

Content analysis and identification of pathological dimensions and indicators of non-appointment of professional managers in irans government drganizations

Considering the importance of recognizing organizational damages that are very diverse and affect performance and goals at all organizational levels and cause functional disorders, it is necessary to identify and pay attention to them. One of these damages that should be considered It should be noted that the examination and pathology of the appointment of professional managers in Iran's government organizations is, in fact, this pathology is the path to success and stability of government organizations and the compiler of the model of competence, recognizing organizational harms is the most sensitive and important step. The outcome of which is to improve the effectiveness of the organization. Considering the importance of the mentioned topic, this research focuses on this category and considering that the review and summarization of the findings of past studies had a great role in recognizing and designing competency models, and with the purpose of practical and In terms of data, it is an exploratory mix, and in terms of the method of research and study, it is in two forms: foundational data and cross-sectional survey.

The other results of this research show that all ministries and government organizations of Iran need creative, flexible and responsible people, on the other hand, it is very difficult to identify, attract and retain people with such characteristics in these centers, and human resource management must necessarily match with the norms of the day.

Keywords: government organization; appointment of managers; internal organizational factors; External organizational factors, competence and Delphi.

فصلنامه علمی (مقاله علمی پژوهشی) جامعه شناسی سیاسی ایران، سال چهارم، شماره چهارم (پیاپی ۱۳) بهار ۱۴۰۰، صص ۴۶۹-۴۵۲

تحلیل محتوایی و شناسایی ابعاد و شاخص های آسیب شناسی عدم انتصاب نظام مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی ایران

مصطفی آقارضی^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۲۵

مرتضی موسی خانی^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۱۵

ناصر میر سپاسی^۳

چکیده:

با توجه به اهمیت شناخت آسیب های سازمانی که بسیار متنوع هستند و در همه سطوح سازمانی بر روی عملکرد و اهداف تاثیر می گذارند و اختلال عملکردی ایجاد می نمایند ضرورت دارد تا آنها شناسایی و مورد توجه قرار گیرند یکی از این آسیب ها که می بایست مورد بررسی و توجه قرار گیرد، بررسی و آسیب شناسی انتصاب نظام مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی ایران است در واقع این آسیب شناسی مسیر موفقیت و پایداری سازمان های دولتی و تدوین گر الگوی شایستگی است، شناخت آسیب های سازمانی حساس ترین و مهم ترین اقدامی است که خروجی آن ارتقای اثر بخشی سازمان است این پژوهش نظر به اهمیت موضوع یاد شده بر این مقوله تمرکز کرده و با توجه به اینکه بررسی و جمع بندی یافته های مطالعات گذشته نقش بسزائی در شناخت و طراحی الگوهای شایستگی داشته است و با هدف کاربردی و از حیث داده ها آمیخته اکتشافی و از حیث روش اجرای پژوهش و مطالعه به دو صورت داده بنیاد و پیمایشی مقطعی است.

نتایج دیگر این پژوهش گویای این است که تمامی وزار تخانه ها و سازمان های دولتی ایران نیازمند افراد خلاق، انعطاف پذیر و مسئول است از طرفی شناسایی، جذب و نگهداشت افرادی با چنین ویژگی هایی در این مراکز بسیار مشکل است و ضرورتا مدیریت منابع انسانی باید خود را با هنجارهای روز منطبق نماید.

واژگان کلیدی: سازمان دولتی؛ انتصاب مدیران؛ عوامل درون سازمانی؛ عوامل برون سازمانی، شایستگی و دلفی.

^۱ - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران، ایران

^۲ - استاد و عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران، ایران (نویسنده مسئول)

^۳ - استاد و عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران، ایران

۱- مقدمه

امروزه بقای سازمان‌ها به میزان پیشرفت مدیران بستگی دارد. به عبارت دیگر مدیریت توسعه در سازمانها بدون توسعه مدیران امکان پذیر نیست. مدیران توانمند و شایسته یکی از بزرگترین سرمایه‌های سازمان هستند و محور توسعه و پیشرفت محسوب می‌شوند. شایستگی مجموعه‌ای از دانش‌ها، توانایی‌ها، مهارت‌ها، تجربیات و رفتارهایی است که منجر به انجام مؤثر فعالیت‌های فرد می‌شود. شایستگی قابل اندازه‌گیری است و می‌تواند از طریق آموزش توسعه یابد. همچنین به معیارهای کوچکتر قابل شکستن است.

انتصاب مدیران حرفه‌ای می‌بایست بر اساس معیارها و شاخص‌هایی باشد و افرادی برای نصب در پست‌ها و مشاغل گماشته شوند که اهداف سازمان را محقق نمایند. واپس‌گرایی و عقب‌ماندگی سازمان‌ها منبعت از نگرش‌ها و رویکردهای سستی قومی و قبیله‌ای، خویشاوندی، حزبی بوده و نزد سازمان‌های با محوریت شایسته‌سالاری مطرود است.

تیین الگو جهت انتصاب مدیران میانی حرفه‌ای و شایسته، با توجه به موقعیت متلاطم محیطی و انتظارات رو به تزاید مردم از سازمان‌های دولتی، باعث دستیابی سازمان به اهداف و مأموریت‌های خود می‌شود و آنچه که بعضاً به عنوان یک مشکل در سازمان مطرح است، تراز نبودن میزان توسعه یافتگی مدیران با توجه به انتظارات مخاطبین و نیازمندی‌های محیطی است.

در این پژوهش، معایب مدل نظام انتصاب مدیران در سازمان‌های دولتی ایران با استفاده از عوامل مدیریتی شامل ویژگی‌های شغلی، پست‌های مدیریتی در قالب شایستگی‌های فردی و شایستگی‌های اجتماعی مدیران و همچنین اصول حاکم بر سازمان‌شناسایی شده است. بر داشتن تفکر گسترده و برخورداری از دانش روز و تعهد به ارزش‌های سازمان و در نهایت عوامل محیطی در قالب‌های فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، حقوقی و فناورانه در جهت تحقق اهداف و مأموریت‌های دستگاه‌های دولتی.

در جوامع شایسته‌سالار، نگرش‌های خویشاوندی، قبیله‌گرایی، حزب‌گرایی و... مردود است و اعتقاد بر این است که اگر به این نگرش‌های سستی توجه شود، سازمان عقب می‌ماند. بنابراین انتصاب مدیران باید تابع معیارها و ویژگی‌ها و افرادی با شایستگی‌های لازم باشد. عدم توجه به این مهم به عنوان محور اصلی توسعه سازمان موجب شکست و عقب‌ماندگی سازمان در دستیابی به اهداف و مأموریت خود می‌شود.

۲- اهداف تحقیق

هدف شناخت آسیب‌های ناشی از نقص طراحی نظام انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران، استقرار سیستمی پویا در خصوص توسعه منابع انسانی و بهره‌وری نیروی عظیم انسانی و مادی در دستگاه‌ها می‌باشد. این مهم از طریق نهادینه کردن اصول حرفه‌ای، عدالت و شایسته‌سالاری در نظام‌ها و نگرش مرتبط با شایستگی به مدیران امکان‌پذیر است. در نظام شایسته‌سالار سعی بر این است که افراد شایسته از داخل خود مجموعه‌ها انتخاب شوند که در این صورت وفاداری افراد به سازمان و علاقه به رشد و بهبود عملکرد در کل بدنه سازمان افزایش می‌یابد. در چنین نظامی با استفاده از نیروهای کارآمد و اثربخش خارج از دستگاه‌های دولتی همچون بخش خصوصی و فارغ‌التحصیلان مستعد دانشگاهها، تلاش می‌شود اثربخشی کل نظام اداری افزایش یابد و تلاش بر این است که مدیران شایسته، توجه به شایستگی‌ها در انتخاب و ثبات در انتصابات را احساس نمایند، تا از این طریق کارایی و اثربخشی افزایش یابد.

