

تراز شایستگی مدیران و فرماندهان در یک سازمان نظامی^۱

برزو فرهی بوزنجانی^۲

موسی مهدوی^۳

جاسم ظهیری اصل^۴

چکیده

این مقاله برگرفته از پژوهشی است با عنوان تراز شایستگی مدیران و فرماندهان در یک سازمان نظامی. هدف اصلی آن تعیین تراز شایستگی مدیران و فرماندهان است. جامعه آماری این پژوهش تمام مدیران شاغل در جایگاه و پست سازمانی از درجه سرهنگی (۱۶) تا سرتیپ تمامی (۱۸) هستند. روش تحقیق، توصیفی از نوع پیمایشی و با استفاده از پرسشنامه صورت گرفته که در سه گروه مدیران عالی، میانی و عملیاتی طبقه بندی شده و به روش نمونه گیری طبقه‌ای ساده انجام شده است. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش از آمار توصیفی شاخصهای پراکندگی از مرکز استفاده شده است. نتایج پژوهش گویای این است که شایستگی مدیران و فرماندهان در سازمانهای نظامی متأثر از سه دسته عامل شایستگی‌های عملکردی، مکتبی و شخصیتی است. در نتیجه گیری کلی، سهم و وزن هر یک از ابعاد تراز شایستگی مدیران و فرماندهان به ترتیب بعد عملکردی ۵۹ درصد و بعد شخصیتی ۲۱ درصد و بعد مکتبی ۲۰ درصد نمره از ۱۰۰ نمره را به دست آورده است، بعد عملکردی مبین بیشترین سهم از نظر نمره و بعد مکتبی کمترین نمره را به خود اختصاص داده است.

واژگان کلیدی

تراز شایستگی، مدیران و فرماندهان، شایستگی عملکردی، شایستگی مکتبی، شایستگی شخصیتی.

۱. تاریخ دریافت: ۹۰/۱۰/۲ تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۲/۱۵

۲. دانشیار دانشگاه جامع امام حسین (ع) Email: Drfarrahi@yahoo.com

۳. عضو هیئت علمی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۴. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

مقدمه

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 شایسته و کارآمد برخوردار باشند؛ زیرا مدیریت مهمترین عامل تداوم حیات و استمرار موفقیت سازمان است؛ توجه به شایستگی و شایسته‌گماری مدیران موجب رشد، بالندگی و پیشرفت هر سازمان می‌شود. شایستگی یکی از انگیزه‌های عمل در هر انسان، یا شوق تبحر و شایستگی است. شایستگی تلویحاً به معنی تسلط بر عوامل طبیعی و اجتماعی است (هرسی و بلا نچارد، ۱۳۸۵: ۴۱). برای شایستگی دو معنی عمده شده است: یکی بازده یعنی به نتیجه آموزش مربوط می‌شود که عملکرد شایسته است. دیگری به داده‌ها توجه می‌کند؛ یعنی صفات اصلی فردی که برای عملکرد شایسته مورد نیاز است. هر دو تعریف برای توصیف شایستگی‌های فردی و سازمانی به کار رفته است (کرمی، صالحی، ۱۳۸۸: ۱۰)؛ بنابراین سازمانهای نظامی برای تحقق اهداف و مأموریتهای خود، ضروری است به لیاقت و شایستگی مدیران و حتی کارکنان توجه کنند و متناسب با نیازهای سازمان، مدیران را در پستهای مدیریتی بگمارند تا با استفاده از تواناییهای آنان و بهره‌برداری از روشهای نوین مدیریتی سازمانی پویا، منسجم، منعطف و روزبه‌روز نو شونده داشته باشند.

هر سازمان منسجم و هماهنگ در تمام ابعاد می‌تواند به اهداف خود نائل آید و در محیط پیرامون تأثیر گذار باشد و آینده را به سود خود تغییر دهد. بنابراین سازمانها در پی ثبات در مدیریت سازمانی هستند تا بتوانند در معادلات و رقابت جهانی حضور داشته باشند. با توجه به بررسیها و تحقیقات در زمینه به کارگماری و انتصاب مدیران در سازمانهای نظامی، چالش‌های مختلفی از قبیل نقص معیار مناسب به منظور سنجش شایستگی مدیران، نداشتن تعریف واحد از شغل و نیازمندیهای تخصصی، تغییرات مداوم ساختار و سازمان و مشخص نبودن انتظارات و خواسته‌های سازمان از شغل و همچنین تغییر عوامل و استانداردهای اندازه‌گیری عملکرد، کمتر توجه کردن به مهارتها و توانمندیهای افراد و

بعضاً مدیریت سلیقه‌ای در عزل و نصبها به چشم می‌خورد؛ بنابراین با توجه به این موارد این نابسامانی حاکی است که توجه کمتری نسبت به به‌کارگیری و انتصاب مدیران با معیارهای شایستگی دانش، مهارت، توانایی، انگیزش، تخصص، تحصیلات مرتبط با شغل و توانمندیهای مورد نیاز هر پست و جایگاه شغلی شده است. این مقاله به دنبال کشف میزان (تراز) شایستگی مدیران و فرماندهان و پاسخ به سؤالیهای زیر است:

- ابعاد و عوامل و شاخصهای تراز شایستگی مدیران و فرماندهان کدام است؟
- تراز شایستگی مدیران و فرماندهان به چه میزان است؟
- سهم و وزن هر یک از ابعاد تراز شایستگی چقدر است؟

۱. مفاهیم اساسی پژوهش

تراز شایستگی: مقدار عددی و کمی است که با ابعاد، عوامل و شاخصهای تحقیق مورد سنجش قرار می‌گیرد و میزان شایستگی مدیران و فرماندهان را محاسبه می‌کند. تراز شایستگی در سه بعد عملکردی، مکتبی، شخصیتی مورد سنجش قرار می‌گیرد.

