

معیار انتخاب مدیر در دستگاههای دولتی

کرم سینا*^۱

فاطمه متاجی نیموری^۲

زهرا مهدی پور^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۰/۰۳/۱۷

چکیده

هدف از انجام این پژوهش « معیار انتخاب مدیر در دستگاههای دولتی » می باشد. این پژوهش از لحاظ روش انجام پژوهش اسنادی - کتابخانه‌ای است و از نوع تحلیلی، تفسیری و مقایسه‌ای است (غیز آزمایشی) و به روش تحقیق توصیفی - تحلیلی انجام پذیرفته است؛ در روش پژوهش ابتدا با مطالعه پیشینه پژوهش و مبانی نظری معیارهای مرتبط با انتخاب مدیر در دستگاه‌های دولتی استخراج و سپس آن تعداد از معیارها که در پژوهش‌ها دارای اشتراکات بیشتری بود انتخاب گردید. نتایج بیانگر آن بوده است که معیارهای انتخاب مدیر در دستگاه‌های دولتی شامل ابعادی همچون ارتقای سطح آزادی و مسئولیت‌پذیری، ارتقای سطح نظارت و تسلط، تخصیص اعتبار و بودجه، توانایی حل مشکلات و آینده‌نگری و توسعه‌ی نیروی کاربردی و تجربه می‌باشد. مقتضی است که مؤثرترین افراد علمی با قدرت شناخت منابع مهم و یافته‌های فکری جهت مدیریت‌گزینش شوند، مدیران دولتی جهت مواجه با نیازهای در حال تغییر جامعه به هیچ وجه تفکیک نشوند و تعامل میان مدیران و پرسنل و ارتقای سطح انتقادپذیری، تشویق و ترغیب، پاداش دهی، آزادی و فراهم آوردن بستر مسئولیت‌پذیری بهبود یابد. در این زمینه پیشنهاد می‌گردد مدیران کنونی سازمان با بهره‌گیری از ظرفیت شورای ادارات، اعضای هیات ممیزه، اساتید پیش‌کسوت تلاش نمایند تا از تجربه مدیران گذشته برای توسعه کمی و کیفی ادراکات دولتی در راستای تحقق مدل به عمل آید.

واژگان کلیدی

معیارها، انتخاب مدیر، دستگاههای دولتی

۱. دکتری مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران. (نویسنده مسئول: sinakaram@yahoo.com)

۲. دانشجوی دکتری مدیریت، مدرس دانشگاه غیرانتفاعی علامه محدث نوری، نور، ایران. (fmatajinemvar@yahoo.com)

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشگاه غیرانتفاعی علامه محدث نوری، نور، ایران.

(Kar.noor94@gmail.com)

۱. مقدمه

فرآیند مدیریت متضمن هماهنگی ساختن منابع انسانی و مادی به منظور دست یابی به هدف های سازمان است و تحقق این امر به عهده مدیران است، امروزه سازمان های بزرگ که ابعاد گسترده ای از نیازهای جوامع را پوشش می دهند بدون برخورداری از مدیران موثر و کارآمد قادر به ادامه حیات نمی باشند. سرعت، قدرت عمل و انبوه بودن فرآورده های انسانی و صنعتی نیاز به نیروهای هماهنگ کننده، متفکر و فرزانه ای به نام مدیر دارد (مهدی پور، ۱۳۹۶).

مطالعات نشان می دهد عوامل و مولفه هایی برای یک مدیر موفق مهم است که سبب ارتقاء کیفیت سازمان مورد اشتغال خواهد شد؛ از جمله گسترش نیروی کاربردی در زمینه مهارت آموزی، آماده کردن بستر مناسب برای آموزش و توانمند ساختن مهارتی پرسنل، توجه به دستاوردهای دیگر سازمان های مشابه در کشورهای پیشرفته (اینماکولادا، میگوئل و جوز لویس، ۲۰۱۸)؛ همچنین کاپارو و بوش (۲۰۱۶) در پژوهشی آماده سازی زمینه مناسب برای به کارگیری دانش و توانمندی در زمینه مهارت عملی و فنی را از دلایل ارتقاء مهارت مدیران دولتی و سطح کیفی مراکز دولتی ذکر کرده اند.

حافظی (۱۳۹۲) نیز در پژوهشی، سه بعد دانش، مهارت و توانایی را از عوامل مهم شایستگی های مدیران دولتی بر شمردند. آمارها نشان می دهد که کیفیت سطح مدیریت در مراکز جهانی در طول سال های اخیر رو به افزایش بوده است و لکن نظام مراکز دولتی ایران از این حیث با وضع مطلوب فاصله دارد و مدیریت در دستگاههای دولتی در استان ها و به ویژه شهرستان ها در مقایسه با استان تهران، آن چنان که می بایست، در حد رضایت بخشی نیست و این مسأله ای است که هم اکنون ذهن مسئولین و حتی مردم را به خود مشغول کرده است. لذا با توجه به ضعف مدیریت در این دستگاههای دولتی نسبت به به ادارات مرکز استان و خلاء ناشی از این ضعف، این تحقیق بر آن بوده تا با مطالعات تطبیقی و تدوین ادبیات سازمان یافته در خصوص معیار انتخاب مدیر در دستگاههای دولتی و شناسایی ابعاد و مؤلفه های مستخرجه و ارائه راهکارهایی را جهت ارتقاء مهارت های اساسی مدیران در دستگاه های دولتی تدوین نماید. از دلایل اصلی انتخاب موضوع پژوهش را باید فقدان برنامه اصولی در پیشبرد اهداف عالی دستگاه های دولتی دانست، لذا در این پژوهش در پی پاسخ بدین سوال خواهیم بود که معیارهای انتخاب مدیر در دستگاههای دولتی کدامند؟

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

۲-۱. اهمیت مدیریت

اهمیت مدیریت بر کسی پوشیده نیست. بسیاری از صاحب نظران علت موفقیت و شکست نهادها را در تفاوت مدیریت آن ها می دانند. به اعتقاد پیتر دراکر^۱، عضو حیات بخش هر سازمان مدیریت آن است. هارولد کنتز^۲، مدیریت را مهمترین زمینه فعالیت انسانی می داند و معتقد است که وظیفه اصلی مدیران در تمام سطوح این است که محیطی را طراحی و نگهداری کنند تا در آن اعضا بتوانند به صورت گروهی با یکدیگر کار کنند و به اهداف تعیین شده دست یابند (جهانیان، ۱۳۹۱: ۳۷). به عقیده صاحب نظران، منابع انسانی مهمترین دارایی یک سازمان و مدیریت اثربخش آن کلید موفقیت سازمان است (آردیچ ویلی و همکاران^۳، ۲۰۱۵).

۱ Piter Draker

۲ Harveld kentz

۳ Ardichvili & et al

مدیران دولتی وظیفه مهم برنامه ریزی، کنترل، مدیریت، نظارت و اداره مراکز دولتی را برعهده دارند. بدین دلیل مهارت، دانش، اطلاعات و توانایی های آنان مستقیم و غیر مستقیم بر کیفیت، کارایی و اثربخشی سیستم دولتی، واحدها و افراد شاغل در آن اثر بسیار تعیین کننده ای دارد. در دنیای متحول کنونی، تربیت و آموزش مداوم نیروی انسانی در سازمانهای مختلف از جمله دستگاههای دولتی، دارای اهمیت و جایگاه خاصی است. پرداختن به آموزش کارکنان، به ویژه در سطح مدیریتی با برنامه ریزی های دقیق و حساب شده می تواند باعث بهبود کارایی و اثربخشی در هر سازمان شود (نصر اصفهانی و عزیزی، ۱۳۹۰). مدیران دولتی با بهره گیری از اطلاعات به روز شده، می توانند اقدام به اتخاذ و اجرای سیاست های کاربردی و علمی متناسب با شرایط و امکانات و تحولات حیطه کاری خود کرده و با استفاده از اطلاعات پردازش شده در دسترس، نیازمندیهای مختلف واحد دولتی تحت مدیریت خود را از قبیل برنامه ریزی، کنترل، تأمین منابع، کیفیت بخشی را پاسخ داده و به بهینه سازی روشهای کاری و افزایش راندمان برنامه های مدرسه پردازند (باستانی پور مقدم، ۱۳۹۶).