هدف اصلی:

شناسایی و احراز آسیب های نظام انتصاب مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی و آرایه الگوی نظام انتصاب مدیران حرفه ای سازمان های دولتی ایران
اهداف فرعی:

۱. شناسایی ابعاد سازنده الگوی نظام انتصاب مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی
 ۲. شناسایی مولفه های سازنده الگوی نظام انتصاب مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی
 ۳. شناسایی شاخص های هر یک از مولفه های سازنده الگوی نظام انتصاب مدیران حرفه ای
- ۱- سوالات تحقیق:

چالش اصلی در انتصاب مدیران عدم توجه به قانون اساسی است و نتیجه آن انتصاب مدیران سیاسی مصلحت اندیش در مشاغل حرفه ای و اجرایی حتی در پائین ترین رده های مدیریت (پایه و میانی) که فقط به مصالح فکر می کنند و به همین دلیل نظام اداری ما کارایی لازم را ندارد اصولاً وزارتخانه های کشور را می توان به سه دسته؛ تنظیمی، فرهنگی و اقتصادی تقسیم بندی نمود چالش اصلی در انتصاب مدیران عدم توجه به قانون اساسی است و نتیجه آن انتصاب مدیران سیاسی مصلحت اندیش در مشاغل حرفه ای و اجرایی حتی در پائین ترین رده های مدیریت (پایه و میانی) که فقط به مصالح فکر می کنند و به همین دلیل نظام اداری ما کارایی لازم را ندارد. و بر این اساس پرسش اصلی این است:

پرسش اصلی:

مدل با دوام نظام انتصابات مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی ایران که به اجرای دقیق مواد ۵۳ و ۵۴ قانون خدمات کشوری منجر می شود چیست و آسیب های وارد بر این مدل چیست و چگونه شناسایی می شود؟
پرسش فرعی:

الگوی سازنده نظام انتصاب مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی شامل چه ابعادی است؟

الگوی سازنده نظام انتصاب مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی مرکب از چه مؤلفه هایی است؟

هر یک از مولفه های سازنده الگوی نظام انتصاب مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی مرکب از چه شاخص هایی است؟

۳- مبنای نظری

یک سازمان، مادامی در حد کمال مطلوب به سر می برد که خصوصیات شاغلین آن با وظایف مشاغل کاملاً مطابقت داشته باشد. همواره انسانها مشتاق رشد و سیر مراحل ترقی در سازمان های با توجه به بالندگی خود هستند و در مرمت و بهبود موقعیتهای اجتماعی خود سعی می باشند، صرف نظر از ماهیت معنوی مناصب، کسب درآمد بیشتر فاکتور مشترکی است که مد نظر انسانها در سیر مراحل رشد است و در فرهنگ اکثر کشورها وجود دارد در سازمان می اندیشند و در جهت بهبود و یا ترمیم موقعیت های اجتماعی خود تلاش می کنند.

انجام کارهای بوسیله و از طریق دیگران تئوری اثبات شده مدیریت است، بنابراین مدیران ارشد سازمان برای انجام بهینه امور نیازی به افرادی با توانایی های بالاتر در سطوح مختلف بویژه مناصب سازمانی خواهند داشت. افراد هم پس از فرآیند جذب به امید کسب مقام و ترفیع و ارتقاء جذب سازمان ها کار خود را شروع می کنند لذا انگیزه فرجویی بصورت متقابل در طرفین (فرد و سازمان) شکل می گیرد. انتصاب عبارت است از به کار گماردن داوطلب در شغلی که بر مبنای اطلاعات به دست آمده متناسب با آن شغل است (میر سپاسی؛

به عبارتی انتصاب شایسته و مطلوب، زمانی انجام می‌پذیرد که در شغل مورد نظر، افرادی به کار گمارده شوند که متناسب با آن شغل باشند. به تعبیر دیگر: ویژگی‌های شاغل، متناسب با ویژگی‌های شغل باشد (فلیپو، ۱۹۷۵: ۱۹۵). ۴. از طرفی، باید اذعان نمود که مدیران توانمند و برانده، سرمایه‌های مهم و اصلی یک کشور و محور توسعه کشور محسوب می‌گردند (تسلیمی، نادری خورشیدی، ۱۳۸۲).

سازمانی که تحت تملک دولت و در اختیار دولت باشد و ارائه خدمت به شهروندان هدف آن سازمان باشد را سازمان دولتی گویند. در دنیا، سازمان‌های دولتی با عنوان بخش عمومی شناخته می‌شوند و در برابر بخش خصوصی قرار می‌گیرند.

اساساً در جامعه شناختی نظریه‌های مدیریت و سازمان به صراحت بیان شده که بمنظور تحلیل واحدهای سازمانی ۵ بهترین روشی که وجود دارد تحلیل ساختاری و کارکردی (ریخت‌شناسانه فیزیولوژیکی) بطور همزمان است. آنچنان که در ادبیات جامعه‌شناختی دانشمندانی همچون رادکلیف براون، ملینوفسکی، پارسونز و غیره پیشنهاد و بعدها توسط پایه‌گذاران و دانشمندان مدیریت و سازمان در تحلیل‌ها و گونه‌شناسی‌های سازمانی به وفور بکار گرفته شد.

تحلیل‌های کارکردی و ساختاری در نوع‌شناسی‌ها، طبقه‌بندی‌های مفهومی و تجربی و تشکیل انواع ایده‌آل، از ماکس وبر گرفته که همزمان با تحلیل ساختاری و کارکردی نوع ایده‌آلی از سازمان (بوروکراسی) را ارائه داد تا میتربرگ که با تحلیل ساختار سازمانی انواع آرمانی مشخصی از سازمانها را به ادبیات مدیریت و سازمان معرفی نمود سابقه داشته و دارد.

همچنین از مایلز و اسنو (۱۹۷۸) که با تحلیل کارکردی خود، چهار نوع استراتژی را به عنوان انواعی ایده‌آل پیشنهاد دادند گرفته تا بگین که در سال ۱۹۹۳ گونه‌شناسی ساختاری میتربرگ را با نوع‌شناسی کارکردی خود از انواع سیستم‌های منابع انسانی در آمیخت و چهار الگو از ساختار سازمانی بر مبنای نحوه بکارگیری سیستم‌های مدیریت منابع انسانی را به ادبیات این بخش از مدیریت معرفی نمود.

در بیان اهمیت ایجاد یک طبقه‌بندی یا نوع‌شناسی از سازمانهای عمومی و دولتی بر اساس ویژگی‌های ساختاری و فرآیندی مترتب بر آنها همین بس که بسیاری از مدیران این گونه سازمان‌ها (اعم از مدیران اجرایی، مدیران منابع انسانی، و حتی مدیران ارشد) به دلیل نشناختن ماهیت ساختاری و عاموریت‌ها و کارکردهای حاکم بر این گونه سازمانها، همواره در تصمیمات و انتخاب‌های مرتبط با اقدام‌های مدیریتی دچار تردید، تقلید و در بسیاری موارد اشتباه‌های معناداری می‌شوند.

۴ - پیشینه پژوهش

مصطفی‌پور و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله‌ای با عنوان "طراحی الگوی سلامت نظام اداری با تاکید بر شایسته‌سالاری در ناجا" به طراحی الگوی سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در ناجا پرداختند. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی بوده و در این پژوهش، گروه تصمیم‌شامل ۲۸ نفر از استادان دانشگاه و فرماندهان و معاونان فرماندهی انتظامی استان گلستان بودند که به روش قضاوتی و گلوله‌برفی انتخاب شدند. برای شناسایی و غربالگری عوامل از مصاحبه نیمه‌باز و روش دلفی استفاده شده و نتایج نشان می‌دهد ۴۴ مؤلفه در قالب هشت بعد قرار دارد. روایی به صورت محتوایی و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده است. برای سطح‌بندی ابعاد از الگوسازی ساختاری-تفسیری و برای خوشه‌بندی از تحلیل MICMAC استفاده شد که نتایج نشان داد ابعاد "ذهنی، ارتباطی، تخصصی و محیطی" در سطح اول، ابعاد "شخصیتی، میان‌فردی و سازمانی" در سطح دوم و بعد "ارزشی" در سطح سوم و بعد "ارزشی" در خوشه مستقل و ابعاد "ذهنی و ارتباطی" در خوشه وابسته و ابعاد "شخصیتی، تخصصی، میان‌فردی،

4 Drucker -

5. Armstrong, M. (2006). A Handbook of Human Resource Management Practice. Philadelphia/London: Kogan

محیطی و سازمانی" در خوشه پیوندی قرار دارد. در نهایت مشخص شد، مهمترین بعد سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در سطح سوم یعنی "عوامل ارزشی شامل مؤلفه‌های وجدان کاری، قانونگرایی، مدیریت بر خود، کمال جویی و تعهد به تعالی" است. توجه به این بعد با عنایت به خروجی الگوی ساختاری نشان از اثرگذاری این بعد در حوزه سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در ناجا دارد.