شایستگی عملکردی: یکی از ابعاد الگوی مفهومی پژوهش است که عملکرد مدیران و فرماندهان را مورد سنجش قرار می‌دهد و مشتمل بر چهار عامل و دوازده شاخص است. این عوامل عبارت است از: دانش (تخصص)، مهارت (انسانی، تصمیم‌گیری، فنی، ادراکی، ارتباطی)، توانایی (توانایی روحی و روانی، فکری و ذهنی و توانایی حل مسئله) و انگیزش که از شاخصها و متغیرهای تلاش، مداومت و پایداری و جهتدار بودن انگیزش شکل گرفته است. **شایستگی مکتبی:** بعد دیگر الگوی مفهومی پژوهش است که باورهای دینی و مذهبی مدیران و فرماندهان را مورد سنجش قرار می‌دهد و بر یک عامل بصیرت و سه شاخص شناخت دوست و دشمن، آگاهی سیاسی و ولایتمداری بنا شده است.

ویژگی شخصیتی: بعد سوم الگوی مفهومی پژوهش است که ویژگیهای رفتاری مدیران و فرماندهان را مورد سنجش قرار می‌دهد و از یک عامل ویژگیهای فردی و سه متغیر امانتداری، صداقت و راستگویی و سعه‌صدر. مدیران و فرماندهان تشکیل شده است. **مدیران عالی:** برنامه‌ریزی‌های جامع و بلندمدت را در حوزه فعالیت گسترده‌تر و عوامل وضعی گوناگونتری طراحی می‌کنند. یا مورد بررسی قرار می‌دهند و عملکرد کلی واحدهای عمده را ارزیابی می‌کنند (جبه دار، کرامتی ۱۳۸۷: ۶۲).

۲. مبانی نظری پژوهش

یکی از ویژگیهای مهم در انتصاب و به‌کارگیری مدیران معیار شایستگی است. شایستگی در زبان لاتین به معنای صلاحیت در قضاوت و همچنین حق اظهار نظر است. در لغتنامه دهخدا شایستگی به معنای حالت و کیفیت، شایسته، سزواری، لیاقت و استحقاق معنا شده (از ناظم الاطباء) نقل شده: فلان کس شایستگی این کار را دارد یا ندارد؛ یعنی متناسب با آن هست یا نیست.

شایستگی: مجموعه‌ای از توانایها، دانش، مهارت، ویژگیهای شخصی و شخصیتی و علائق فرد یا هوشمندی و استعداد که بعضی قابل یادگیری و برخی نیز کمتر قابل یادگیری است (ابوالعلائی، ۱۳۸۳: ۱۱).

مک کلند و اسپنسر (۱۹۹۴)، شایستگی مدیریتی را ترکیبی از انگیزش، صفات، خودپنداره، نگرش یا ارزش، محتوای دانش یا مهارت رفتار شناختی و هرگونه ویژگی فردی می‌دانند که ممکن است به گونه‌ای سنجش، و بین کارکنان متوسط و برتر تمایز قائل شود. فیلیوت و همکاران او (۲۰۰۲) از شایستگی به عنوان ترکیبی از مهارت، دانش، نگرش مورد نیاز برای انجام دادن وظیفه یاد نموده‌اند (بوندر^۱، ۲۰۰۳). شایستگی را دانش، مهارت، توانایی یا کیفیت شخصی معرفی نموده است که از طریق رفتار به خدمت عالی منجر می‌شود. به این ترتیب می‌توان گفت که اصطلاح شایستگی برای توصیف مجموعه‌ای از رفتارها به‌کارگیری شده که ترکیب واحدی از دانش، مهارت، توانایی و انگیزه را منعکس کرده و با عملکرد در نقش سازمانی مرتبط است (حصیرچی و فرهی، ۱۳۹۰).

دانش: ترکیبی از تجربیات، ارزشها، اطلاعات و نگرشها است. دانش از اطلاعات و اطلاعات از داده‌ها سرچشمه می‌گیرد. دانش به عنوان مزیت رقابتی در جوامع فرا سرمایه‌ای باوری پذیرفته شده است. (سروش، ۱۳۸۷: ۳۰)

مهارت: زیرکی و رسایی در کار، استادی، زبردستی، حاذقی، ماهری». (فرهنگ دهخدا جلد ۴۶: ۱۶۲-۱۶۱) مهارت از جمله صفاتی است که می‌توان چنین برداشت کرد که تنها در ارتباط با شغل و حرفه معنا پیدا می‌کند. مهارتهای فردی شامل ۱- مهارت فنی

۲- مهارت انسانی ۳- مهارت ادراکی ۴- مهارت تصمیم‌گیری ۵- مهارت ارتباطی است (فرهی، ۱۳۸۹:۱۱۵).