۲-۲. معیارهای اساسی مدیریت

معیارهای اساسی مدیریت شامل توانمندی هایی است که یک مدیر ایده آل بایستی داشته باشد. مدیریت از پنج فرآیند به نام های برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و نظارت تشکیل می شود. مدیریت اساساً یک فعالیت سازمانی است، سازماندهی کار و منابع به منظور نیل به موفقیت است. سازمان موفق کار و منابع به یک برنامه ریزی دقیق نیازمند است و یک برنامه ریزی موثر پیش بینی موانع احتمالی و نحوه مقابله با آنان را در بر می گیرد (ای روچ^۱ و همکاران، ۲۰۱۳). یک مدیر به منظور اجرای موفق معیارهای مدیریت مسئول است و یک مدیر خوب بایستی به اصول اساسی مدیریت و به نمایش گذاشتن معیارهای اساسی مدیریت در شخصیت و رفتار خود پایبند باشد، همچنین به درجه بالایی از شایستگی و خبرگی رسیده باشد؛ زیرا با تجربه و خبرگی، کارهایش ماهیتاً دقیق، مشخص، دارای ضوابط عینی و قابل اندازه گیری است از سوی دیگر کنترل و ارزشیابی، هم در طی فرایند آموزش و هم در مرحله کاربرد، جزو مهارت های او محسوب می شود (رابینز، ۲۰۰۷؛ ترجمه اعرابی و رفیعی، ۱۳۹۰).

رهبری یکی از مهمترین معیارهای مدیریت است. رهبری شامل سازماندهی کارآمد از منابع در جهت نیل به اهداف سازمان است. رهبری شامل مدیریت منابع انسانی همراه با تشخیص توانمندی ها و نقاط ضعف هر عضو تیم است، بدین معنا که به رهبری و هدایت افراد به سوی نیل به هدف مشترک تلقی می شود. رهبری همچنین تخصیص صحیح کار به منابع و برنامه ریزی و بکارگیری راهکارهای تعیین شده و مساعدت به اعضای تیم برای به اتمام رساندن موفق راه کارها است. (این ماکو لادا^۲ و همکاران، ۲۰۱۸)

تشکیل تیم: مهارت تشکیل تیم یکی دیگر از معیارهای مدیریت است که با افراد تیم که مهمترین سرمایه یک سازمان هستند، سروکار دارد. تشویق اعضای سازمان و یا تیم به بیان عقاید و ابراز نظرهای خود و دادن فرصت مناسب به اعضا برای بروز خطاهای احتمالی و یادگیری از اشتباهات می تواند به عنوان یک مهارت ساختاری تیم توصیف شود. برای تشکیل یک تیم، مدیر باید روحیه مشارکت گروهی را به تمامی اعضای گروه القا کند (میرکمالی، ۶۸:۱۳۹۱).

مهارت های ارتباطی و ابرازی: پس از دستیابی به دانش طیفی از مهارت های مشخص و درک مهارت های فنی مدیریت و مهمتر از آن به دست آوردن اعتماد به نفس ضروری برای اعمال مدیریت، آنچه که مدیر در این مرحله به آن نیازمند است، داشتن

^۱ A Rauch, M

^۲ Inmaculada García-Martínez

معیارهای نرم مدیریت^۱ است که اهمیت یکسانی در مدیریت دارد. مدیریت های نرم، مهارت ارتباط برقرار کردن و ابراز کردن دانسته های مدیر را شامل می شود (بونرن و واکر^۲، ۲۰۱۴)

ارتباط یک فعالیت دو سویه است و به همین منظور مدیر باید مهارت خوب گوش دادن به اظهار نظرهای اعضای خود را داشته باشد. این اظهارات به درک بیشتر از اعضای تیم کمک خواهد کرد، مشارکت و احترام آنان را به دست خواهد آورد. مهارت ابراز و اظهار خوب با اعضا، به مدیر کمک می کند که ارتباط مطلوبی را با آنان برقرار کند. (تافلر، ۱۹۹۵؛ به نقل از میرکمالی، ۱۳۹۱).

معیارهای تصمیم گیری: اغلب اوقات تصمیم گیری های سریع بایستی توسط مدیران گرفته شود. در چنین وضعیتی برای یک مدیر ضروری است که شرایط موجود را درک و به آنچه بایستی انجام شود، تفکر کند و اندیشه نگرانه عواقب چنین تصمیم گیری را تحلیل کند.

روش حل مساله نیز به عنوان یک مهارت اساسی مدیریت شناخته می شود. برای نگرش تحلیل گرانه به یک مساله یک مدیر نیاز به بکارگیری روش حل مساله دارد. یک مدیر باید همه عواقب و پیامدهای خوب و بد یک تصمیم گیری را استخراج کند و یک مدیر بایستی یک تصمیم گیرنده سریع باشد.

برای گرفتن یک تصمیم صحیح و سریع، یک مدیر فرصت اتلاف وقت و تشکیک را ندارد، باید خونسردی خود را حفظ کرده و نسبت به بروز نتایج حاصل از تصمیم گیری هشیار و آمادگی مقابله با آنها را داشته باشد. مدیر می تواند فرصت های مفرح از کسب موفقیت ها را به دست آورد، ولی به همان میزان محتمل است با نتایج نامطلوب یک تصمیم گیری غلط مواجه شود. بنابراین همزمان با ضرورت تشخیص و تمیز دادن بین خوب و بد برای مدیر، پذیرش خطاها و مدارا کردن با آنها نیز امری اجتناب ناپذیر است.

به اختصار «معیارهای مدیریت» به تصمیم گیری صحیح و به اجرا گذاردن آنها توسط افراد مناسب تلقی می شود و در واقع مقصود برتر گزینی و گزینش افراد خبره، مشتاق و موثر است، بنابراین معیارهای مدیریت به واقع تمامی اعمالی است که "مدیریت موثر حرفه ای" انجام می دهد (مانالی اوک، ۲۰۰۸؛ به نقل از مقیمی و رمضان، ۱۳۹۰: ۸۵).

۲-۳. مهارت های سه گانه جهت انتخاب مدیر

رابرت کاتز^۳، مهارت های مورد نیاز مدیران را به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه بندی کرده است. مهارت، به توانایی های قابل پرورش شخص که در عملکرد و ایفای وظایف منعکس می شود، اشاره می کند. منظور از مهارت، توانایی به کار بردن مؤثر دانش و تجربه ی شخصی است.