سلمانی و پورالشریعه (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان "واکاوی شایستگی های فرماندهان مراکز آموزش عالی نیروهای مسلح با رویکرد جهادی" نشان دادند این الگو پنج عامل دارد که براساس آزمون فریدمن به ترتیب عبارت است از شایستگی های ارزشی، حرفه‌ای، تخصصی، جهادی و سازمانی فرمانده

زارعی و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله‌ای به طراحی و تبیین مدل شایسته‌سالاری مدیران در صنعت نفت پرداختند. روش پژوهش از نظر نوع آمیخته و شامل دو مرحله کیفی و کمی می‌باشد. در بخش کیفی پژوهش با استفاده از تکنیک گلوله برفی، ۲۰ نفر از خبرگان موضوع مورد پرسش قرار گرفت و با بهره‌گیری از روش تحلیل دلفی، شش بعد اصلی شامل: شایسته‌پنداری و شایسته‌خواهی، شایسته‌یابی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گیری، شایسته‌پروری و شایسته‌داری و ۳۹ مؤلفه استخراج گردید. سپس در بخش کمی تحقیق، برای سنجش مدل، پرسشنامه‌های محقق ساخته از بین ۱۱۰ عامل تأییدی به کمک نرم افزار Smart PLS استفاده شد. طبق نتایج تحقیق تمامی ابعاد و مؤلفه های شناسایی شده برای مدل شایسته سالاری مورد تایید واقع شد. همچنین در زمینه شایسته‌سالاری مدیران بین وضع موجود و مطلوب اختلاف معنی داری مشاهده شد. به این معنا که ضروری است حوزه منابع انسانی صنعت نفت اقدامات و برنامه‌هایی را به منظور کاهش شکاف انجام دهند.

علیقلی زاده و ناصحی (۱۳۹۴) تحقیقی "با عنوان شایسته سالاری در انتخاب و انتصاب مدیران در سازمان های پیشرو" انجام دادند. نتایج نشان داد روند فزاینده رقابت و ضرورت دستیابی سازمان ها به سطوح بالاتری از کیفیت و بهره‌وری، ایجاب می کند که مدیران آینده سازمان ها به مراتب توانا تر، مستعدتر و شایسته تر از مدیران امروز باشند. از این رو نیاز سازمان ها به مدیران شایسته بیش از پیش آشکار شده است. چرا که ما در عصری به سر می بریم که شایسته سالاری و استفاده از مدیران شایسته، جایگاه ویژه ای را در جامعه سازمانی به خود اختصاص داده است.

ارتیاعی و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله‌ای با عنوان "تلوین مدل سلامت سازمانی برای ساختار ترویج کشاورزی ایران" با هدف تدوین مدل سلامت سازمانی و توصیف ابعاد کلیدی تشکیل دهنده سلامت سازمانی در ساختار ترویج کشاورزی ایران انجام شد. جامعه پژوهش را کلیه کارکنان و کارکنان ردیف سازمان ترویج کشاورزی ایران تشکیل داده و بر اساس ویژگی های تحقیق، نمونه گیری در دو مرحله (N=۲۲۸۱) انجام شد. حجم نمونه با استفاده از فرمول تصحیح جمعیت محدود (n=۲۲۳) تعیین شد. ابزار گردآوری اطلاعات نیز پرسشنامه بوده است. نتایج نشان می دهد که مؤلفه‌های رفتارهای سازنده سازمانی، شایستگی مدیریت، زمینه داشتن جو کاری سالم، عوامل درون سازمانی، یکپارچگی سازمانی و اهمیت نیروی انسانی بر سلامت سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر روند سلامت سازمان دارند.

هان و لی (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان "مدل سازی علی ارتقای سلامت اداری در صنعت هواپیمایی کشور چین نشان دادند عوامل سازمانی، فردی و برون‌سازمانی بر ارتقای سلامت اداری در صنعت هواپیمایی کشور چین تأثیر مثبت دارد و در این میان، تأثیر عوامل سازمانی از دو عامل دیگر بیشتر است. علاوه بر این، متغیرهای عوامل سازمانی و برون‌سازمانی از طریق متغیر واسطه با عوامل فردی بر سلامت اداری اثرگذار است

کیم و چوی (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "شایسته‌سالاری امروز چگونه تعریف می‌شود؟" به توسعه مفهوم جنبه‌های شایسته‌سالاری بر اساس روش کیفی پرداختند. آنها ۱۸ مطالعه تجربی در مورد شایسته‌سالاری را مورد مطالعه قرار داده و سه موضوع اصلی با شش

زیرمجموعه مربوط به ویژگی‌های شایسته‌سالاری امروز را مشخص کردند. سه موضوع اصلی عبارت بودند از: محتوی، توجه و ویژگی‌های ظاهری.

ماتیس و نیلسون در ۲۰۱۶ به بررسی محدودیت‌های شایسته‌سالاری پرداختند که در نتیجه به نگاه جنیستی، شایسته‌سالاری را محدود می‌کند رسیدند.

نیکلاس چارون و همکاران در ۲۰۱۵ به سنجش شایسته‌سالاری در بخش‌های عمومی در اروپا پرداختند که شایسته‌سالاری در خلأ رشد نمی‌کند و به زمینه‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی نیاز دارد.

کوانگ و ژان (۲۰۱۴) در تحقیقی به مطالعه نقش اعتماد مدیران به عنوان یک میانجی بین سبک رهبری خلمتگذار و تعهد سازمانی در چارچوب شرکتهای تحقیقات بازار در مالزی بود. نتایج نشان داد که تمام متغیرها به‌طور قابل توجهی با هم در ارتباط می‌باشند. علاوه بر این نتایج حاصل از رگرسیون نشان می‌دهد که اعتماد به مدیران، واسط بین رهبری خلمتگذار و تعهد سازمانی است و رهبری خلمتگذار و اعتماد به مدیران برای حفظ تعهد سازمانی بالاتر در میان کارکنان بسیار مهم است؛ بنابراین، مدیران در سازمان باید از سبک رهبری خدمتگذار برای به دست آوردن اعتماد کارکنان استفاده کنند و پس از آن کارکنان در فعالیت‌های سازمانی تمایل بیشتری به مشارکت و پشتیبانی از خود نشان دهند.

۵- روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر اهداف کاربردی است. زیرا اهداف تحقیق کاربردی حل مسئله و سرانجام دستیابی به اطلاعات جهت اتخاذ تصمیم و رفع نیازها و مشکلات فوری است. به عبارت دیگر هدف این پژوهش ها، توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است و به سمت کاربرد عملی حرکت می‌کند (خورشیدی، ۱۳۹۰: ۳۰).

از نظر داده‌ها آمیخته اکتشافی (ابتدا کیفی و سپس کمی به دست آمده است).

از نظر روش اجرای پژوهش و نوع مطالعه به دو صورت زیر است:

داده بنیاد (یک روش کیفی است که در نهایت باید به انبساط نظری رسیده است).

پیمایشی مقطعی (بر روی گروه نمونه خاص و در مقطع خاص زمانی اجرا شده است).

پژوهش‌های آمیخته پژوهش‌هایی هستند که با استفاده از ترکیب دو مجموعه روش‌های تحقیق کمی و کیفی به انجام می‌رسند و بر این اساس ویژگی‌های اصلی روش‌های تحقیق آمیخته متأثر از چگونگی استفاده از دو میزان اهمیتی که به هر یک از دو دسته اختصاص دسته روش‌های کمی و کیفی است که به دو عامل بستگی دارد در صورتی که پژوهشگر بخواهد برای بررسی وضعیت یک مسئله به تلویین یک ابزار اندازه‌گیری پرداخته و به مشاهده متغیرهای کمی بپردازد، لازم است در مرحله اول، داده‌های کیفی را گردآوری نمایند تا زمینه لازم برای ساخت ابزار اندازه‌گیری فراهم شود، سپس در مرحله بعد با استفاده از ابزار یاد شده داده‌های کمی را گردآوری نماید. برای این منظور ابتدا به گردآوری داده‌های کیفی پرداخته است. انجام این مرحله منجر به توصیف جنبه‌های بی‌شماری از نظام شایستگی شده است که با استفاده از این شناسایی اولیه، امکان صورت‌بندی الگویی درباره نظام شایستگی حرفه‌ای فراهم شده است. پس از آن، با ساخت یک پرسشنامه که حاصل مرحله کیفی بوده اقدام به آزمون الگو نموده است.

جامعه آماری

بخش کیفی: براین اساس جامعه آماری پژوهش حاضر شامل اعضای هیئت علمی و خبرگان است که حداقل ۱۰ سال در حوزه پژوهش و مدیریت حضور فعال دارند. نمونه برداری به صورت نظری و به تعداد ۱۵ نفر بود که با روش مصاحبه خبرگان و پرسشنامه

هدفمند انجام شد. بدین شکل که با توجه به شناخت محقق و لحاظ اهداف پژوهش با ابتداءً از خبرگان متخعی که شایستگی پاسخ به سؤال های مطرح شده را داشتند مصاحبه به عمل آمد، سپس آنها خبرگان دیگری را معرفی کردند و نمونه گیری ادامه یافت

بخش کمی: جامعه آماری از فاز دوم تحقیق، مدیران و سرپرستان شاغل در معاونت توسعه مدیریت و منابع ستاد وزارتخانه های دولت جهت مطالعه انتخاب شدند، (توضیح اینکه؛ طبیعتاً افراد شاغل در هر یک از وزارتخانه های منتخب بسیار زیاد بوده و با توجه به هدف پژوهشگر اساساً ضرورتی هم به اخذ نظرات تمامی آنها نبوده و در هر یک از وزارتخانه های منتخب تعدادی از افراد مختلف به عنوان جامعه مخاطب هدف گذاری شده و به عنوان جامعه اولیه انتخاب و با توجه به توفیق در انجام مصاحبه و جمع آوری و گردآوری پرسشنامه ها تعداد نمونه قابل اتکا برای محاسبات بلست آمد)

جدول (۴) - جامعه آماری و حجم نمونه فاز دوم تحقیق

طبقه	وزارتخانه منتخب	تعداد جامعه	تعداد نمونه
حاکمیتی	کشور	۶۵	۱۸
	دادگستری	۵۵	۱۷
فرهنگی آموزشی	فرهنگ و ارشاد	۵۳	۲۳
	علوم تحقیقات و فناوری	۶۰	۲۲
خدمات اجتماعی	بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	۵۷	۳۴
	تعاون، کار و رفاه اجتماعی	۸۰	۳۶
اقتصادی، تولیدی و زیر بنایی	اقتصاد دارایی	۴۰	۲۱
	صنعت، معدن، تجارت	۶۸	۱۶
	نفت	۶۳	۲۰
	راه و شهرسازی	۶۶	۲۸
جمع		۶۰۷	۲۳۵

ابزار سنجش

داده های پژوهش حاضر به دو صورت زیر به دست آمده است:

الف) ابزار گردآوری داده ها در بخش کیفی: در این پژوهش در بخش کیفی از ابزار مصاحبه اکتشافی و نیمه ساختار یافته استفاده شد. در این پژوهش با رجوع به ادبیات تحقیق و بر اساس محتویات مصاحبه های اکتشافی داده ها به صورت گام به گام جمع آوری شد. سوال های مصاحبه از قبل طراحی شده و مشخص شدند و شیوه پاسخی دهی به سوال ها نیز به صورت بازپاسخ طراحی شد تا پاسخ ها داخل مقولات از پیش تعیین شده جای گیرند. فرایند مصاحبه به گونه ای بود که در آن محقق سوال ها را می پرسید و پاسخگوی نظراتش را نسبت به سوال ارائه می داد. مصاحبه به صورت دستی یادداشت برداری شد. مصاحبه ها طی پنج نوبت و هر بار با ۳ نفر مصاحبه انجام شد که در مجموع ۱۵ نفر مورد مصاحبه قرار گرفتند. پس از انجام مصاحبه با هر یک از صاحب نظران، مصاحبه ها پیاده سازی و تایپ می شدند. فرایند مصاحبه ها تا رسیدن به اشباع نظری در مقوله ها و معرف های پژوهش پیش رفت و سپس با تصمیم

محقق متوقف شدند. در نهایت پس از جمع آوری اطلاعات از بخشهای مصاحبه و بررسی منابع، در این مرحله از روش داده بنیاد و کدگذاری (باز، محوری و انتخابی)، برای طبقه‌بندی داده‌ها استفاده شد.

ب) ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی: در این بخش پژوهش، برای سنجش متغیرهای الگوی داده بنیاد از یک پرسشنامه چندماده‌ای پژوهشگر ساخته مبتنی بر یافته‌های بخش کیفی استفاده شده است. این پرسشنامه به کمک فن دلفی و طوفان مغزی مورد تایید خبرگان قرار گرفته است. پرسشنامه مزبور دارای ۲ بعد ۸ مولفه، ۴۰ گویه می باشد که در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول (۵) - ابعاد و مولفه های بدست آمده و سوالات پرسشنامه

ابعاد	مولفه ها	شاخص ها
درون سازمانی	عامل ساختاری	۱-۲-۱۶-۲۲-۲۹-۳۰-۳۲-۳۳-۳۶-۳۸
	عامل مدیریتی	۳-۵-۱۱-۲۴-۳۱
	عامل استراتژی	۱۲-۱۵-۱۹-۲۱-۲۳-۲۷-
	فرهنگ سازمانی	۱۰-۱۴-۱۸-۲۰-۳۵
	مدیریت منابع انسانی	۳۴-۴۰
برون سازمانی	عامل اجتماعی	۱۳-۲۶
	عامل اقتصادی	۶-۱۷-۳۷-۳۹-۲۸
	سیاسی - قانونی	۴-۷-۸-۹-۲۵

روایی و پایایی پرسشنامه

اعتبار ابزار مذکور (پرسشنامه) از طریق آلفای کرونباخ و روایی آن از طریق روایی محتوایی و تاییدی انجام شده است. در مرحله کمی این پژوهش، برای بررسی پرسشنامه الگوی انتصاب نظام مدیران حرفه ای روایی محتوایی تاییدی (CVR) استفاده شده است. نتایج آزمون CVR، آلفای کرونباخ در جدول زیر ارائه شده است.

سؤالاتی که مقدار CVR محاسبه شده برای آن‌ها کمتر از میزان مورد نظر با توجه به تعداد متخصصین ارزیابی کننده سؤال باشد، بایستی از آزمون کنار گذاشته شوند به علت اینکه بر اساس شاخص روایی محتوایی، روایی محتوایی قابل قبولی ندارند. سیف (۱۳۸۹) بیان می‌دارد که متناسب با تعداد متخصصین می‌بایست حداقل CVR در نظر گرفته شود. حداقل مقدار CVR برابر با ۰/۴۹ می باشد که در این پژوهش پس از جمع آوری داده‌ها و تحلیل آنها روایی محتوایی هر یک از شاخص‌ها بدست آمد که ۴۰ شاخص از روایی قابل قبول و آلفای بالاتر از ۰/۴۹ برخوردار شدند. در پایان این مرحله، ۴۰ گویه به عنوان شاخص‌های الگوی مزبور مورد تایید قرار گرفتند و مبنای پرسشنامه الگوی انتصاب نظام مدیران مبتنی بر نظام شایستگی قرار گرفته است که در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۶) - روایی و اعتبار ابعاد و مولفه های الگوی نظام شایستگی

ابعاد	ضریب نسبی روایی محتوا	ضریب آلفای کرونباخ	مولفه ها	ضریب نسبی روایی محتوا	ضریب آلفای کرونباخ
درون سازمانی	۰.۹۲	۰.۷۵۹	عامل ساختاری	۰.۹۵	۰.۷۶۵
			عامل مدیریتی	۰.۹۴	۰.۷۱۳
			عامل استراتژی	۰.۹۲	۰.۷۲۹
			فرهنگ سازمانی	۰.۹۱	۰.۷۴۹
			مدیریت منابع انسانی	۰.۹۰	۰.۷۸۶
برون سازمانی	۰.۹۳	۰.۷۴۹	عامل اجتماعی	۰.۹۰	۰.۷۳۹
			عامل اقتصادی	۰.۸۹	۰.۷۶۷
			سیاسی - قانونی	۰.۹۵	۰.۷۷۶

۶- نتایج تحقیق

وضعیت توصیفی عامل های پژوهش، همانطور که در جدول ۷ در متغیر آسیب نظام شایستگی بیشترین میانگین ۳۰۹۸۰ به مولفه عوامل مدیریت و کمترین میانگین ۲۵۶ به مولفه مدیریت سرمایه انسانی تعلق دارد. همچنین در خصوص آسیب نظام شایستگی بیشترین میانگین عامل برون سازمانی با ۳۰۱۱۲ و میانگین عامل درون سازمانی برابر ۳۰۹۶ می باشد.

جدول (۷) - آمار توصیفی مولفه های نظام شایستگی

متغیر	مولفه ها	میانگین	انحراف استاندارد
نظام شایستگی	عوامل ساختاری	۳۰۵۶۲	۱۰۹۰
	عوامل مدیریت	۳۰۹۸۰	۱۰۲۴۷
	عوامل استراتژی	۲۰۸۲۸	۰۰۹۸۲
	فرهنگ سازمانی	۲۰۹۳۱	۰۰۸۵۵
	مدیریت منابع انسانی	۲۰۱۷۹	۰۰۷۵۵
	عوامل اجتماعی	۳۰۲۱۱	۰۰۸۸۱
	عوامل اقتصادی	۳۰۲۲۹	۰۰۸۹۶
	سیاسی - قانونی	۲۰۸۹۶	۰۰۶۶۲
	عامل درون سازمانی	۳۰۹۶	۰۰۸۸۰
	عامل برون سازمانی	۳۰۱۱۲	۰۰۹۶۴

تحلیل داده‌ها

داده‌های پژوهش از مسیر فرایند کدگذاری مبتنی بر طرح نظام‌دار برخاسته از داده‌های استراوس و کورین (۱۹۹۸) تحلیل شدند. در این مرحله از پژوهش، مفاهیم و نکات کلیدی بدست آمده در خصوص آسیب‌های نظام شایستگی از دو فرایند مطالعه ادبیات نظری و پیشینه پژوهش و مصاحبه فهرست شدند.

در ابتدا با مطالعه ادبیات نظری و پیشینه پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور مفاهیم و نکات کلیدی بدست آمده در حوزه شایسته‌سالاری در داخل و خارج از کشور مورد بررسی قرار گرفت و فهرست شدند. عبارات، مفاهیم و گویه‌های مستخرج شده از پژوهش‌ها، با انجام تحلیلهای دقیق، یکسان‌سازی (انتخاب و ازگان صحیح تر، حذف مفاهیم مشترک) شد و در این بخش ۴۰ گویه به دست آمد. این ۴۰ گویه در قالب چک لیستی برای انجام مصاحبه تنظیم شد. با انجام مصاحبه با خبرگان برخی از گویه‌های به دست آمده از گویه‌های به دست آمده حذف و اصلاح شدند که در ادامه شرح داده شده است.

با توجه به اینکه واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز و محوری مفاهیم بودند داده‌ها به دقت مورد بررسی قرار گرفت و عبارات و مفاهیم مناسب مشخص شدند. هنگام تجزیه و تحلیل دقیق داده‌ها، مفاهیم از طریق عنوان‌گذاری توسط محقق، به طور مستقیم از رونوشت مصاحبه شرکت‌کنندگان (کلهای زنده) و با توجه به کاربرد موارد مشترک ایجاد شدند. بطور مظم نسخه‌های پیاده شده مصاحبه‌ها برای یافتن گویه‌های اصلی مورد بررسی قرار گرفتند و در مجموع ۴۰ گویه از مصاحبه‌ها بدست آمد.

با توجه به راهنمای ارائه شده توسط استراوس و کورین (۱۹۹۸) تلاش شد تا با تکنیک متن مصاحبه کلهای باز استخراج شوند و سپس مقوله‌ها در دسته‌های بزرگ مفهومی که از عناصر دارای پیام در داخل پاراگراف‌ها بدست آمدند طبقه‌بندی شوند. در مرحله دوم که کدگذاری محوری است، مقوله‌ها در قالب ۸ خوشه بزرگتر دسته‌بندی شدند. در نهایت در مرحله کدگذاری انتخابی روابط بین مقوله‌ها آشکار و الگو پارادایمی نظریه برخاسته از داده‌ها شکل گرفت. لازم بذکر است که کلهای باز بسیار زیادی بدست آمد، ولی بعد از هر فاز طبقه‌بندی و بررسی داده‌ها، مفاهیم مشابه در هم ادغام و مفاهیم تکراری نیز حذف شدند. نتایج مرحله کدگذاری محوری به شرح زیر می‌باشند:

از بین گویه‌های بدست آمده در مرحله کدگذاری باز، ۱۰ گویه، شاخص عوامل ساختاری/۵ گویه، شاخص عوامل مدیریتی/۶ گویه، شاخص عوامل استراتژی/۵ گویه، شاخص فرهنگ سازمانی/۲ گویه، شاخص مدیریت منابع انسانی/۳ گویه، شاخص عوامل اجتماعی/۴ گویه، شاخص عوامل اقتصادی/۵ گویه، شاخص سیاسی-قانونی را تشکیل دادند.

نتایج تحلیل دلفی

در پژوهش حاضر پس از طی روش کدگذاری و مقوله‌بندی و همچنین تلون الگوی نظریه داده‌بنیاد یا به عبارت دیگر تلون الگوی مفهومی تحقیق، پرسشنامه‌ای بر حسب الگوی بدست آمده طراحی شده و به منظور نهایی‌سازی الگوی مفهومی تحقیق و تعیین ابعاد و شاخص‌ها و مفاهیم شایسته‌سالاری کارکنان و مدیران با استفاده از روش دلفی مورد اعتبارسنجی قرار گرفت. شرکت‌کنندگان در روش دلفی شامل ۱۵ نفر از متخصصان و خبرگان بودند. پرسشنامه دلفی به صورت حضوری و اینترنتی به آنان ارائه شد. در دوره اول فهرست گویه‌ها، شاخص‌ها، و ابعاد نظام شایسته‌سالاری در اختیار اعضای گروه قرار گرفت تا در مورد فهرست و احتمالاً پیشنهاد حذف و یا اصلاح اظهار نظر نمایند. در مرحله اول چند مفهوم حذف و برخی موارد اصلاح پیشنهاد شد.

پژوهشگر در این مرحله اصلاحات لازم را طبق نظر اعضای گروه اعمال کرده و مجدداً به اعضاء عودت داده شد. در این مرحله از آنها خواسته شد ضمن اظهار نظر پیرامون تغییرات و اصلاحات، در یک طیف ۵ گزینده ای وزن هر یک از ابعاد، شاخصها و مفاهیم را مشخص نمایند. یافته‌های مرحله دوم دلفی حاکی از اتفاق نظر مناسب خبرگان بود. زیرا در این مرحله بیش از ۹۰ درصد اعضای گروه با

کلیات فهرست تهیه شده موافق بودند. همچنین پاسخ‌های ارائه شده در خصوص وزن هر یک از ابعاد شاخصها و گویه آنالیز شد و نتیجه این بود که؛ در نهایت ۴۰ گویه، ۸ شاخص و ۲ بعد در پایان فن دلفی برای الگوی آسیب‌شناسی نظام شایستگی به دست آمده است. تحلیل نتایج بارش مغزی و کدگذاری انتخابی:

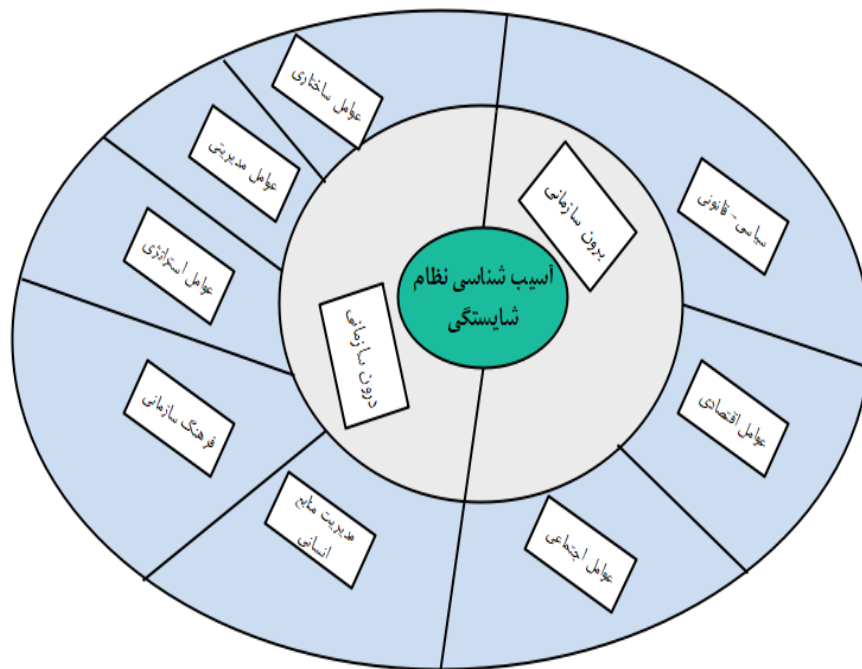
پس از اجرای فن دلفی، با حضور ۱۶ نفر از متخصصان و خبرگان حوزه مدیریت و تشکیل جلسه ۴ ساعته طوفان مغزی آخرین نتایج بدست آمده (ابعاد، شاخص‌ها و گویه‌ها) از مجموع فرایندهای کیفی شامل مطالعه پیشینه، مصاحبه با خبرگان و فن دلفی، به محک آزمایش و اعتباریابی نهایی گذاشته شد و کدگذاری انتخابی صورت گرفت. و ضمن حذف، اصلاح و اضافه نمودن به گویه‌های بدست آمده، عناوین شاخص‌ها، و ابعاد و همچنین ترتیب و اولویت قرار گرفتن آنها در الگوی مفهومی تعیین شد. ابتدا عناوین ابعاد نظام شایستگی مورد بررسی، تحلیل و تفسیر قرار گرفت و ضمن تایید کلیه ۲ بعد تعریف شده، نامگذاری برخی از آنها تغییر یافت و بر اساس تحلیل‌های اعضای جلسه بارش مغزی ترتیب و اولویت بندی آنها تغییر یافت. بدین ترتیب ابعاد الگوی نظام انتصاب مدیران حرفه‌ای بدین شرح نهایی شد:

(۱) بعد عوامل ساختاری؛ بعد عوامل مدیریتی؛ بعد عوامل استراتژی؛ بعد فرهنگ سازمانی؛ بعد مدیریت منابع انسانی؛

(۲) شاخص‌های عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی و سیاسی - قانونی؛

(۳) در مرحله پایانی جلسه بارش مغزی گویه‌های (مفاهیم و نکات کلیدی) به دست آمده به نقد و تحلیل گذاشته شد. در این گام ضمن ویرایش و اصلاح گویه‌ها مفاهیم با لحاظ وضوح، شفافیت و در نظر گرفتن سه سطح دانش، مهارت و نگرش مرتب شدند.

(۴) نهایت اینکه الگوی آسیب‌شناسی نظام شایستگی طی کدگذاری انتخابی با ۲ بعد، ۸ شاخص و ۴۰ گویه مورد تایید قرار گرفت و الگوی مزبور ترسیم شد.



شکل (۱) چارچوب الگوی آسیب‌شناسی نظام شایستگی

در پایان مرحله کیفی و با عنایت به موارد فوق الذکر، شاخص ها و ابعاد الگوی بدست آمده در مرحله دلفی با اخذ نظرات خبرگان وزن دهی شد و تحلیل محتوایی آنها با آزمون CVR انجام و نتایج آن به شرح زیر است.

جدول (۸) - نتایج تحلیل محتوایی به روش CVR ابعاد و شاخص های الگوی آسیب شناسی نظام شایستگی

ابعاد	ضریب نسبی روایی محتوا	مولفه ها	ضریب نسبی روایی محتوا
درون سازمانی	۰.۹۲	عوامل ساختاری	۰.۹۵
		عوامل مدیریتی	۰.۹۱
		عوامل استراتژی	۰.۹۰
		فرهنگ سازمانی	۰.۹۱
		مدیریت منابع انسانی	۰.۸۷
برون سازمانی	۰.۹۰	عوامل اجتماعی	۰.۸۷
		عوامل اقتصادی	۰.۹۴
		سیاسی - قانونی	۰.۹۲

این تحقیق با هدف آسیب شناسی انتصاب نظام مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی ایران انجام پذیرفت. نتایج نشان داد که دو عامل درون سازمانی شامل «عوامل ساختاری»، «عوامل مدیریتی»، «استراتژی»، «فرهنگ سازمانی» و «مدیریت منابع انسانی» و برون سازمانی شامل «اجتماعی - فرهنگی»، «اقتصادی» و «سیاسی - قانونی» از مهمترین آسیب های انتصاب نظام مدیران حرفه ای در سازمان های دولتی ایران می باشد. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات مردانی و عبدالمهی (۱۳۹۷) که نتیجه گرفتند هر گاه در سازمان ها، مدیرانی شایسته، با لیاقت و دانا به اصول و مهارت های مدیریت قرار گیرند، کیفیت فعالیت های سازمانی به طور فزاینده ای بهبود خواهد یافت، قاسمی و همکاران (۱۳۹۶) که در تحقیق خود نتیجه گرفتند اعتبار درونی و بیرونی ابزار تعیین "شایستگی های محوری برای انتصاب رؤسای فدراسیون های ورزشی کشور" تایید شده علیقلی زاده و ناصحی (۱۳۹۴) که نتیجه گرفتند روند رو به رشد رقابت و الزام دستیابی سازمان ها به مراتب بالاتری از کیفیت و بهره وری، وجود مدیران آینده ای به مراتب تواناتر، با استعدادتر و شایسته تر از مدیران امروز را ایجاد می نماید. بدین جهت آشکار است که سازمان ها بیش از پیش نیازمند مدیران شایسته هستند. و ایمن طلب و نصیری (۱۳۹۳) که اظهار کردند برای افزایش کارایی و بهره وری در هر بخش از سازمان چه در سازمان های دولتی و خصوصی انتصاب مدیر شایسته برای مدیریت امری ضروری است. همسو می باشد. در تبیین این نتایج می توان گفت: در قانون اساسی و برنامه های چهارم و پنجم مقوله انتصاب مدیران حرفه ای و شایسته به وضوح مشاهده می شود؛ با این وجود متأسفانه شاهد قانون گریزی و استقرار نیافتن مدیران حرفه ای هستیم. به نظر می رسد کسی خود را ملزم به رعایت قوانین نمی داند و شکاف و فاصله عمیق و زیادی بین قانون و عمل مشاهده می شود. در واقع قانون و عمل یکی نیستند. البته گاهی اوقات قوانین و مقررات، آیین نامه ها، دستورالعمل ها و بخش نامه ها به مانی در مسیر تحقق انتصاب مدیران حرفه ای و شایسته تبدیل می شوند و گاهی نیز عدم اطلاع مدیران از قوانین و به تبع آن عدم اجرای آن مانع محسوب می شود. قانون ضعیف و یا ناقص موجود احتمالی نیز از موانع سیستم انتصاب مدیران حرفه ای است و به نادیده گرفتن شایستگی های کارکنان، ترویج پارتی بازی، قومیت گرایی و جناح بازی منجر می شود و این یعنی تالی فساد اداری، بنابراین تعیین ضوابط قانونمند همراه با ضمانت اجرایی

کافی برای صیانت از شایستگی مدیران و کارکنان و انتصاب مدیران حرفه ای نیاز ضروری است تا بدون دخالت سلابق شخصی و اعمال نظر شخصی بیگانگان و صرفاً با معیارهای علمی و تخصصی و با رعایت اصل جامعیت، تمامی عوامل شایستگی و مجموعه شرایط لازم در افراد شناسایی و واجدین شرایط مد نظر انتخاب شوند. در سازمان‌های دولتی فقدان قانون وجود ندارد بلکه در برخی موارد نقص قوانین دیده می‌شود از سویی به نظر می‌رسد عدم اطلاع مدیران و بدنبال آن ضعف دستگاه‌های نظارتی منجر به ترویج بیشتر قانون‌گریزی می‌شود. زیر ساخت اصلی سیستم انتصاب مدیر حرفه ای درست عمل کردن سیستم‌های نظارتی، نظارت با شرایط یکسان، عدم اغماض از خطاهای مدیران و توانایی برخورد قانون‌مند است. اگر به هر دلیل اعم از عدم اطلاع، عدم توجه یا بی‌اعتقادی به قانون، مدیران روش‌های ناصحیح خود را ادامه دهد و یا تصمیمات نادرست و غیر کارشناسی برای سازمان یا مجموعه تحت نظارت خود بگیرد بلاند که سیستم‌های نظارتی قوی بلافاصله و با قدرت، هر گونه خطای ریز و درشت را مورد رسیدگی قرار می‌دهد و مقام و جایگاه قانونی که به وی قدرت قانونی داده است ناجی وی نیست و قانون برای تمام افراد یکسان بوده و همگی ملزم به رعایت آن هستند، هیچ‌گاه به خود اجازه تخطی از قانون را نمی‌دهد. اساساً اطلاع‌رسانی به مدیران در خصوص وجود قوانین محکم و اجرا شدنی می‌تواند منجر به این امر شود که افراد از پذیرش مسئولیت‌هایی که تولداتی انجام آن‌را ندارند و یا از عهده آن بر نمی‌آیند اجتناب نمایند. ورود کم تجربه‌ها و کم تخصص‌ها در زمینه‌هایی که شرایط احراز را ندارند محصول ضعف در قانون یا اجرای قانون است.

در عصر حاضر، مناصب سازمانی قانونی مملو از اقتدار مدیریتی هستند و به فردی که آنرا احراز می‌کند آنچنان قدرتی می‌دهد که اگر واجد شرایط احراز نباشد و آنرا اشغال کند جسارت و شجاعت کاذبی می‌دهد، از این رو برای استقرار یک سازمان شایسته و انتصاب مدیر حرفه ای باید زیر ساخت‌های نظارتی اصلاح گردد.

در ایران سازمان‌ها و ساز و کارهای نظارتی اعم از سازمان بازرسی کل کشور، دیوان عدالت اداری و دیوان عالی کشور، دیوان محاسبات همگی دولتی و وابسته به قوای سه‌گانه بوده و تحت تأثیر مداخلات حزبی و رقابت‌های سیاسی غیر سازنده متأسفانه بعضاً قوی عمل نمی‌کنند.

یکی دیگر از دلایل مهم بروز مقاومت مدیران بالادستی برای استقرار نظام انتصاب مدیران حرفه ای ترس از پیشی گرفتن افراد شایسته‌تر زبردست در محافل، جلسات کاری و سازمانی است زیرا ظن این را دارند به علت حضور افراد متخصص، اعتبار و شغلفتان را از دست بدهند، در پی این ترس انتظاری برای رونق بیشتر امور و بهبود شرایط سازمان نمی‌توان داشت. در واقع چنین مدیران ضعیفی به جای رشد و ارتقای توانایی‌های خود و همچنین روزآمد کردن مهارت‌های خود سعی در جلوگیری از رشد و شکوفایی قابلیت‌های زیردستان دارند تا برتری‌های سازمانی خود که ناشی از پست و مقامی است که اشغال کرده‌اند را حفظ کنند و طبیعتاً مخالف وجود سیستم‌هایی هستند که شایستگی زیردستان را به منصه ظهور برساند و بدین ترتیب کارراهه پیشرفت برای سایرین را مسدود می‌کنند.

در پناه استقرار نظام انتصاب مدیران حرفه ای کارکنانی که شخصیت و ارزش مثبت و نقش موثری داشته باشند به سطوح مدیریتی می‌رسند. مدیران بخیل و تنگ نظر که ظرفیت پذیرش پست مدیریتی را ندارند خلاقیت و استعداد‌های کارکنانی که مناسب برای تحقق اهداف سازمانی است را از بین می‌برند و بالتبع سازمان و جامعه از آن بی‌بهره خواهد شد. این نوع از مدیران، برغم ادعاهای ظاهری نسبت به سازمان تعهدی ندارند و رشد و شکوفایی سازمان در تفکر و اندیشه آنها جایگاهی ندارد. زیرا اهمیت منافع شخصی برای ایشان پر اهمیت‌تر از چیزهای دیگر است. به هر صورت در طی پیشرفت کارراهه شغلی، برخی کارکنان به مراتب مدیریتی دست می‌یابند در این صورت با توجه به شناختی که از شخصیت و ارزش‌های آنها وجود دارد و شناختی که از اهداف سازمان دارند باعث سازندگی سازمان می‌شوند. بنابراین ساخت مدیران خوب و آینده ساز در گرو شخصیت و ارزش‌های کارکنان از همان بدو ورود به سازمان می‌باشد. البته

با گذشت زمان و شرایط اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی متغیر روزانه ثبات شخصیتی افراد را دچار تغییر نموده و ارزش‌ها و منافع شخصی بر منافع سازمانی رجحان می‌یابد.

بنابراین به طراحی الگوی شایستگی نیاز است تا مشخص شد به کدام یک از ارزش‌ها و ویژگی‌های اخلاقی در گزینش اولیه مدیران حرفه‌ای باید توجه شود. زیرا نتایج حاصل از گزینش‌های اولیه در مراحل بالاتر پس از استخدام، انتخاب مدیر و افراد نخبه و ارتقای شغلی تأثیرگذار است. و باید توجه شود در هنگام گزینش افراد، نباید موجبات سوءاستفاده افراد با تظاهر سازی ارزش‌های خوب مد نظر پست مدیریتی فراهم شود.

نظام مدیریت متمرکز که ریشه در سوابق تاریخی، فرهنگی و سیاسی هر کشوری دارد با اهداف و مأموریت نظام مدیریت بر مبنای شایستگی و حرفه‌ای در تضاد است. زیرا نظام متمرکز یعنی برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در مرکز اتخاذ می‌شود و از بالا به پایین ابلاغ می‌شود و چنین مکانیزمی موجب نفی خلاقیت و نوآوری شلده و تفاوت‌های فردی و شخصیتی مدیران مورد توجه قرار نمی‌گیرد و مشارکت مدیران در تعیین اهداف، برنامه‌ها و تصمیمات و نحوه اجرا که شیوه مدیریت در نظام انتصاب مدیران حرفه‌ای است نادیده انگاشته می‌شود.

مناسفانه باید پذیرفت در اغلب مواقع افراد ورود به احزاب و درگیر شدن در فعالیت‌های سیاسی را مسیر تصدی پست‌های مدیریتی دانسته و در این مسیر به هر گونه اقدام ریاکارانه و تظاهر سازی دست می‌یازند، آن تعداد افرادی که توان علمی و مدیریتی قوی دارند و خودشان را در فعالیت‌های سیاسی درگیر نمی‌کنند منزوی می‌شوند و یا به تدریس روی می‌آورند زیرا از دانش و مهارت و توانمندی آنها برای توسعه کشور استفاده نمی‌شود.

بر اساس نتایج بدست آمده پیشنهاد می‌شود:

- انتخاب و بهره‌مندی از مدیرانی که مجموعه عوامل شایستگی و شرایط لازم را بدون توجه به سلاقی شخصی یا اعمال نظر شخصی بیگانگان، فقط با استفاده از معیارهای علمی و تخصصی بکار گمارده شوند.
- اعمال نظارت صحیح و اصولی و قانونمند از سوی دستگاه‌های نظارتی و عدم چشم‌پوشی از خطاهای مدیران و توان برخورد قانونی با خطاها، زیرساخت‌های اصلی سیستم انتصاب مدیران حرفه‌ای را تحکیم خواهد نمود.
- پیاده‌سازی الگوی شایستگی برای گزینش صحیح مدیران اولیه هر سازمان و پرهیز از همانندسازی، قومیت‌گرایی و انحصار طلبی.
- ابتدای سازمان در نظام انتصاب مدیران حرفه‌ای بر مشارکت مدیران در تعیین اهداف، تصمیم‌گیری‌ها، برنامه‌ریزی و نحوه اجرای کار.
- اطمینان کارکنان از این موضوع که در سازمان شایستگی فاکتور مهمی برای احراز پست‌های مدیریتی است و تازمانی که شرح شغلی خود را با شایستگی به انجام می‌رسانند، هیچ تهدیدی متوجه آنان نیست و امنیت زیادی دارند و حتی با تغییر کادر مدیریتی با خیالی آسوده به همکاری خود با سازمان ادامه می‌دهند.
- تسری و دخالت سیاست یا سیاسی کاری در اکثر رده‌های مدیریتی سازمانها در حالیکه قانون پست‌های سیاسی را مشخص کرده است، این موضوع بی‌ثباتی مدیریتی را سبب شده است و زمان خلعت و بهره‌مندی از مدیران حرفه‌ای را بسیار کوتاه می‌کند.
- توجه به تکنیک‌های منحصر به فردی که هر یک از مدیران دارند و بهره‌مندی و بکارگیری آنها در مناصب صحیح سازمان. زیرا انگیزه را برای تحقق اهداف فردی و سازمانی افزایش می‌دهد.

- توجه به دو عامل بسیار مهم درون و برون سازمانی موثر بر عملکرد مدیران و انتصاب صحیح افراد در پست های مدیریتی که به راحتی بتوانند نیازها و ضرورت های درون سازمانی را با زیر ساخت های موجود برون سازمانی تطبیق داده و در جهت تحقق اهداف سازمان تاثیر گذاری خود را به منصه ظهور برسانند.
- توان بهره مندی مدیران در بکارگیری همه افراد مستعد و توانمند سازمان و هم اندیشی با آنان برای اتخاذ تصمیمات به موقع سازمان تا افراد بتوانند منافع خدمات گیرندگان از سازمان را محقق نمایند.
- تلاش مدیران برای اجرای حداکثری فرآیندهای منتهی به نتایج در حداقل زمان ممکن برنامه ریزی شده به منظور جلوگیری از اتلاف وقت در انجام خدمات سازمان .

فهرست منابع:

- ۱- آشتیانی عراقی، مجیدرضا، سرور، رحیم، زیویار، پروانه، فلاح تبار، نصرالله. (۱۳۹۹) تحقق مدیریت یکپارچه شهری با تأکید بر نقش و قدرت بازیگران سطوح مختلف مدیریت شهری در شهر تهران. پژوهش و برنامه ریزی شهری.
- ۲- رسولی زاده، منیر احمد، ضیایی، سامان (۱۳۹۸) بررسی عوامل موثر بر انتشار دی‌اکسید کربن در کشورهای منتخب OECD با استفاده از الگوی پانل دیتا. محیط زیست طبیعی (منابع طبیعی ایران)
- ۳- اسدی، اسماعیل، کوشکی جهرمی، علیرضا، بانسی، عبدالله، صادقی، رضا (۱۳۹۸). طراحی و تدوین الگوی شایستگی مدیران دولتی ایران. مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، ۳(۱۰)، ۱۹۷-۲۲۶
- ۴- انصاری، سارا، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی، بررسی عوامل موثر بر شایسته‌سالاری در صنعت لاستیک، ۱۳۹۳، استاد راهنما دکتر فریده حق شناس
- ۵- اسماعیلی، محمود رضا، ساعدی، عبدالله، شریعت نژاد، علی (۱۳۹۸). تحلیل ارتباط شایستگی های استراتژیک مدیران با ارزش آفرینی منابع انسانی، بر اساس رویکرد IRP. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۱۳(۱) (پیاپی ۲۵)، ۳۳۱-۳۴۶
- ۶- بلبلایی زکلیکی، محمد علی (۱۳۸۵). چالش های زنان برای ارتقای مشاغل مدیریتی در سازمان های دولتی. مدرس علوم انسانی، ۱۰(پیاپی ۴۶) ویژه نامه مدیریت، ۴۵-۸۱.
- ۷- بهمین یار، فائزه، (۱۳۹۸)، شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی در اسلام. هشتمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش در مدیریت، اقتصاد و توسعه
- ۸- خاتون غضنفری، سکینه، یوسفی سعیدآبادی، رضا، فلاح، وحید (۱۳۹۹) مدلسازی مولفه های موثر نظام مدیریت منابع انسانی بر انتصاب مدیران در مراکز آموزش عالی مازندران از دیدگاه اعضای هیات علمی. توسعه ی آموزش جندی شاپور.
- ۹- درویشی صیاد، بختیاری لطفعلی، افراسیابی علی. (۱۳۹۹) معیارهای انتصاب فرماندهان و مدیران انتظامی در آموزه های مکتب شهید سلیمانی. نظارت و بازرسی.
- ۱۰- دیانت، محمد، سیدجوادین، سید رضا، شاه حسینی، محمد علی (۱۳۹۷). طراحی الگوی شایستگی مدیران پروژه در صنعت نفت. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۹(۳۶)، ۳-۴.
- ۱۱- دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای
- ۱۲- ربانی، فاطمه، کاردان، مژگان، وقار سیدین، سیدابوالفضل، بهرامی، مهناز (۱۳۹۸) بررسی ارتباط قاطعیت پرستاران و همکاری پرستاران و پزشکان با فرهنگ ایمنی. مدیریت پرستاری.
- ۱۳- زارعی، فریده، دانش فرد، کرم اله، نجف بیگی، رضا. طراحی و تبیین مدل شایسته‌سالاری مدیران در صنعت نفت. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت.
- ۱۴- سیدی، سید محمدرضا، دانایی فرد، حسن، گنجعلی، اسداله، خائف الهی، احمد علی (۱۳۹۸). طراحی الگوی شایستگی های مدیران عالی دولتی با روش فراترکیب. مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی (مطالعات راهبردی جهانی شدن)، ۹(۳۳)، ۵۴-۷۸
- ۱۵- سند چشم انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران

- ۱۶- شیخ اسماعیلی، سامان، حسنی، کاوه، نرگسی، سیامک. (۱۳۹۴) شایسته سالاری ادراک شده مدیران و توانمندسازی شناختی کارکنان. فرایند مدیریت و توسعه. ۲۸ (۱): ۱۴۰-۱۱
- ۱۷- علی زاده، مهملی، قادری، مهملی (۱۳۹۹). طراحی الگوی شایستگی مدیران حفاظت از شخصیت ها. مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۸ (۱): ۲۲۵-۲۴۸.
- ۱۸- عینی، علی. (۱۳۹۹) تأثیر شایسته سالاری بر نوآوری سازمانی در پردیس دانشگاه های استان البرز. مدیریت و چشم انداز آموزش.
- ۱۹- عباس پور، عباس، رحیمیان، حمید، دلاور، علی، غیائی ندوشن، سعید، هاشمیان، فخرالسادات (۱۳۹۶). توسعه مدیران شرکت ملی گاز ایران مبتنی بر الگوی شایستگی. روان شناسی تربیتی (روانشناسی و علوم تربیتی). ۱۳ (۴۳): ۵۹-۷۲.
- ۲۰- فرهیخته، فاطمه، موسوی، سیدنجم الدین، حکاک، محمد، وحدتی، حجت اله (۱۳۹۹). طراحی الگوی شایستگی مدیران قضایی ایران. مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۸ (۱): ۳۳-۶۲
- ۲۱- قانون جمهوری اسلامی ایران
- ۲۲- قانون مدیریت خدمات کشوری
- ۲۳- کولیوند، علیرضا، هزارجریبی، جعفر (۱۳۹۷). جانشین پروری مدیران با تأکید بر استعدادیابی و شایستگی. مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۶ (۳): ۳۱-۵۵
- ۲۴- مینی دهکردی، علی، احمدی، حسن، دلاور، علی (۱۳۹۷). طراحی مدل شایستگی های کارآفرینی راهبردی مدیران ارشد کشور. مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی. ۲ (۷): ۱۲۷-۱۵۰.
- ۲۵- میرسپاسی، ناصر، غلام زاده، داریوش (۱۳۸۸). طراحی الگوی شایستگی برای پرورش مدیران در بخش دولتی ایران (مطالعه موردی: مدیران میانی بخش صنعت). آینده پژوهی مدیریت (پژوهش های مدیریت). ۲۰ (۸۳): ۱-۱۶.
- ۲۶- نیرومند، پورانداخت، بامدادصوفی، جهانیار، اعرابی، سیدمحمد، امیری، مقصود (۱۳۹۱). چارچوب مفهومی شایستگی مدیران عامل شرکت های فناوری بنیان: ابعاد، مولفه ها و شاخص ها. مشاوره شغلی و سازمانی. ۴ (۱۲): ۱۴۵-۱۶۱
- ۲۷- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۱)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، چاپ ۲۱، تهران: انتشارات میر.
- ۲۸- مومنی مهموئی، حسین، شش پری، لیلا (۱۴۰۱)، واکاوی صلاحیت های مدیران سازمان ها منطبق با رویکرد اسلامی به روش سستر پژوهی.
- ۲۹- دعاگوین، داود، حسنی، سید رضا، سمیعانی، محمد (۱۴۰۱) نقش مدیران در پیشگیری از تیدگی شغلی کارکنان فراجا.
- ۳۰- اصلانی، ماندانا، عطایی، محمد، غلامزاده، داریوش، محتشمی، علی (۱۴۰۰)، طراحی الگوی شایستگی مدیران ارشد (هیأت مدیره) شرکتهای دولتی.
- ۳۱- احمدی بالادهی، سید مهملی (۱۳۹۸)، تأثیر سبکهای تصمیم گیری مدیران بر راهبردهای جانشین پروری در ناجا.
۱. Birkland Nielsen, M. and Einarsen, S. (۲۰۱۸) What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent Behavior*, vol. ۴۲, ۷۱—

۲. Dodgson Mary Kate, Agolia Christopher P., Bennett G. Bradley, (۲۰۲۱) The influence of relationship partners on client managers' negotiation positions, *Accounting, Organizations and Society*, Volume ۹۲, ۱۰۱۲۴۰, ISSN ۰۳۶۱-۳۶۸۲.
۳. Martin Valérie, Lanovaz Marc J., (۲۰۲۱) Program evaluation of a community organization offering supported employment services for adults with autism, *Research in Autism Spectrum Disorders*, volume ۸۲, ۱۰۱۷۴۱, ISSN ۱۷۵۰-۹۴۶۷.
۴. Minaya Veronica, Agasisti Tommaso, Bratti Massimiliano, (۲۰۲۲) When need meets merit: The effect of increasing merit requirements in need-based student aid, *European Economic Review*, Volume ۱۴۶, ۱۰۴۱۶۴, ISSN ۰۰۱۴-۲۹۲۱
۵. Permann-Graham Jaclyn, Liu Jing, Cangioni Carole, E. Spataro Sandra, (۲۰۲۲) Fostering psychological safety: Using improvisation as a team building tool in management education, *The International Journal of Management Education*, Volume ۲۰, Issue ۲, ISSN ۱۴۷۲-۸۱۱۷.
۶. Pizam Abraham, Ozturk Ahmet Bulent, Balderas-Cejudo Adela, Buhalis Dimitrios, Fuchs Galia, Hara Tadayuki, Meira Jessica, Revilla Mercedes Raquel García, Sethi Deepa, Shen Ye, State Olimpia, Hacikara Ahmet, Chaulagain Suja, (۲۰۲۲) Factors affecting hotel managers' intentions to adopt robotic technologies: A global study, *International Journal of Hospitality Management*, Volume ۱۰۲.
۷. Rosander, M. and Blomberg, M. (۲۰۱۹) Levels of workplace bullying and escalation—a new conceptual model on cut-off scores, frequency and self-labelled victimization, *European journal of work and organizational Psychology*, vol. ۲۸ issue ۶, p. ۷۶۹—۷۸۳ e
۸. Sangal Rohit B., Bray Alexandra, Reid Eleanor, Ulrich Andrew, Liebhardt Beth, Arjun K., Venkatesh King Marissa, (۲۰۲۱) Leadership communication, stress, and burnout among frontline emergency department staff amid the COVID-۱۹ pandemic: A mixed methods approach, *Healthcare*, Volume ۹, Issue ۴, ۲۰۲۱, ۱۰۰۵۷۷, ISSN ۲۲۱۳-۰۷۶۴.