توانایی: توان فرد در کارهایی است که در هر پست سازمانی باید انجام شود. تواناییهای فرد شامل ۱- توانایی ذهنی، فکری ۲- توانایی علمی ۳- توانایی حل مسئله ۴- توانایی روحی روانی است (رابینز^۱، ۱۳۸۷:۱۳۳).

انگیزش: انگیزه عاملی است درونی که رفتار فرد را در جهت معینی هدایت می‌کند و راهنمای او برای گزینش کوششی از میان کوشش‌های ارادی است (قاسمی، ۱۳۸۲:۱۴۵).
شخصیت: شخصیت، مجموع راه‌هایی است که یک نفر بدان وسیله در برابر دیگران از خود واکنش نشان می‌دهد یا بدان وسیله روابط متقابل ایجاد می‌کند (قاسمی، ۱۳۸۲:۲۲).
بصیرت: علم و آگاهی عمیق و شناخت کامل نسبت به امور و عدم انحراف است. امام علی (ع) می‌فرماید ای مردم! سزاوارترین اشخاص بر خلافت، کسانی هستند که دانایان از دیگران به دین خدا باشند (نهج‌البلاغه، خطبه ۱۷۳).

با مطالعه و بررسی منابع و پیشینه تحقیق، محور اصلی و مبنای نظری پژوهش بر دو دیدگاه استوار شد.

۱- نظر اسلام بر گرفته از قرآن، احادیث، و روایات بزرگان دین است که بر شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی بر مبنای فرهنگ و اعتقادات دینی تأکید بسیار دارد. لیاقت و شایستگی کارگزاران حکومت اسلامی را یکی از اصول مهم حکومتی دانسته و برای طبقات و اقشار مختلف حکومتی، ویژگی‌های خاصی بیان کرده است؛ همانند ویژگی‌های قضاوت، کارگزاران، مشاوران، لشکریان.

• دیدگاه مکتب اسلام

• دیدگاه متفکران و اندیشمندان علم مدیریت

۲- دیدگاه علم مدیریت منابع انسانی در رابطه با مفهوم شایستگی تعاریف گوناگون و گسترده‌ای هست. که وجه اشتراک تعاریف شایستگی در زمینه به کارگیری و انتصاب افراد بر مناصب سازمانی، لیاقت و شایستگی را مورد توجه قرار داده‌اند و اذعان دارند که

افراد لایق و توانمند با تصدی بر سازمانها، موجب ثبات، پیشرفت و توسعه جوامع بشری در ابعاد مختلف هستند.

نکته قابل توجه و اساسی که مشترک بین هر دو دیدگاه است، صفات رفتاری و توانمندی افراد برای تصدی کارهای مدیریتی مدنظر است که هر دو دیدگاه مباحث گسترده‌ای در این زمینه دارند که به‌طور مختصر مصادیق هر یک از این دو بیان خواهد شد.

جدول شماره (۱): دیدگاه صاحب‌نظران مختلف در خصوص شایستگی

| ردیف | صاحب‌نظران | شرح |
|------|--------------------------------------|--|
| ۱ | اسپنسر (۱۹۹۳) | نظر اسپنسر (۱۹۹۳) شایستگی، ویژگی زیربنایی فرد است که به‌طور کلی با عملکرد اثربخش ملاک مدار و یا عملکرد برتر در هر شغل یا وضعیت رابطه دارد. اسپنسر شایستگی را به دو دسته طبقه بندی می‌کند: - شایستگی‌های مورد نیاز که مهارت‌های ضروری را برای حداقل عملکرد در هر کار و یا اجرای وظیفه مشخص می‌سازد. - شایستگی‌های برتر که بر اساس آنها نتایج بالاتر از میانگین و عملکرد بهتری است (دیانتی، عرفانی، ۱۳۸۸). |
| ۲ | مرا بیل و ریچارد (۱۹۹۷) | مرا بیل و ریچارد (۱۹۹۷) می‌گویند که در انتخاب شایسته‌ترین‌ها باید به تواناییها، شاخصهای رفتاری، باورها، ویژگیهای شخصیتی، نگرشها و مهارتهای افراد توجه شود (عریضی، ۱۳۸۴). |
| ۳ | بویاتزیس (۱۹۸۲، ۱۹۹۵) | شایستگی به طور کلی بر صفات و ویژگیهای اساسی شخص تأکید دارد. این صفات می‌توانند انگیزش، رفتار، مهارت و تصور فرد از نقش اجتماعی و یا مجموعه‌ای از دانش باشد که فرد در کارها و فعالیتها از آنها استفاده می‌کند (دیانتی، عرفانی، ۱۳۸۸). |
| ۴ | رابرت سون، کالینان و بارت رام (۲۰۰۳) | شایستگی مجموعه‌ای از رفتارهایی است که به عنوان وسیله برای رسیدن به نتایج و یا پیامدهای مطلوب به کار می‌رود (دیانتی، عرفانی، ۱۳۸۸). |
| ۵ | مایر، (۲۰۰۳) | شایستگی‌های مدیریتی متشکل از مجموعه‌ای از دانش، مهارتها، تواناییها و انگیزه‌ها است به‌منظور اینکه مدیر بتواند وظایف محول را بخوبی انجام دهد (عبداللهی فرد و دیگران، ۴:۱۳۷۸). |

نمونه‌ها و مصداق‌هایی از شایستگی در مکتب اسلام

مهمترین مصداق و فرمایش مکتب اسلام در خصوص شایستگی که از متن آیات و روایات پیامبر و ائمه معصومین بیان شده به طور نمونه عبارت است از:

• شایستگی مدیران از دیدگاه قرآن کریم

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَأَتَىٰ يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكُهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ (۲۴۷): پیامبرشان به آنان گفت در حقیقت خداوند طالوت را بر شما به پادشاهی گماشته است. گفتند چگونه او را بر ما پادشاهی باشد با اینکه ما به پادشاهی از وی سزاوارتریم و به او از حیث مال گشایشی داده نشده است. پیامبرشان گفت در حقیقت خدا او را بر شما برتری داده و او را در دانش و نیروی بدنی بر شما برتری بخشیده است و خداوند پادشاهی خود را به هر کس که بخواهد می‌دهد و خدا گشایشگر دانا است (بقره، ۲۴۷).

در سوره مبارکه یوسف می‌فرماید:

«قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ» (۵۵): یوسف گفت مرا بر خزانه‌های این سرزمین بگمار که من نگهبانی دانا هستم. (یوسف: ۵۵).

در واقع، حضرت یوسف (ع) پس از اینکه خود را نامزد این کار می‌کند، دلیل شایستگی خود را در «حفیظ» و «علیم» بودن می‌داند؛ یعنی برخورداری از علم و درایت و نگهداری امانت.

در سوره مبارکه قصص می‌فرماید:

«قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ» (۲۶): یکی از آن دو [دختر] گفت ای پدر او را استخدام کن چرا که بهترین کسی است که استخدام می‌کنی هم نیرومند [و هم] در خور اعتماد است (سوره قصص: ۲۶).

قرآن کریم برای شایستگی و لیاقت، صفات و ویژگی‌های امانتداری، آگاهی علم و تخصص، نیروی جسمانی بیان می‌کند.

• شایستگی مدیران از دیدگاه پیامبر اکرم (ص).

من استعمل عاملاً من المسلمین و هو یعلم ان فیهم من هو ادنی بذلک منه و اعلم

بکتاب الله و سنته نبیه فقد خان الله و رسوله و جمیع المسلمین: هرگاه کسی در نظام اسلامی فردی را به کار گیرد در حالی که می‌داند بین مسلمانان برای اداره و پذیرش آن مسئولیت، شخصی بهتر و شایسته‌تر، و به کتاب خدا و سنت پیامبر دانایتر هست به خدا و رسولش و امت خیانت کرده است (ویسی، سوادی، ۱۳۸۵: ۲۰۳).

• معیارهای شایستگی مدیران و فرماندهان لشکری از دیدگاه حضرت علی (ع)
 «فول من جنودک انصحهم فی نفسک لله و لرسوله و لامامک و انقاهم جیبا و افضلهم حلمامن یبطیء عن الغضب و یستریح الی العدر و یراف بالضعفاء و ینبو علی الاقویاء و ممن لا یشیره العنف و لا یقعد به الضعف ثم الصق بذوی الاحساب و اهل البیوتات الصالحة و السوابق الحسنه ثم اهل النجده و الشجاعه و السخاء و السماحه فانهم جماع من الکرم و شعب من العرف.» (لنکرانی، ۱۳۸۵: ۱۳۸)

بنا بر آنچه از عهد نامه استفاده می‌شود، فرمانده شایسته در سپاه اسلام از دیدگاه حضرت علی (ع) باید دارای ویژگیها باشد:

(۱) خیرخواه و دلسوز در اجرای احکام خداوند و اوامر پیامبر و اولی الامر (۲) دارای سعه صدر و آرامش روحی (۳) پاکدامن و پارسا (۴) برخوردار از سابقه درخشان (۵) پایدار در برابر مشکلات و ناملايمات (۶) حلیم و خویشتن دار در وقت عصبانیت و مسلط بر نفس خود (۷) بهره مند از روحیه عفو و گذشت (۸) شجاع و پیشتاز در میدان نبرد (۹) با رحم و عاطفه نسبت به محرومان و ضعیفان (۱۰) بلند نظر که هر آنچه را غیر خداست کوچک بشمارد (دشتی، محمد ۱۳۸۱).

• شایستگی مدیران از دیدگاه امام صادق (ع)
 من طلب الریاسه هلک نفسه فان الریاسه لاتصلح الا لاهلها: هرکس در طلب ریاست باشد همانا هلاک خواهد شد؛ زیرا ریاست جز برای اهلش که صلاحیت و شایستگی آن را دارا هستند، سزاوار نیست (مجلسی، ج ۷: ۱۵۴).

با بررسی نظریات و دیدگاه‌های اندیشمندان علم مدیریت منابع انسانی و مکتب اسلام این دو دیدگاه بر ویژگیهای فردی از قبیل توانایی، مهارت، دانش، انگیزش تاکید دارند و

همچنین صفات شخصی و عمومی فردی مانند دانایی، امین بودن، سعه صدر، پاکدامنی، توانایی روحی و روانی مورد توجه است. بنابراین الگوی مفهومی پژوهش بر پایه این دو دیدگاه بنا شده که به شرح ذیل است:

۲-۱. معرفی الگوی مفهومی پژوهش



نمودار شماره (۱): الگوی تراز شایستگی مدیران و فرماندهان سازمان نظامی

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش و موقعیت زمینه‌ای سازمان نظامی، الگوی تراز شایستگی مدیران و فرماندهان بر اساس سه بعد عملکردی، مکتبی و شخصیتی شکل گرفت. بعد عملکردی شامل بر چهار عامل مهارت، توانایی، دانش و انگیزش است که عامل مهارت عبارت است از شاخصها و متغیرهای مهارت انسانی، تصمیم‌گیری، ارتباطی، ادراکی. عامل توانایی از شاخصها و متغیرهای توانایی روحی و روانی، فکری و ذهنی و توانایی حل مسئله تشکیل شده است.