۱ Soft Skills

۲ Bonrne, L. and Walker, D

3 Rabert Katez



شکل ۲-۳- مهارت سه گانه (علاقبند، ۱۳۹۴: ۲۷)

۱-۹-۲- مهارت فنی^۱

یعنی دانایی و توانایی در انجام وظایف خاص که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. مهارت فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می شود. مدیران، معمولاً این مهارت ها را طی دوره های کارآموزی فرامی گیرند، نظیر دانش، روش های برنامه ریزی، بودجه بندی، کنترل، حسابداری، امور مالی، کارگزینی و غیره. ویژگی بارز این مهارت این است که به بالاترین درجه شایستگی و خبرگی در آن می توان دست یافت (علاقه بند، ۱۳۹۴: ۱۸۳).

۲-۹-۲- مهارت انسانی^۲

منظور دارا بودن توانایی و قدرت کار کردن با مردم، در انجام کار به وسیله ی آنان است. در این نوع از مهارت، مدیران قادرند، انگیزه های کارکنان را دریابند و از محرک ها و نیازهای آنان در رهبری مؤثر بهره گیرند (صافی، ۱۳۹۵: ۱۵۳). مهارت انسانی به آسانی قابل حصول نیست و روش های مشخصی ندارد اما امروزه روان شناسی اجتماعی و مردم شناسی، زمینه دستیابی به این مهارت را فراهم می نمایند (همان: ۱۸۵ - ۱۸۴).

۳-۹-۲- مهارت ادراکی^۳

یعنی توانایی درک پیچیدگی های کل سازمان و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد در سیستم؛ به عبارت دیگر، توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته هستند و تغییر در هر یک از بخش ها، الزاماً بخش های دیگر را تحت تأثیر قرار می دهد. مدیران واجد این مهارت قادرند به

1 technical skill

2 Human skill

3 conceptual skill

دریافت اطلاعات و تحلیل مسایل سازمان پرداخته و با توجه به اهداف سازمان به تهیه طرح‌ها و ارائه راه‌حل‌ها بپردازند (ناصری جهرمی، ۱۳۸۹: ۱۵۴).

۲-۳. پیشینه پژوهش

-مهدی پور (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران با رویکرد آموزش الکترونیک» اظهار داشته‌اند که براساس نتایج بدست آمده شرایط عمومی، شرایط تخصصی و بستر مناسب جهت آموزش، عوامل انگیزشی، مهارتهای ارتباطی و به کارگیری دانش و فنون به عنوان مقوله‌های علی شناسایی شدند. «قوم‌گرایی» به عنوان مقوله محوری، گمارش مدیران مدارس را تحت الشعاع خود قرار داده بود.

-رضانی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل شایستگی مدیران» اظهار داشته‌است که این پژوهش حاکی از آن بود که هشت مولفه مدیریت بحران، انگیزش، رهبری، مهارت مذاکره، برنامه ریزی بلند مدت، مدیریت تغییر و ارتقای درک مشکلات، مدیریت مشارکتی و مدیریت عملکردی در حمایت از فرهنگ و نیازهای منطقه ای دارای بیشترین وزن در شایستگی مدیران آموزش پرورش می‌باشند و به عنوان مولفه‌های اصلی مدل پژوهش انتخاب شدند.

-ایزدی و محسنی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «بررسی راه‌های توانمندسازی کارکنان ستادی ادارات» اظهار داشته‌اند که نتایج حاصل از آزمون فریدمن بیانگر آن بوده‌است که متغیرهای رهبری، فراهم سازی بستر برای آموزش، آموزش به تکنولوژی مهم، دسترسی به اطلاعات، مشارکت آموزش و آماده کردن مدیران با کارگاه‌های دولتی، غنی سازی شغل و برنامه ریزی دقیق و دقت در انجام امور به ترتیب در رتبه بندی قرار دارند و از عوامل مهم توانمند سازی کارکنان ستادی به شمار می‌روند.

-فتحی (۱۳۹۳) در پژوهشی اظهار داشته‌است که بیشترین میزان میانگین در بین مولفه‌ها به مولفه مهارتهای اساسی مدیران و کمترین میزان آن نیز مولفه مهارتهای انسانی در این بین بیشترین میزان میانگین مربوط به گویه‌هایی چون توجه به استعدادها، توجه به رقابت و ایجاد آن، ارتقای سطح آگاهی تعلق، دانش تفکر انتقادی و ترغیب و تشویق کارکنان دارد.

-ناصری جهرمی (۱۳۸۹) در پژوهشی اظهار داشته‌اند اولویت‌هایی به ترتیب: شناخت مشکلات و ناهنجاری‌های رفتاری دانش آموزان، شناخت شرایط و مقتضیات محلی، توانایی اداره وجوه و کنترل هزینه و تخصیص اعتبار، توانایی در یکپارچه ساختن اهداف در جهت منافع سازمان، آشنایی با مدل‌های نظارت و راهنمایی، شناخت فنون و نظریه‌های مشاوره و راهنمایی، توانایی راه حل یابی برای یک مسأله، یادگیری روش‌های افزایش اعتماد به نفس، آشنایی با مبانی اساسی رفتار شناسی و توانایی جلب مشارکت در انجام امور واحد از معییرای اصلی پیشبرد اهداف سازمان به شمار می‌رود.

-شمس‌الدینی (۱۳۸۹). در پژوهشی اظهار داشته‌است که نتایج بدست آمده، نشان می‌دهد که بین مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان و استرس شغلی مدیران رابطه معکوس و معنی‌داری وجود دارد؛ یعنی با افزایش مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان، استرس شغلی مدیران دولتی کاهش می‌یابد. به علاوه تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که مدیریت جلسات و برنامه‌ریزی عملیاتی به عنوان مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان بیشترین تغییرات مربوط به استرس شغلی را پیش‌بینی می‌کنند.

اینماکولادا، میگوئل و جوز لویس (۲۰۱۸) در پژوهشی اظهار داشته‌است رهبری و مدیریت دولتی ممکن است برخی از تحولات مورد نیاز را در زمینه اصلاحات دولتی جهانی از جمله گسترش نیروی کاربردی در زمینه مهارت آموزی، آماده

کردن بستر مناسب برای آموزش و توانمند ساختن مهارتی پرسنل، توجه به دستاوردهای دیگر سازمان های مشابه در کشورهای پیشرفته، بروز رسانی برنامه های کاری متناسب با محیط، فراهم سازی زیر بنای علمی به منظور به کارگیری توان کارمندان مرتفع سازد.

-سیمون و همکاران^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی خود اظهار داشته اند که همکاری و یادگیری حرفه ای کالج، کمک به سمت خود توسعه، تقویت ویژگی های شخصی مورد نیاز، گسترش مریبان و نیروهایی با مهارت بالا در زمینه فنی و مهارت آموزی، آماده سازی بستر زیر بنایی برای تبدیل توان کارمندان به مهارت کاربردی (برنامه ریزی زیر بنایی و ساختاری برای به کارگیری توان کارمندان، برنامه ریزی جهت استفاده بهتر کارمندان دوره های نظری در حل مسائل کاربردی کارمندان به مهارت کاربردی و فنی) را از مولفه های اصلی مهارت های مدیران دانسته اند.

-کریکشانک^۲ (۲۰۱۷) در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که آموزش و یادگیری، ایجاد همکاری و مشورت، اهداف و چشم انداز مدرسه و آگاهی و تعامل با بیرون از مدرسه، نیروهای مؤثر و کاربردی در عرصه مهارت آموزی، تدوین برنامه های درسی مرتبط و به روز رسانی این برنامه را با نیازهای جامعه، از جمله عوامل مهم در ارتقاء سطح مدیریت در مدارس و بالا رفتن سطح نمرات دانش آموزان است.

-کاپارو و بوش^۳ (۲۰۱۶) در پژوهشی به این نتایج رسیدند که این مطالعات تطبیقی بین کشورها نشان دهنده اهمیت نظری در تمرکز بر روی همکاری و متقابل رهبری دولتی است، در حالی آنها مشارکت در ایجاد دانش جدید در مورد نحوه رهبری دولتی، آماده سازی زمینه مناسب برای به کارگیری دانش و توانمندی در زمینه مهارت عملی و فنی را از دلایل ارتقاء مهارت مدیران دولتی و سطح کیفی مراکز آموزش ذکر کرده اند.

- کلیرلی^۴ و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان مدیریت و رهبری و سلامت روان به بررسی اهداف و نقاط برجسته مدیران در بیمارستان ها و رابطه آن با سلامت روان و عمومی پرستاران پرداختند و به این نتایج رسیدند که توسعه میزان آگاهی، توانایی کنترل و نظارت، شناخت فنون مرتبط با شغل از مشخصات مدیران خبره به سبک رهبری بالا شمار می رود و رابطه موثر و مستقیم بر ارتقای سطح سلامت روان در پرسنل و کارمندان دارد.

جدول (۱): شکاف موجود در استخراج مولفه ها (اشتراکات و افتراقات)

ردیف	محقق	سال	عنوان تحقیق	یافته ها	اشتراکات	افتراقات
۱.	مهدی پور	۱۳۹۶	شناسایی شایستگی های مورد نیاز مدیران دستگاه‌های	براساس نتایج بدست آمده شرایط عمومی، شرایط تخصصی و بستر مناسب جهت آموزش، عوامل	شرایط تخصصی و بستر مناسب جهت آموزش سیمون و همکاران (۲۰۱۸) ایزدی و محسنی (۱۳۹۳)	قوم گرایی و بومی گرایی به عنوان مقوله محوری در گمارش مدیر

۱ Simon, S

۲ Cruickshank, V

۳ Kaparou and Bush

۴ Cleary

مهارتهای ارتباطی	عوامل انگیزشی (رمضانی، ۱۳۹۵؛ فتاحی، ۱۳۹۳) به کار گیری دانش و فنون (کلیرلی و همکاران، ناصری جهرمی، ۱۳۸۹)	انگیزشی، مهارتهای ارتباطی و به کار گیری دانش و فنون به عنوان مقوله‌های علمی شناسایی شدند. «قوم گرایی» و «بومی گرایی» به عنوان مقوله محوری، گمارش مدیران مدارس را تحت الشعاع خود قرار داده بود.	دولتی با رویکرد آموزش الکترونیک			
رهبری مهارت مذاکره مدیریت بحران	، برنامه ریزی بلند مدت (ایزدی و محسنی، ۱۳۹۳) انگیزش: (مهدی پور، ۱۳۹۶؛ فتاحی، ۱۳۹۳) مدیریت تغییر و ارتقای درک مشکلات، مدیریت جهرمی، ۱۳۸۹ مدیریت مشارکتی و مدیریت عملکردی در حمایت از فرهنگ و نیازهای منطقه ای (کاپارو و بوش، ۲۰۱۶)	هشت مولفه مدیریت بحران، انگیزش، رهبری، مهارت مذاکره، برنامه ریزی بلند مدت، مدیریت تغییر و ارتقای درک مشکلات، مدیریت مشارکتی و مدیریت عملکردی در حمایت از فرهنگ و نیازهای منطقه ای دارای بیشترین وزن در شایستگی مدیران آموزش پرورش می باشند و به عنوان مولفه های اصلی مدل پژوهش انتخاب شدند	طراحی مدل شایستگی مدیران دستگاه‌های دولتی شهر شیراز	۱۳۹۵	رمضانی	۲.
رهبری دسترسی به اطلاعات غنی سازی شغل	فراهم سازی بستر برای آموزش، آموزش به تکنولوژی مهم (مهدی پور، ۱۳۹۶؛ اینما کولادا، میگوئل و جوز لوئیس، ۲۰۱۸) مشارکت آموزش و آماده کردن مدیران با کارگاه های دولتی (کاپارو و بوش، ۲۰۱۶) برنامه ریزی دقیق (رمضانی، ۱۳۹۵؛ اینما کولادا، میگوئل و جوز لوئیس ۲۰۱۸)	نتایج حاصل بیانگر آن بوده است که متغیرهای رهبری، فراهم سازی بستر برای آموزش، آموزش به تکنولوژی مهم، دسترسی به اطلاعات، مشارکت آموزش و آماده کردن مدیران با کارگاه های دولتی، غنی سازی شغل و برنامه ریزی دقیق و دقت در انجام امور به ترتیب در رتبه بندی قرار دارند و از عوامل مهم توانمند سازی کارکنان ستادی به شمار می روند.	بررسی راه‌های توانمندسازی کارکنان ستادی ادارات دستگاه‌های دولتی مازندران	۱۳۹۳	ایزدی و محسنی	۳.

<p>مهرت های اساسی مهارت های انسانی توجه به استعداد ها</p>	<p>توجه به رقابت و ایجاد آن (سیمون و همکاران، ۲۰۱۸) ارتقای سطح آگاهی (کلیرلی و همکاران، ۲۰۱۴) ، داشن تفکر انتقادی و ترغیب و تشویق و عوامل انگیزشی (مهدی پور، ۱۳۹۶)</p>	<p>نتایج بیانگر آن بوده است که بیشترین میزان میانگین در بین مولفه ها به مولفه مهارت‌های اساسی و کمترین میزان آن نیز مولفه مهارت‌های انسانی در این بین بیشترین میزان میانگین مربوط به گویه هایی چون توجه به استعداد ها، توجه به رقابت و ایجاد آن، ارتقای سطح آگاهی تعلق، داشن تفکر انتقادی و ترغیب و تشویق کارکنان و عوامل انگیزشی دارد.</p>	<p>بررسی میزان موفقیت آموزش‌های مجازی ضمن خدمت در ارتقاء سطح مهارت‌های مدیران و معاونین حوزه ستادی وزارت دستگاه‌های دولتی</p>	<p>۱۳۹۳</p>	<p>فتاحی</p>	<p>۴.</p>
<p>شناخت شرایط و مقتضیات محلی ، آشنایی با مبانی اساسی رفتار شناسی نوجوانان توانایی جلب مشارکت معلمان، اولیاء و کارکنان در انجام امور واحد دولتی</p>	<p>آشنایی با برنامه ریزی درسی و دولتی (رمضانی، ۱۳۹۵؛ ایزدی و محسنی، ۱۳۹۳) شناخت مشکلات و ناهنجاری های رفتاری دانش آموزان (رمضانی، ۱۳۹۵) توانایی اداره و جوه و کنترل هزینه و تخصیص اعتبار، توانایی در یکپارچه ساختن اهداف در جهت منافع سازمان (اینماکولادا، میگوئل و جوز لوئیس، ۲۰۱۸) ، آشنایی با مدل های نظارت و راهنمایی دولتی (کلیرلی و همکاران، ۲۰۱۴) ، شناخت فنون و نظریه های مشاوره و راهنمایی (مهدی پور، ۱۳۹۶) توانایی راه حل یابی (سیمون و همکاران، ۲۰۱۸)</p>	<p>نتایج بیانگر آن بوده است که اولویت ها به ترتیب: آشنایی با برنامه ریزی درسی و دولتی، شناخت مشکلات و ناهنجاری های رفتاری دانش آموزان، شناخت شرایط و مقتضیات محلی، توانایی اداره و جوه و کنترل هزینه و تخصیص اعتبار، توانایی در یکپارچه ساختن اهداف در جهت منافع سازمان، آشنایی با مدل های نظارت و راهنمایی دولتی، شناخت فنون و نظریه های مشاوره و راهنمایی، توانایی راه حل یابی برای یک مسأله، یادگیری روش های افزایش اعتماد به نفس، آشنایی با مبانی اساسی رفتار شناسی نوجوانان و توانایی جلب مشارکت معلمان، اولیاء و کارکنان در انجام امور واحد دولتی تشکیل دادند.</p>	<p>نیازسنجی دولتی مدیران دبیرستان های شهر شیراز</p>	<p>۱۳۸۹</p>	<p>ناصری جهرمی</p>	<p>۵.</p>

