

# طراحی الگوی شایستگی های مدیران و فرماندهان ناجا از دیدگاه نهج البلاغه

## با استفاده از روش داده بنیاد و الگوسازی معادلات ساختاری

علی بنیادی نائینی<sup>۱</sup>

محمد حسن کامفیروزی<sup>۲</sup>

### چکیده

این پژوهش با هدف طراحی الگوی شایستگی های فرماندهان ناجا از دیدگاه نهج البلاغه اجرا شده است. در این پژوهش با تلفیق روشهای نظریه داده بنیاد و معادلات ساختاری به طراحی الگو اقدام شده است. بنابراین ۱۶۰ مفهوم از مطالعه نهج البلاغه استخراج، و در دسته بندیهای دو گانه ای به ترتیب در قالب ۳۳ زیر مقوله و ده مقوله کلان دسته بندی شد؛ سپس با استفاده از الگوسازی معادلات ساختاری روابط بین مقولات کلان تعیین، و الگوی ساختاری آن عرضه شد. تأثیر توان فکری بر مهارت اجتماعی با تأثیر ۰.۹۷ و تأثیر سلامت اعتقادی بر سلامت روانی با میزان تأثیر ۰.۹۱ به ترتیب مؤثرترین روابط به شمار آمد.

### واژگان کلیدی

الگوی شایستگی های مدیران ناجا، نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (ناجا)، الگوسازی از نهج البلاغه، الگوسازی معادلات ساختاری

۱. استادیار دانشکده مهندسی پیشرفت- دانشگاه علم و صنعت ایران نویسنده مسئول Bonyadi@iust.ac.ir

۲. کارشناسی ارشد مهندسی صنایع- دانشگاه علم و صنعت ایران

## ۱. مقدمه

انقلاب شکوهمند اسلامی ایران، که در سال ۱۳۵۷ با رهبری معمار کبیر انقلاب اسلامی ایران، امام خمینی رحمه الله علیه به پیروزی رسید از همان ابتدا سعی کرد بر اساس احکام اسلامی و موقعیت روز، ساختاری مناسب را برای نظام اسلامی طراحی کند. یکی از مواردی که در قانون به آن پرداخته شده، شرایط و معیارهای انتخاب رهبر و مدیران عالی کشور است.

انتخاب مدیر در جهان یکی از مهمترین فرایندها به شمار می آید. متوسط هزینه مستقیم انتصاب نا بجای هر مدیر در سال ۲۰۰۴ میلادی در کانادا در حدود ۷۵۰۰۰ دلار برآورد شده و این در حالی است که هزینه ناشی از بر کناری همین مدیر ۱۶۰۰۰۰ دلار تخمین زده شده است<sup>۱</sup>؛ هم چنین صرفه جویی ناشی از انتصاب درست مدیر موفق، ۳/۵ میلیون دلار است که این حدود در خصوص مدیران اثر بخش، بیش از هفت میلیون دلار است.

وو و لی<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) معتقدند که مدیران سطح جهانی می باید حائز مجموعه ای از شایستگی ها و یا هوش مضاعف برای رویارویی با فشار و چالشهای محیط کسب و کار باشند؛ بنابراین توسعه شایستگی های مدیران سطح جهانی یکی از موضوعات مهم است؛ این شایستگی ها باعث هدایت کارکنان و نخبگان سازمانی در سازمانهای گوناگون و سطوح مختلف سازمانی می شود (اسپارکس و جنتری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).

سؤالی که ذهن برخی پژوهشگران را به خود مشغول کرده این است که: "آیا شایستگی اصلی (ابرشایستگی) که دیگر شایستگی ها را به اجرا در می آورد وجود دارد؟" (پولسفوس و آردیچویلی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹).

به عنوان بخشی از سیاستهای مدیریت منابع انسانی، شرکتها به تعریف شایستگی مورد نیاز برای کارکنان نیاز دارند (شاه حسینی و سبط<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). نیاز است تعریف مشخص و واضحی از شایستگی های

۱. <http://www.ENA.FR>

۲. Wu & Lee

۳. Sparks & Gentry

۴. Polsfuss & Ardichvili

۵. Shahhosseini & Sebt

مورد نیاز عرضه شود و تا زمانیکه مجموعه تعاریف مشخص، جامع و استاندارد از افراد شایسته نباشد، امکان تصمیم گیری در باب انتخاب وانتصاب افراد شایسته با مشکل جدی همراه است.

تحقیق پیش رو در نظر دارد مبتنی بر نهج البلاغه الگوی مفهومی شایستگی های مدیران و فرماندهان ناجا را استخراج کند. اهدافی را که این تحقیق در پی دستیابی به آنهاست می توان این گونه بیان کرد: طراحی الگوی بومی مدیریت مبتنی بر شایستگی متناسب با موقعیت واقعی و مقتضیات اسلامی - ایرانی در ناجا از طریق مشخص کردن شایستگی های فرماندهان و مدیران از دیدگاه امام علی(علیه السلام) در نهج البلاغه، توجه به اصل شایسته سالاری در انتخاب، انتصاب، ارتقا، جابه جایی و تغییر فرماندهان و مدیران، تغییر نگاه مدیریتی از رویکرد مبتنی بر شغل به رویکرد مبتنی بر شایستگی، شناسایی دقیقتر و علمی تر شایستگی ها در قالب روش تحقیق کیفی و رعایت اصل یکپارچگی و انسجام در مشخص کردن شایستگی ها.

در این پژوهش ابتدا با استفاده از روش داده بنیاد به استخراج مفاهیم متن کتاب نهج البلاغه اقدام می شود؛ پس از آن این مفاهیم در قالب مقولاتی دسته بندی، و سپس با استفاده از روش معادلات ساختاری الگوی مفهومی حاکم بر آنها شناسایی می شود.