مؤلفه دانش از یک شاخص تخصص بنا شده و عامل انگیزش از شاخصها و متغیرهای تلاش، مداومت و پایداری و جهتدار بودن انگیزش شکل گرفته است. بعد مکتبی از یک عامل بصیرت و سه شاخص شناخت دوست و دشمن، آگاهی سیاسی و ولایتمداری ساخته شده است. بعد شخصیتی از یک عامل ویژگیهای فردی و سه شاخص امانتداری، صداقت و راستگویی و سعه صدر مدیران و فرماندهان سازمان نظامی تشکیل شده است.

۳. روش شناسی تحقیق

هدف اصلی این پژوهش تعیین ابعاد شایستگی مدیران و فرماندهان در هر سازمان نظامی، و روش اصلی تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی است. برای جمع‌آوری داده‌ها در خصوص ادبیات و پیشینه تحقیق از شیوه کتابخانه‌ای استفاده شده لذا با مطالعه کتابها، مقالات و تحقیقات دیگر پژوهشگران و جستجو در اینترنت، داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری شد. با توجه به اینکه این پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی و با تأکید بر تحقیقات میدانی است، همچون بسیاری از مطالعات توصیفی مشابه برای جمع‌آوری داده‌های مورد نظر در جهت پاسخ به سؤالات تحقیق از پرسشنامه استفاده شد که با ۳۹ سؤال بسته و یک سؤال باز و برای اندازه‌گیری سؤالات از مقیاس لیکرت استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه این پژوهش، شامل تمامی مدیران و فرماندهان شاغل در سازمان نظامی به تعداد ۹۰۰ نفر هستند و تعداد نمونه تحقیق بر اساس فرمول معروف کوکران محاسبه و حجم نمونه آن ۲۶۳ نفر به دست آمد. مدیران و فرماندهان در سه طیف مدیران عالی، میانی و عملیاتی دسته بندی شدند و به روش نمونه‌گیری طبقه بندی ساده انجام گرفت. در این تحقیق برای برآورد روایی ابزار اندازه‌گیری تحقیق از روش خبرگی استفاده شده است. خبرگان مورد نظر متشکل از استادان و کارشناسان مدیریت منابع انسانی، و با تعیین روایی گزاره‌ها، مواردی که روای آنها بیشتر از ۷۰ درصد بود، انتخاب و سایر موارد حذف یا اصلاح شد. برای برآورد پایایی ابزار تحقیق از روش آلفای کرونباخ بهره گرفته شد که با حداقل آلفای ۰/۷ سؤالات مورد تأیید قرار گرفت و آلفای کل سؤالات ۰/۸۷ به دست آمد.

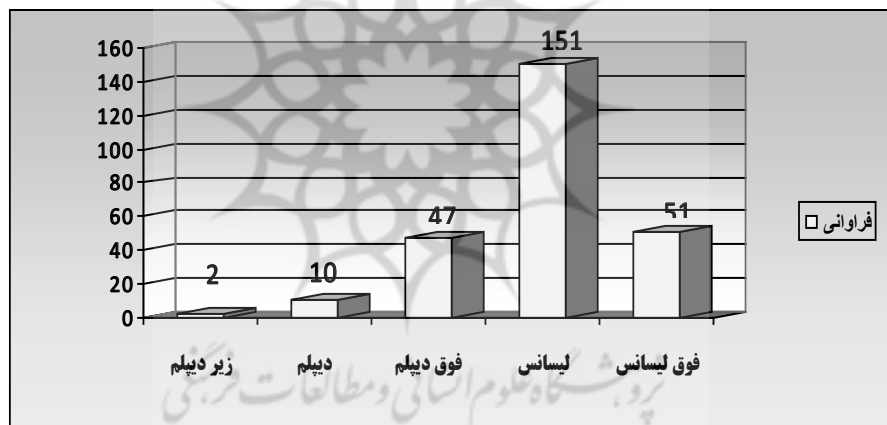
به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار) و جدولهای فراوانی و درصد فراوانی و درصد تجمعی و در تحلیل استنباطی از آزمون آلفای کرونباخ، آزمونهای همبستگی اسپیرمن و تحلیل واریانس استفاده شده است.

۴. بحث و بررسی نتایج آماری تحقیق

۴-۱. نتایج وضعیت توصیفی نمونه آماری

بیش از نیمی از پاسخگویان در سطوح بالای مدیریتی جایگاه (۱۸-۱۶) مشغول به کارند و در طیف افسران ارشد قرار دارند و بخش مهمی از مدیران و فرماندهان از این دسته افراد هستند.

بالاترین سطح تحصیلاتی این افراد مدرک کارشناسی است که نیمی از مدیران و فرماندهان را شامل می‌شود.



نمودار شماره (۲): وضعیت پاسخ گویان بر حسب تحصیلات

بیش از ۴۶ درصد مدیران و فرماندهان در سطوح سنی (۴۵-۶۰) سال قرار دارند و میانگین سنی آنان ۴۳ سال است. این نتایج حاکی از و طبیعی بودن توزیع بین جامعه آماری است.

حدود نیمی از مدیران و فرماندهان، عمدتاً در سطوح عالی مدیریت هستند و نیم دیگر مدیران در سطح مدیران میانی و عملیاتی قرار دارند. بیش از نیمی از پاسخ گویان در طیف افسران ارشد قرار دارند.

در انتخاب نمونه رده‌های آماری از مجموع ۲۴ رده، ۱۰ رده به صورت تصادفی انتخاب شد. بیشترین تعداد مدیران در بین این رده‌ها، مدیران معاونت نیروی انسانی هستند که معادل ۱۸/۶ درصد است.

کمترین تعداد مدیران در معاونت هماهنگ کننده است.

۴-۲. نتایج آمار استنباطی

در این بخش به تحلیل آزمون اسپیرمن و تحلیل واریانس یکطرفه پژوهش پرداخته شده و نتایج بترتیب ذیل است:

۴-۲-۱. نتایج آزمون اسپیرمن

جدول شماره (۲): نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن، ابعاد شایستگی (عملکردی، مکتبی، شخصیتی)

| متغیر A | متغیر B | ضریب همبستگی | معناداری | شدت رابطه | جهت رابطه |
|------------------|----------------|--------------|-----------|-----------|-----------|
| شایستگی عملکردی. | شایستگی مکتبی. | ۰/۲۹۰ | Sig=۰/۶۵۷ | ۲۹ | |
| شایستگی عملکردی. | ویژگی شخصیتی. | ۰/۲۴۹ | Sig=۰/۰۰۰ | ۲۳ | + |
| ویژگی شخصیتی. | شایستگی مکتبی. | -۰/۸۰۳ | Sig=۰/۰۱۶ | ۸۰ | - |

- بر اساس نتایج آزمون اسپیرمن در مورد رابطه بین دو متغیر عملکردی و ویژگیهای مکتبی مدیران و فرماندهان ($\text{sig} = 0/657$) هیچ‌گونه رابطه بین دو مفهوم عملکرد و ویژگیهای مکتبی مشاهده نشد.
- نتایج آزمون اسپیرمن در زمینه رابطه بین دو متغیر ویژگیهای شخصیتی و عملکردی رابطه معنادار ($\text{sig} = 0/000$) است؛ جهت و شدت رابطه مثبت و تقریباً کامل است. از رابطه معناداری بین این دو متغیر مذکور چنین بر می‌آید که به دلیل ابعاد شخصیتی فرماندهان و مدیران بر عملکرد آنان رابطه وجود دارد. بدین معنی هرچه به ابعاد شخصیتی افراد افزوده گردد، عملکرد آنان افزایش می‌یابد.
- بر اساس نتایج آزمون اسپیرمن از رابطه بین دو متغیر بعد شخصیتی و بعد مکتبی فرماندهان و مدیران با ۹۵٪ اطمینان رابطه معنادار ($\text{sig} = 0/016$) است؛ بدین معنا که

بین ویژگیهای مکتبی و شخصیتی رابطه معنادار است. البته این معناداری معکوس و منفی، و رابطه یکطرفه است؛ بدین معنی که هرچه به ابعاد و ویژگیهای مکتبی افراد افزوده گردد، ابعاد شخصیتی آنان نیز کاملتر می شود.

۲-۲-۴. نتایج آزمون تحلیل واریانس

جدول شماره (۳): تحلیل واریانس یکطرفه ANOVA ابعاد تحقیق

| ابعاد | منبع تغییرات | مجموع مجذورها (واریانس) | درجه آزادی | میانگین مجذورها (واریانس) | آزمون F | معناداری |
|---------|--------------|-------------------------|------------|---------------------------|---------|-----------|
| عملکردی | بین گروهی | ۱۷۴۵.۹۲۷ | ۹ | ۱۹۳.۹۹ | ۱.۷۶۰ | Sig=۰.۰۷۷ |
| | درون گروهی | ۲۵۳۴۹.۲۵۶ | ۲۳۰ | ۱۱۰.۲۱ | | |
| | جمع کل | ۲۷۰۹۵۱۸۳ | ۲۳۹ | | | |
| مکتبی | بین گروهی | ۴۴۳.۵۶۲ | ۹ | ۴۹.۲۸۵ | ۲.۰۲۵ | Sig=۰.۰۳۷ |
| | درون گروهی | ۵۹۶۳.۴۷۴ | ۲۴۵ | ۲۴.۰۳۴۱ | | |
| | جمع کل | ۶۴۰۷.۰۳۵ | ۲۵۴ | | | |
| شخصیت | بین گروهی | ۷۷۹.۱۶۲ | ۹ | ۸۶.۲۴۰ | ۲.۳۴۴ | Sig=۰.۰۱۵ |
| | درون گروهی | ۸۹۷۷.۴۴۴ | ۲۴۴ | ۳۶.۷۹۳ | | |
| | جمع کل | ۹۷۵۳.۶۰۶ | ۲۵۳ | | | |

- بر اساس نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه^۱ تفاوت‌های مشاهده شده از تغییرات ابعاد شایستگی (بعد عملکردی، بعد مکتبی، بعد شخصیتی) مدیران و فرماندهان با تفکیک محل خدمت نشان می دهد که بعد عملکردی فرماندهان و مدیران و محل خدمت رابطه معناداری (Sig = ۰.۰۷۷) با درجه آزادی ۹ وجود دارد و همچنین در مقایسه واریانس (مجذورهای میانگین در دو سطح بین گروهی $M = ۱۹۳.۹۹$ و درون گروهی $M = ۱۱۰.۲۱$ تفاوت معنادار بین عملکرد افرادی هست که در محل خدمت سازمانی (ده گانه) خود مشغول به خدمت هستند وجود دارد.
- بر اساس نتایج تحلیل واریانس یکطرفه از تغییرات دو عامل مکتبی و محل خدمت

ده‌گانه) فرماندهان و مدیران با درجه آزادی ۹ و با ($\text{Sig} = 0.037$) رابطه معنادار مشاهده شد؛ هم‌چنین از میانگین عوامل زیر در دو سطح بین گروهی $M=49285$ و درون گروهی $M=240341$ تفاوت معنادار مشاهده می‌شود.

- بر اساس نتایج تحلیل واریانس یکطرفه از تغییرات دو عامل شخصیتی و محل خدمت (ده‌گانه) فرماندهان و مدیران با درجه آزادی ۹ و با ($\text{Sig} = 0.015$) رابطه معنادار مشاهده شد؛ هم‌چنین از میانگین عوامل زیر در دو سطح بین گروهی $M = 86.240$ و درون گروهی $M = 36.793$ تفاوت معنادار مشاهده می‌شود.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

۵-۱. در پاسخ به سؤال اول: ابعاد، عوامل و شاخصهای تراز شایستگی مدیران و فرماندهان سازمان نظامی کدام است؟

باید گفت با توجه به بررسی پیشینه تحقیق و تاریخچه سیر تحول ارزشیابی عملکرد و مطالعه مبانی نظری تحقیق تراز شایستگی در سه بعد عملکردی، مکتبی و شخصیتی مشخص شد.

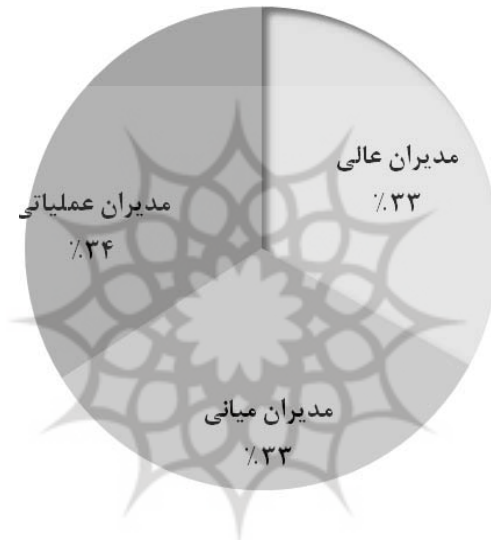
- بعد عملکردی با چهار عامل (دانش، مهارت، توانایی و انگیزش) و دوازده شاخص به ترتیب (تخصصی، مهارت‌های انسانی، فنی، ادراکی، ارتباطی، تصمیم‌گیری، توانایی روحی و روانی، توانایی فکری و ذهنی، توانایی حل مسئله، تلاش، مداومت و پایداری، جهت‌دار بودن) تعیین شد.

- بعد مکتبی با یک عامل بصیرت و سه شاخص (ولایتمداری، آگاهی سیاسی و شناخت دوست و دشمن) مشخص شد.

- بعد شخصیتی با یک عامل ویژگی‌های فردی و سه شاخص (امانتداری، صداقت و راستگویی و سعه صدر) مشخص شد. با توجه به ابعاد، عوامل و شاخصهای مشخص شده برای تعیین تراز شایستگی مدیران و فرماندهان معیار و شاخص اندازه‌گیری مناسبی برای شناخت وضعیت و کیفیت مدیران و فرماندهان است؛ و با استفاده از این ابعاد می‌توان سطح و میزان شایستگی مدیران را بررسی کرد.

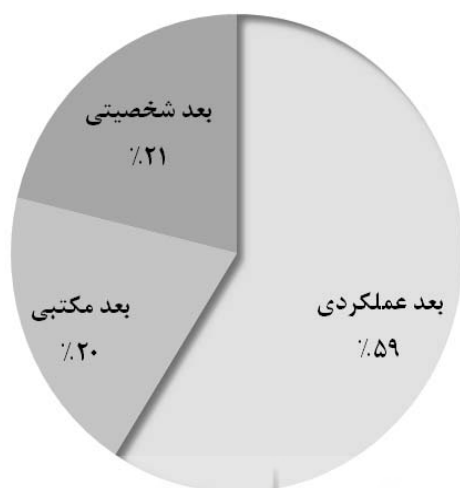
۵-۲. در پاسخ به سؤال دوم: تراز شایستگی مدیران و فرماندهان سازمان نظامی به چه میزان است؟

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، میزان (تراز) شایستگی مدیران و فرماندهان در سطوح مختلف مدیریتی به ترتیب مدیران عالی ۳۳ درصد، مدیران میانی ۳۳ درصد و مدیران عملیاتی ۳۴ درصد از ۱۰۰ نمره را به خود اختصاص داده‌اند؛ بدین معنا مدیران عملیاتی بیشترین نمره شایستگی را کسب کرده‌اند که این امر ناشی از تلاش و فعالیت این گروه از مدیران است.



