۷) . شایسته پروری در نهاد ها و سازمان های

رسمی و غیر رسمی . فصلنامه علمی مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی ۹(۴۰) ، ۱۱۱-۱۲۹

[۷] جامعی، مرضیه . مهرعلی زاده، یداله . قشقایی زاده، نصراله . حسین پور ،

محمد . (۱۴۰۰) . طراحی مدل سلسله مراتبی شایستگی مدیران با رویکرد مدارس کارآفرینانه . فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی ، ۱۴ (۲) ، ۱۲۱-۱۴۲

[۸] جوادی فر، فاطمه . امیر کبیری، علی رضا . دهگان، محمود .(۱۴۰۰)

طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران شهرداری تهران. فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی ، ۱۱(۱) ، ۱۰۲-۱۲۶

[۹] صوفی ، زهرا . عطایی، محمد . الوانی، سید مهدی . شاهقلیان، کیوان .

(۱۴۰۱). شناسایی و رتبه بندی ریسک های منابع انسانی در یکی از سازمان های دولتی . مجله مدیریت فرایند و توسعه. ۱۲(۲) ۲۵-۵۳

[۱۰] سید جوادین ، سید رضا، اکبری ، رعنا ، محسنی ،عباس (۱۴۰۱) ویژگی

های مدیران شایسته از منظر قرآن و نهج البلاغه . فصلنامه راهبردهای مدیریت در نظام سلامت . ۴ (۷) ۸۹-۶۵

[۱۱] عابدینی، هاجر . رهنورد، فرج اله . قهرمانی گلوکران، علی اکبر. (۱۴۰۰).

طراحی مدل شایستگی های حرفه ای کارکنان دانشی سازمان های دانش

[۱۲] بنیان در بخش دولتی . فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی ، ۱(۴) ، ۱-

۲۴

[۱۳] عیدی،حسین ،کریمی، جواد . محمدی عسگر آبادی، مسعود. (۱۳۹۸).

اثر شایسته سالاری منابع انسانی بر اثر بخشی سازمان با در نظر داشت نقش میانجی نوآوری سازمانی . نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش . ۶ (۲) ، ۱۹۵-۲۰۵

[۱۴] کشاورز افشار، رحمان . کشاورزی، علی حسین . سهرابی، شهلا .(۱۳۹۵).

شناسایی و اولویت بندی مولفه های موثر بر بلوغ مدیریت دانش در سازمان های دولتی . فصلنامه علمی مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی

۱۱(۴۵) ، ۲۷۱-۲۹۶

[۱۵] موسوی، سید علی . محمدی، مهدی . صفیان، مهدی. (۱۳۹۹) . طراحی

مدل شایستگی مدیران دانشگاه های سازمانی (مورد مطالعه: یک دستگاه وابسته به

[۱۶] سازمان نظامی) . دو فصلنامه مدیریت در دانشگاه آزاد اسلامی ، ۹(۲) ،

۲۱۷-۲۴۰

[۱۷] موسی زاده، زهره . عدلی ، مریم . (۱۳۸۸) معیار های انتخاب و انتصاب

مدیران با رویکرد شایسته گزینی در نهج البلاغه . نشریه اندیشه مدیریت ، ۱۳(۱) ، ۱۰۳-۱۲۲

[۱۸] معتضدیان ، امین . مسعود، غلامحسین . عماد زاده، محمد کاظم . (۱۴۰۱) .

شایسته سالاری از منظر فقهی و تاثیر آن بر ارائه خدمات عمومی . فصلنامه مطالعات فقه اقتصادی ، ۴ (۲) ، ۲۱۷-۲۳۴

[۱۹] معمار زاده، غلامرضا . نجف بیگی، رضا . عباس زاده، یداله .(۱۳۹۱). تبیین

مدل ارتقاء شایسته سالاری و عوامل مرتبط با آن در وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی . نشریه فراسوی مدیریت ، ۵(۲۰) ۳۵-۵۸

- [۲۰] نصر اصفهانی، مهدی. نصر اصفهانی، علی (۱۳۸۹). شایسته سالاری در مدیریت جامعه با تاکید بر اندیشه های سیاسی امام علی (ع). نشریه معرفت سیاسی، ۲(۲)، ۱۴۱-۱۶۰
- [۲۱] Alisson, Mats & Dan Karman. (۲۰۲۱), **Perfection of Meritocracy Or Ritual Of Bureaucracy?** HRM in a Management Consultancy Firm. ۲(۹), ۱۱۱-۱۲۶
- [۲۲] Asadi, E., Koshki Jahromi, A., Beneshi, M., Sadeghi, R. **Designing and compiling a competency model for Iranian state managers.** Scientific quarterly of strategic Management studies of National Defece, ۳(۱), ۱۲۲-۱۲۶. (in Persian)
- [۲۳] Anaraki Ardakani, D. & Ganjali, A. (۲۰۱۴). **Human Resource Risk Management.** Applied mathematics in Engineering, Management and Technology, ۲(۶), ۱۲۹-۱۴۲. (in Persian)
- [۲۴] Asagie, E.R., Wesselink, R., Blok, V., Lans, M. & Mulder, M. (۲۰۱۹) **Individual competencies for corporate social responsibility: A literature and practice erspective.** Journal of Busines Ethics, ۱۳۵(۲), ۲۳۳-۲۵۲.
- [۲۵] Foster, Mindi D. Lisa Sloto and Richard Ruby. (۲۰۲۰), **Responding to Discrimination as a Function of Meritocracy Beliefs and Personal Experiences: Testing the Model of Shattered Assumptions.** Group Processes & Intergroup Relations. ۶(۵), ۹۰-۱۱۰
- [۲۶] Takey, S.M., & Carvalho, M.M. (۲۰۱۹). **Competency mapping In project management: An action research study in an engineering company.** International Journal of Project Management, ۳۲, ۲۱۴-۲۲۶. (in Persian)
- [۲۷] Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J. & Lee, Y. K. (۲۰۲۱). **The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory.** Journal of Hospitality and Tourism Management, ۴۲, ۱۱-۲۶.