<p>هدف گذاری مدیریت جلسات مهارت های اساسی</p>	<p>افزایش مهارت های سازمانی مدیریت زمان (اینماکولادا، میگوئل و جوز لوئیس، ۲۰۱۸) توجه به استرس شغلی کارکنان (کلیرلی و همکاران، ۲۰۱۴) توجه به مهارت های سازمانی (سیمون و همکاران، ۲۰۱۸)</p>	<p>نتایج بیانگر آن بوده است که با افزایش مهارت های سازمانی مدیریت زمان، استرس شغلی مدیران دولتی کاهش می یابد. همچنین بین هدف گذاری به عنوان مهارت سازمانی مدیریت زمان با استرس شغلی مدیران دولتی، بین برنامه ریزی به عنوان مهارت سازمانی مدیریت زمان با استرس شغلی مدیران دولتی و بین مدیریت جلسات به عنوان مهارت سازمانی مدیریت زمان با استرس شغلی مدیران دولتی رابطه معکوس و معنی داری وجود دارد.</p>	<p>بررسی رابطه مهارت های سازمانی مدیریت زمان با استرس شغلی مدیران دولتی شهر زاهدان</p>	۱۳۸۹	شمس الدینی	۶.
<p>، توجه به دستاوردهای دیگر سازمان های مشابه در کشورهای پیشرفته،</p>	<p>گسترش نیروی کاربردی در زمینه مهارت آموزی (مهدی پور، ۱۳۹۶؛ اسیمون و همکاران، ۲۰۱۸، ایزدی و محسنی، ۱۳۹۳) آماده کردن بستر مناسب برای آموزش و توانمند ساختن مهارتی پرسنل (شمس الدینی، ۱۳۸۹؛ سیمون و همکاران، ۲۰۱۸، کاپارو و بوش، ۲۰۱۶) تخصیص بودجه (ناصری جهرمی، ۱۳۸۹) بروز رسانی برنامه های کاری متناسب با محیط (رضانی، ۱۳۸۹؛ ناصری جهرمی، ۱۳۸۹) فراهم سازی زیر بنای علمی به منظور به کارگیری توان کارمندان (شمس الدینی، ۱۳۸۹؛ کاپارو و بوش، ۲۰۱۶)</p>	<p>نتایج بیانگر آن بوده است که مدیریت دولتی ممکن است برخی از تحولات مورد نیاز را در زمینه اصلاحات دولتی جهانی از جمله گسترش نیروی کاربردی در زمینه مهارت آموزی، آماده کردن بستر مناسب برای آموزش و توانمند ساختن مهارتی پرسنل، توجه به دستاوردهای دیگر سازمان های مشابه در کشورهای پیشرفته، تخصیص بودجه، بروز رسانی برنامه های کاری متناسب با محیط، فراهم سازی زیر بنای علمی به منظور به کارگیری توان کارمندان مرتفع سازد.</p>	<p>آموزش مدیریت دولتی، ساخت و ساز جوامع یادگیرنده و بازبینی سیستماتیک</p>	۲۰۱۸	اینماکولادا، میگوئل و جوز لوئیس	۷.

<p>کمک به سمت خود توسعه برنامه ریزی پایه و اصولی جهت تبدیل توان و علم نظری کارمندان به مهارت کاربردی و فنی</p>	<p>تقویت ویژگی های شخصی مورد نیاز گسترش مریبان و نیروهای با مهارت بالا در زمینه فنی و مهارت آموز (مهدی پور، ۱۳۹۶؛ اینماکولادا، ایزدی، ۲۰۱۸ و محسنی، ۱۳۹۳)</p> <p>آماده سازی بستر زیر بنایی برای تبدیل توان کارمندان به مهارت کاربردی (شمس الدینی، ۱۳۸۹؛ اینماکولادا، میگوئل و جوز لویس، ۲۰۱۸؛ کاپارو و بوش، ۲۰۱۶) برنامه ریزی زیر بنایی و ساختاری برای به کارگیری توان کارمندان (رمضانی، ۱۳۹۵)</p> <p>برنامه ریزی جهت استفاده بهتر کارمندان دوره های نظری در حل مسائل کاربردی، برنامه ریزی پایه و اصولی جهت تبدیل توان و علم نظری کارمندان به مهارت کاربردی و فنی) را از اهداف مهم نظام دولتی برتر جهت رقابت در نظام دولتی و همچنین مولفه های اصلی مهارت های مدیران دانسته اند.</p> <p>رقابت در نظام دولتی (فتاحی، ۱۳۹۳)</p>	<p>همکاری و یادگیری حرفه ای کالج، کمک به سمت خود توسعه، تقویت ویژگی های شخصی مورد نیاز، گسترش مریبان و نیروهای با مهارت بالا در زمینه فنی و مهارت آموزی، آماده سازی بستر زیر بنایی برای تبدیل توان کارمندان به مهارت کاربردی (برنامه ریزی زیر بنایی و ساختاری برای به کارگیری توان کارمندان، برنامه ریزی جهت استفاده بهتر کارمندان دوره های نظری در حل مسائل کاربردی، برنامه ریزی پایه و اصولی جهت تبدیل توان و علم نظری کارمندان به مهارت کاربردی و فنی) را از اهداف مهم نظام دولتی برتر جهت رقابت در نظام دولتی و همچنین مولفه های اصلی مهارت های مدیران دانسته اند.</p>	<p>ایجاد مهارت های مدیران از طریق برنامه نو آورانه و تحصیلات تکمیلی</p>	<p>۲۰۱۸</p>	<p>سیمون و همکاران</p>	<p>۸</p>
<p>آموزش و یادگیری ایجاد همکاری و مشورت اهداف و چشم انداز مدرسه</p>	<p>و آگاهی و تعامل با بیرون از مدرسه (فتاحی، ۱۳۹۳؛ کلیرلی و همکاران، ۲۰۱۶)</p> <p>نیروهای مؤثر و کاربردی در عرصه مهارت آموزی (مهدی پور، ۱۳۹۶؛ اینماکولادا ریال، ۲۰۱۸؛ سیمون و همکاران، ۲۰۱۸، ایزدی و محسنی، ۱۳۹۳)</p> <p>تدوین برنامه های درسی مرتبط و به روز رسانی این برنامه را با نیازهای جامعه (رمضانی، ۱۳۹۵؛ سیمون و همکاران، ۲۰۱۸)</p>	<p>به این نتایج دست یافتند که آموزش و یادگیری، ایجاد همکاری و مشورت، اهداف و چشم انداز مدرسه و آگاهی و تعامل با بیرون از مدرسه، نیروهای مؤثر و کاربردی در عرصه مهارت آموزی، تدوین برنامه های درسی مرتبط و به روز رسانی این برنامه را با نیازهای جامعه، از جمله عوامل مهم در ارتقاء سطح مدیریت در مدارس و بالا رفتن سطح نمرات دانش آموزان است.</p>	<p>تاثیر مدیریت راهبردی مدارس بر نتایج دانش آموزان</p>	<p>۲۰۱۷</p>	<p>کریکشانک</p>	<p>۹</p>

<p>اهمیت نظری در تمرکز بر روی همکاری و متقابل ارتقای سطح کیفی مدارس</p>	<p>مشارکت در ایجاد دانش جدید در مورد نحوه رهبری دولتی (رمضانی، ۱۳۹۵؛ ایزدی و محسنی، ۱۳۹۳)</p> <p>آماده سازی زمینه مناسب برای به کارگیری دانش و توانمندی در زمینه مهارت عملی و فنی (اینماکولادا، میگوئل و جوز لویس، ۲۰۱۸؛ شمس الدینی، ۱۳۸۹؛ سیمون و همکاران، ۲۰۱۸)</p>	<p>به این نتایج رسیدند که این مطالعات تطبیقی بین کشورها نشان دهنده اهمیت نظری در تمرکز بر روی همکاری متقابل رهبری دولتی است، در حالی آنها مشارکت در ایجاد دانش جدید در مورد نحوه رهبری دولتی، آماده سازی زمینه مناسب برای به کارگیری دانش و توانمندی در زمینه مهارت عملی و فنی و ارتقای سطح کیفی مراکز آموزش را از دلایل ارتقای مهارت مدیران دولتی و ذکر کرده اند.</p>	<p>مدیریت دولتی در مدارس برجسته یونان و انگلیس</p>	<p>۲۰۱۶</p>	<p>کاپارو و بوش</p>	<p>۱۰</p>
<p>تمرکز و توجه و تمرکز بر خود نظارتی خود سنجی و دیگر سنجی</p>	<p>آگاهی (فتاحی، ۱۳۹۳؛ کریکشانک، ۲۰۱۷)</p> <p>توانایی کنترل و نظارت (ناصری جهرمی، ۱۳۸۹)</p> <p>شناخت فنون مرتبط با شغل (مهدی پور، ۱۳۹۶، ناصری جهرمی، ۱۳۸۹)</p> <p>ارتقای سلامت روان (شمس الدینی، ۱۳۸۹)</p>	<p>به این نتایج رسیدند که توسعه میزان آگاهی، توانایی کنترل و نظارت، شناخت فنون مرتبط با شغل، تمرکز و توجه و تمرکز بر خود نظارتی و خود سنجی و دیگر سنجی از مشخصات مدیران خبره به سبک رهبری بالا شمار می رود و رابطه موثر و مستقیم بر ارتقای سطح سلامت روان در پرسنل و کارمندان دارد.</p>	<p>مدیریت و رهبری و سلامت روان</p>	<p>۲۰۱۴</p>	<p>کلیرلی و همکاران</p>	<p>۱۱</p>

جدول (۲): معیارهای به دست آمده از مطالعات مبانی و پیشینه

مؤلفه	شاخص (در صورت تایید شاخص ها جهت الویت بندی رتبه بندی را لحاظ نمایید).	تجزیه پرداز
۱. توسعه نیروی کاربردی و خبره	<ul style="list-style-type: none"> - ارتقای روحیه مشارکت گروهی - بالابردن سطح آگاهی نیروهای کاربردی، - توجه به به شناسایی استعدادهای کارکنان و هدایت آنان در جهت شکوفایی آنها - جذب نیروی کاربردی موفق با کارنامه پژوهشی و آموزشی خوب، - فراهم کردن عرصه رقابت برای نیروها 	این ماکو لادا و همکاران (۲۰۱۸) میرکمالی (۱۳۹۱) فتاحی (۱۳۹۳) رابینز (۲۰۰۷) رضانی (۱۳۹۵)
۲. ارتقای سطح نظارت و تسلط	<ul style="list-style-type: none"> - آگاهی سرپرست از دستور العمل ها، قوانین و مقررات سازمان در زمینه کارها مربوط به شغل مدیریت - شناخت فنون و نظریه ها - نظارت جهت پیشبرد کارها در مسیر این دستورالعمل ها - نظارت پیشکسوتان و مسئولین بر پیشرفت کاری مدیران، 	کلیرلی و همکاران (۲۰۱۴) رابینز (۲۰۰۷) زاهدی (۱۳۹۰) ناصری جهرمی، (۱۳۸۹)
۳. فراهم سازی بستر مناسب برای آموزش و توانمند ساختن مهارتی کارکنان	<ul style="list-style-type: none"> - فراهم کردن بستر مناسب برای آموزش نظری پایه برای مهارت آموزی - آماده کردن مدیران و معاونین با برگزاری کارگاه های فنی و مهارت محور - اشراف مدیر و سرپرست به برنامه ریزی عملیاتی. - به کارگیری دانش فنی، روشها، فنون و تجهیزات لازم برای انجام وظایف - انجام به موقع کارها و پرهیز از اتلاف وقت. 	سیمون و همکاران (۲۰۱۸) مهدی پور (۱۳۹۶) ایزدی و محسنی (۱۳۹۳) صافی (۱۳۹۵) رضائیان (۱۳۹۱)
۴. ارتقای سطح آزادی و مسئولیت پذیری	<ul style="list-style-type: none"> - برانگیختن تفکر انتقادی کارکنان نسبت به نحوه مدیریت - ایجاد فرصت برای همبستگی و کار گروهی کارکنان در انجام امور. - استفاده از نظرات دیگران در مواقع بحرانی نیز در تصمیم گیری ها خود. - رعایت حقوق کارکنان شامل حق آزادی بیان، آزادی علمی و آزادی در امر تدریس. - ترغیب و تشویق به انگیزش کارکنان اهتمام ورزیده و آنان را به مشارکت در برنامه ریزی و انجام کار. - تلاش جهت فراهم نمودن تسهیلات ممکن برای آموزش و ارتقاء بهره وری کارکنان. 	اینماکولادا، میگوئل و جوز لویس (۲۰۱۸) فتاحی (۱۳۹۳) رضائیان (۱۳۹۱) روسنی ژوئن و روناد ترجمه جهاننگلو (۱۳۸۹) رضانی (۱۳۹۵) میرکمالی (۱۳۹۱)

مؤلفه	شاخص (در صورت تایید شاخص ها جهت الویت بندی رتبه بندی را لحاظ نمایند).	تئریه پرداز
۵. تعهد به برتر گزینی	-گزینش مدیران مشتاق آموزش و پژوهش. -گزینش مؤثرترین افراد علمی با قدرت شناخت منابع مهم و یافته های فکری. -گزینش و تربیت مدیران متعهد و بصیرت گرا. -ارزیابی پژوهشی مدیران و کارکنان. -توانایی در هماهنگی و یکپارچه کردن فعالیتهای کارکنان در همسویی با منافع سازمان	کریکشانک (۲۰۱۷) میرکمالی (۱۳۹۱) رضائیان (۱۳۹۱) مانالی اوک، (۲۰۰۸)؛ ترجمه مقیمی ۱۳۹۰ ناصری جهرمی، ۱۳۸۹
۶. تخصیص اعتبار و بودجه	-تأثیر تخصیص اعتبار جهت افزایش سطح پژوهش در دستگاه های دولتی. -تخصیص اعتبار جهت فراهم کردن امکانات برای مدیران با طرح پژوهشی نوین -به کار گیری شیوه های مناسبی را جهت اصلاح و بهبود روشها و تقلیل هزینه ها -حمایت از مدیران نخبه جهت ثبت اختراع و انجام پژوهش	کاپارو و بوش (۲۰۱۶) علاقه بند (۱۳۹۴) باستانی پور مقدم (۱۳۹۶) ناصری جهرمی (۱۳۸۹)
۷. توجه به متغیرهایی چون فرهنگ سازمانی، سلامت جسمی و سلامت روان	-برگزاری کارگاه های روانشناختی جهت ارتقای سطح سلامت روان مدیران و کارکنان -سنجش سطح سلامت کارکنان -توجه به میزان استرس شغلی، تاب آوری، تاب آوری و... در مدیران -حمایت از فرهنگ بومی منطقه	کلیرلی و همکاران (۲۰۱۴) شمس الدینی (۱۳۸۹) ناصری جهرمی (۱۳۸۹) رضانی (۱۳۹۵)
۸. توانایی حل مشکلات و داشتن معیار پیش بینی و آینده نگری	توانایی تفکر در قالب تدوین و استراتژی های بلند مدت توانایی در ارائه راه حل های مناسب جهت رفع مشکلات و ارزیابی صحیح راه حل ها توانایی ذهنی مدیر در فهم مسائل و مشکلات فابل توجه. توانایی در درک احتیاجات آتی و آینده نگری سازمان.	هاشم و همکاران (۲۰۱۰) صافی (۱۳۹۵) زاهدی (۱۳۹۰) ناصری جهرمی، (۱۳۸۹)

همانگونه که در جدول فوق (۲) مشخص است تمامی معیارهای مهم جهت امتخاب مدیران دستگاه های دولتی ذکر شده است.

۳. روش شناسی پژوهش

روش تحقیق به این معنی است که مشخص نمایم به روش تحقیقی برای رسیدن به موضوع با توجه به هدف تحقیق، ماهیت تحقیق و امکانات اجرایی مناسب است. این پژوهش از لحاظ روش انجام پژوهش اسنادی - کتابخانه ای و از نوع تحلیلی، تفسیری و مقایسه ای است (غیر آزمایشی) و به روش تحقیق توصیفی - تحلیلی است توضیح این که تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش هایی است که هدف آنها توصیف شرایط یا پدیده های مورد بررسی است. روش گردآوری اطلاعات به شیوه

اسنادی- کتابخانه‌ای و ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، فیش، کتب مرتبط، مقالات علمی و پژوهشی و سایت‌های الکترونیکی به ویژه سایت جهاد دانشگاهی SID و سایت تخصصی مجلات نور Nour Magzin بوده است.

۴. یافته‌های پژوهش

مبتنی بر یافته‌های پژوهش حاضر و مدل ارائه شده، نقش و رسالت مدیران دولتی را می‌توان ارتقای سطح آزادی و مسئولیت‌پذیری، ارتقای سطح نظارت و تسلط، تخصیص اعتبار و بودجه، توانایی حل مشکلات و آینده‌نگری و توسعه‌ی نیروی کاربردی و خبره مورد بازشناسی قرار داد. مدل ارائه شده در این پژوهش و یافته‌های آن ضمن داشتن هویتی ایرانی و بومی، با یافته‌های شناخته شده‌ای با الگوهای چون اینما کولادا، میگوئل و جوز لوئیس (۲۰۱۸)، سیمون و همکاران (۲۰۱۸)، کریکشانک (۲۰۱۷)، کلیرلی و همکاران (۲۰۱۴)، هاشم و همکاران (۲۰۱۰) و... همخوانی دارد.

یافته‌های جنبی این پژوهش نشان داد که در حال حاضر مدیران راهبردی دولتی به ترتیب به شاخص‌هایی چون شاخص تخصیص اعتبار و بودجه، ارتقای سطح نظارت و تسلط، توانایی حل مشکلات و آینده‌نگری، ارتقای سطح آزادی و مسئولیت‌پذیری و توسعه‌ی نیروی کاربردی و خبره توجه دارند و مدیران دولتی می‌بایست جهت‌گیریهای آموزش و توسعه‌ی نیروی کاربردی، شخصیت‌های آموزشی تربیت می‌کنند. امروزه در مشاغل مرتبط با دولتی، بیشتر کنترل و سختگیری صورت می‌گیرد نه برانگیختن حس تحقیق و خلاقیت در کارکنان که این موضوع از نقاط ضعف مدیریتی در سیستم و نظام‌های آموزشی کشور به شمار می‌رود. چرا که کارکنانی می‌توانند در امر تبدیل تئوری سازی به عملیاتی سازی در دولتی فعال باشند که در دولتی، خلاقیت فردی و ارتقاء مهارت را تجربه کرده باشد.

مدیران دولتی می‌بایست شرایط اکتشاف برای کارمندان را فراهم آورند. مدیران دولتی با مشخصه‌های عالی، این قابلیت را دارند که دانش، مهارت و اطلاعات لازم را برای یک رقابت موفق در کشور و با سایر استان‌ها از منظر مدیریت راهبردی فراهم کنند و می‌بایست با پذیرفتن خطر اجرای تحقیقات بنیادی، مشکلات تخصیص بودجه در زمینه نوآوری‌ها را بپذیرند و مدیریت را در بخش‌های کلیدی نظارت و کنترل و همچنین توسعه‌ی نیروی کاربردی تقویت بخشند... با ارتقای مهارت کارکنان، سطح علمی و ترویج دانش و همچنین خلاقیت آن‌ها افزایش می‌یابد در نتیجه آگاهی و بصیرت نسبت به جهت‌گیریهای راهبردی بلند مدت را افزایش می‌یابد. مدیران دولتی می‌توانند به صورت غیر مستقیم به پرورش دهنده‌ی نیروی متخصص و کاربردی و خبره در نظام آموزشی تبدیل شوند. شخصیت‌های علمی و سودمند برای جامعه، ثمره مدیریت راهبردی در دولتی خواهد بود که پس از تحقق الزامات و پیش‌نیازهایی چون ارتقای سطح آزادی و مسئولیت‌پذیری، ارتقای سطح نظارت و تسلط، تخصیص اعتبار و بودجه، توانایی حل مشکلات و آینده‌نگری و توسعه‌ی نیروی کاربردی و خبره می‌توانند موجبات ارتقای ملی و بین‌المللی نظام آموزشی و پرورشی کشور را عینیت بخشند. چرخه تحول و تکامل پدیده‌های ناشی از مولفه‌های مدیریت راهبردی را می‌توان بخشی از تحول دولتی در سطح گسترده دید.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج پژوهش و به این ترتیب که مولفه‌هایی چون شاخص تخصیص اعتبار و بودجه، ارتقای سطح نظارت و تسلط، توانایی حل مشکلات و آینده‌نگری، ارتقای سطح آزادی و مسئولیت‌پذیری و توسعه‌ی نیروی کاربردی و خبره در الویت قرار دارند بنابراین در امر اجرایی پیاده‌سازی و اجرایی برای معیار انتخاب یک مدیر خوب می‌بایست ابتدا به ابعادی پرداخته شود که دارای ارجحیت هستند و همچنین با توجه به نتایج پژوهش در راستای اهمیت آزادی و مسئولیت‌پذیری در اجرایی

شدن مهارت های مدیران راهبردی دولتی، مقتضی است که مؤثرترین افراد علمی با قدرت شناخت منابع مهم و یافته های فکری جهت مدیریت گزینش شوند، مدیران دولتی جهت مواجهه با نیازهای در حال تغییر جامعه به هیچ وجه تفکیک نشوند و تعامل میان مدیران و پرسنل و ارتقای سطح انتقاد پذیری، تشویق و ترغیب، پاداش دهی، آزادی و فراهم آوردن بستر مسئولیت پذیری بهبود یابد. در این زمینه پیشنهاد می گردد مدیران کنونی سازمان با بهره گیری از ظرفیت شورای ادارات، اعضای هیات ممیزه، اساتید پیش کسوت تلاش نمایند تا از تجربه مدیران گذشته برای توسعه کمی و کیفی ادارات دولتی در راستای تحقق مدل به عمل آید.

۶. منابع و مآخذ

- یزدی صمد، محسنی، عباس. (۱۳۹۳). «بررسی راههای توانمندسازی کارکنان ستادی ادارات آموزش و پرورش مازندران»؛ فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ششم، شماره ۳ پاییز ۹۴، پیاپی ۲۳.
- باستانی پور مقدم، مهشید. (۱۳۹۶). مدیریت توسعه پایدار، محبوبیت پایدار، مجله: رشد مدیریت مدرسه، زمستان ۱۳۹۶ - شماره ۱۱۷ (۲ صفحه - از ۲۲ تا ۲۳)
- جهانیان، رمضان. (۱۳۹۱). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی. کرج: سرفراز. چاپ اول.
- حافظی، هدیه. (۱۳۹۲). «شناسایی شایستگی های مورد نیاز مدیران آموزش و پرورش با رویکرد آموزش الکترونیک»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز
- رابینز استیفن. (۲۰۰۷). مبانی مدیریت. ترجمه سیدمحمد اعرابی و محمدعلی رفیعی (۱۳۹۰). تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
- رمضانی زهره. (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی مدیران آموزش و پرورش شهر شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور.
- زاهدی شمس الدین. (۱۳۹۰). تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم ها. انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
- شمس الدینی، محبوبه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه مهارت های سازمانی مدیریت زمان با استرس شغلی مدیران آموزشی شهر زاهدان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- علاقه بند علی. (۱۳۹۴). مقدمات مدیریت آموزشی. تهران: بعثت. چاپ هشتم.
- فتاحی، فرزانه. (۱۳۹۳). «بررسی میزان موفقیت آموزشهای مجازی ضمن خدمت در ارتقاء سطح مهارتهای مدیران و معاونین حوزه ستادی وزارت آموزش و پرورش»، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز.
- مقیمی، محمد، رمضان، مجید. (۱۳۹۰). پژوهشنامه مدیریت، تهران: انتشارات راه دان.
- معظمی، مجتبی؛ محمد خانی، کامران؛ دلاور، علی؛ محمد داوودی، امیر حسین. (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد و مولفه های ارتقای کیفیت آموزشی، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال نهم، شماره ۱، بهار ۹۷، پیاپی ۳۳.
- مهدی پور، علی. (۱۳۹۶). «شناسایی شایستگی های مورد نیاز مدیران آموزش و پرورش با رویکرد آموزش الکترونیک»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی. واحد اراک.
- میرسپاسی ناصر. (۱۳۷۰). لزوم تقویت مهارت مدیریت. مجله مطالعات مدیریت، دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی، شماره ۸، ص ۲۳.
- میرکمالی سیدمحمد. (۱۳۹۱). رهبری و مدیریت آموزشی. تهران: یسطرون. چاپ ششم.

ناصری جهرمی، رضا (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «نیازسنجی آموزشی مدیران دبیرستان های شهر شیراز»، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شیراز.

نصراصفهانی احمدرضا و همکاران. (۱۳۸۳). ارزشیابی و بهبود عملکرد مدیران گروه های آموزشی دانشگاه اصفهان. مجموعه مقالات همایش آموزش عالی و توسعه پایدار تهران. موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی.

Ardichvili, A. Cardozo, R. Ray, S. (2015). "A theory of entrepreneurial opportunity identification and development". *Journal of Business Venturing* 18. PP:1025-123.

ARauch, M. Frese and A. Utsch. (2013). "Effects of human capital and long-term human resources development on employment growth of small-scale 698 businesses: a causal analysis", *entrepreneurship theory and practice* 29, PP: 681.

Bonrne, L. and Walker, D. H.T. (2014). "Advancing project management in learning organization". *Learn organization* 11. PP: 226-243.

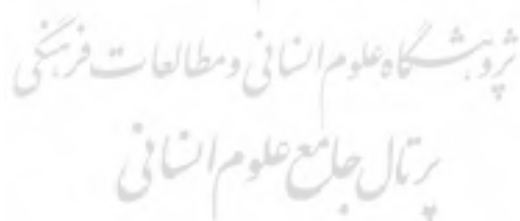
Cleary, Michelle, Horsfall, Jan; Deacon, Maureen & Debra Jackson. (2014) *Leadership and Mental Health. Journal Issues in Mental Health Nursing*; Volume 32, 2014 - Issue 10

Cruickshank, V. (2017) *The Influence of School Leadership on Student Outcomes. Open Journal of Social Sciences*, 5, 115-123. <https://doi.org/10.4236/jss.2017.59009>

Inmaculada García-Martínez 1, Miguel Á. Díaz-Delgado 2 and José Luis Ubago-Jiménez. (2018). *Educational Leadership Training, the Construction of Learning Communities. A Systematic Review; Social Science; Soc. Sci.* 2018, 7, 267; doi:10.3390/socsci7120267

Kaparou, Maria; Bush, Tony. (2016). *Instructional Leadership in Greek and English Outstanding Schools*; <http://eprints.nottingham.ac.uk/39480/1/IJEM%20KAPAROU%20%26%20BUSH%202016.pdf>

Simon, S., Christie, M., Heck, D., Graham, W., & Call, K. (2018). *Making Headway: Developing Principals' Leadership Skills through Innovative Postgraduate Programs. Australian Journal of Teacher Education*, 43(2). <http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2018v43n2.5>



Criteria for selecting a manager in government agencies

Karam sina *¹

Fatemeh Mataji Nimvari ²

Zahra Mehdipour ³

Date of Receipt: 2021/05/23 Date of Issue: 2021/06/07

Abstract

The purpose of this study is "criteria for selecting a manager in government agencies." This research is a documentary-library research in terms of method and is of analytical, interpretive and comparative type (experimental research) and has been done by descriptive-analytical research method; In the research method, first, by studying the research background and theoretical foundations, the criteria related to the selection of the manager in government agencies were extracted and then the number of criteria that had more commonalities in the research was selected. The results indicate that the criteria for selecting Mediz in government agencies include dimensions such as improving the level of freedom and responsibility, improving the level of supervision and control, allocation of credit and budget, ability to solve problems and foresight, and development of practical and expert force. It is appropriate that the most effective scientists be selected for management with the power to recognize important resources and intellectual findings, government managers should not be separated in any way to meet the changing needs of society, and interaction between managers and staff and raising the level of criticism, encouragement and Improve persuasion, reward, freedom, and provide a platform for accountability. In this regard, it is suggested that the current managers of the organization, using the capacity of the Board of Directors, members of the Board of Examiners, veteran professors, try to draw on the experience of past managers to develop the quantity and quality of government departments in order to achieve the model.

Keywords

Criteria, manager selection, government agencies

1. PhD Management, Azad university of sari (sinakaram@yahoo.com)
2. PhD student management, Lecturer at Allameh Mohaddes Nouri Non-Profit University (fmatajinemvar@yahoo.com)
3. Master of Business Administration in Marketing (Kar.noor94@gmail.com)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی