

The role of competencies among commanders and managers in increasing the efficiency of FARAJA employees

Behrooz Rashnoodi¹, Hassan Bakhtiari², Sadegh Rezaei³, Mohammad Reza Rafiei⁴

Received: 2022-04-14

Accepted: 2022-05-28

Abstract

Background and Aim: Establishing a competent-based selection system is one of the most important subjects in improving the quality and quantity of any organization. One of the most important effects that competent-based selection has on the organization is the improvement of service performance AKA the efficiency of employees, which can play a significant role in advancing the goals of the organization; therefore, the main purpose of this study is to investigate The role of competencies among commanders and managers in increasing the efficiency of employees in Lorestan province.

Method: The research is applied in terms of purpose, descriptive in terms of method and cross-sectional in terms of type of study. The statistical population of the study includes 636 employees of police in Lorestan province, and using Cochran's formula, 240 people were considered as a research sample of this study. Simple random sampling method is used in this research. The data collection tool is the researcher-made questionnaire which included the dimensions of meritocracy and efficiency. The validity of the research is based on face validity and its reliability has been evaluated and confirmed by Cronbach's alpha test. Descriptive statistics as well as inferential statistics like Kolmogorov-Smirnov tests, confirmatory factor analysis and structural equations were used to analyze the data.

Results: The findings showed that the selection of managers based on competency traits, including managerial traits with a factor load of 0.94, personality traits with a factor load of 0.94, religious traits with a factor load of 0.78 had positive and significant effect on increasing staff efficiency, including speed of operation with a load Factor 0.88, accuracy of action with factor load 0.89, properness of action with factor load 0.91, motivation with factor load 0.84 and accountability with factor load 0.92.

Conclusion: The results of this study showed what components play an increasing role in establishing a meritocracy system and on the other hand, increasing employee efficiency. These results will include theoretical and practical achievements in the field of strategic management for organizations.

Keywords: Commander, competent-based selection, efficiency, competence, managers, organizational development of FARAJA

Citation (APA): Rashnoodi, Behrooz; Bakhtiari, Hassan; Rezaei, Sadegh; Rafiei, Mohammad Reza. (1401). The role of competencies among commanders and managers in increasing the efficiency of FARAJA employees, Quarterly of Supervision and Inspection, 16 (59), pp 141-164

DOI: [10.22034/SI.2022.98282](https://doi.org/10.22034/SI.2022.98282)

1. PhD student in Defense Management, Higher National Defense University (Corresponding Author).
Email: rashnoshahla@gmail.com
2. Professor of Management, Amin University of Law Enforcement Sciences.
Email: hbakh4039@yahoo.com
3. Assistant Professor, Amin University of Law Enforcement Sciences.
Email: sadeghrezae61@gmail.com
4. Assistant Professor of Political Science, Amin University of Law Enforcement Sciences.
Email: rafi.dolat@yahoo.com



نقش شایستگی‌های فرماندهان و مدیران در افزایش کارایی کارکنان فراجا

بهرورز رشنودی^۱، حسن بختیاری^۲، صادق رضایی^۳، محمد رضا رفیعی دولت‌آبادی^۴
تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۰۷

چکیده

زمینه و هدف: استقرار نظام شایسته‌گزینی از مهمترین مباحث ارتقای کیفیت و کمیت هر سازمانی است. یکی از مهمترین تأثیراتی که شایسته‌گزینی بر سازمان دارد، بهبود عملکرد خدمتی یا همان کارایی کارکنان است که می‌تواند در پیشبرد اهداف سازمان نقش بسزایی داشته باشد؛ بنابراین هدف اصلی پژوهش بررسی نقش شایستگی‌های فرماندهان و مدیران در افزایش کارایی کارکنان استان لرستان است. **روش:** پژوهش از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی و از نظر روش، توصیفی و از نظر نوع مطالعه، پیمایشی مقطعی است. جامعه آماری تحقیق شامل ۶۳۶ نفر از کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان است که با استفاده از فرمول کوکران ۲۴۰ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش در نظر گرفته شدند. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته شامل ابعاد شایسته‌سالاری و کارایی است. اعتبار ابزار پژوهش مبتنی بر اعتبار صوری و پایایی آن از طریق آزمون آلفای کرونباخ ارزیابی و مورد تأیید قرار گرفته است. هم‌چنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روشهای آمار توصیفی و نیز آمار استنباطی شامل آزمونهای کولموگروف-اسمیرنوف، تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که انتصاب مدیران بر اساس ویژگیهای شایستگی شامل ویژگیهای مدیریتی با بار عاملی ۰/۹۴، ویژگیهای شخصیتی با بار عاملی ۰/۹۴، ویژگیهای ارزشی و بینشی با بار عاملی ۰/۷۸ بر افزایش کارایی کارکنان شامل سرعت عمل با بار عاملی ۰/۸۸، دقت عمل با بار عاملی ۰/۸۹، صحت عمل با بار عاملی ۰/۹۱، انگیزه با بار عاملی ۰/۸۴ و مسئولیت‌پذیری با بار عاملی ۰/۹۲ تأثیر مثبت و معنادار داشته است.

نتیجه‌گیری: نتایج این تحقیق نشان داد چه مؤلفه‌هایی در استقرار نظام شایسته‌سالاری و از طرفی دیگر افزایش کارایی کارکنان نقش فزاینده دارد. این نتایج دستاوردهای نظری و کاربردی در حوزه مدیریت راهبردی برای سازمانها در بر خواهد داشت.

واژگان کلیدی: فرمانده، شایسته‌گزینی، کارایی، شایستگی، مدیران، توسعه سازمانی فراجا

استناد (APA): رشنودی، بهروز؛ بختیاری، حسن؛ رضایی، صادق؛ رفیعی دولت‌آبادی، محمد رضا. (۱۴۰۱). نقش شایستگی‌های فرماندهان و مدیران در افزایش کارایی کارکنان فراجا، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۶ (۵۹)، صص ۱۶۴-۱۴۱

DOI: [10.22034/SI.2022.98282](https://doi.org/10.22034/SI.2022.98282)

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دفاعی دانشگاه عالی دفاع ملی (نویسنده مسئول). رایانامه: rashnoshahla@gmail.com

۲. استاد مدیریت دانشگاه علوم انتظامی امین. رایانامه: hbakh4039@yahoo.com

۳. دانشیار علوم تربیتی دانشگاه علم انتظامی امین. رایانامه: sadeghrezae61@gmail.com