## ۲. ادبیات پژوهش

### ۲-۱ پیشینه طرح بحث

در حوزه شایستگی ها، مدیریت شایستگی ها، شایستگی های مدیران و رهبران و شایستگی های منابع انسانی مباحث و مقالات متعددی هست. اما آنچه بیشتر مورد تأکید واقع شده بررسی موضوع در بخش خصوصی است و توجه به موضوع مدیریت شایستگی ها بویژه برای مدیران بخش دولتی در حاشیه قرار دارد؛ برای مثال، دو تن از پژوهشگران به بررسی ارتباط بین مهارت های رفتاری و شایستگی مدیریتی مدیران پروژه (PMS) و موفقیت پروژه در رویکردی جامع پرداخته اند (تریولاسا و دریموسیسیب<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). الگوی ارزشهای رقابتی (CVM)، و الگوی ادراکی (ICB) به ترتیب پایه و اساس شایستگی های رفتاری و مدیریتی در نظر گرفته شده است. در این راستا پانزده عنصر حیاتی شایستگی های

---

۱. Trivellasa & Drimoussisb

رفتاری (رهبری، مشارکت و انگیزه، خودکنترلی، ابراز وجود، آرامش، خلاقیت، گرایش، بازده، مشاوره، گفتگو، بازبودن، پیچیدگی و بحران، امکان اطمینان، درک ارزش و اخلاق) در نظر گرفته شده است. CVM به عنوان وسیله ای برای نقشه برداری شاخصهای رهبری و تجزیه و تحلیل مقایسه ای استفاده می شود. این تحقیق نتیجه مشارکت ۹۷ نفر از مدیران پروژه است. این تحقیق نشان داد که رفتارهای پیچیده مدیریتی و عاطفی شایستگی و هم چنین سبکهای رهبری مورد نیاز مدیران پروژه بر عملکرد سازمان تأثیر می گذارد.

پژوهشی دیگر به بررسی رابطه بین یادگیری شایستگی و شایستگیهای شناختی (شایستگی های کلامی و شایستگیهای ریاضی) در بررسی دانشجویان دانشگاهها در چهار کشور اروپای مرکزی (اسلواکی، لهستان، مجارستان و اکراین) پرداخته است (مساروسوا و مساروسب<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). نتایج این تحقیق به عرضه الگوی هشت شایستگی کلیدی به منظور یادگیری مادام العمر می رسد. نتایج تحقیق تأکید می کند. یادگیری شایستگی با شایستگی ریاضی در ارتباط است ولی ارتباط بین یادگیری شایستگی و شایستگی کلامی ضعیف است.

ژو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) در مقاله خود به عرضه یک الگوی ارزیابی برای بهبود و ارزیابی نوآوری شایستگی در یانلیانگ چین اقدام کردند که نمونه ای از صنعت خلاقانه حمل و نقل به شمار می رود. در این مقاله از نظریه خاکستری برای ارزیابی ۲۴ شاخص شایستگی نوآوری استفاده شده و محقق در نهایت به این نتیجه رسیده است که بهبود و توسعه شایستگی های نوآوری می تواند ارتقای نوآوری را در پی داشته باشد.

پژوهش دیگر نشان داد که شایستگی های فردی عامل مهم و مؤثری بر عملکرد فردی است (چانگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). هدف این مقاله توسعه الگوی شایستگی های حرفه ای ایمنی و بررسی عوامل مؤثر در شایستگی به منظور دستیابی به عملکرد ایمنی بیشتر است. این تحقیق با مشارکت ۲۲۹ نفر (۱۵۳ نفر از متخصصان ایمنی و ۱۴۶ مربی ایمنی) انجام شده است و نشان می دهد شایستگی مورد نیاز در

---

۱. Mesárošová & Mesárošb

۲. Zhu et al

۳. Chang et al

مقیاس مقایسه با پنج عامل مهم است و ادراک افراد از شایستگی حرفه‌ای تحت تأثیر شغل، سن، تحصیلات، سابقه کار و وضعیت کار است.

پژوهش دیگر نیز به بررسی این موضوع پرداخته است که آیا مجموعه‌ای از شایستگی‌های مدیریتی صرف نظر از حوزه‌ها و تخصص‌های کارکردی و وظیفه‌ای می‌باید توسط مدیران به دست آید یا خیر. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که سطح وسیعی از شایستگی‌ها برای کارکردن در حوزه‌های کاری مختلف مورد نیاز است که عبارت است از: ارزشها، خوشه‌های مهارتی، خوشه‌های دانشی در طی وظایف مختلف (ویکراماسینگه و زویزا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹).

سادات خوشوئی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) نیز پژوهش مشابهی در این حوزه انجام داده‌اند. هدف این پژوهش شناسایی شایستگی‌های مدیریتی در یک بافت فرهنگی است که از پایگاه‌های داده ایرانی و غیر ایرانی تشکیل شده است، در این تحقیق از دو کتاب نهج البلاغه و نهج الفصاحه با تمرکز بر مدیریت اسلامی و شبیه‌سازی الگوی شایستگی در ایران بهره‌برده شده است. در مجموع از ۱۳۵ پایگاه داده تحقیقات و دو کتاب در تجزیه و تحلیل محتوا استفاده، و از مجموع ۳۸۰ شایستگی، ۸۲ شایستگی فرعی و هشت شایستگی اصلی (رهبری، ارتباطات، تجزیه و تحلیل، تصمیم‌گیری، دانش، سازگاری، عملکرد و رهبری) در طراحی الگوی جدید شایستگی استفاده شده است.

تحقیق دیگری نیز از سویتای و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در این حوزه انجام گرفته است. هدف این تحقیق پیداکردن شایستگی‌های ضروری مدیران لجستیک در قالب چهارچوب پیشرفته‌ای از شایستگی‌ها مبتنی بر الگوی BLM و شایستگی‌های طرح شده است. این تحقیق در سنگاپور با مشارکت مدیران از ۳۵۰ کارخانه انجام شده است و نتیجه تحقیق مشخص کرده است مدیران لجستیک در مجموع باید ۱۳۰ شایستگی داشته باشند که دانش عمومی و خصوصی و مهارت از جمله از آنهاست.

کوئنیگسفلدا و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) با عرضه مقاله‌ای به توسعه یک الگوی شایستگی بر اساس ویژگی‌های روانسجی و ساختار عاملی از شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیران باشگاه خصوصی پرداختند.

---

۱. Wickramasinghe & Zoyza

۲. Sadat Khoshouee et al

۳. THAI et al

۴. Koenigsfelda et al

نتایج تحقیق از ۵۸۶ مدیر باشگاه به ۵۱ مورد ابعاد شایستگی مدیریتی رسیده است که گلف، تعمیر و نگهداری تأسیسات، ورزش و تفریح و سرگرمی، حسابداری، بازاریابی و مدیریت استراتژیک بخشی از آنهاست.

یونگ و دولویکز<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در مقاله خود در صدد بیان جمع‌بندی مطالعات در مورد تعیین شایستگی‌های مدیریت و رهبری اثر بخش در نیروی دریایی سلطنتی انگلیس برآمدند. نتایج از طریق تعیین چهار «ابر شایستگی» باعث پیشنهاد رویکردی یکپارچه در انتخاب و توسعه مدیریت و رهبری شد.

پژوهشی دیگر، جستجو در تنوع و گوناگونی الگوهای شایستگی در قاره اروپا و بررسی اندازه و وسعت رویکردهای رایج در اروپا را برای تأیید چارچوب صلاحیتها در اروپا دنبال کرد (وینرتون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). در این مقاله به رغم نقش محوری صلاحیتها و شایستگیها در شروع خط مشی‌ها، گفته شده که رویکردهای مفهومی به شایستگی در حال توسعه بوده و نه تنها این توسعه بین دولتهای مختلف بلکه در درون دولتها جاری و ساری است و این تنوع و دگرگونی نه تنها بر زبانها سایه می‌افکند بلکه فرهنگهای بنیادین هنگام شکل‌گیری مهارتهای مختلف را ایجاد می‌نماید.

لی<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) نیز تحقیقی در این موضوع انجام داده است. هدف اولیه این تحقیق تعیین شایستگیهای مورد نیاز برای دانشجویان کارشناسی ارشد HRD در کره است. این مقاله از روش تحقیق کمی در کنار روش تحقیق کیفی استفاده کرده است.

تحقیق دیگری به دنبال تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران پروژه (مدیران پروژه‌های انبوه سازی مسکن کشور غنا) است (آهادزیه و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). از بین ۶۴ شایستگی مشخص شده، هفت تای آن پر اهمیت تشخیص داده شد؛ هم‌چنین پژوهش دیگری باهدف تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران برای موفقیت در سطوح میانی مدیریتی کشور چین عرضه شده است (کیائو و وانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹). نتایج این تحقیق حاکی است که گروه سازی، ارتباطات، هماهنگی، اجرا و یادگیری مستمر به عنوان شایستگی‌های کلیدی و حیاتی برای موفقیت مدیران میانی چین مطرح است.

---

۱. Young & Dulewicz

۲. Winterton

۳. Lee

۴. Ahadzieet al

۵. Qiao & Wang

هاشیم<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) با هدف بررسی چگونگی به دست آوردن شایستگی های شغلی توسط مدیران مالزیایی از طریق فعالیتهای مرتبط با یادگیریهای شخصی در محیط کار تحقیقی انجام داد؛ هم چنین اینکه چه نوع از شایستگیهای شغلی برای مدیران مورد نیاز است و اینکه چگونه آنان یاد می‌گیرند که این شایستگی ها را به دست آورند و ظرفیت آنها برای تحصیل این شایستگی از طریق فعالیتهای مرتبط با یادگیری شخصی چگونه است. نتایج نشان می‌دهد که ارتباطات، دانش مدیریت و دانش شغلی شایستگی های اساسی این گونه مدیران در نظر گرفته می‌شود و بیشتر این شایستگی ها براساس یادگیریهای هنگام کار و کارکردن به عنوان عضوی از گروه کاری و تحصیلات فردی به دست می‌آید.

دریفوس<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) نیز در مقاله خود به بررسی این موضوع پرداخت. هدف از این مقاله تعیین شایستگی هایی است که توانایی پیش بینی اثربخشی عملکردی مدیران تحقیق و توسعه را دارا است؛ هم چنین بررسی این موضوع که در کجای طی مسیر کارراهه شغلی مدیران این شایستگی ها توسعه می‌یابد نیز در این مقاله مد نظر است. این مقاله طی فرایندی سه مرحله ای به نتیجه رسیده است: نخست تدوین شاخصهای اندازه گیری و سنجش اثربخشی، سپس استفاده از رویکردی چند روشی و نهایتاً جمع آوری داده ها و تحلیل آنها. نتایج نشان می‌دهد که نه شایستگی را در دو قالب کلی شایستگی های مدیریتی و حساسیتهای بین فردی می‌توان ملاک عمل قرار داد.

### ۳. اهداف و سؤالات تحقیق

این پژوهش به طور کلی به دنبال پاسخدهی به سؤالات زیر است:

- ✓ ویژگیهای شایستگی در نگاه نهج البلاغه برای مدیران ناجا چیست؟
- ✓ تأثیر گذاری شایستگی ها بر هم چگونه است؟
- ✓ الگوی مدیریت مبتنی بر شایستگی در ناجا بر اساس تدوین شایستگی های فرماندهان

و مدیران چگونه الگویی است؟

---

<sup>۱</sup> Hashim  
<sup>۲</sup> Dreyfus

#### ۴. روش شناسی

این تحقیق از نوع توسعه ای و بر اساس بررسی اسناد و مدارک و مطالعات کتابخانه ای است. نتایج با نظر متخصصان مدیریت و فرماندهان ناجا در رده‌های مدیریتی مورد بازبینی قرار گرفت. روشهای گردآوری اطلاعات در این پژوهش عبارت است از: مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و پرسشنامه. روش مورد استفاده در این پژوهش کیفی- کمی است که در بخش کیفی از روش نظریه داده بنیاد استفاده می شود.

نظریه مفهوم سازی بنیادی نوعی استراتژی پژوهشی است که در پی تدوین نظریه است و - در داده‌هایی مفهومی ریشه دارد که به صورت نظام مند گردآوری و تحلیل شده است. (دانائی فرد، ۱۳۸۳: ۱۹). سه عنصر مفاهیم، مقوله‌ها و قضیه‌ها ارکان اصلی این استراتژی است. در این پژوهش از الگوسازی معادلات ساختاری در قسمت کمی استفاده شده است؛ لذا الگوی مفهومی در قالب الگوی ساختاری عرضه و روابط بین متغیرها در این قالب تحلیل می شود. الگوسازی معادله ساختاری، انواع گوناگونی از الگوها را با هدف مشابه برای به تصویر کشیدن روابط میان متغیرهای مشاهده شده به کار می برد. این هدف فراهم کردن آزمون کمی برای یک الگوی نظری مفروض به وسیله محقق است که آن را می توان روش تحقیق مبتنی بر همبستگی قلمداد کرد. (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸: ۱۰). الگوهای معادله ساختاری ترکیبی از دو الگوی اندازه‌گیری<sup>۱</sup> و ساختاری<sup>۲</sup> است (قاسمی، ۱۳۸۹: ۴). نرم افزارهایی همچون Amos، EQS، LISREL در این خصوص طراحی و به بازار عرضه شده است. (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸: ۱۷).

#### ۴-۱ جامعه آماری

روشهای مختلف نمونه گیری شامل نمونه گیری تصادفی ساده، نمونه گیری منظم، نمونه‌گیری طبقه‌ای، نمونه گیری تصادفی خوشه‌ای، نمونه گیری در دسترس و نمونه گیری هدفدار وجود دارد (دلاور، ۱۳۸۸: ۹۸) هم چنین در تقسیم بندی دیگری روش تصادفی ساده، نظام مند، طبقه بندی و

<sup>۱</sup>. Measurement Model

<sup>۲</sup>. Structural Model



خوشه ای مورد نظر قرار می‌گیرد. ( اندرسون، ۱۳۸۷: ۳۴۹). در این پژوهش با توجه به ساختار جامعه آماری، نمونه‌ها تصادفی انتخاب می‌شود.

جامعه آماری این پژوهش مدیران و فرماندهان ستادی گروه ۱۶ به بالا در نظر گرفته شده است.

مشخصات جمعیت شناختی نمونه را می‌توان در جدول (۱) مشاهده کرد.

جدول (۱): مشخصات جمعیت شناختی نمونه پژوهش

درصد	فراوانی	نشانگر	
۱.۴	۳	سرگرد	درجه
۳.۳	۷	سرهنگ دوم	
۷۰.۷	۱۵۲	سرهنگی	
۱۹.۱	۴۱	سرتیپی	
۹۴.۴	۲۰۳	مجموع	
۵.۶	۱۲	بی پاسخ	
۱۰۰.۰	۲۱۵	مجموع	
۱.۴	۳	کمتر از ۳۰	سن
۳.۷	۸	۳۰-۴۰	
۶۰.۵	۱۳۰	۴۰-۵۰	
۲۷.۰	۵۸	بیشتر از ۵۰	
۹۲.۶	۱۹۹	مجموع	
۷.۴	۱۶	بدون جواب	
۱۰۰.۰	۲۱۵	مجموع	
۲.۸	۶	کمتر از ۲۰ سال	جنسیت
۹.۳	۲۰	۲۰ تا ۲۵ سال	
۴۵.۶	۹۸	۲۵ تا ۳۰ سال	
۳۶.۷	۷۹	بیشتر از ۳۰ سال	
۹۴.۴	۲۰۳	مجموع	
۵.۶	۱۲	بی پاسخ	
۱۰۰.۰	۲۱۵	مجموع	
۱۱.۲	۲۴	کاردانی	تحصیلات
۴۷.۴	۱۰۲	کارشناسی	
۳۴.۰	۷۳	کارشناسی ارشد	
۳.۳	۷	دکتری	
۹۵.۸	۲۰۶	مجموع	
۴.۲	۹	بی جواب	
۱۰۰.۰	۲۱۵	مجموع	

## ۵. یافته های پژوهش

در این پژوهش ابتدا با مراجعه به متن نهج البلاغه، ویژگیهای شایستگی مدیران و فرماندهان در قالب مفهوم استخراج شد. این نکات در قالب ۱۶۰ مفهوم، طی جلسات کارشناسی با حضور مشاوران متخصص در حوزه مدیریت در قالب ۳۳ زیر مقوله در باب شایستگی های اختصاصی مدیران و فرماندهان ناجا دسته بندی شد که در ادامه با دسته بندی این مقولات، ده مقوله کلان به دست آمد. این دسته بندی در جدول (۲) قابل مشاهده است.

جدول (۲): دسته بندی مفاهیم در قالب زیر مقولات و مقولات کلان

مفهوم	زیر مقوله	مقوله کلان
رهبری، اهتمام به آموزش، پرورش نیرو، توجه به انتخاب نیروی انسانی، توجه به نقاط استراتژیک، واگذاری اختیار	بینش مدیریتی	توان عمومی مدیریتی
آرمانگرایی، روحیه تحول گرایی و نوآوری، پیشگامی	تحول گرا	
توان علمی، کاردان، برنامه ریزی، تجربه، دوری از علوم بی فایده	خرد مدیریتی	
التزام به نظم، مهارت سازماندهی، رعایت سلسله مراتب، مهارت نظارت، اطاعت از مافوق	نظم مدیریتی	
آینده نگری، استقلال فکری، تمرکز فکری، دور اندیشی، زیرکی، ژرف اندیشی، قدرت تصمیم گیری، تفکر	اندیشه ورز	توان فکری
اهل مشورت، عدم خود رأیی، انتقاد پذیری، پند پذیری، دوری از لجاجت، عبرت پذیری	دارای انعطاف فکری	
بصیرت، فهم سیاسی، عدم غفلت از دشمنان، عدم ساده انگاری، توجه به اولویتها، موقعیت شناس، دقت، هوشیاری	دارای بصیرت همه جانبه	
حسن تدبیر، دوری از تعصب بیجا، دوری از کینه جویی، عدم شتاب زدگی، محتاط، واقع بینی	مدبر	
امر به معروف و ناهی از منکر، دشمن ستیزی، ظلم ستیزی، روحیه اصلاحگری، حق طلبی	دارای روحیه اصلاحگری	روحیه جهادی
فرهنگ جهاد، شهادت طلبی، فداکاری، شجاعت	دارای روحیه ایثار و شهادت طلبی	
پرتلاش، پایداری، خستگی ناپذیری، پیگیر	کوشا و تلاشگر	
توجه به سیره پیامبر، توجه و تمسک به قرآن	اعتقاد به اصول	سلامت اعتقادی
مؤمن به انقلاب و حافظ نسبت به حکومت اسلامی، ولایت پذیری، وحدت فکری با سیاستهای حکومت اسلامی، اعتقاد به امام وقت	اعتقاد به ولایت	
خدامحوری، توکل، دوری از شرک به خدا	دارای اعتقاد توحیدی	

پرهیز از خودخواهی، دوری از غرور، پرهیز از مواضع تهمت، دوری از تملق و چاپلوسی، دوری از حسد، دوری از حیله و مکر، دوری از ریا، دوری از فتنه انگیزی، دوری از نفاق	به دور از صفات زشت	سلامت رفتاری
احسان، جوانمردی، چشم پوشی، دوری از منت گذاردن، عفو، غیرت	جوانمردی	
صداقت، وثاقت و امانت، وفاداری	درستکار	
مهرورزی، دلسوز، ادب، حسن ظن، خوش رفتاری، روحیه سپاسگزاری، عفت و حیا، نجابت	متصف به صفات نیک	
اخلاص، آخرتگرا، تقوا، ورع، خود سازی، توبه	خودپا	سلامت روان
آرامش قلبی، امیدواری، یقین، خیرخواهی	دارای سلامت قلب	
اثرنگذاشتن مقام بر مدیر و اثر گذاری مدیر بر مقام، عدالت در مصرف بیت المال، سوء استفاده نکردن از جایگاه مدیریت، دوری از پارتی بازی، دوری از حب جاه و مقام، دوری از رشوه	به دور از مفاسد اداری	سلامت مدیریتی
ساده زیستی، پرهیز از اسراف، پرهیز از مال حرام، دوری از ثروت اندوزی، دوری از شکم بارگی، دوری از طمع	دارای سلامت اقتصادی	
اقتدار، قاطعیت، اعتماد به نفس، مصمم(با اراده)، کرامت نفس	توان روحی	شایستگی نظامی
عمل به تکلیف، عملگرایی، وظیفه گرایی	دارای توان عملیاتی	
حسن سابقه، حفظ اسرار، دوری از پرحرفی	دارای سلامت اطلاعاتی امنیتی	
توان رزمی، آمادگی	مهارت نظامی	
عدالت محوری، رعایت انصاف، قانونگرا، وجدان کاری	خط مشی صحیح کاری	مدیریت ارزشی
تعهد، پایبندی به ارزشها، پایبندی به اصول نهضت	دارای ثبات قدم در ارزشها	
روحیه خدمتگزاری، مسئولیت پذیری، پاسخگویی، دسترسی پذیری	دارای روحیه مدیریت علوی	
مواصات، پرهیز از مخاصمه سیاسی، وحدت گرایی، روحیه همکاری	دارای روحیه وحدت و همکاری	
پرهیز از افراطی گری، سعه صدر، صلح طلبی، کظم غیظ، مدارا، میانه روی	اعتدال	مهارت اجتماعی
مردم گرایی، اجتماعی بودن، دوری از معاشر بد، مقبولیت	دارای توان تأثیر گذاری بر دیگران	
توانایی انگیزش، توانایی استفاده از جنگ روانی، جذب کاریماتیک، فصاحت، هیبت	دارای توان ارتباطی	

این مفاهیم در قالب پرسشنامه بین فضای نمونه توزیع شد. برآورد ها در دو وضع موجود و مطلوب انجام شد که نتایج روایی پرسشنامه با روش آلفای کرانباخ محاسبه شد و مورد تأیید قرار گرفت. نتایج روش آلفای کرانباخ در جدول (۳) دیده می شود.

جدول (۳): ضرایب آلفای کرانباخ متغیرهای های تحقیق در وضع موجود

متغیرها	وضع موجود	وضع مطلوب
روحیه جهادی	۰/۹۳۴	۰/۸۵۲
توان عمومی مدیریتی	۰/۹۶۴	۰/۹۰۰
مهارت اجتماعی	۰/۹۳۸	۰/۸۹۶
مدیریت ارزشی	۰/۹۳۷	۰/۸۶۶
شایستگی نظامی	۰/۹۴۶	۰/۸۷۹
توان فکری	۰/۹۶۷	۰/۹۱۶
سلامت رفتاری	۰/۹۶۷	۰/۸۸۸
سلامت روانی	۰/۸۹۶	۰/۸۴۷
سلامت مدیریتی	۰/۹۴۲	۰/۷۴۰
سلامت اعتقادی	۰/۸۸۳	۰/۷۸۰

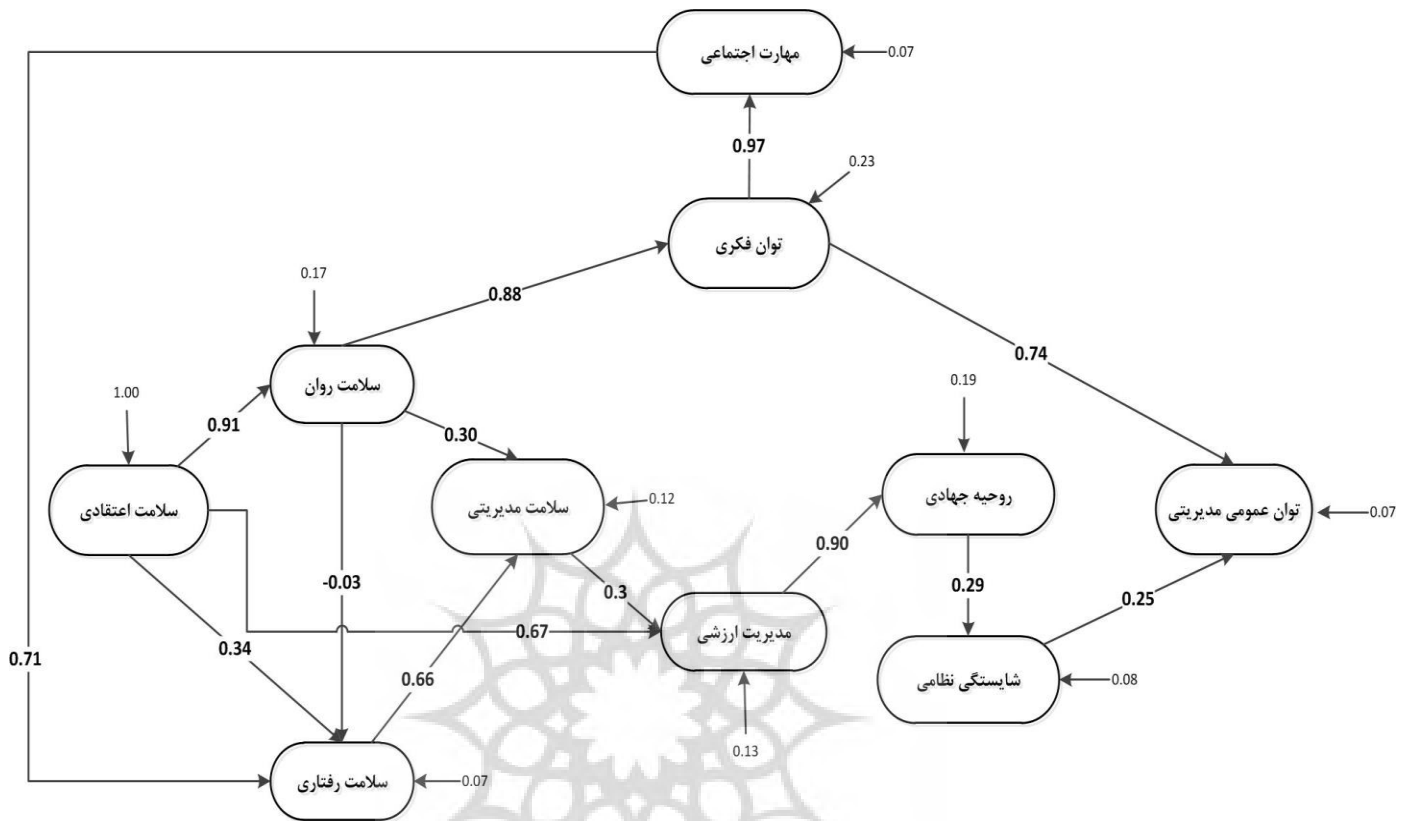
فرضیات این تحقیق مورد آزمون قرار گرفت و نتیجه، مطابق جدول (۴) به دست آمد:

جدول (۴): بررسی خلاصه فرضیات تحقیق

تأیید یا رد	معناداری	میزان تأثیر (تخمین استاندارد)	میزان تأثیر
تأیید	۳۱/۱۸	۰/۹۱	۱- تأثیر سلامت اعتقادی بر سلامت روانی
تأیید	۷/۲۳	۰/۳۴	۲- تأثیر اعتقادی بر مدیریت رفتاری
تأیید	۱۴/۱۳	۰/۶۷	۳- تأثیر اعتقادی بر مدیریت ارزشی
رد	-۰/۶۰	-۰/۰۳	۴- تأثیر سلامت روانی بر سلامت رفتاری
تأیید	۲۵/۷۲	۰/۸۸	۵- تأثیر سلامت روانی بر توان فکری
تأیید	۵/۶۷	۰/۳۰	۶- تأثیر سلامت روانی بر سلامت مدیریتی
تأیید	۱۲/۵۰	۰/۶۶	۷- تأثیر سلامت رفتاری بر سلامت مدیریتی
تأیید	۲۲/۷۶	۰/۷۲	۸- تأثیر سلامت رفتاری بر شایستگی های نظامی
تأیید	۶/۳۴	۰/۳۰	۹- تأثیر سلامت مدیریتی بر مدیریت ارزشی
تأیید	۲۸/۶۳	۰/۹۰	۱۰- تأثیر مدیریت ارزشی بر روحیه جهادی
تأیید	۹/۰۶	۰/۲۹	۱۱- تأثیر روحیه جهادی بر شایستگی های نظامی
تأیید	۶/۲۷	۰/۲۵	۱۲- تأثیر شایستگی های نظامی بر توان عمومی مدیریت
تأیید	۱۸/۳۸	۰/۷۴	۱۳- تأثیر توان فکری بر توان عمومی مدیریتی
تأیید	۵۱/۳۱	۰/۹۷	۱۴- تأثیر توان فکری بر مهارت اجتماعی
تأیید	۱۹/۴۹	۰/۷۱	۱۵- تأثیر مهارت اجتماعی بر سلامت رفتاری

بر این اساس الگوی مفهومی این پژوهش را می توان به صورت شکل (۱) ترسیم کرد:

شکل (۱): الگوی مفهومی پژوهش



Chi-square=63.44, df=30, P-value=0.000, RMSEA=0.040

### ۶. نتیجه گیری

از آنجا که انتخاب مدیر در جهان یکی از مهمترین فرایندها به شمار می آید، این پژوهش سعی در عرضه الگویی مفهومی در این زمینه داشت. بر این اساس با استفاده از روش داده بنیاد به استخراج مفاهیم نهج البلاغه اقدام، و مفاهیم در قالب زیرمقوله و مقوله کلان دسته بندی شد. مفاهیم استخراج شده ۱۶۰ و زیر مقولات و مقولات کلان به ترتیب ۳۳ و ۱۰ بود. در انتها با استفاده از روش معادلات ساختاری، الگوی مفهومی پژوهش شکل گرفت. این الگو می توانست تا حدود زیادی ضعف غیر بومی بودن الگوهای پیشنهاد شده قبل را کاهش دهد. از سوی دیگر حجم مفاهیم استخراج شده تا حد زیادی جامعیت الگو را تضمین می کرد.

بر اساس نتایج قسمت قبل، مقدار آلفا تا حد خوبی روایی پرسشنامه را تضمین می کند. فرضیات پژوهش نیز مطابق جدول (۴)، همه فرضیه ها غیر از یکی (فرضیه ۴) تأیید شد.

بر اساس الگوی مفهومی (شکل (۱))، می توان گفت سلامت اعتقادی به صورت مستقیم و یا غیرمستقیم بر تمامی شایستگی های فرد تأثیر گذار است. البته این منطقی به نظر می رسد؛ چرا که در مسیر زندگی تا حدود زیادی اعتقادات انسان وی را به حرکت در می آورده و مسیر زندگی وی را مشخص می کنند؛ پس از آن سلامت روان و سلامت رفتاری به عنوان عوامل اولیه مؤثر بر شایستگی های فرد در سازمان عمل می کند. این مقولات را هنگام استخدام و در روند تعالی فرد در سازمان باید مد نظر قرار داد.

پس از ورود فرد به سازمان، توان فکری، مهارت اجتماعی، سلامت مدیریتی و مدیریت ارزشی به عنوان ویژگیهای ارزیابی فرد نقش اساس را میتوانند ایفا می کند.

در مراحل دیگر و در سطوح بالاتر ارزیابی، مقولات روحیه جهادی، شایستگی نظامی و در نهایت توان عمومی مدیریتی به عنوان ویژگیهای ارتقا و تعالی به شمار می آید.

همان گونه که در الگو ملاحظه می شود، شدت تأثیر سلامت اعتقادی بر سلامت روان و همچنین مدیریت ارزشی بر روحیه جهادی بسیار زیاد است؛ به نوعی این تأثیر از همبستگی فراوان مراحل ارزیابی و تأثیر هر مرحله بر مرحله بعد حکایت دارد.

در پژوهشهای آینده می توان با مراجعه به دیگر منابع بومی و با مد نظر قرار دادن زمینه های فرهنگی و بومی که در مفاهیم ناب اسلامی ریشه دارد، نسبت به استخراج مفاهیم اقدام کرد.

**پیشنهادها**

؟؟؟؟؟؟؟؟

## منابع فارسی

### نهج البلاغه

۱. اندرسون، والرئ. (۱۳۸۷). تحقیق در مدیریت منابع انسانی، ترجمه سید محمد اعرابی و سعیده امیری، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.
۲. دانایی فرد، حسن. الوانی، سید مهدی. آذر، عادل (۱۳۸۳). روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات صفار.
۳. دلاور، علی (۱۳۸۸). روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی، انتشارات نشر ویرایش، چ بیست وهفتم.
۴. شوماخر، رندال. ای، لومکس. ریچارد. جی (۱۳۸۸). مقدمه ای بر مدلسازی معادله ساختاری با کاربرد برنامه‌های Amos، LISREL، EQS، ترجمه وحید قاسمی، انتشارات جامعه شناسان.
۵. قاسمی وحید (۱۳۸۹). مدل سازی معادله ساختاری در پژوهش های اجتماعی با کاربرد Amos Graphics. انتشارات جامعه شناسان.

## منابع انگلیسی

۱. Ahadzie, D., Proverbs, D., Olomolaiye, P., & Ankrah, N. (۲۰۰۹). Competencies required by project managers for housing construction in Ghana: Implications for CPD agenda. *Engineering, Construction and Architectural Management*, ۱۶(۴), ۳۵۳ - ۳۷۵.
۲. Chang, S.-H., Chen, D.-F., & Wu, T.-C. (۲۰۱۲). Developing a competency model for safety professionals: Correlations between competency and safety functions. *Journal of Safety Research*, ۴۳(۵-۶), ۳۳۹-۳۵۰.
۳. Dreyfus, C. R. (۲۰۰۸). Identifying competencies that predict effectiveness of R&D managers. *Journal of Management Development*, ۲۷(۱), ۷۶ - ۹۱.
۴. Hashim, J. (۲۰۰۸). Competencies acquisition through self-directed learning among Malaysian managers. *Journal of Workplace Learning*, ۲۰(۴), ۲۵۹-۲۷۱.
۵. Koenigsfelda, J. P., Kimb, S., Chac, J., Perdued, J., & Cichye, R. F. (۲۰۱۲). Developing a competency model for private club managers. *International Journal of Hospitality Management*, ۳۱(۳), ۶۳۳-۶۴۱.

6. Lee, Y. (2009). Competencies needed by Korean HRD master's graduates: A comparison between the ASTD WLP competency model and the Korean study. *Human Resource Development Quarterly*, 20(1), 107-133.

Mesárošová, M., & Mesároš, P. (2012). Learning to Learn Competency and Its Relationship to Cognitive Competencies of University Students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 4273-4278.

Polsfuss, C., & Ardichvili, A. (2009). State-of-Mind as the Master Competency for High-Performance Leadership. *Organization Development Journal*, 27(3), 23-33.

Qiao, J. X., & Wang, W. (2009). Managerial Competencies for Middle Managers : Some Empirical Finding from China. *Journal of European Industrial Training*, 33(1), 69 - 81.

Sadat Khoshoue, M. i., Oreyzi, H. R., & Noori, A. (2013). The Eight Managerial Competencies: Essential Competencies for Twenty First Century Managers. *Iranian Journal of Management Studies*, 8(2), 131-152.

Shahhosseini, V., & Sebt, M. (2011). Competency-based selection and assignment of human resources to construction projects. *Scientia Iranica*, 18(2), 163-180.

Sparks, T. E., & Gentry, W. A. (2008). Leadership competencies: An exploratory study of what is important now and what has changed since the terrorist attacks of 9/11. *Journal of Leadership Studies*, 21(2), 22-35.

THAI, V., Binte IBRAHIM, K., Vidyac, R., & HUANG, H.-Y. (2012). Competency Profile of Managers in the Singapore Logistics Industry. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 28(2), 161-182.

Trivellasa, P., & Drimoussisb, C. (2013). Investigating Leadership Styles, Behavioural and Managerial Competency Profiles of Successful Project Managers in Greece. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, 692-700.

Wickramasinghe, V., & Zoyza, N. D. (2009). A Comparative Analysis of Managerial Competency Needs Across Areas of Functional Specialization. *Journal of Management Development*, 28(4), 344 - 360.

Winterton, J. (2009). Competence Across Europe: Highest Common Factor or Lowest Common Denominator? *Journal of European Industrial Training*, 33(1/9), 681 - 700.

Wu, W.-W., & Lee, Y.-T. (2007). Developing Global Manager's Competencies Using the Fuzzy DEMATEL Method. *Expert Systems with Applications*, 32(2), 499-507.



Young, M., & Dulewicz, V. (۲۰۰۹). A study into leadership and management competencies predicting superior performance in the British Royal Navy. *Journal of Management Development*, ۲۸(۹), ۷۹۴ - ۸۲۰.

Zhu, Y., Wang, R., & Hipel, K. W. (۲۰۱۱). Grey relational evaluation of innovation competency in an aviation industry cluster. *Grey Systems: Theory and Application*, ۲(۲), ۲۷۲ - ۲۸۳.



**Designing the Competency Model of NAJA Managers and Commanders from the Perspective of NAHJOLBALAGHE by Using Grounded Theory(GT) and Structural Equation Modeling(SEM)**

**Ali BonyadiNaeini<sup>٦</sup>, Mohammad Hassan Kamfiroozi<sup>٧</sup>**

---

<sup>٦</sup>Assistant Prof-Management and Progress Engineering School- Iran University of Science and Technology, corresponding author- Bonyadi@iust.ac.ir

<sup>٧</sup>MSc. of industrial engineering- Iran University of Science and Technology

## **Abstract**

This study try to design a model of merits from the perspective of NAHJOLBALAGHE. In this study, a conceptual method is attempted to propose by combining Grounded theory method and structural equation modeling. ۱۶۰ concepts were extracted from the text in order to be classified in ۳۳ sub-categories and the sub-categories were classified in ۱۰ major categories. Then relationships among major categories were extracted by using structural equation modeling and these were explained by a conceptual model. The impact of mind power on social skills with ۰.۹۷ and health of belief on spiritual health with ۰.۹۱ pointed as the more effective relations respectively.

## **Keywords**

Competency Model, NAJA, NAHJOLBALAGHE, Structural Equation Modeling(SEM)