نمودار شماره (۳): تراز شایستگی مدیران و فرماندهان سازمان نظامی

۵-۳. در پاسخ به سؤال سوم. سهم و وزن هر یک از ابعاد تراز شایستگی چقدر است؟ باید گفت که بر اساس نتایج تحلیل داده‌های آماری سهم و وزن هر یک از ابعاد تراز شایستگی مدیران و فرماندهان به ترتیب بعد عملکردی ۵۹ درصد، بعد مکتبی ۲۰ درصد و بعد شخصیتی ۲۱ درصد نمره از ۱۰۰ نمره را به خود اختصاص داده‌اند. بعد عملکردی مبین بیشترین سهم از نظر نمره و بعد مکتبی کمترین نمره را به خود اختصاص داده است که این امر ناشی از توزیع کمیت شاخصهای ابعاد تراز شایستگی است؛ بدین معنا که بعد عملکردی با دوازده شاخص و بعد مکتبی با سه شاخص و بعد شخصیتی با سه شاخص اندازه‌گیری شده است.



نمودار شماره (۴): تعیین سهم و وزن ابعاد شایستگی

نمودار شماره (۴) میزان سهم وزن ابعاد شایستگی را نشان می‌دهد. بعد عملکردی با میزان ۵۹٪ بیشترین و بعد مکتبی با ۲۰٪ کمترین میزان را دارد.

۶. پیشنهادها

- سازمانها جهت تعیین میزان شایستگی مدیران و فرماندهان از معیارهای شایستگی پژوهش که در سه بعد عملکردی، مکتبی و شخصیتهی ارائه شده، استفاده نمایند و مدیران را در سطوح مختلف مدیریتی اعم از (عالی، میانی، عملیاتی) مورد سنجش قرار دهند.
- سازمانها جهت ارتقاء و توانمندسازی مدیران در سطوح مختلف مدیریت (عالی، میانی، عملیاتی) با بهره‌گیری از مؤلفه‌ها و شاخصهای پژوهش آموزش لازم را به مدیران و فرماندهان ارائه دهند.

منابع فارسی

- قرآن کریم
- نهج البلاغه

۱. حصیرچی، امیر؛ فرهی بوزنجانی، برزو (۱۳۹۰). الگوی شایستگی مدیران نظام در اندیشه مقام معظم رهبری (حضرت آیت ا... العظمی امام خامنه‌ای (مدظله العالی))، فصلنامه نظارت و بازرسی، بازرسی کل ناجا، سال پنجم، ش ۱۷.
۲. دیانتی، محمد؛ عرفانی، مریم (۱۳۸۸). مفاهیم و کاربردهای شایستگی، ماهنامه تدبیر ش ۲۰۶.
۳. دهخدا، علی اصغر (۱۳۷۳). «لغت نامه»، ج ششم دوره جدید، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۴. دشتی، محمد (۱۳۸۱). نهج‌البلاغه، تهران: انتشارات نیلوفران.
۵. رابینز، استیفن (۱۳۸۷). مدیریت رفتار سازمانی، مترجمان علی پارسایان و محمد اعرابی، ج ۴/۲، تهران.
۶. سروش، علیرضا (۱۳۸۷). نقش توسعه دانش در فرایند گردش دانش، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، ش ۱۷.
۷. عبداللهی فرد، فاطمه کریق، شهرباف و فائزه خراسانی، زمستان (۱۳۸۹). شایستگی مدیران، مؤسسه آموزشی عالی سجاد.
۸. عریضی، حمیدرضا (۱۳۸۴). پیشنهاد طرح، سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران. فرهی بوزنجانی، برزو (۱۳۸۹). توسعه مدیریت، توسعه مدیران، تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
۹. قاسمی، بهروز (۱۳۸۲). تئوری‌های رفتار سازمانی، تهران: انتشارات شابک.
۱۰. کرامتی، حسین و جبه دار، علیرضا (۱۳۸۷). بررسی عوامل شایستگی مشاغل مدیریت عالی در حوزه مرکزی پلیس. فصلنامه علمی - ترویجی بازرسی کل ناجا، ش ۵.
۱۱. کرمی، مرتضی و صالحی، مسلم (۱۳۸۸). توسعه مدیریت مبتنی بر شایستگی، نشر آیپژ.
۱۲. لنکرانی، محمد فاضل (۱۳۸۵). آیین کشورداری از دیدگاه امام علی (ع)، تهران: انتشارات. دفتر نشر فرهنگ اسلامی.

۱۳. مشبکی، اصغر و روئین، محمد جواد (۱۳۹۰). «بررسی میزان تأثیر شایستگی مدیران بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان». فصلنامه علمی - ترویجی بازرسی کل ناجا، ش ۱۶.
۱۴. ویسی، غلامرضا و سواد، محمدعلی (۱۳۸۵). رفتار سازمانی در نگاه مدیریت اسلامی، نشر زمزم هدایت.
۱۵. هرسی، پال و بلانچارد، کنت (۱۳۸۵). علی علاقه بند، مدیریت رفتار سازمانی، کاربرد منابع انسانی، تهران: انتشارات امیر کبیر.