۴. استادیار علوم سیاسی دانشگاه علوم انتظامی امین. رایانامه: rafi.dolat@yahoo.com



منابع انسانی ارزشمندترین منابع سازمانها به شمار می‌روند که با به‌کارگیری صحیح آنان و دیگر اجزای سازمان می‌توان اهداف سازمانی را تحقق بخشید. این منابع، تواناییهای بالقوه‌ای دارند که در محیط سازمانی به فعل تبدیل می‌شود. منابع انسانی بیش از دیگر عوامل در حفظ و گسترش سطح عملکرد و تکمیل مأموریت سازمان نقش دارد و بهبود کیفیت و بهره‌وری به عوامل انسانی درگیر در فرایند رشد و تحول سازمان بستگی دارد. در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی‌درپی و نوآوریهای مداوم، اصلیتین ویژگی آن است، تنها سازمانهایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش راهبردی منابع انسانی خود را درک کنند و دارای منابع انسانی ماهر، دانش‌محور، شایسته، نخبه و توانمند باشند (آرمسترانگ، ۱۳۸۵، ص ۱۸). بی‌توجهی به استانداردهای لازم در گزینش کارکنان و توجه نکردن به تخصص، تجربه و کارایی مدیران در انتصاب آنها به مسئولیتهای سازمانی باعث شده است بسیاری از سازمانها در جوامع در حال توسعه از ضعف منابع انسانی توانمند رنج ببرند. انتصاب فرماندهان و مدیران بر اساس معیارهای شایستگی، که به مفهوم به‌کارگیری مناسبترین افراد در متناسبترین جایگاهها است در سازمانها بسیار با اهمیت، و در میان فرماندهان و مدیران این اهمیت بیشتر است. از آنجا که نیروی انسانی، محور کلیدی تمامی فعالیتهای اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و ... است، یکی از مهمترین عوامل در ایجاد انگیزه و پویایی در کارکنان، استقرار آنها در جایگاه مناسب است. جایگاهی که می‌توانند در آن توانمندیهای خود را ارائه کنند و در عین حال امکان رشد و تعالی خود و سازمان را به وجود آورند؛ این مهم زمانی عملی خواهد شد که شایسته‌سالاری در سازمانها تحقق یابد. در واقع اگر افراد به‌طور صحیح در جایگاه مناسب قرار داده شوند با موفقیت در کار و دریافت پاداش احساس رضایتمندی خواهند کرد و رضایتمندی در محیط کار به انگیزه کار و تلاش بیشتر منجر می‌شود (رابطی، ۱۳۸۰، ص ۳۹). مدیریت صحیح این منبع یکی از راهبردهای توسعه همه‌جانبه است که در صورت به‌کارگیری آنان با ترکیبی مناسب، ارزشیابی، تثبیت و جایابی آنان بر اساس نظام شایستگی می‌تواند کمبودهای احتمالی دیگر منابع را تا حدودی جبران کند. فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران دارای مأموریتها و وظایف گوناگون و در عین حال حساس و خطرناک، و کارایی و عملکرد کارکنان این فرماندهی در اجتماع از اهمیت بسیاری برخوردار است. به دلیل همین گستردگی نقش و وظایف و برقراری نظم و امنیت و ارتباط مستمر با اقشار مختلف جامعه، انتخاب فرماندهان و مدیران نیز بر اساس شایستگی از اهمیت بسیار فراوانی برخوردار است (زبینده و سپهری، ۱۳۹۷، ص ۲۸)؛ چرا که انتخاب فرماندهان و

مدیران بر اساس شایستگی می‌توانند از طرفی مدیریت صحیح و سازماندهی مناسب نیروی انسانی و از طرفی دیگر دلگرمی و امیدواری به آینده شغلی زیردستان را به دنبال داشته باشد و این امر باعث ایجاد انگیزه و کارایی بیشتر در کارکنان می‌شود و بهره‌وری را در سازمان افزایش می‌دهد و در نهایت رضایت مراجعان را به دنبال خواهد داشت. استان لرستان از جمله استانهایی است که به سبب نداشتن امکان فرصتهای شغلی، درصد قابل توجهی از مردم آن در مشاغل نظامی و انتظامی استخدام می‌شوند. از طرفی با توجه به تراکم جمعیت کارکنان انتظامی این استان، افراد پس از خدمت در مناطق صعب‌المعیشه و عملیاتی در صدد ادامه خدمت در استان محل سکونت خود هستند و همین امر سبب می‌شود مدیران و فرماندهان با عنایت به عدم شناخت کافی نسبت به کارکنان بومی، مدیران لایه‌های میانی و عملیاتی زیرمجموعه خود را به شیوه‌های دیگری انتخاب کنند که در هر صورت در بیشتر موارد، موجب انتخاب فرماندهان و مدیرانی خارج از معیارهای شایستگی می‌شود. همان‌گونه که ذکر شد این امر از طرفی ناامیدی و دلسردی و بی‌انگیزگی کارکنان بومی نسبت به آینده شغلی خود و کاهش کارایی آنان و از طرفی روی کار آمدن مدیرانی فاقد معیارهای شایستگی را به دنبال دارد که موجب کاهش کارایی و بهره‌وری کارکنان می‌شود. بنابراین محققان در این پژوهش به دنبال این پرسش اساسی هستند که نقش شایسته‌گزینی فرماندهان و مدیران در افزایش کارایی کارکنان استان لرستان چگونه است.

۲. پیشینه پژوهش

خلیلی و رضایی (۱۳۹۷) در مقاله‌ای با عنوان "شناسایی معیارهای شایسته‌گزینی مدیران از دیدگاه اسلام" با تأکید بر آیات قرآن کریم به این نتایج دست یافتند که در قرآن کریم معیار شایسته‌گزینی بر دو اصل تعهد و تخصص به عنوان مکمل یکدیگر استوار است. برخی از ویژگیهای تعهد، تقوا و ایمان است که مهمترین عامل در شایستگی افراد است و شایسته‌گزینی، بدون در نظر گرفتن این دو، ناقص خواهد بود. شریعتی و شیرازی (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای با عنوان "نظام شایسته‌گزینی از دیدگاه امام علی (علیه السلام)" نشان دادند دو بعد اخلاقیات فردی و اصول حاکم بر گزینش در تعامل هم افزا و تحت تأثیر بافت خدامحور بر نظام گزینش توحیدمحور، تأثیر می‌گذارد و خروجی این نظام با بهره‌گیری از اقدامات راهبردی مدیران، گزینش افراد صالح، توانمند و مناسب برای سازمانهاست. رازقی (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان "شیوه‌های ارتقای شایسته‌سالاری در فرماندهی و مدیریت انتظامی استان قم" انجام داد و دریافت که سازماندهی مناسب نیروها موجب می‌شود هر فرد متناسب با توانمندیها و انگیزه‌های شغلی مشغول به کار

شود و به فکر ارتقای شرایط کاری خود و در نتیجه شایسته سالاری در سازمان باشد. حسینیان، کاملی و بیدل کیاسری (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان "کاربرد الگوی تصمیم‌گیری چند شاخصه در شایسته سالاری کارکنان فراجا" نشان دادند که الگوی تصمیم‌گیری چند شاخصه برای انتخاب شایسته‌ترین فرد بسیار مناسب است. هم‌چنین در این پژوهش بعد شایستگی مدیران و نمره آنان مشخص شد. شایگان (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان "شایسته سالاری در پلیس، ملاکهای زن پلیس شایسته مدیریت" به این نتایج رسید که زنان پلیس شایسته علاوه بر ویژگیهای عمومی مدیریتی، اعتقادی و شخصیتی که بین مردان و زنان مدیر مشترک است به دلیل مدیریت بر زنان حتماً باید دارای ویژگیهایی چون صبر و بردباری، رعایت حجاب و عفاف و موازین شرعی، عزت نفس، وقار، متانت، غلبه بر احساس، سلامت خانواده، مهارتهای ارتباطی، انتقادپذیری، آینده‌نگری، توجه به ویژگیها و مشکلات کارکنان زن خود و ... باشند. شهبازی، دهقانیان و رادمهر (۱۳۹۲) در پژوهشی شایسته سالاری را در ابعاد شایسته‌خواهی، شایسته‌یابی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گماری، شایسته‌پروری و شایسته‌داری کارکنان در فرماندهی انتظامی شهر اصفهان مورد بررسی قرار دادند. این پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی و نتایج حاکی است که تفاوت معناداری بین سطح شایسته سالاری کارکنان فرماندهی انتظامی شهر اصفهان در تمامی ابعاد آن با میزان مفروض وجود دارد. در این سازمان شایسته سالاری در ابعاد شایسته‌یابی و شایسته‌گزینی در سطح بالایی قرار دارد؛ ولی در ابعاد شایسته‌خواهی، شایسته‌گماری، شایسته‌پروری و شایسته‌داری در سطح بالایی نیست. نتایج بررسی بیکر^۱ (۲۰۱۳) روی ۲۱۰ مدیر نشان داد که نفوذ و همکاری، تفکر راهبردی، یادگیری، انگیزش و خودارزیابی ظرفیت یادگیری پنج مهارت مهم است که عملکرد مدیران ارشد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ویکراماسینگه و زویزا^۲ (۲۰۰۹)، در تحقیقی با عنوان "بررسی تطبیقی الزامات شایستگی‌های مدیریتی در حوزه‌ها و تخصص‌های کارکردی" با هدف بررسی ضرورت دستیابی به مجموعه‌ای از شایستگی‌های مدیریتی صرف نظر از حوزه‌ها و تخصص‌های کارکردی و وظیفه‌ای توسط مدیران ملزم می‌کند که سطح وسیعی از شایستگی‌ها برای کار کردن در حوزه‌های کاری مختلف مورد نیاز است که عبارت است از: ارزشها، خوشه‌های مهارتی، خوشه دانشی طی وظایف مختلف. کياو و وانگ^۳ (۲۰۰۹) تحقیقی با عنوان "شایستگی‌های مدیریتی برای مدیران سطح میانی" با هدف تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران برای موفقیت در سطوح

1. Baker
2. Wickramasinghe & Zoyza
3. Qiao & Wang

میانی مدیریتی کشور چین انجام دادند. نتایج این تحقیق حاکی است که گروهسازي، ارتباطات، هماهنگي، اجرا و يادگيري مستمر، شايستگي‌هاي كليدي و حياتي موفقيت مديران مياني چين است. بيست^۱ (۲۰۰۹) در پژوهشي شايستگي‌هاي مديريت را در نه عنوان خلاصه مي‌کند که عبارت است از: توسعه و پرورش کارکنان، ارتباطات، حل مسئله، مديريت تغيير، مهارت‌هاي فني و وظيفه، گروهسازي، مديريت عملکرد (وظيفه)، آگاهي بين فردي، يکپارچه کردن ديده‌گاه‌ها. آنچه از مرور تحقيقات به دست آمد، نشانگر پژوهش در حوزه شايسته سالاري و ابعاد و مؤلفه‌هاي آن بود که پژوهشگران به تبیین و تشریح آن پرداخته بودند؛ اما این پژوهش به رابطه شايسته سالاري و استقرار نظام شايسته سالاري با کارايي کارکنان پرداخته است که تاکنون چنين تحقيقي انجام نشده است.

۳. مبانی نظری پژوهش

منابع انسانی یکی از اصلی‌ترین و اساسی‌ترین سرمایه‌های هر سازمان به شمار می‌آید. امروزه نقش بی‌بدیل منابع انسانی در تولید ارزش افزوده و ثروت بر هیچ یک از مدیران و اندیشمندان این حوزه پوشیده نیست. سازمانها هنگامی می‌توانند در مأموریتها و رسیدن به اهداف مطلوب خود موفق شوند که از مدیریتی شايسته و کارآمد برخوردار باشند؛ زیرا مديريت، مهمترين عامل تداوم حيات و استمرار موفقيت سازمان است. توجه به شايستگي و شايسته گماری مديران موجب رشد، بالندگي و پيشرفت هر سازمان می‌شود (هرسی و بلانچارد، به نقل از دبیری، خطیری، ۱۳۸۶، ص ۲۰). مک کلند^۲ استدلال کرد که آزمونهای سنتی و هوش و همین طور شرایط دیگری مثل مدرک تحصیلی برای پیشگویی عملکرد شغلی محکوم به شکست است. او به عنوان یک مورد واکاوی، انتخاب افسرهای اطلاعات امور خارجه را مورد آزمون قرار داد. مک کلند در پژوهش خود به این نتیجه رسید که شايستگي‌هاي نظير حساسيتهای میان فردي، ملاحظات مثبت بين فرهنگي و مهارت‌هاي مديريتي، مقامات ارشد را از افسرهای اطلاعاتی معمولی متمایز می‌کند. طی چند سال ثابت شد که رویکردهای مبتنی بر شايستگي، ابزاري مهم در بیشتر کارکردهای سازمانی نظیر برنامه‌ريزي نيروي انسانی، طرح جانشيني و ارزیابی عملکرد به شمار می‌آید (دبیری، خطیری، ۱۳۸۶، ص ۲۰). مک کلند شايستگي را ویژگیهای انسان می‌داند که با موقعیت شغلی ارتباط دارد. مک لگان^۳ نیز شايستگي را صلاحیت شخصی تعریف کرده که برای

1. Bessett

2. McClelland

3. Maclegan

تولید برون‌داد باکیفیت ضروری است. اساساً ویژگی افرادی که می‌توانند به معیارهای اثربخشی دست یابند، شایستگی‌های آن افراد خوانده می‌شود؛ یعنی افراد شایسته الگوی رفتاری مطلوبی را ارائه می‌کنند و این امر در عملکرد به معیارهای اثربخشی تعبیر می‌شود (خنیفر، ۱۳۸۲، ص ۱۵۵). در نظام شایسته سالار، تخصیص دقیق و متعادل منابع به درجه شایستگی افراد وابسته است؛ برای نمونه، منصب‌های عمومی باید به گونه‌ای شایسته سالار و بر حسب تواناییهای افراد توزیع شود. اگر سلسله مراتب اجتماعی بر پایه شایستگی افراد بنا شود، استنباط می‌شود کسانی که وضعیت بهتری دارند، باید مستعدتر، ارزشمندتر، سختکوشتر و شایسته‌تر از کسانی باشند که در وضعیت ضعیفتری هستند. این شایسته سالاری لازمه اجتناب ناپذیر اداره سالم است (پورعزت، ۱۳۹۰، ص ۳۶). لاولر (۲۰۱۳) سیر تحولی سازمانها را بر اساس تحلیل شغل و بر اساس شایستگی بررسی کرد به گونه‌ای که امروزه تعداد وسیعی از سازمانها روشهای مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی را به کار می‌برند. با وجود استفاده و کاربرد آن به روشهای متفاوت به نظر می‌رسد شایستگی‌ها از لحاظ مفهومی به تفسیر و توضیح نیاز دارد. در راهبردهای شغلی، مفهوم شایستگی‌های محوری، ابزار رقابت و شیوه‌های مزیت‌های راهبردی برخی از شرکتها بیان می‌شود در حالی که منابع انسانی بویژه بر تعاریف، استخدام، انتخاب و توسعه شایستگی فردی تمرکز می‌کند. مدیران در حکومت و جامعه اسلامی، مجریان قانون الهی هستند که به لحاظ تقدس این مقام، رفتار ناشایست آنان می‌تواند ضایعه‌ای جبران ناپذیر بر روند اجرای احکام در جامعه وارد آورد. از سوی دیگر هرگاه مردم از مدیران جامعه، تقوا، عدالت، صداقت، امانت و ... را مشاهده کنند به اساس و مشروعیت حکومت معتقد خواهند شد (نصیری، ۱۳۸۸، ص ۴۵)؛ از این رو انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهمترین و حساسترین مسائل در فرایند کار هر سازمانی خواهد بود که برای آن معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد واجد شرایط و با لیاقت، تصدی کارها را به دست گیرند (تصدیقی، ۱۳۸۵، ص ۳۴۲).

در جدولهای ذیل الگوهای شایستگی کارکنان ذکر شده است:

جدول (۱): الگوهای شایستگی (حصیرچی؛ سلطانی و بوزنجانی، ۱۳۹۰، ص ۸)

ردیف	طراح الگو	تعداد ابعاد	نام ابعاد
۱	سازمان ملل متحد	۱۴	توانایی و مهارت ارتباطی، کار گروهی، برنامه‌ریزی وسازماندهی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، مشتری مداری، تعهد برای یادگیری مستمر، آگاهیهای فناورانه، رهبری، چشم‌انداز، توانمندسازی دیگران، اعتمادآفرینی، مدیریت بر عملکردها، قضاوت و تصمیم‌گیری (غفاریان و ابوالعالی، ۱۳۸۶)
۲	کانادا	۵	شایستگی فکری، شایستگی آینده‌نگری، شایستگی مدیریت، شایستگی ارتباطات، شایستگی شخصی (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۸)
۳	وزارت نیرو	۸	مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، کارآفرینی، بینش اجتماعی و سیاسی، حل مشکل و تصمیم‌گیری، اجرایی و رشد شخصیتی (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۸)
۴	شرکت IDRO	۱۰	مهارت ادراکی، تصمیم‌گیری، مهارت ارتباطی، کار گروهی، عوامل شخصیتی، گزارش اخلاقی، مدیریت افراد، مدیریت عملکرد، گروه تجاری، مهارت رهبری (قرینی، ۱۳۸۲)
۵	وفا غفاریان	۳	دانش، مهارت و ویژگی شخصی (غفاریان، ۱۳۷۹)

جدول (۲): شایستگی‌های مدیریتی (سجادی و همکاران، ۱۳۹۰)

ردیف	نوع ویژگی	شاخصها و مؤلفه‌های اصلی
۱	مدیریتی	۱-مهارت ادراکی ۲-مهارت انسانی ۳- قدرت تحمل ۴- توانایی تطبیق ۵- قدرت سازماندهی ۶-توانایی برنامه‌ریزی ۷- تصمیم‌گیری ۸- ایجاد انگیزش ۹- ارتباط ۱۰- مشاوره پذیری ۱۱- ICDL ۱۲- اجتماعی ۱۳- نظارت و کنترل ۱۴- هدایت و رهبری ۱۵- مهارت اطلاعاتی
۲	شخصیتی	۱- شجاعت ۲- خلاقیت و نوآوری ۳- انعطاف‌پذیری ۴- قاطعیت ۵- اعتمادبه‌نفس ۶- بردباری و خویش‌ن‌داری ۷- هوش
۳	رفتاری	۱- اخلاق اسلامی ۲- امانتداری ۳- قانونگرایی ۴- مسئولیت‌پذیری ۵- اطاعت‌پذیری ۶- نظم و انضباط ۷- انگیزه و روحیه خدمتی ۸- تلاش و توسعه ۹- انضباط مالی و اقتصادی ۱۰- انضباط سیاسی ۱۱- مناعت طبع
۴	ارزشی و بینشی	۱- ادای فرایض دینی و رعایت شئون اسلامی ۲- اعتقاد و التزام عملی به ولایت فقیه ۳- پایبندی به ارزشهای اسلامی و انقلابی ۴- ایجاد فضای اسلامی

۴. الگوی مفهومی پژوهش

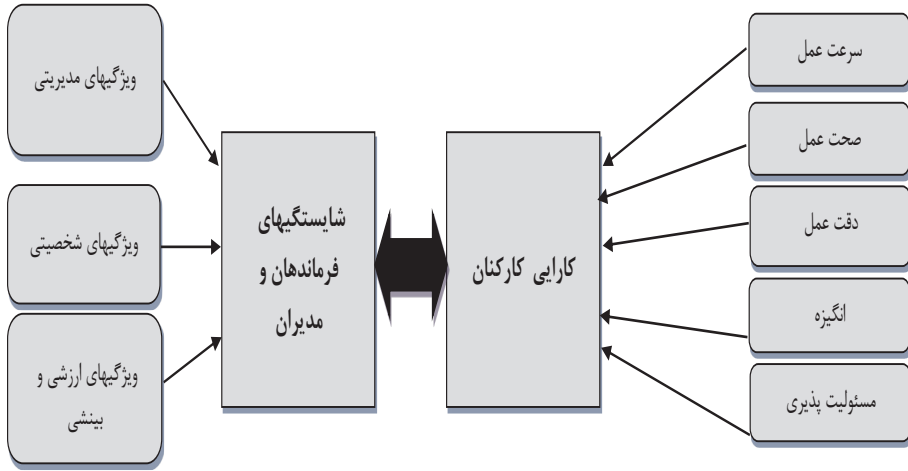
انتصاب افراد شایسته در جایگاه‌های مناسب با توانایی و تجربه آنها است که این فرایند در قالب نظام شایسته سالاری بررسی می‌شود. در این رابطه سزاوار است شایستگان در تمامی سطوح مورد توجه قرار گیرند و تنها به مدیران محدود نمی‌شود، مهم این است که این امر از بالاترین سطح آغاز شود. بنابراین شناخت ابعاد شایستگی‌های مدیریتی، هم برای توسعه و هم برای ارزیابی مدیران، عامل اساسی به شمار می‌رود. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک باشد. این ضوابط باید به گونه‌ای باشد که قابل سنجش باشد؛ لذا انتظار می‌رود زمانی که ابعاد، مؤلفه‌ها و ویژگی‌های مدیران شایسته (مدیریتی، شخصیتی، ارزشی و بینشی و ...) و سایر شایستگی‌های فرماندهان و مدیران تعیین می‌شود، انتخاب و انتصاب مدیران مطابق این ویژگی‌ها صورت گیرد به گونه‌ای که این امر باعث جلوگیری از هدر رفت نیرو و سرمایه و تأثیر این انتخاب و انتصاب شایسته بر کارایی کارکنان و بهره‌وری بیشتر در سازمان شود.

مدیریت، فرماندهی و رهبری هم به مهارت نیاز دارد و هم به ویژگی‌های شخصیتی، ارزشی و مکتبی. باید افرادی در عرصه فعالیت‌های سازمانی انتخاب شوند که ویژگی‌های شخصیتی و مدیریتی برجسته دارند و مهارت‌های آنان پرورش یابد (سجادی و همکاران، ۱، ص ۱۳۹۰).

بر اساس الگوی سجادی و همکاران، ویژگی‌های مدیریتی فرماندهان و مدیران شامل مؤلفه‌های "مهارت سازماندهی، مهارت برنامه‌ریزی، مهارت نظارت و کنترل و مهارت هدایت و رهبری" است. از طرفی ویژگی‌های شخصیتی فرماندهان و مدیران شایسته شامل "شجاعت، خلاقیت و نوآوری، قاطعیت و" و همچنین ویژگی‌های ارزشی و بینشی شامل مؤلفه‌های "ادای فرایض دینی و رعایت شئون اسلامی، التزام عملی به ولایت فقیه، پایبندی به ارزشهای اسلامی و انقلابی" است. یکی از ابعادی که شایستگی‌های فرماندهان و مدیران فرماندهی انتظامی شهرستان خرم آباد بر اساس آن سنجیده شد، ویژگی‌های مدیریتی آنان بر اساس این مؤلفه‌ها بود که در این میان به گویه‌های مرتبط با "توانایی برنامه‌ریزی و توزیع مأموریت را در بدنه سازمان دارند" و "توانایی برنامه‌ریزی را در حد مسئولیت خود دارند"، میزان موافقت بیشتری توسط کارکنان را به خود اختصاص داد و از طرفی گویه "به بازدیدها و سرکشی‌های نامحسوس از مجموعه تحت امر اهتمام دارند"، میزان تأثیر کمتری را از نظر کارکنان به خود اختصاص داد.

بر اساس نظریه و چارچوب حاکم بر مبانی نظری پژوهش، الگوی مفهومی مطابق نمودار ذیل

است:



نمودار(۱): الگوی مفهومی پژوهش

۵. روش شناسی پژوهش

پژوهش از نظر هدف کاربردی، و از نظر چگونگی گردآوری اطلاعات، همبستگی از نوع تحقیقات توصیفی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان خرم آباد است. روش نمونه‌گیری تحقیق تصادفی ساده است که به نسبت جامعه آماری، حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران در این تحقیق، ۲۴۰ نفر انتخاب شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات نیز در زمینه ارزیابی کارایی کارکنان به عنوان متغیر وابسته، پرسشنامه محقق ساخته و نیز درباره شایسته‌سالاری به عنوان متغیر مستقل نیز پرسشنامه محقق ساخته است. پرسشنامه از دو بخش محقق ساخته شامل بخش اول: کارایی کارکنان که تعداد ۴۰ سؤال را به خود اختصاص داده است و هر یک از ابعاد آن به ترتیب: الف: سرعت عمل کارکنان (از سؤال ۱ تا ۱۱) ب: دقت عمل (سؤال ۱۲ تا ۱۹) ج: صحت عمل (سؤالات ۲۰ تا ۲۷) د: انگیزه (سؤالات ۲۸ تا ۳۳) و مسئولیت پذیری (سؤالات ۳۴ تا ۴۰) را شامل می‌شود. بخش دوم: شایستگی‌های مدیران نیز شامل ۳۸ سؤال بود که هر یک از ابعاد آن الف: ویژگیهای مدیریتی (از سؤال ۴۱ تا ۵۴) ب: ویژگیهای شخصیتی (از سؤال ۵۵ تا ۶۹) ج: ویژگیهای ارزشی و بینشی (سؤال ۷۰ تا ۷۸) پرسشنامه را شامل می‌شود. به منظور بررسی روایی پرسشنامه، کمیت و کیفیت سؤالات از نظر خبرگان مورد بررسی قرار گرفت که از نظر شش نفر از کارشناسان، خبرگان و استادان دانشگاه در حوزه مربوط استفاده شد که بدین منظور جلساتی با این افراد ترتیب داده شد و طی آن روایی

پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت. در نتیجه این مباحث، تغییراتی در جهت اصلاح پرسشنامه و اعتباربخشی به آن به انجام رسید و پرسشنامه برای توزیع، نهایی شد. روایی تحقیق از نوع روایی صوری است؛ چرا که برای تهیه گویه‌ها و ابعاد از نظر استاد راهنما و مشاور و خبرگان دیگر استفاده شده است. هم‌چنین برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ و نرم افزار SPSS استفاده گردید. بدین منظور در ابتدا پرسشنامه‌ها بین ۳۰ نفر توزیع، و آلفای کرونباخ آن محاسبه شد که نشان از پایایی پرسشنامه‌ها دارد که نتایج آن در جدول ذیل آورده شده است:

جدول (۳): نتایج آزمون آلفای کرونباخ در باره سنجش پایایی پرسشنامه

عنوان	مقدار آلفای کرونباخ
مؤلفه ویژگیهای مدیریتی	۰/۸۷
ویژگیهای شخصیتی	۰/۷۹
ویژگیهای ارزشی و بینشی	۰/۷۷
صحت عمل	۰/۸۱
دقت عمل	۰/۷۸
سرعت عمل	۰/۷۳
انگیزه	۰/۷۸
مسئولیت پذیری	۰/۸۳
بعد کارایی	۰/۸۵
بعد شایستگی	۰/۸۷
کل	۰/۸۸

جدول (۴): ضریب آلفای کرونباخ برای تمام مؤلفه‌ها و ابعاد

ردیف	بعد	مؤلفه	تعداد سؤال	آلفا کرونباخ	آلفا کرونباخ
۱	کارایی کارکنان	سرعت عمل	۱۱	۰/۹۳	۰/۹۸
		دقت عمل	۸	۰/۹۲	
		صحت عمل	۸	۰/۹۲	
		انگیزه	۶	۰/۹۸	
		مسئولیت پذیری	۷	۰/۹۱	
۶	شایستگی‌های فرماندهان	ویژگیهای مدیریتی	۱۴	۰/۹۶	۰/۹۸
		ویژگیهای شخصیتی	۱۵	۰/۹۶	
		ویژگیهای ارزشی و بینشی	۹	۰/۹۴	
کل			۷۸	۰/۹۸	

جدول (۴) پایایی تمام مؤلفه‌ها و ابعاد محاسبه شده را نشان می‌دهد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ کل برای پرسشنامه ۰/۹۸ به دست آمد که نشان‌دهنده وجود پایایی زیاد برای پرسشنامه است. ابعاد و مؤلفه‌های تحقیق با آلفای کرونباخ بیش از ۰/۷ بود که نشان‌دهنده پایایی مؤلفه‌ها و ابعاد است و این موضوع نشان‌دهنده شناخت صحیح مؤلفه‌ها برای موضوع مورد مطالعه است.

۶. یافته‌های پژوهش

سؤال اصلی: نقش استقرار نظام شایسته‌گزینی فرماندهان و مدیران بر افزایش کارایی کارکنان چیست؟

الگوی تحقیق با استفاده از تحلیل الگوی معادلات ساختاری آزمون شد. بر اساس الگو نیاز به حذف هیچ کدام از مؤلفه‌ها و گویه‌ها احساس نشد. شاخصهای الگو حاکی از تأیید کلی آن است به گونه‌ای که همه شاخصها تأیید کننده الگو است. شاخصهای الگوی مورد نظر در جدول ذیل ارائه شده است:

جدول (۵): شاخصهای برازش تحلیل الگوی معادلات ساختاری مفروض

شاخص‌ها	کارایی کارکنان
P-value	۰/۰۵۲
نسبت χ^2 خی دو به درجه آزادی (χ^2/df)	۱/۶۴
RMSEA	۰/۰۵۲
SRMR	۰/۰۱۶
CFI	۱/۰۰
GFI	۰/۰۹۷
AGFI	۰/۹۴
NFI	۰/۹۹
NNFI	۰/۹۹
IFI	۱/۰۰
RFI	۰/۹۹

۱-۶. بررسی اعتبار تحلیلهای عاملی

جدول (۶): ملاک مناسب بودن شاخصهای برازش تحلیل عامل تأییدی

ملاک	شاخصها
$P\text{-value} > 0/05$	P-value
$\chi^2/df < 3$	نسبت χ^2 خی دو به درجه آزادی (χ^2/df)
$RMSEA < 0/08$	RMSEA
$SRMR < 0/08$	SRMR
$CFI > 0/90$	CFI
$GFI > 0/90$	GFI
$AGFI > 0/90$	AGFI
$NFI > 0/90$	NFI
$NNFI > 0/90$	NNFI
$IFI > 0/90$	IFI
$RFI > 0/90$	RFI

لازم به ذکر است که برخی از پژوهشگران شاخصهای سختگیرانه‌تری برای این ملاکها در نظر می‌گیرند که از آن جمله می‌توان به بیشتر بودن برخی از آنان از ۰/۹۵ اشاره کرد؛ با این حال در این بخش از ملاکهای جدول استفاده شده است و بر این اساس از بین آنان اگر حداقل پنج شاخص مناسب باشد، الگو تأیید می‌شود.

برای هر کدام از مؤلفه‌های بعد کارایی کارکنان جدولهای ذیل نتایج تحلیل عاملی تأییدی و برخی از مهمترین معیارهای برازش تحلیل عاملی تأییدی برای هر کدام از مؤلفه‌های بعد کارایی کارکنان را نشان می‌دهد.

جدول (۷): شاخصهای برازش تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول در مؤلفه‌های مرتبط با بعد کارایی کارکنان

شاخصها	سرعت عمل (SOA)	دقت عمل (DEA)	صحت عمل (SEA)	انگیزه (ANG)	مسئولیت پذیری (MAS)
P-value	۰/۰۰۰	۰/۰۵۹	۰/۰۷۶	۰/۰۱	۰/۷۰
نسبت خی دو به درجه آزادی (χ^2/df)	۲/۲۷	۱/۵۳	۱/۴۹	۲/۵۷	۰/۷۶
RMSEA	۰/۷۳	۰/۰۴۷	۰/۰۴۵	۰/۰۸	۰/۰۰
SRMR	۰/۰۳۵	۰/۰۲۵	۰/۰۲۳	۰/۰۳۵	۰/۰۱۵
CFI	۰/۹۹	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۸	۱/۰۰
GFI	۰/۹۳	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۹۹
AGFI	۰/۸۹	۰/۹۴	۰/۹۵	۰/۹۳	۰/۹۷
NFI	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹
NNFI	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۷	۱/۰۰
IFI	۰/۹۹	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۸	۱/۰۰
RFI	۰/۹۷	۰/۹۸	۰/۹۸	۰/۹۶	۰/۹۹

نتایج جدول حاکی است که تمامی شاخصها در حد مطلوب گزارش شده است و الگو با داده‌ها برازش بسیار خوبی دارد و این بیانگر همسو بودن گویه‌ها با سازه نظری است.

۶-۲. ضرایب استاندارد الگوی مفروض

با توجه به الگوی اولیه و یافته‌ها در مرحله کیفی در مورد روابط متغیرها الگو به اصلاح نیاز ندارد و مناسب بودن تأیید شده است. نتایج جدول حاکی است همه شاخصها در حد مطلوب گزارش شده است و الگو با داده‌ها برازش خوبی دارد و بیانگر این است که رابطه خطی بین متغیرها وجود دارد.

جدول (۸): جدول ضرایب و معناداری تأثیرات بعد شایستگی‌های فرماندهان و مدیران (برگرفته از نظریه مک کلند ۱۹۹۳)

متغیر پیش بین (مؤلفه)	متغیر ملاک (بعد)	ضریب بتا	آماره t
ویژگیهای مدیریتی	شایستگی‌های فرماندهان و مدیران	۰/۹۴	۱۹/۰۲
ویژگیهای شخصیتی		۰/۹۴	۱۹/۳۵
ویژگیهای ارزشی و بینشی		۰/۷۸	۱۴/۰۰

شاخصهای جدول برگرفته از نظریه مک کلند است که در چارچوب نظری پژوهش به آن اشاره شد و مورد تأیید قرار گرفته است. با توجه به نتایج جدول، هر سه مؤلفه در بعد شایستگی‌های فرماندهان و مدیران رابطه مستقیم دارد. به طوری که دو مؤلفه ویژگی مدیریتی و شخصیتی اثری یکسان و مثبت ($\beta = 0/94$) بر شایستگی‌های فرماندهان و مدیران دارد و در مقابل، ویژگیهای ارزشی و بینشی نسبت به دو مؤلفه دیگر اثر کمتری ($\beta = 0/78$) دارد.

جدول (۹): جدول ضرایب و معناداری تأثیرات بعد کارایی کارکنان

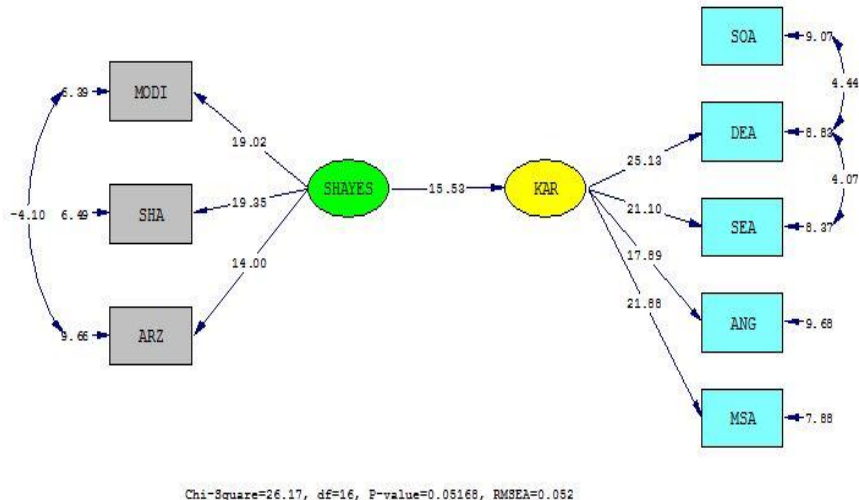
متغیر پیش بین (مؤلفه)	متغیر ملاک (بعد)	ضریب بتا	آماره t
سرعت عمل	کارایی کارکنان	۰/۸۸	-
دقت عمل		۰/۸۹	۲۵/۱۳
صحت عمل		۰/۹۱	۲۱/۱۰
انگیزه		۰/۸۴	۱۷/۸۹
مسئولیت پذیری		۰/۹۲	۲۱/۸۸

با توجه به نتایج جدول، هر پنج مؤلفه در کارایی کارکنان اثر مستقیم دارد. به طوری که ضرایب همه مؤلفه‌ها از ۰/۸۴ بیشتر و نزدیک به هم است. در این میان مؤلفه مسئولیت‌پذیری بیشترین اثر مستقیم و مثبت ($\beta = 0/92$) بر کارایی کارکنان دارد و به دنبال آن مؤلفه صحت عمل در رتبه بعدی قرار دارد. در مقابل، مؤلفه انگیزه کمترین اثر مستقیم و مثبت ($\beta = 0/84$) را دارد. در نهایت ضرایب استاندارد تأثیر شایستگی‌های فرماندهان و مدیران بر کارایی کارکنان، که تأیید شد در جدول ذیل ارائه شده است:

جدول (۱۰): ضریب و معناداری اثر شایستگی‌های فرماندهان و مدیران بر کارایی کارکنان

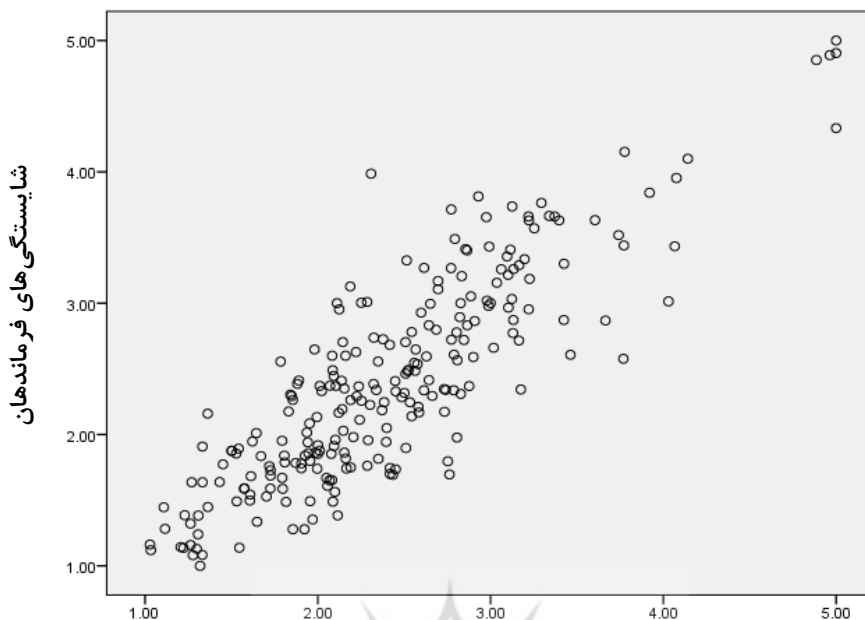
متغیر پیش بین (مؤلفه)	متغیر ملاک (بعد)	ضریب بتا	آماره t
شایستگی‌های فرماندهان و مدیران	کارایی کارکنان	۰/۹۳	۱۵/۵۳

با توجه به جدول، وجود این رابطه معنادار است به این صورت که شایستگی‌های فرماندهان و مدیران با کارایی کارکنان رابطه مستقیم دارد به گونه‌ای که با افزایش شایستگی‌های فرماندهان و مدیران، کارایی کارکنان نیز افزایش می‌یابد.



نمودار (۲): مسیر الگو با آماره t ضرایب مسیر

به منظور بررسی رابطه دو بعد کارایی کارکنان و شایستگی‌های فرماندهان از آزمون ضریب همبستگی باید استفاده شود. سه نوع ضریب همبستگی وجود دارد که عبارت است از همبستگی پیرسون، اسپیرمن و کندال. با توجه به اینکه دو بعد کارایی کارکنان و شایستگی‌های فرماندهان مقیاس عددی دارد به نظر می‌رسد باید از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شود؛ اما استفاده از ضریب همبستگی پیرسون چهار شرط دارد که عبارت است از: دو متغیر پیوسته باشد؛ رابطه دو متغیر خطی باشد؛ توزیع مشاهدات، دو متغیره نرمال تقریبی، و هیچ داده پرتی وجود نداشته باشد. هر دو متغیر پیوسته است و با توجه به نمودار پراکنش کارایی کارکنان در مقابل شایستگی‌های فرماندهان رابطه دو متغیر خطی است؛ اما بر اساس آزمون شاپیرو-ویلکس توزیع دو متغیره کارایی کارکنان و شایستگی‌های فرماندهان نرمال نیست ($\text{Sig} < 0.05$)؛ لذا نمی‌توان از ضریب همبستگی پیرسون استفاده کرد. بنابراین در این شرایط از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می‌شود.



کارایی کارکنان

نمودار (۳): پراکنش کارایی کارکنان در مقابل شایستگی های فرماندهان

نتایج آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن به شرح جدول ذیل است:

جدول (۱۱): نتایج آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن

عنوان	مقدار
ضریب همبستگی اسپیرمن	۰/۸۴
Sig	۰/۰۰۰
تعداد نمونه	۲۴۰

ضریب همبستگی دو بعد کارایی کارکنان و شایستگی های فرماندهان برابر ۸۴ درصد شده است که نشاندهنده همبستگی زیاد و مستقیم بین این دو بعد است. این موضوع به این معنی است که با افزایش شایستگی های فرماندهان، کارایی کارکنان نیز افزایش می یابد و بالعکس.

۷. نتیجه‌گیری

پویایی شدید و پیچیدگی زیاد و رقابت موجب افزایش تلاطم محیط زندگی بشر شده است. مدیران در نظام اسلامی برای موفقیت در دریای طوفان خیز تحولات محیطی، نیازمند "شایستگی‌های خاص مدیریتی" هستند. این شایستگی‌ها صرفاً از طریق کسب دانش و معلومات حرفه‌ای به دست نمی‌آید؛ بلکه این امر، مستلزم توسعه همه جانبه در ابعاد مهارت‌های شخصیتی و حرفه‌ای و تحوّل در نگرش و رفتار مدیران در سازمانهاست. شایسته‌سالاری، که به مفهوم به کارگیری مناسبترین افراد در متناسبترین جایگاه‌ها در سازمان بیان می‌شود در سازمانهای رشد یافته و یا در حال رشد بسیار با اهمیت و در میان مدیران این اهمیت بیشتر است. از طرفی انتصاب افراد شایسته در جایگاه‌های مناسب با توانایی و تجربه آنها است که این فرایند در قالب نظام شایسته‌سالاری بررسی می‌شود. در این رابطه سزاوار است شایستگان در تمامی سطوح مورد توجه قرار گیرند و تنها به مدیران محدود نمی‌شود. مهم این است که این امر از بالاترین سطح آغاز شود. بنابراین شناخت ابعاد شایستگی‌های مدیریتی هم برای توسعه و هم برای ارزیابی مدیران عامل اساسی به شمار می‌رود. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک باشد و این ضوابط باید به گونه‌ای انتخاب شود که قابل سنجش باشد؛ لذا انتظار می‌رود زمانی که ابعاد، مؤلفه‌ها و ویژگیهای مدیران شایسته (مدیریتی، شخصیتی، ارزشی و بینشی ...) و دیگر شایستگی‌های فرماندهان و مدیران تعیین می‌شود، انتخاب و انتصاب مدیران مطابق این ویژگیها صورت گیرد به گونه‌ای که این امر باعث جلوگیری از هدر رفت نیرو و سرمایه، و تأثیر این انتخاب و انتصاب شایسته بر کارایی کارکنان و بهره‌وری بیشتر در سازمان شود. مدیریت، فرماندهی و رهبری هم به مهارت نیاز دارد و هم به ویژگیهای شخصیتی و ارزشی و مکتبی و ... باید افرادی در عرصه فعالیتهای سازمانی انتخاب شوند که دارای ویژگیهای شخصیتی و مدیریتی برجسته هستند و مهارتهای آنان پرورش یابد. نتایج پژوهشهای ذیل با یافته‌های این پژوهش سازگاری دارد:

سجادی و همکاران (۱۳۹۰) در کتاب خود شایستگی‌های مدیران را بر اساس ویژگیهای "مدیریتی، ارزشی و بینشی، شخصیتی و ... " مورد ارزیابی قرار داده‌اند.

رازقی (۱۳۹۴) ج: عطایی (۱۳۸۲)، د: روحانی نژاد (۱۳۸۴)، ه: عابدی و همکاران (۱۳۹۵) و نیز تحقیقی که در آن بازرسی کل ناجا (۱۳۸۷) به بررسی شایسته‌سالاری در آیینیه آیات و روایات و فرمانهای رهبری پرداختند. در این تحقیق ۱۸۱ شاخص شایسته‌سالاری در چهار فصل شامل ویژگیهای مدیریتی، ویژگیهای شخصیتی، ویژگیهای رفتاری، ارزشها و بینش در قالب ابعاد، عوامل و شاخصها تدوین شده است.

در تدوین فرضیه، سرعت، صحت، دقت عمل و انگیزه و رابطه آن با کارایی در منابع مطالعه

شده باز هم از فرضیات تأیید شده در مقاله محمدی مقدم و پاک روشن (۱۳۸۶) پایان نامه رضانی (۱۳۷۸) و پایان نامه آزادواری (۱۳۸۸) با عنوان بررسی میزان کارایی کارکنان کلانتری بانوان مشهد استفاده شد که در نهایت از شاخصهای مشابه نامبردگان برای این متغیرها استفاده شد که در نهایت فرضیه آنان نیز تأیید شد.

در تدوین فرضیه مسئولیت پذیری نیز از نظریه دو تن از دانشمندان استفاده شده است: الف: دیویس که معتقد است مسئولیت پذیری سازمانی، فرایندی است اجتماعی که افراد از طریق آن خود را جزئی از سازمان می‌دانند و گرایش پیدا می‌کنند که همواره سازمان را موفق ببینند و مشکل سازمان را مشکل خود بدانند.

ب: سرتو که معتقد است مسئولیت پذیری تعهد درونی و الزام درونی از سوی افراد برای اجرای مطلوب تمام فعالیت‌هایی است که بر عهده آنان گذاشته شده است. یافته‌های این پژوهش نظریه این داو دانشمند را تأیید می‌کند که کارکنان شهرستان خرم آباد با داشتن احساس وفاداری و مسئولیت پذیری نسبت به سازمان خود می‌توانند در خدمتگزاری نسبت به مردم و وظایف خود به بهترین وجه و حتی در خارج از اوقات اداری نیز نهایت تلاش خود را انجام دهند.

۸. پیشنهادهای کاربردی

در راستای یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود:

- انتصاب فرماندهان و مدیران آشنا به اقلیم و شرایط بومی استان در اولویت قرار گیرد.
- به منظور افزایش و تقویت انگیزه فرماندهان، مدیران و کارکنان از ابزارهایی همچون تشویق و تنبیه، تعیین مسیر شغلی رسیدگی به مشکلات و توجه به دغدغه‌های آنان، عرضه خدمات رفاهی و ... استفاده شود.
- بر ارتقا و تقویت شایستگی‌های مدیران و کارایی کارکنان با مبنا قرار دادن مؤلفه‌های هشتگانه این پژوهش تمرکز شود.
- سامانه ارزیابی و واپایش نظام‌مند برای ارزیابی عملکرد مدیران در مدت تصدی مسئولیت طراحی شود به گونه‌ای که در صورت انتقال، جا به جایی و ... مدیران مدت‌ها پاسخگوی عملکرد خود در سمت‌های قبلی باشند.
- در بازدیدها و نظارتها میزان دقت کارکنان کنترل و مورد ارزیابی قرار گیرد و به گونه مقتضی کارکنان با دقت عمل و یا سهل انگار تشویق و تنبیه شوند.
- مشخص کردن مسیر شغلی و مدیریتی آحاد کارکنان

- تأکید بر مدیریت بدون تبعیض تا زمینه برای شکوفایی افراد شایسته و دارای صلاحیت فراهم شود.
- لزوم برقراری نظارت و کنترل کارکنان تا شناخت مناسب از آنها به دست آید و به هر کس بر حسب توانایی و شایستگی، وظایف و اختیاراتی داده شود.
- ضرورت توجه و اقدام برای ترویج فرهنگ شایسته سالاری در جامعه و فرماندهی انتظامی تا با زمینه‌سازی و بسترسازی مناسب، فرهنگ شایسته سالاری نهایی شود.
- توجه به اثر بخشی و کارایی افراد در سازمان تا افراد شایسته، با صلاحیت و کاردان امور سازمان را به دست بگیرند.
- توجه نکردن به مدرک گرایی و صرف داشتن دانش نظریه برای گماردن افراد در پستها و وظایف مهم
- تشویق افراد کوشا، مسئولیت پذیر، مبتکر، خلاق و کارفرین در سازمان با توجه به میزان شایستگی و توانایی آنها
- فراهم آوردن امکان تبادل نظر از پایین به بالا یا ارتباط متقابل بین مدیران و برنامه‌ریزان با مجریان برنامه‌ها تا در این شرایط، زمینه هم اندیشی و فعالیت بیشتر برای کارکنان فراهم شود.
- ایجاد نظام ارزشیابی عملکرد ساختارمند برای ارزیابی عملکرد و شایستگی کارکنان و استفاده از نتایج آن برای بهبود و افزایش کیفیت عملکردی آنها
- تأکید بر شایسته سالاری در همه جنبه‌های سازمانی تا مشارکت بالا و مؤثر کارکنان و اعضا را فراهم آورد.
- اجرای دقیق نظام شایسته سالاری تا کسب جایگاه شغلی در جنبه‌های مختلف آن بر رقابت سالم و صادقانه مبتنی باشد و از مسائل منفی هم چون رانت و ... جلوگیری شود.
- لزوم اجرای مؤثر نظام شایسته سالاری تا همه افراد سازمان احساس با ارزش بودن کنند و به وفاداری، تعهد و سرعت عمل اعضا بینجامد.

۹. سپاسگزاری

نویسندگان این پژوهش از تمامی شرکت کنندگان که با همکاری صبورانه خود در مراحل این تحقیق، یاریگر ما بوده‌اند، سپاسگزاری می‌کنند.

فهرست منابع

- اشرفی، خیرالله. (۱۳۸۴). مفاهیم و اهمیت به کارگیری شایسته‌سالاری در سازمانها. تهران: انتشارات تدبیر.
- آمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی، سید محمد اعرابی و داود ایزدی. (مترجمان). تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- بیکر، ترزال. (۱۳۸۸). نحوه انجام تحقیقات اجتماعی، هوشنگ نایبی. (مترجم). چ سوم، تهران: نشر نی.
- پرهیزگار، کمال. (۱۳۷۳). مدیریت منابع انسانی و اداره امور استخدامی. تهران: انتشارات دیدار.
- پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۰). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- تصدیقی، محمدعلی. (۱۳۸۵). موانع توسعه شایسته‌سالاری در سازمانهای دولتی ایران و راهکارهای آن. مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته‌سالاری و سازمانها. تهران: انتشارات شیوه.
- حسینیان، شهابت؛ کاملی، محمد جواد و بیدل کیاسری، حسن. (۱۳۹۲). کاربرد الگوهای تصمیم‌گیری چند شاخصه (madm) در شایسته‌سالاری کارکنان ناجا، فصلنامه منابع انسانی ناجا، س چهارم، ش ۳۳، ص ۹-۳۰. قابل بازیابی از:
http://phr.jrl.police.ir/article_12300.html
- حصیرچی، امیر؛ سلطانی، محمدرضا و فرهی بوزنجانی، برزو. (۱۳۹۰). الگوی شایستگی مدیران نظام در اندیشه مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، فصلنامه نظارت و بازرسی ناجا، س ششم، ش ۲، ص ۷-۳۹. قابل بازیابی از: <https://www.magiran.com/paper/2081939>
- خلیلی جولرستانی، سید احمد و رضایی، صادق. (۱۳۹۷). شناسایی معیارهای شایسته‌گزینی مدیران از دیدگاه اسلام با تأکید بر آیات قرآن کریم، فصلنامه مدیریت انتظامی، س سیزدهم، ش ۱، ص ۷۰-۴۹. قابل بازیابی از: http://www.pmsq.jrl.police.ir/article_18866.html
- خنیفر، حسین. (۱۳۸۲). بررسی و مقایسه روشهای متعدد آموزش در تکاپوی ارائه شیوه‌های نوین آموزش برای توسعه شایستگی‌های منابع انسانی، ماهنامه مدیریت راهبردی، س سوم، ش ۵، ص ۱۶۳-۱۵۰.
- دهقان، حامد. (۱۳۸۶). مبانی نظری و علمی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. تهران: انتشارات رشد.

- رابطی، رئوف. (۱۳۸۰). شایسته‌سالاری در دستگاه‌های دولتی، فصلنامه تعاون، س هفتم، ش ۱۲۱، ص ۶۳-۷۲. قابل بازیابی از: <https://ensani.ir/fa/article/32042>
- رازقی، داود. (۱۳۹۴). شیوه‌های ارتقای شایسته سالاری در فرماندهی و مدیریت انتظامی استان قم، (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه قم.
- رجبی فرجاد، حاجیه و حسینی، سید مهدی. (۱۳۹۷). تأثیر عدالت سازمانی بر انگیزش و عملکرد شغلی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان ستاد فرماندهی مرزبانی سیستان و بلوچستان)، پژوهشنامه مطالعات مرزی، س ششم، ش ۴، ص ۴۷-۶۸. قابل بازیابی از: http://bss.jrl.police.ir/article_20131.html
- سجادی، حمید؛ محمدی، مرتضی و اسماعیلی، محمدرضا. (۱۳۹۰). مدیران و فرماندهان شایسته، تهران: انتشارات معاونت تربیت و آموزش نیروی انتظامی.
- شایگان، فریبا. (۱۳۹۲). شایسته‌سالاری در پلیس (ملاکهای زنان پلیس شایسته مدیریت)، دو فصلنامه مطالعات پلیس زن، س ششم، ش ۱۷، ص ۱۱-۲۳. قابل بازیابی از: <http://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID:198927>
- شریعتی، مسعود و ابوالحسن شیرازی، حبیب اله. (۱۳۹۴). نظام شایسته‌گزینی از دیدگاه امام علی (علیه السلام). فصلنامه مدیریت انتظامی، س دهم، ش ۲، ص ۲۱۸-۱۹۱. قابل بازیابی از: http://pmsq.jrl.police.ir/article_18289.html
- روحانی نژاد، حسین. (۱۳۸۴). شناسایی و بررسی معیارهای شایستگی مدیران از نظر اسلام، تهران: انتشارات عرف.
- زیننده کپته، عدالت و سپهری، کیاست. (۱۳۹۷). بررسی دیدگاه کارکنان هنگ مرزی آستارا در مورد عوامل مؤثر بر کارایی کارکنان. پژوهشنامه مطالعات مرزی، س ششم، ش ۴، ص ۴۵-۲۷. قابل بازیابی از: http://journals.police.ir/article_20267.html
- نصیری، فخرالسادات. (۱۳۸۸). نگاهی به مدیریت اسلامی از دیدگاه قرآن، نهج البلاغه و روایات، همدان: نشر روز اندیش.
- هرسی، پال و کنث، بلانچارد. (۱۳۸۹). مدیریت رفتار سازمانی: کاربرد منابع انسانی، ترجمه علی علاقه بند، تهران: انتشارات امیرکبیر.
- Acorn, S., Ratner, P.A., & Crawford, M., (2008). Decentralization As Determinant Of Autonomy, JobSatisfaction Among Nurse Managers. *Nurse Res*.33, 80-88.

- Allen, N.J., & Meyer, J.P., (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, **Journal of Occupational Psychology**, Vol.63, PP: 1-18.
- Austin, Robert D., (1996). **Measuring and Managing Performance in Organizations**. Dorset House.
- Barnard, Chester, (1978). **The Functions of the Executive**. 5th, ed. Harward University Press.
- Baron, Robert, A., (1980). **Behavior in Organization**. 5th, ed. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Bass, Bernard, M., (1990). **Bass & Stogdill, s Hand book of Leadership**, 3 rd, ed, New York: Free press.
- Bertalanffy, Ludwing von, (1973). **General System Theory**.5th, ed. Yearbook; New York: Longman, Inc.
- Blake, Robert R; and Jane S. Mouton (1978). **The Managerial Grid**. 3rd, ed. Hoston: Gulf Publishing Co.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی