

طراحی الگوی انتصاب فرماندهان و مدیران در یکی از سازمانهای نیروهای مسلح (فرماندهان و مدیران)

مجتبی اسکندری^۱، علی فرهی^۲، عبدالرضا حسینی^۳، حسن نقی زاده^۴

از صفحه ۴۹ تا ۷۴

تاریخ دریافت: ۹۶/۴/۵، تاریخ پذیرش: ۹۶/۶/۲۵

چکیده

هدف تحقیق، طراحی الگوی انتصاب فرماندهان و مدیران در یکی از سازمانهای نیروهای مسلح است تا بتواند برخی از چالشهای این حوزه را بر طرف کند. روش این تحقیق توصیفی، همبستگی است و از نظر هدف در زمره پژوهشهای کاربردی تعریف می شود. ابزار گرد آوری داده ها پرسشنامه است که اعتبار آن از طریق خبرگی و ضریب لاوشه و توان اعتماد آن با ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده است. جامعه آماری این پژوهش، مدیران و کارشناسان هستند و حجم نمونه براساس فرمول کوکران به دست آمده است. برای آزمون الگو از معادلات ساختاری، آزمونهای همبستگی و تحلیل عاملی استفاده شده است. نتایج تحقیق بیان می کند که ابعاد و عوامل این تحقیق در انتصاب فرماندهان و مدیران اثر مستقیم دارد و در نهایت برای بهبود انتصاب پیشنهادهایی ارائه شده است.

واژگان کلیدی

توان (سازمانی، فردی)، شایستگی، انتصاب، فرماندهان و مدیران

۱. دانشیار دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۲. استاد دانشگاه دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۳. استاد یار دانشگاه جامع امام حسین

۴. دانشجوی دکتری منابع انسانی (نویسنده مسئول)

۱. مقدمه

در جهان امروز، فناوری نوین و شتاب تحولات، نیاز به نیروی انسانی متخصص و شایسته را ضروری ساخته است (ابطحی، صبور، ۱۳۸۹، ص ۱۳۹). در وضعیت پیچیده و متحول امروز، توسعه توان، مهمترین و ارزشمندترین هدف و رسالت سازمانها محسوب می‌شوند (کاظمی، ۱۳۸۰، ص ۳). کارکنان با مهارتها و توانایی و تجربه جمعی خود به عنوان عامل محوری در موفقیت سازمان ومنبعی برای ایجاد مزیت رقابتی مورد توجه هستند (آرمسترانگ، ۱۳۸۹، ص ۲۷)؛ از این رو لازم است سازمانها بکوشند تا شایسته‌ترین، صالح‌ترین، معتقدترین و بهترین افراد را از بین متصدیان مشاغل انتخاب نمایند (کاظمی، ۱۳۸۰). سازمان هنگامی می‌تواند به موفقیت و اهداف راهبردی خویش برسد که افرادی جذب شده از توانایی و علاقه برای ایفای رسالت خویش برخوردار باشند؛ راهبرد و الگوی به کار گماری اثر بخش، نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و عمیق درباره چگونگی ورود و خروج منابع انسانی است. انتصاب افراد عامل کلیدی است که ستون اصلی نظام مدیریت منابع انسانی راهبردی و جامع را تشکیل می‌دهد. اگر به کار گماری افراد در سازمان ناکارآمد باشد، کارایی برنامه‌ها و سیاستهای آن سازمان لطمه خواهد دید و اگر بر توان و شایستگی مورد انتظار هر سازمانی مبتنی باشد، بهره‌وری و کارایی سازمانی ارتقاء می‌یابد و انگیزه کارکنان افزایش خواهد یافت (عباس پور، ۱۳۸۸، ص ۱۰۰).

امروزه واکاو و جستجو در زمینه انتصاب در نیروهای مسلح، الزامی جدی، و ضروری است، بهترین روشها با توجه به وضعیت انقلاب و مأموریتها انتخاب، و در درون سازمانهای نیروی مسلح به اجرا گذاشته شود. پوییش و پایش در زمینه به کار گماری، نگاه علمی به این موضوع و مشخص کردن چالشها می‌تواند راهگشای کسانی باشد که فردا مسئولیت اداره منابع انسانی این سازمانها را عهده دار هستند. هدف اصلی این پژوهش طراحی الگوی انتصاب فرماندهان و مدیران است و شناسایی، ابعاد، عوامل و شاخصهای انتصاب، اولویت‌بندی و تعیین ارتباط میان ابعاد و عوامل انتصاب است.

۲. تعاریف و مفاهیم

*مدیریت منابع انسانی^۱: شناسایی، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به‌منظور دستیابی به اهداف سازمانی تعریف شده است (فرنچ^۲، ۱۹۸۶).

1. Human Resources Management

2. French

* انتصاب^۱: در اصطلاح، سپردن مسئولیت و مدیریت به فردی که بر مبنای اطلاعات مناسبترین فرد است؛ گماردن مستخدم به پست سازمانی (رونق، ۱۳۸۷، ص ۱۲).

* فرماندهان و مدیران^۲: فرماندهی را می‌توان هدایت همراه با اقتدار، اراده، خلاقیت و اخلاق برای تصمیم‌گیری و اجرای آن در موقعیت صلح و جنگ در سازمانهای نظامی دانست (اسکندری، ۱۳۹۲، ص ۱۴۱).

* توان^۳: مجموعه‌ای از ویژگیهای فردی و سازمانی شامل مهارت، توان و دانش تعریف می‌شود که فرد را قادر به ایفای نقش و وظیفه کارها می‌کند (مافیت، ۱۹۸۸، ۹۹). این توان چنانچه در ارتباط با مأموریت سازمان باشد، جزء توان سازمانی و چنانچه به افراد مربوط باشد توان فردی تعریف می‌شود.

* دانش^۴: دانش فعالیتی برای کار شامل هر دو دانش، وظیفه و درک چگونگی ارتباط نتایج عملکردی مورد انتظار تعریف می‌شود و توانایی شناختی نیز نام گرفته است که در شکل آشکار و ضمنی وجود دارد. مدیران از طریق دانش، درک مدیریتی خود را برای کار یا فعالیتی مرتبط با آنچه وظایف آنهاست فراهم می‌آورند و با مجموعه آگاهی و علم نیز سر و کار دارد (صالحی‌زاده، ۱۳۹۱ به نقل از کراوفورد^۵ ۱۹۷)؛ و هم‌چنین به اطلاعات فرد در زمینه خاصی هم اطلاق می‌شود^۶ (سانگ، ۲۰۰۷، ص ۵۴۳).



* مهارت^۷: ترکیبی است از دانش، توانایی و تجربه که با عمل توسعه می‌یابد و شخص را قادر به کار بهتر می‌کند (شیری، ۱۳۹۱ به نقل از بونتیس، کپ^۸، ۱۹۹۷)؛ مجموعه‌ای از ویژگیهایی است که می‌توان آن را آموخت و توسعه داد (ساندربرگ، ۲۰۰۰)؛ مهارتها تعاملات بین فرد و محیط

1. Appointment
2. Commanders&Managres
3. Capicity
4. Knowledge
5. crawford
6. song
7. Skilll
8. Bottis.Kolb

را شرح می‌دهد و غنی‌کننده دانش در حوزه شخصی است (ای^۱ ۲۰۰۶، ص ۱۵)؛ توانایی اجرای علم در عمل است (غفاریان، ۱۳۷۹، ص ۷۵).

* توانایی^۲: به استعدادهایی از قبیل توانایی ذهنی یا تفکر مفهومی اطلاق می‌شود که می‌توان آن را فهمید؛ یاد گرفت و یا ارتقا داد؛ ویژگی با ثبات که شخص را به دستیابی و نهایت عملکرد در مشاغل فیزیکی و عقلی مقید می‌سازد (کریتر و کینک^۳، ۲۰۰۱). در فرهنگ دهخدا نیرومندی، اقتدار، قدرت، طاقت، توان و استطاعت تعریف شده است (دهخدا، ۱۰۷۲).

* عملکرد^۴: آنتوناکوپولوو فیتز جرالده^۵ (۱۹۹۶) شایستگی را پیش‌بینی عملکرد به معنای نتایج و همچنین نشانه‌ای توصیف‌کننده که عملکرد مورد انتظار را فراهم می‌کند (باسلایر، رایک و بنبست^۶ (۲۰۰۱) به نقل از کوپولوو جرالده).

* صفات^۷: کیفیت فیزیکی یا گرایش رفتار فردی است؛ مثل پرخاشگری (شیری، ۱۳۹۱، ص ۳۲). ویژگیهای فیزیکی و پاسخ پایدار به موقعیت یا اطلاعات نیز تعریف می‌شود.



۳. مروری بر مبانی نظری

۱-۳. مدیریت منابع انسانی وظیفه تشخیص استعدادهای بالقوه نیروهای شاغل در سازمان و سپس فراهم آوردن امکاناتی برای شکوفایی آنهاست. امروزه مدیریت منابع انسانی جایگاهی بمراتب والاتر از گذشته در سازمان یافته است. متخصصان نیروی انسانی باید کار را به‌گونه‌ای طراحی کنند که کار در محیط سازمان برای کارکنان مطلوب و رضایت‌بخش باشد. رفتار خشک، خشن و اغلب بیرحمانه با کارکنان با اصول امروزی مدیریت منابع انسانی سازگاری ندارد. صبر و حوصله به جای خشونت، تفاهم به جای امر و نهی، تشویق و ترغیب به جای تنبیه، ایجاد انگیزه به جای اجبار و به طور کلی فراهم آوردن جوی مناسب برای پر بار تر کردن زندگی خصوصی و اداری

1. 5Ey

2. Ablitiy

3. Kreitner&Kinicki

4. Competence as Performance

5. Antonaacopoulou, Gerald Fitz

6. Bassellier.Reich & Benbast

7. Trait

از جمله اصولی است که امروزه کار در سازمان در چهار چوب آن می‌شود (سعادت، ۱۳۸۲). هدف مدیریت سرمایه انسانی تضمین این است که سازمان، نیروی کار ماهر و متعهد و با انگیزه مورد نیاز را به دست آورد و از آن نگهداری کند و این خود به معنای اقداماتی در زمینه ارزیابی و ارضای نیازهای آینده کارکنان و توسعه و ارتقای تواناییهای ذاتی آنان از طریق فراهم ساختن فرصتهای یادگیری و پیشرفت و رشد مستمر است و به عبارتی فرایند کسب و پرورش استعدادها، هر جا که وجود دارد و هر جا که لازم است (اعرابی، مهدیه، ۱۳۸۹، ص ۲۲). امروزه دانشمندان مدیریت منابع انسانی را از نگرش راهبردی و یکپارچه به با ارزشترین داراییهای شرکت یعنی کارکنانی که در آن کار می‌کنند چه به صورت فردی و چه در قالب گروهی در تحقق اهداف سازمان تعریف کرده‌اند (آرمسترانگ^۸، ۲۰۰۶، ص ۱۷).

۳-۲. انتصاب از دید اسلام

در اسلام مدیریت انسانها مهم است که در برخی متون رشد نیز عنوان شده است، رشد یعنی اینکه انسان شایستگی و لیاقت اداره و نگهداری و بهره‌برداری یکی از سرمایه‌ها و امکانات مادی و معنوی را داشته باشد که به او سپرده شده است. رشید یعنی شایستگی اداره و نگهداری آنچه را در اختیار دارد. مدیریت یعنی وقتی انسان می‌خواهد، انسانهای دیگر را اداره کند که آن را مدیریت و رهبری نیز می‌نامیم. این نوع رشد در اصطلاح اسلامی هدایت و به تعبیررستار امامت نامیده می‌شود. اصطلاح مدیریت اجتماعی یعنی مجهز کردن یا تحریک و آزاد کردن نیروها و در عین حال کنترل کردن نیروها و در مجرای صحیح انداختن آنها، سامان دادن و سازمان بخشیدن به آنها (شهید مطهری، ۱۳۷۵، ص ۳۱۴ تا ۳۲۴).

منظور از مدیریت اسلامی، تعالی دادن جمع و فرد از بعد مادی و معنوی به سوی واقع است (نصیری، ۱۳۸۸، ص ۱۰۱). تأمین نیروی انسانی با حداقل هزینه، پرورش و توسعه استعدادها و مهارتهای افراد، حفظ و نگهداری نیروهای لایق و ایجاد روابط مطلوب بین آنان، تأمین نیازهای مادی و معنوی و جلب رضایت نیروها به طوری که همسویی لازم بین اهداف شخصی آنها و هدفهای سازمان ایجاد شود (دعائی، ۱۳۷۷).

در منطق قرآن کریم کتاب هدایت انسانها، منصبها و مسئولیتها، امانتهایی به شمار می‌آید که باید به اهلش واگذار شود؛ چنانکه خداوند می‌فرماید "شما را امر می‌کند که امانتها را به اهل آن واگذار کنید" (نساء آیه ۵۸).

در آیه ۱۰۵ سوره مبارکه انبیا نیز تأکید شده است که حکومت و سروری بر زمین میراث بندگان صالح و شایسته خداوند است (ان الارض یرثها عبادی الصالحون). از کلمه صالحون در این آیه همه توان انسان به ذهن می‌آید.

گفتگوی خداوند با حضرت ابراهیم (ع) بروشنی از لزوم رعایت شایستگی و اهلیت در واگذاری مسئولیتها به افراد حکایت دارد. هنگامی که خداوند ابراهیم را با وسایل گوناگون آزمود و او بخوبی از عهده آزمایشها بر آمد، خداوند به او فرمود "من تو را پیشوا و رهبر مردم قرار دادم." در این آیه لزوم آزمون و احراز شایستگی افراد قبل از انتصاب برای مدیریت و رهبری جامعه بیان شده است. پروردگار حکیم، علم و نیروی بدنی فراوان طلوت را نیز گوشزد، و او را شایسته زمامداری اعلام کرد و فرمود "خداوند او را بر شما برگزیده و او را در علم و جسم وسعت بخشیده است. خداوند ملکش را به هر کس بخواهد می‌بخشد" (بقره، آیه ۴۷). با توجه به این آیه، برتری توانایی علمی و جسمی ملاک شایستگی‌های او برای زمامداری بنی اسرائیل بوده است. شاهدی دیگر هنگامی که حضرت یوسف از زندان آزاد شد، و عزیز مصر در صدد واگذاری مسئولیتی به وی برآمد او گفت: قال اجعلنی علی خزائن الارض انی حفیظ علیهم: مرا بر خزانه‌های این سرزمین بگمار؛ زیرا من نگهبانی دانا هستم (یوسف آیه ۵۵) این آیه (انی حفیظ علیهم)، دلالت بر این دارد که دانش و توان دوش شرط اساسی مدیریت است (ابطحی، عبد صبور، ۱۳۸۹، ص ۶۹).

عنصر المعالی در قابوسنامه می‌نویسد: و کسی که نه مستحق شغل باشد وی را مفرمای. شغل را به سزاوار شغل ده.»

سعدی می‌فرماید (بوستان، ۱۳۶۳، ص ۵۰)

ندهد هوشمند روشن رای
بوریاباف اگرچه بافنده است
گرت مملکت باید آراسته
به خردان مفرمای کار درشت
نخواهی که ضایع شوی روزگار
چو جوید کسی راه بایستگی
به فرومایه کارهای خطیر
نیرندش به کارگاه حریر
مده کار معظم به نو خاسته
که سندان نشاید شکستن به مش
به ناکار دیده مفرمای کار
هنر باید و شرم و شایستگی

مولوی می‌فرماید: (مثنوی، معنوی، ۱۳۷۳)

هر کسی را بهر کاری ساختند
دست و پای میل جنبان کی شود؟
میل آن را در دلش انداختند
خار و خس بی آب و بادی کی رود؟

در ماده ۵۳ فصل هشتم قانون مدیریت خدمات کشوری انتصاب و ارتقای شغلی کارمندان باید با رعایت شرایط تحصیلی و تجربی لازم و پس از احراز شایستگی و عملکرد موفق در مشاغل قبلی آنان صورت گیرد. موفقیت سازمانها متحد زیادی مرهون شایستگی و صلاحیت کارکنان است. انتصاب شایسته و مطلوب، زمانی می‌گیرد که در شغل مورد نظر، افرادی به کار گمارده شوند که با آن شغل متناسب باشند.

و لا تولهم محاباة و أثرة (نامه ۵۳ نهج البلاغه به مالک اشتر): نه از روی دوستی و رفاقت کسی را انتخاب کن که ملاکها را در او رعایت نکنی. فقط چون رفیق ماست، انتخابش می‌کنیم، نه از روی استبداد و خودکامگی. انسان بگوید می‌خواهم این فرد باشد؛ بدون اینکه ملاک و معیاری را رعایت کند یا با اهل فکر و نظر مشورت کند (بیانات رهبری در دیدار اعضای هیئت دولت؛ ۱۷/۱۳۸۴/۰۷).

در اسلام انتخاب افراد شایسته دارای چنان اهمیتی است که سهل انگاری و کوتاهی در این زمینه جزء بزرگترین خیانتها به شمار می‌رود. در قرآن مجید آمده است "همانا خداوند دستور می‌دهد امانت را به اهلش بسپارید" (نساء آیه ۵۸). در این کلام مبارک به اهلیت داشتن فرد برای سپردن امانت و مسئولیتها تأکید شده است که کلمه اهل یکی از مفاهیم محوری شایستگی است. در حدیثی از پیامبر اسلام، که در حقیقت تفسیر آیه فوق است، چنین آمده است: کسی که کارگزاری را برای مسلمانان بگمارد در حالی که می‌داند در میان آنها کسانی هستند که از وی شایسته‌تر و عالمتر به کتاب خدا و سنت پیامبر است، او به خداوند و رسولش و همه مسلمانان خیانت ورزیده است. در آیه ۱۰۵ سوره انبیا خداوند تأکید کرده است که حکومت و سروری بر زمین برای بندگان صالح و شایسته است. امام علی علیه السلام: و لا تقبلن فی استعمال عَمالک و أُمرائک شفاعه؛ الا شفاعه الکفایه و الأمانة؛ در بکارگیری کارکنان و فرماندهان، شفاعت کسی را مپذیر؛ مگر شفاعت شایستگی و امانتداری (شمس‌الدین، ۱۳۷۴، ص ۳۰۱). از نظر قرآن معیارهایی برای مسئولیت مشخص شده که به شرح ذیل است:

خوش خلقی (آیه ۱۲ احزاب، ۱۵ آل عمران)	قدرت کلام و فن بیان (۱۱۴ اعراف)
قدرت علم (۲۴۶-۲۴۷ سوره بقره)	اخلاص (۵۱ مریم)
قدرت جسم (۴۲ آل عمران)	صداقت (۵۴ و ۵۵ مریم)
طهارت و پاکیزگی روح و جسم (۴۲ آل عمران)	راستگویی (۵۶ و ۵۷ مریم)
امانت داری (۵۵ یوسف)	خلاقیت (یوسف ۶۲)
شایستگی و کفایت (نساء آیه ۵۸ انبیا)	مهارت و علاقه شخصی (یوسف ۵۵)

(آیات مبارک قرآن)

۳-۲-۱. معیارهای انتصاب افراد از دید پیامبر اعظم (ص) و مولا علی (ع)

داشتن دقت، اهل تدبیر، روحیه نظم پذیری، خوش اخلاقی، استحکام در کارها، اهل تجربه، اهل حیا، صیانت نفس، داشتن اصالت خانوادگی، حسن سابقه، کوشا در برآوردن نیاز مردم، پرهیز از تمایلات شخصی، منت نگذاشتن بر دیگران، اهل تحمل و سختی، اهل ضابطه، دور اندیش، دانا، مسئولیت پذیر، دارای بینش و بصیرت، امانتدار، عدالت طلب، دارای سعه صدر، شجاع و قاطع، خیر خواه، پاکدامن، داشتن دانش، داشتن تخصص، نخبه در قضاوت و قدرت بیان (سید عبودی، ۱۳۸۹، ص ۶۷-۶۲)، وفای به عهد، راز دار، اهل توکل (مؤسسه فرهنگی ولایت، ۱۳۹۳، ص ۳۴)، علم ودانش، تجربه، حسن سابقه، قدرت و توانایی، آینده نگری، سن (خسروی، ۱۳۸۷، ص ۱۸۳)، اخلاص، تقوا، دوراندیشی، امر به معروف و نهی از منکر، تکلیف مداری، مشاورت و بصیرت (سیف، ۱۳۹۲، ص ۱۶۱).

۴. صفات مسئولان در نظام اسلامی از دیدگاه حضرت امام خمینی (ره)

تزکیه، ایمان، تقوی، جلب رضای خدا، اعتماد به نفس، صبر و استقامت، تعهد نسبت به موازین و معیارهای اسلامی، سیاست به همراه دیانت، بصیرت سیاسی، گسترش عدالت، علم به قانون، عادل بودن و رعایت امانت، رحمت و مهربانی، مردمی، ساده زیست، وظیفه شناس، امر به معروف و نهی از منکر (سید عبودی، ۱۳۸۹، ص ۹۸)، تواضع، خوش برخوردی و انتقاد پذیر (ابطحی و عبد صبور، ۱۳۸۹، ص ۷۹-۸۱).

صفات مسئولان در نظام اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری: برخی از ویژگیهای مسئولان از دید ایشان شامل موارد زیر است:

ایمان و تقوا، کار خالص برای خدا، احساس تکلیف، حسن خلق و خوی پسندیده، متعهد و متخصص، پرهیز از اسراف و تجمل گرایی، خدمتگزار مردم بودن، توجه به طبقات محروم، امر به معروف و نهی از منکر، گزینش بر اساس کارآمدی، امانتدار، اهل تدبیر، جهتگیری انقلابی، احیای عدالت، برخورد شجاعانه، مشارکت در کارها، وجدان کاری (ابطحی، عبد صبور، ۱۳۸۹، ص ۸۱-۸۵)، تواضع، ساده زیست، صادق، پاکدامن، حفظ زی و روحیه پاسداری، عملگرا، دیدن افق دوردست، با لیاقت، کاردان، دارای اعتماد به نفس، پرشور و بانشاط، دلسوز، امین، شجاع، فعال (آیین نامه ارزشیابی، ۱۳۹۱ به نقل از مقام معظم کل قوا)

ویژگی و وظایف مدیران در احکام انتصاب فرماندهان و مسئولان نیروهای مسلح از سوی مقام معظم کل قوا در انتصاب آنان به شرح ذیل است:

ردیف	عنوان	ردیف	عنوان	ردیف	عنوان
۱	با تقوا	۸	روحیه خدمت	۱۵	تحقیقات و نوآور.
۲	مؤمن	۹	سوابق و تجربه	۱۶	دارای اخلاق اسلامی و خلق نیکو
۳	کارآمد	۱۰	متعهد و صالح	۱۷	انقلابی
۴	شجاع	۱۱	تکلیفگرا	۱۸	توجه به معنویت و ارزشها
۵	اهل مشورت و استفاده از نظر کارشناسی	۱۲	فداکار و دلسوز	۱۹	قانونمند و مراعی نظم و انضباط
۶	داشتن سرعت عمل	۱۳	اعتماد ساز	۲۰	رشد دهنده آگاهی و معرفت دینی
۷	اهل تعامل، همکاری و هماهنگی	۱۴	اهل مبارزه با مفاسد		

(دفتر تأیید شرعی نمایندگی ولی فقیه در سپاه، ۱۳۸۹)

۵. انواع انتصاب

الف) انتصاب طولی یا صعودی، گماردن کارکنان در شغلی است که درجه یا رتبه محل سازمانی آن از درجه یا رتبه شغل فعلی کارکنان بالاتر باشد و یا به کارگیری در شغلی که نیازمند مهارت و مسئولیت بیشتری است و اختیارات سازمانی آن نسبت به شغل فعلی بالاتر باشد.

ب) انتصاب عرضی یا همتراز، گماردن کارکنان در شغلی است که درجه یا رتبه محل سازمانی و یا مهارت، مسئولیت و اختیارات آن با درجه یا رتبه و یا مهارت، مسئولیت و یا اختیارات شغل فعلی کارکنان برابر باشد.

ج) انتصاب نزولی، گماردن کارکنان در شغلی است که درجه یا رتبه محل سازمانی آن از درجه یا رتبه شغلی فعلی آنان پایینتر باشد و یا به کارگیری افراد در شغلی که به مهارت و مسئولیت کمتری نیازمند است و اختیارات سازمانی آن نسبت به شغل فعلی کمتر باشد.

انتصاب ممکن است به دو صورت گیرد:

• **انتصاب موقت:** که به صورت کوتاه می‌گیرد تا عملاً اطمینان حاصل شود داوطلب بخوبی می‌تواند وظیفه خود را انجام دهد و شغل آن با نوع شخصیت وی سازگار است.

• **انتصاب دائم:** زمانی که سازمان از شایستگی و کفایت داوطلب اطمینان حاصل کند حکم انتصاب او صادر می‌شود (میر سپاسی، ۱۳۸۰، ص ۲۰۵).

۶. رویکردهای انتصاب

از دیدگاه کتز (۱۹۵۵) برای عملیات در سطوح مختلف به انواع مدیران نیاز است (براون و

تریونیو، ۲۰۰۶، ص ۶۱)؛ زیرا مدیران به لحاظ حوزه فعالیت، نقشها و وظایف با هم متفاوت هستند؛ ولی در بعضی جنبه‌ها از جمله قضاوت صحیح، قدرت تصمیم‌گیری و توانایی جلب نظر دیگران، انتظار یکسانی از آنان می‌رود. با بررسی ادبیات موجود سه نوع نگاه مدیریتی شامل ۱- رویکرد مهارت مدیران ۲- رویکرد نقشهای مدیران ۳- رویکرد شایستگی مدیران وجود دارد (کتز ۱۹۵۵).

الف) رویکرد مهارتهای مدیران^۲ با کار هنری فایول (۱۹۱۶)^۳ شروع شد. وی اولین کسی است که در زمینه فعالیت‌های مدیران اظهار کرد مدیران وظایف مدیریتی را شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل می‌دهند (بولگاس، ترنر^۴، ۲۰۰۵، ص ۲۸). مطالعات فایول توسط برخی از صاحب‌نظران نظیر ارویک و گیولیک ادامه یافت. آنها برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارمندیابی، هدایت، همکاری، گزارش‌دهی و بودجه‌ریزی را برای وظایف مدیریت به کار گرفتند (رضائیان، ۱۳۸۴، ص ۴۷). از نظر فایول اصول مدیریت شمول عام دارد و در همه سازمانهای خدماتی، دولتی، صنعتی و بازرگانی مصداق عام دارد (سید جوادین، ۱۳۸۴، ص ۷۱-۷۴). صاحب‌نظران در مهارتهای مورد انتظار مدیران به برخی از آنها اشاراتی کرده‌اند. جمع‌بندی تواناییهای مدیریت از نظر صاحب‌نظران به شرح جدول ذیل است.

ردیف	صاحب‌نظران	دسته بندی
۱	دانیتی و اندرسون (۱۹۹۶)	تواناییهای شخصی
		تواناییهای ارتباطی
		تواناییهای هدایتی
۲	هلریگل، سلوکوم، وودمن (۱۹۹۸)	توانایی نو آوری و تحول
		تواناییهای شناختی
۳	کاسل و سیمون (۱۹۹۴)	تواناییهای اجتماعی (متقاعد سازی، گفتگو، برقراری ارتباط، تحمل فشار، قدرت بیان و توان درک مسائل اجتماعی)
		تواناییهای سازمانی
		تواناییهای انطباق پذیری
		رسیدن به هدف و خوش شانس

1. Brown, & Treunio
2. skill approach
3. fayoll
4. Boella, .coss. Turner

ردیف	صاحب‌نظران	دسته بندی
۴	فایول (به نقل جوادین ۱۳۸۸)	توانایی جسمی
		توانایی اخلاقی
		توانایی فکری
		معلومات عمومی
		معلومات تخصصی
۶	فرهی (۱۳۸۹)	تواناییهای فکری و ذهنی
		تواناییهای فیزیکی و جسمی
		تواناییهای علمی
		تواناییهای روحی و روانی

۱-۶. رویکرد نقش مدیران

دسته‌ای از صاحب‌نظران نقش مدیران را در فرایند سازمانی مهم می‌دانند. در این نقش مدیر سمبل و نماد شکست و عامل موفقیت آن است. به‌گونه‌ای که در زمان پیشرفت مورد تقدیر، و در زمان شکست مورد سرزنش قرار می‌گیرد. در این نقش از مدیران انتظار می‌رود، سازمان را در تغییرات محیطی پاسخگو باشند (شیری، ۱۳۹۱ به نقل از سالاسنیک، ففر، ۱۹۷۷). توجه به نقش مدیران را می‌توان به‌گونه‌ای غیر مستقیم در مفهوم کاربرد ارزشها در سازمانهای رسمی (ارگریس و هاریسون^۱، ۱۹۶۲) ردیابی کرد. وی از سال ۱۹۷۳ با انتشار نتایج مطالعات مینتز برگ در مورد مدیران، نگرش جدیدی نسبت به معیارهای انتخاب مدیران بر اساس رفتار شان ایجاد کرد. وی به جای توجه به وظایف و مهارت‌های مدیران با ارائه نقش‌های مدیریتی سعی کرد نگاه ملموستری به رفتار مدیران به وجود آورد (ارگریس و هاریسون، ۱۹۶۲، ص ۳۹).

مینتزبرگ با مطالعه منظم فعالیتهای گوناگون پنج مدیر اجرایی به این نتیجه رسید که مدیر به فعالیتهای گوناگونی می‌پردازد که در چهار دسته نقش‌های روابط فردی یا متقابل شخصی، نقش‌های اطلاعاتی، نقش‌های تصمیم‌گیری و نقش‌های تغییر و دوازده نقش: تشریفاتی^۲ رهبر^۳ رابط^۴

1. Arggris, & Harrison

2. FIGUREHEAD

3. LEADER

4. LIAISON

ناظر^۱ گیرنده منتشر کننده یا نشر دهنده^۲ سخنگو^۳ توسعه‌گر و کار آفرین^۴ تخصیص دهنده منابع^۵ گفتگو کننده^۶ نوآفرین و تطابق گر قرار می‌گیرند (آرمسترانگ ۲۰۱۰ به نقل از مینتز برگ). در جمع‌بندی این رویکرد می‌توان گفت دسته‌ای از صاحب‌نظران، نقش مدیران را در فرایند سازمانی بسیار مهم می‌دانند. هرچند صاحب‌نظران در زمینه نقشهای مدیران اتفاق نظر ندارند، ولی عمدتاً مفاهیم مشترکی در نظریات آنان یافت می‌شود. توجه به نقش نمادین، جوابگویی و راهنمایی از این جمله است. مدیر در نقش نمادین سمبل و نماد سازمان است و عامل موفقیت و شکست آن. برخی از صاحب‌نظران (کلی^۷، ۱۹۷۱، جونز و نیزبت^۸، ۱۹۷۱، لایبرسن و اکانر^۹، ۱۹۷۲، لنگر^{۱۰}، ۱۹۷۵) مدیران را نماد کنترل و خلق اثر و سپر بلا به شمار می‌آورند. در نقش جوابگویی از مدیران انتظار می‌رود به تقاضای محیطی پاسخ دهند ولی در نقش راهنمایی از مدیر انتظار می‌رود سازمان را در تغییرات محیطی هدایت کنند (رحمان سرشت، ۱۳۸۶، ص ۳۶-۴۳ به نقل از کلی، لایبرسن و اکانر، لنگر، جونز و نیزبت). در جایی دیگر برای موفقیت مدیر به سه نقش برنامه ریز، فراهم کننده و محافظ و پشتیبان توجه شده است (بافنده ایمان دوست، ۱۳۸۹، ص ۱۱۷).

۲-۶. رویکرد شایستگی مدیران

این مفهوم در تعریف قرآنی در پیوند ارتباط با تعبیرهای "عمل صالحا، فضلا، متقین، عبدالرحمن، المصطفین" مطرح شده است. (عیسایی، قنبری، ۱۳۹۵) بر اساس لغتنامه اکسفورد تعبیر شایسته سالاری^{۱۱} از دو کلمه مریت^{۱۲} و کراسی ترکیب شده است. کلمه مریت به معنای شایستگی، سزیدن، سزاوار بودن، ارزش، ارزشمند بودن، استحقاق داشتن و مانند این موارد است. واژه کراسی به مفهوم کیفیت و وضعیت، اقدامی است که مستحق تحسین و پاداش است. بنابر این

1. MONITOR
2. DISSEMINATOR
3. SPOKESPERSON
4. ENTREPRENEUR
5. ALLOCATOR RESOURCE
6. NEGOTIATOR
7. Kelly
8. Jones&Nisbett
9. Liberson&Oconner
10. langer
11. meritocracy
12. merit

مفهوم شایسته سالاری نظامی است از حکومت توسط افراد با موفقیت‌های خوب (آریانپور، ۱۳۷۰، ص ۱۹۹۹). از طرفی نخستین بار در برداشتی منفی و تحقیر آمیز توسط جامعه شناسی انگلیسی به نام مایکل یانگ^۱ در کتاب طلوع شایسته سالاری مطرح شد (ابطحی، عبد صبور، ۱۳۸۹). واژه شایستگی از کلمه لاتین *competenc* گرفته شده که به معنای مناسب بودن است (انیس ۲۰۰۸، ص ۶). ارسطو^۲ برای شایستگی از واژه *Arete* به معنای خط الرأس یا اوج قله استفاده می‌کند و شایستگی را نوعی قدرت آموزش داده و توسعه یافته می‌داند که بمرور به ویژگیهای شخصی تبدیل می‌شود (آتاس، ۱۹۸۳). فرنیس و آندرسن^۴ (۲۰۰۴) شایستگی را ترکیبی از دانش، مهارت، ارزش، تجربه، تعاملات، منابع دانش خارجی و ابزارهای حل مسئله می‌داند. توپایس (۲۰۰۶) ویژگیهای شناختی (دانش و مهارت) اثر بخشی (نگرشها و ارزشها) انگیزش و رفتار (انگیزه‌ها) شخص را قادر می‌سازد در موقعیت مشخصی عملکرد خوبی داشته باشد (سامپسن و فیتروس، ۲۰۰۸، ص ۹-۶ به نقل از فرنیس، آندرسن، توپایس). درآگاه ندایس، کمپلو و منتساز (۲۰۰۸) شایستگی را به دانش، مهارت، توانایی و یا دیگر ویژگیهای قابل توسعه (نگرش، رفتار، توانایی فیزیکی)، قابل شناسایی، تعریف پذیر و قابل اندازه‌گیری تعریف می‌کند که در نیروی انسانی وجود دارد و یا برای عملکرد و فعالیت شغلی و ی نیاز است (درآگاه ندایس، کمپلو و منتساز، ۲۰۰۸، ص ۱۲۲).

مفهوم شایستگی در مسائل روانشناسی برای اشاره به توانایی فردی در پاسخ به تقاضای مشخص محیطی نیز ریشه دارد (انیس، ۲۰۰۸). فرهنگ انگلیسی اکسفورد^۵ شایستگی را قدرت و توانایی و ظرفیت وظیفه به طور کافی و با کیفیت تعریف می‌کند (اکسفورد، ۲۰۰۰، ص ۲۴۶). وورس^۶ (۲۰۰۱) شایستگی را ترکیبی از مهارتها، تواناییها، دانش مورد نیاز برای عملکرد در هر مجموعه می‌داند. شرودر^۷ (۱۹۸۹) شایستگی را در دانایی، توانایی، انگیزه، ارزشها و سبک مدیریت تعریف می‌کند. هورن و تونس^۸ (۱۹۸۹) شایستگی را مجموعه‌ای از دانش، مهارت، ویژگیهای شخصی و رفتاری دانسته که برای اثر بخشی و معرفت در وظایف شغلی مدیران لازم است

1. Michael young
2. Aristotle
3. Tas
4. Ferisen & Andersin
5. oxford
6. vorhes
7. Schroder
8. Hornby and inones

(شیری، ۱۳۹۱ به نقل از وورس، شرودر و هورن) لاولر^۱ مجموعه‌هایی از شایستگی‌های مدیریتی شامل شایستگی‌های فنی و عمومی را شناسایی کرد. شایستگی فنی شامل دانش و مهارت که مدیر را به عملکرد بهتر قادر می‌سازد، شایستگی عمومی توان مدیران برای خود تنظیمی، خود کنترلی در توسعه شغلی و ویژگیهای فردی، انگیزش، صفات شخصی و نگرش اشاره دارد (هو، ۲۰۱۰، ص ۵۸۳). هینز^۳ (۱۹۷۹) شایستگی را به دانش عمومی، انگیزه، صفات، نقشهای اجتماعی و یا مهارت فرد تعریف کرده است که به عملکرد عالی وی در ایفای وظیفه کمک می‌کند (هینز، ۱۹۷۹)، تاس (۱۹۸۸) شایستگی را اجرای وظایف مبتنی بر توانایی اجرای شغلی خاص مرتبط با وظایف و به همان شیوه نقش مربوطه تعریف کرد (هو، ۲۰۱۰، ص ۵۸۳).

میرابل^۴ (۱۹۹۷) شایستگی را دانش، مهارت، توانایی یا ویژگیهای مرتبط با عملکرد عالی در شغل از قبیل حل مسئله، تفکر تحلیلی یا رهبری تعریف می‌کند (استیونسون، ۲۰۱۰، ص ۶۶۴). مارتین (۲۰۰۶) شایستگی را در دو سطح شامل سطح بندی رفتاری (خلاقیت، نوآوری، ارتباطات، خلق کاری، مدیریت طرحها و گروه سازی، شبکه سازی، تصمیم عقلایی) و نقشهای که مدیران باید در کار خودشان نشان دهند (شناختی، ارتباطی، کنترل و رهبری)، طبقه بندی کرده است. در آیین نامه ارزشیابی، شایستگی به شرح ذیل تعریف شده است:

ظرفیت و توانایی افراد در به کارگیری مجموعه ای از صفات، دانش، بینش و نگرش، مهارت، انگیزه و هوشمندی متکی بر معنویت دینی برای موفقیت‌آمیز و برتر نقش خود در پاسداری از انقلاب اسلامی و دستاوردهای آن است (آئین نامه ارزشیابی، ۱۳۹۱). البته در برخی از منابع از عنوان قابلیت برای شایستگی استفاده شده و در تعریف آن قابل بودن، استعداد ذاتی داشتن، لایق بودن آمده است (عیسائی، قنبری، ۱۳۹۵).

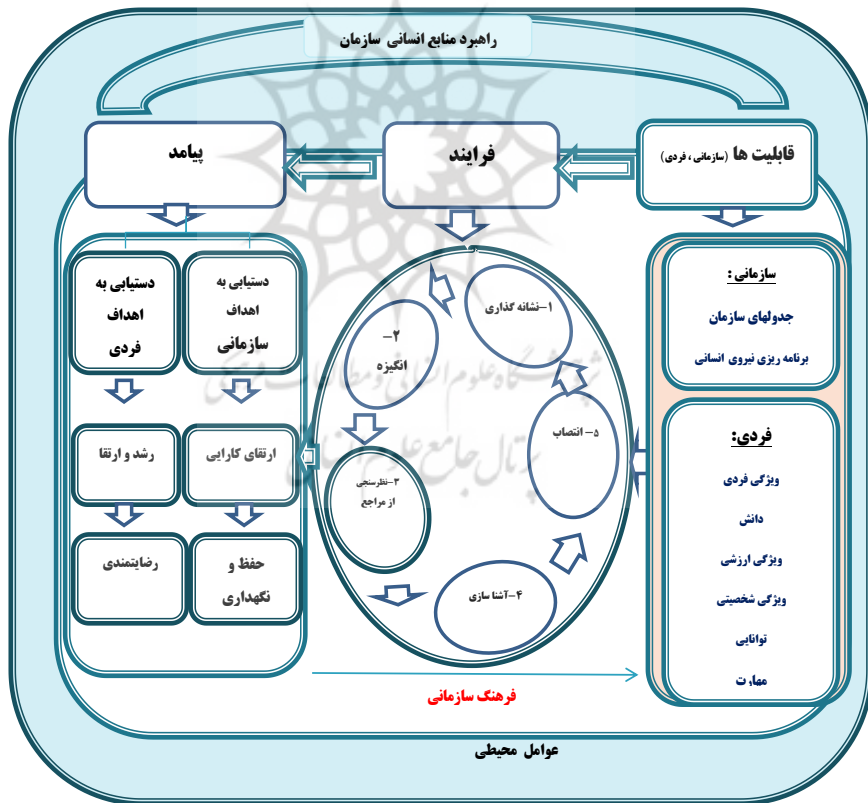
۷. روش شناسی تحقیق

نوع تحقیقات، کمی، و از نظر هدف کاربردی و از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها توصیفی (از نوع پیمایشی و هم‌چنین همبستگی) است. جهتگیری این تحقیق توسعه‌ای از نظر افق زمانی در مقطع (۹۴ تا ۹۵) است. جامعه مورد پژوهش، فرماندهان، مدیران و کارشناسان ستادی یکی از سازمانهای نیروهای مسلح مرتبط با انتصاب هستند. برای تعیین حجم نمونه با استفاده از فرمول

1. Lawler
2. Hu
3. Haynes
4. Mirabble

کوکران ۱۴۰ پرسشنامه تکثیر شد و در اختیار پاسخ دهندگان قرار گرفت. پرسشنامه نهایی با چهار بعد، ۱۸ عامل و ۸۱ شاخص تهیه شد و در اختیار خبرگان قرار گرفت. پس از جمع آوری داده‌ها، نتایج مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که با توجه میانگین، پاسخها بیش از ۷۰ درصد موافق و تأیید شاخص روایی محتوا ۶۹،۲۶ CVI و میانگین ۰،۹۴، همبستگی درونی شاخصها فراهم شده و مورد تأیید قرار گرفته است. الگوی پژوهش از مسیر مصاحبه اکتشافی و نظر سنجی طراحی و نهایی گردیده و به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از معادلات ساختاری، همبستگی اسپیرمن، تحلیل عاملی، آزمون کولموگروف، اسمیرنف استفاده شده است.

الگوی مفهومی پژوهش: با بررسی روشها و رویکردها در زمینه انتصاب از دید مطالعات اکتشافی، روش دلفی و همچنین تأثیر عوامل محیطی در انتصاب درست و منطقی منابع انسانی، الگوی انتصاب در یکی از سازمانهای نیروهای مسلح، با استفاده از همه رویکردهای انتصاب و عوامل تأثیرگذار محیطی به شرح ذیل طراحی شده است:



۸. یافته‌های تحقیق

۸-۱. بررسی هم خطی متغیرها

همبستگی اسپیرمن بین ابعاد

پیامد انتصاب	انتصاب	تغییرات محیطی	فرهنگ سازمانی	راهبرد منابع انسانی	توانایی	داده‌ها	
					۱.۰۰۰	ضریب همبستگی	توان
					.	معنی داری	
					۱۳۵	N	
				۱.۰۰۰	.۴۳۳ ^{۰۰}	ضریب همبستگی	راهبرد منابع انسانی
				.	.۰۰۰	معنی داری	
				۱۳۵	۱۳۵	N	
			۱.۰۰۰	.۶۰۰ ^{۰۰}	.۴۱۹ ^{۰۰}	ضریب همبستگی	فرهنگ سازمانی
			.	.۰۰۰	.۰۰۰	معنی داری	
			۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	N	
		۱.۰۰۰	.۴۲۹ ^{۰۰}	.۵۲۷ ^{۰۰}	.۳۹۸ ^{۰۰}	ضریب همبستگی	عوامل محیطی
		.	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	معنی داری	
		۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	N	
	۱.۰۰۰	.۴۰۲ ^{۰۰}	.۴۶۷ ^{۰۰}	.۴۴۱ ^{۰۰}	.۵۵۳ ^{۰۰}	ضریب همبستگی	انتصاب
	.	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	معنی داری	
	۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	N	
۱.۰۰۰	.۵۸۳ ^{۰۰}	.۴۵۱ ^{۰۰}	.۵۴۹ ^{۰۰}	.۵۵۹ ^{۰۰}	.۴۸۴ ^{۰۰}	ضریب همبستگی	پیامد انتصاب
.	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰	معنی داری	
۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	۱۳۵	N	

نتایج آزمون همبستگی و ضرایب آن نشان می‌دهد که هیچ یک از متغیرها همبستگی بسیار قوی و غیر متعارف با یکدیگر ندارد و لذا می‌توان معادلات آنها را محاسبه کرد.

بررسی وضعیت نرمال بودن توزیع مقیاسها نتایج این وضعیت برای متغیرها مشخص، و در جدول زیر نمایش داده شده است:

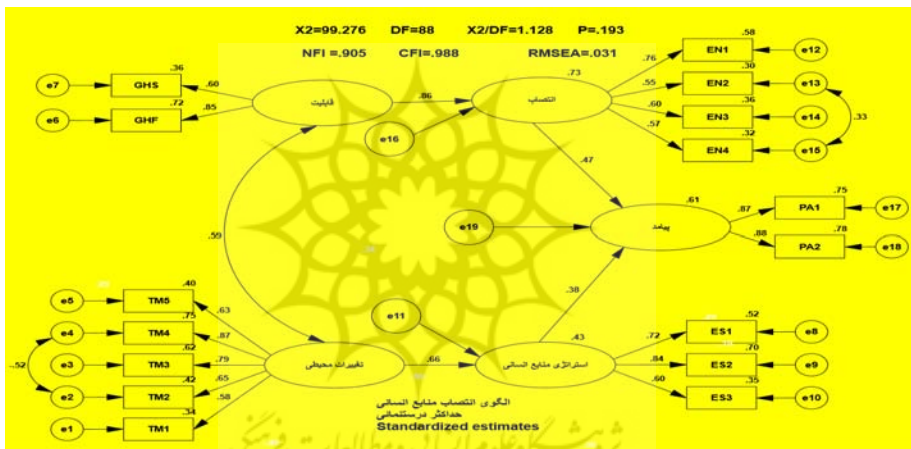
سطح معناداری	آماره آزمون	بیشترین تفاوتها			عوامل		تعداد	ابعاد
		مقدار منفی	مقدار مثبت	مقدار مطلق	انحراف از معیار	میانگین		
۰/۰۵۱	۱۴۱	-۱.۰۲	۱.۴۱	۱.۴۱	۲۹.۱۰۱۶۹	۱۱۹.۱۷۷۸	۱۳۵	توانایی
۰/۰۶۲	۱۷۹	-۰.۹۵	۱.۷۹	۱.۷۹	۲۰.۶۷۲۲	۵.۹۴۸۱	۱۳۵	راهبرد منابع انسانی

فرهنگ سازمانی	۱۳۵	۶.۶۹۶۳	۲.۹۱۴۹۰	.۱۷۷	.۱۵۷	-.۱۷۷	.۱۷۷	-.۰۵۴
عوامل محیطی	۱۳۵	۱۰.۲۸۱۵	۳.۱۸۷۳۲	.۱۱۷	.۰۹۸	-.۱۱۷	.۱۱۷	-.۰۷۱
انتصاب	۱۳۵	۲۳.۰۰۰۰	۵.۵۱۶۶۰	.۱۰۰	.۱۰۰	-.۰۵۷	.۱۰۰	-.۰۶۷
پیامد انتصاب	۱۳۵	۱۸.۹۷۰۴	۶.۴۸۱۸۲	.۱۴۱	.۱۴۱	-.۰۸۳	.۱۴۱	-.۰۵۳

نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان می‌دهد که معنی داری محاسبه شده، از فضا داری در سطح آلفای ۵ / ۰ از صفر بزرگتر است و لذا می‌توان توزیع مقیاس نرمال و معادلات ساختاری را برای آنها محاسبه کرد.

۸-۲. الگو معادلات ساختاری الگوی انتصاب

معادلات ساختاری با تحلیل داده‌ها در برآوردهای استاندارد بررسی و نمودار مربوط و ضرایب آن در زیر آورده شده است:



بررسی الگوی ساختاری در قالب نیکویی برازش: بررسی الگو ساختاری در قالب نیکویی برازش به شرح ذیل است:

ردیف	شاخصهای برازش	مقدار	مقدار قابل قبول	تفسیر
۱	p	.۱۹۳	$P > ۰.۰۵$	بسیار مناسب
۲	شاخص جذر خطای میانگین مجذورات تقریب RMSEA	.۰۰۳۱	$RMSEA < ۰.۰۸$	بسیار مناسب
۳	نسبت مجذور کا بر درجه آزادی	۱,۱۲۸	$K\chi/df < ۳$	بسیار مناسب
۴	شاخص نیکویی برازش هنجار شده NFI	.۹۰۵	$NFI > ۰.۹$	بسیار مناسب
۵	شاخص نیکویی برازش GFI	.۹۸۸	$GFI > ۰.۹$	بسیار مناسب

نتایج شکل نشان می‌دهد که با توجه به اندازه مجذور کا (۱,۱۲۸)، درجه آزادی (۸۸)، NFI (۰,۹۰۵)، GFI (۰,۹۸۸)، P (۰,۱۹۳) و RMSEA (۰,۰۳۱)، الگو از برازش بسیار مناسبی برخوردار است.

ابعاد، عوامل و شاخصهای پژوهش: ابعاد، عوامل و شاخصها به شرح ذیل مورد شناسایی قرار گرفته است:

شاخص	عوامل	بعد
سقف سازمانی مصوب، مشاغل منصوب شده، پستهای قابل واگذاری، درجه شغل، رسته شغل، تحصیلات مورد نیاز شغل، تجربه و مهارت مورد نیاز شغل، آموزشهای مورد نیاز شغل، عضویت، مورد نیاز شغل	وجود جداول سازمانی و مشاغل	توان سازمانی
موجودی نیروی انسانی، برآورد نیروی انسانی، ریزش منابع انسانی، ورود منابع انسانی، تحلیل نیاز، کمیت منابع انسانی، دانشهای مورد نیاز فرد، مهارتهای مورد نیاز فرد، میزان جابه‌جایی عمودی در داخل سازمان، میزان جابه‌جایی افقی در داخل سازمان، دوره‌های آموزشی طی شده، آموزشهای مورد نیاز فرد.	برنامه‌ریزی نیروی انسانی	
داشتن درجه / رتبه متناسب با شغل، تناسب رسته با شغل، عضویت مرتبط با شغل، تناسب سن خدمتی با مشاغل واگذاری، داشتن تحصیلات مرتبط با شغل، داشتن تجربه و مهارت مرتبط با شغل، داشتن عضویت مرتبط با شغل، داشتن دانش متناسب با شغل، داشتن دانش عمومی و دارا بودن دانش مدیریتی مورد نیاز	ویژگی فردی	توان فردی
دارای حسن رفتار، مسئولیت پذیر، شجاعت در وظایف، میزان اعتماد به نفس.	ویژگیهای شخصیتی	توانی فردی
میزان تقوا، میزان بصیرت، تکلیف گرا، میزان از خود گذشتگی، روحیه انقلابی	ویژگی ارزشی	
جسمی، فکری و ذهنی، روحی و روانی، عاطفی و احساسی	توانایی	
مهارت تصمیم‌گیری، مهارت حرفه‌ای (فنی)، مهارت انسانی، مهارت ادراکی	مهارت	

شاخص	عامل	بعد
پایش و تحلیل ارزیابی توانها، ارزیابی توان فردی، تحلیل نتایج ارزشیابی	نشانه گذاری	فرایند انتصاب
تمایل و علاقه منصوب شونده، آمادگی منصوب شونده	انگیزه	
شایستگی مکتبی متناسب با شغل، شایستگی امنیتی متناسب با شغل، مقبولیت نسبی بین همکاران، مقبولیت نسبی بین مافوق	نظر خواهی	
آشنا و همسو سازی عمومی با محیط جدید، آشنا سازی تخصصی در پست منصوبی	آشنا سازی	
لوح انتصاب، معارفه	انتصاب	

بعد	عامل	شاخص
پیامد انتصاب	کسب هدف سازمانی	ارتقای کارایی، حفظ و نگهداری
	کسب اهداف فردی	رضایتمندی، رشد و ارتقا

بعد	عامل	شاخص
عوامل زمینه‌ای	راهبرد منابع انسانی	چند منظوره بودن کارکنان
		شفاف بودن چگونگی تأمین منابع انسانی
		کشف استعداد
	عوامل محیطی	قوانین کشوری
میانگین تحصیلات جمعیت کشوری		
میزان رشد فناوری اطلاعات		
باورها و اعتقادات مردم		
		تعارضات و تهدیدات داخلی و منطقه‌ای

نتایج پژوهش نشان می‌دهد با توجه به تحلیل آماری بین توان با ضریب استاندارد (۰/۸۶)، فرایند با ضرب استاندارد (۰/۴۷) و با سطح معناداری موافقتر از ۰/۰۰۱ با پیامدها رابطه و همبستگی وجود دارد، این رابطه در جداول ذیل نشان داده شده است:

رتبه	ضریب استاندارد	بعد
۱	۰/۸۶	توان (سازمانی، فردی)
۲	۰/۶۶	عوامل محیطی
۴	۰/۴۷	فرایند انتصاب
۳	۰/۳۸	راهبرد منابع انسانی

با بررسی داده‌های آماری در قالب شاخصهای تعریف شده و تحلیل این داده‌ها اولویتهای هر یک از این شاخصها با استفاده از ضریب بتا به شرح ذیل است:

ردیف	بعد	عامل / شاخص	رتبه	ضریب بتا
۱	توان	توان فردی	۱	۰/۸۵
		توان سازمانی	۲	۰/۶۵

ردیف	بعد	عامل/شاخص	رتبه	ضریب بتا
۲	فرایند انتصاب	نشانه گذاری	۱	۰/۷۶
		نظر خواهی	۲	۰/۶۰
		آشنا سازی	۳	۰/۵۷
		انگیزه	۴	۰/۵۵
۳	پیامد انتصاب	اهداف فردی	۱	۰/۸۸
		اهداف سازی	۲	۰/۸۷
۴	راهبرد منابع انسانی	شفاف بودن چگونگی تأمین منابع انسانی	۱	۰/۸۴
		راهبرد چند منظوره بودن	۲	۰/۷۲
		راهبرد کشف استعداد	۳	۰/۶۰
۵	عوامل محیطی	میانگین تحصیلات کشوری	۱	۰/۸۷
		میزان رشد فناوری اطلاعات	۲	۰/۷۹
		تعارضات و تهدیدات داخلی	۳	۰/۶۵
		باورها و اعتقادات مردم		۰/۶۳
		قوانین کشوری	۴	۰/۵۸

۹. بحث و نتیجه گیری

بر اساس سؤال پژوهش، الگوی انتصاب طراحی شده است. این الگو به صورت جامع، همه عوامل موثر در انتصاب شامل توان، فرایند و پیامدها و دیگر عوامل تأثیرگذار را بر انتصاب شامل راهبرد منابع انسانی و تغییرات محیطی در بر گرفته است. معنا داری ضرایب (بتا) نشان می‌دهد ابعاد اصلی پژوهش از این موارد تشکیل شده است. توان که شامل توان سازمانی (با ضریب استاندارد ۰/۶۰) و توان فردی (با ضریب استاندارد ۰/۸۵) است. فرایند با ضریب استاندارد (۰/۴۷) شامل نشانه‌گذاری، انگیزه، نظر خواهی، آشنا سازی و انتصاب و پیامد با ضریب استاندارد (۰/۸۸) که اهداف سازمانی و اهداف فردی را در بر می‌گیرد. تحلیلهای آماری حاکی است که الگوی ترسیم شده با الگوی تجربی (واقعیت) تطابق دارد و مورد تأیید است. همه ضرایب الگو، حداقل در سطح ۰,۵ درصد به معناداری آماری رسیده است. در این الگو عوامل زمینه‌ای نیز بر انتصاب اثر می‌گذارد که شامل: راهبرد منابع انسانی (چند منظوره بودن، شفاف بودن، کشف استعداد) با ضریب استاندارد (۰/۵۹) و سطح معنا داری کمتر از ۰/۰۰۱، تغییرات محیطی (قوانین کشوری، میانگین تحصیلات کشوری، میزان رشد فناوری اطلاعات، تعارضات و تهدیدات داخلی و منطقه‌ای، باورها و اعتقادات مردم) با ضریب استاندارد (۰/۶۶) و سطح معنا داری از ۰/۰۰۱ کمتر است.

۱۰. پیشنهادها

- با توجه تأثیر راهبردهای منابع انسانی بر انتصاب فرماندهان و مدیران، به روزسازی این راهبردها در زمینه جذب، تأمین و انتصاب مورد تأکید است.
- با توجه به اهمیت نظام سازی در جابه‌جایی کارکنان (طولی، عرضی) که در مأموریت‌های سازمانی و ایجاد انگیزه برای کارکنان نقش مهمی دارد، لازم است برای مسئولیت‌های مختلف افراد واجد شرایط مبتنی بر شاخصهای این پژوهش، شناسایی شوند و در سیر مراحل ارتقا قرار گیرند.
- با توجه به نقش توان فردی به عنوان نقطه ورودی چرخه انتصاب، پایش و ارزشیابی و مشخص شدن برخی از شاخصهای این عامل (تعیین دقیق میزان دانش، مهارت، تواناییهای کارکنان) در آغاز ورود و در دوره‌های آموزشی و هنگام خدمت پیشنهاد می‌شود.
- هر یک از عوامل ابعاد (توان، فرایند و راهبرد منابع انسانی)، زمینه پژوهش را به صورت جدا و بومی دارد. اجرای پژوهشهای کاربردی در این موضوعات مورد توجه قرار گیرد.

فهرست منابع

- قرآن مجید.
- نهج البلاغه (۱۳۸۵). ترجمه محمد دشتی، مؤسسه انتشارات دارالعلم
- بیانات مقام معظم رهبری
- آیین نامه ارزشیابی شماره ۲۷-۱، ۱۳۹۱.
- ارمسترانگ، مایکل (۱۳۸۹). مدیریت راهبردی منابع انسانی، ترجمه محمد اعرابی، مهدیه امیدیه (مترجمان) ناشر: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- اسکندری، مجتبی (۱۳۹۲). بررسی تطبیقی مدیریت و رهبری، فرماندهی و کنترل، دانشگاه جامع امام حسین (ع).
- ابطحی، سید حسین؛ عبد صبور، فریدون (۱۳۸۹). شایسته سالاری، انتشارات آزاد مهر.
- خسروی، محمود (۱۳۷۸). ملاکهای انتخاب و انتصاب نیروی انسانی در مدیریت اسلامی با تأکید بر نهج البلاغه، رساله کارشناسی ارشد، دانشکده معارف و مدیریت دانشگاه امام صادق.
- دعائی، حبیب‌آ... (۱۳۷۷). مدیریت منابع انسانی: نگرش کاربردی.

- دهخدا، علی اکبر (۱۳۷۳). لغتنامه دهخدا، ج نهم، دوره جدید، انتشارات دانشگاه تهران.
- عباس پور، عباس (۱۳۸۸). مدیریت منابع انسانی پیشرفته، انتشارات سمت.
- رحمان سرشت، حسین (۱۳۸۶). تئوری‌های سازمان و مدیریت از تجدد تا پسا تجدد گرائی، ج سوم، پست مدرنیسم، تهران: نشر دانش.
- رونق، یوسف (۱۳۸۷). طراحی شغل، طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل، تهران: انتشارات فرمنش.
- سید عبودی، سید محسن (۱۳۸۹). شناسایی معیارهای ارزیابی مدیران نمونه سازمان عقیدتی و سیاسی ناجا، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تربیت مدرس.
- سید جوادین، سید رضا (۱۳۸۴). مبانی سازمان و مدیریت، چ دوم، نشر نگاه دانش.
- سید جوادین. سید رضا (۱۳۸۸). نظریه‌های مدیریت و سازمان، انتشارات نگاه دانش، مجله تدبیر.
- سعدی (۱۳۶۳) بوستان
- سعادت، اسفندیار (۱۳۸۲). مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت.
- سیف، بهمن (۱۳۹۲). طراحی الگوی رهبری در سپاه پاسداران از دیدگاه امام علی (ع)، دانشگاه جامع امام حسین.
- شیر، اردشیر (۱۳۹۱). توسعه الگوی شایستگی‌های محوری برای انتصاب مدیران عملیاتی در بخش دولتی، پایان‌نامه دکتری دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس.
- شمس‌الدین، محمد مهدی (۱۴۱۱ق). نظام الحکم و الاداره فی الاسلام، چ سوم.
- شهید مطهری (۱۳۷۵). مجموعه آثار شهید مطهری ج ۳، انتشارات صدرا.
- صالحی‌زاده نوری، حسین (۱۳۹۱). عوامل مؤثر بر شایسته سالاری در سازمان (بانک کشاورزی).
- عنصرالمعالی، کیکوس بن قابوس وشمگیر (۱۳۴۵). قابوسنامه، با تصحیح سعید نفیسی.
- عباس پور، عباس (۱۳۸۸). مدیریت منابع انسانی پیشرفته، انتشارات سمت.
- عیسائی، حسین؛ قنبری، محمدرضا (۱۳۹۵). شایستگی‌های پاسداری، انتشارات دانشگاه جامع امام حسین (ع).

- غفاریان، وفا (۱۳۷۹). شایستگی‌های مدیریتی، ناشر: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- فرهی بوزنجانی، برزو (۱۳۸۹). توسعه مدیریت، توسعه مدیران (مبانی، تکنیک‌ها و روشها)، دانشگاه امام حسین.
- قانون خدمات کشوری (۱۳۸۶/۸/۲۹). روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران.
- کاظمی، بابک (۱۳۸۰). مدیریت امور کارکنان، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- مولوی، جلال الدین محمدبن محمد (۱۳۷۳). مثنوی معنوی، تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۰). مدیریت راهبردی منابع انسانی و روابط کار، انتشارات میر، ۱۳۸۰.
- مؤسسه فرهنگی هنری قدر ولایت (۱۳۹۳). چگونه مدیریت کنیم (طرح الگوی اخلاق و عمل مدیران در بیانات و رهنمودهای حضرت امام خامنه‌ای، ناشر مؤسسه فرهنگی هنری قدر ولایت.
- نمایندگی ولی فقیه (۱۳۸۹). دفتر تأیید شرعی، تدابیر انتصابات در نیروهای مسلح، ناشر مرکز چاپ نمایندگی ولی فقیه.
- نصیری (۱۳۸۸). نگاهی به مدیریت اسلامی، همدان: انتشارات نشر روز اندیش.
- Anderson.Dainty (1996)"the Capable Excutive:Effective Performance in Senior Management:MC Millan Pub ,.1sted
- Argggris,Chirhis&Harrison.Roger(1962)Interpersonel competence and organisational effectivenss,Tavistok publications
- Armstrong M.(2006).A Handbook of Human Resource Management Practice 10 Edition London:Kogan Page
- Armstrong Michael (2010) essenatial human resourse management practice a guide to people Managing Kogan Page Limited
- Bontis.N.Drantonetti NC.Jacobsen Kand Roos.G(1999)the Knowledge toolbox: areview of the tools available to measure and manage in tangible resources European Management Journal.17(4).pp391-402
- Boella,Michal J.coss Turner steven (2005) Human Resource Management in the Hospitality in dusty Anin troductory Guide & edition E lsevier Butter Worth Heinemann

- Brown Micheal E, & Treunio Linda, k (2006) Ethical Leader ship ,Areview and future directtions ,the Leader ship Guarterly Vol(17)(2006) PP-595-616
- Basselier, Gencvieve, Riich Horner & B enbasat ,Izak ,(2001) *Information techology C0mpetence Of business Manager: Adefintion and reseorch model Journal of Management in formation s systems spring* 2001, 17.4. pp159-18
- Dragandis fotis Chamopoulov Paraskevi & Mentaz cregoris ,(2008), "Asemanyic & Wb architecture for integ rating competence manage ment and learning paths" *Journal of Knowledge Mangement* , Vol , 12no, 6PP131-136
- Ey, p, (2006), *A Track -by-approach to performance competence Modeling a dissertation Presented to faculty of the college of busines administratio of touro university in ter national in partial infulfillment of the Regur ement for the degree of doctor of philospny* -
- Ennis Michelle .(2008). *competency Models a riview of Literature Competency Models a riview Litterature and the role of the Employ ment and training and Ministration (Eth)division of research and evolovation of fico of policy develop ment and reserch employ ment and training ad*
- Hellrigel: Slocum and Woodman 1998 "Organizational behavior.
- Haynes j.H (1979). *Anew look at Manag erial Comptence the worthy performance management riveicw (november 1979)Pp2.3*
- Kreitner R. Kinicki A ,(2001) "Organizational behavior" McGraw HILL. New York
- Katez. R. (1955) *Skills of an Efective Administrator .Harmand Business Reivew* 55-90-102
- Oxford Advenced .Learners Dictionary (2000) sixth edition by sally wemnier oxford university press
- Gassel G and Symon (1994) "Gualitative Methods in Organizational Resarch" *Competenceies inrough Craduate management in the Hospitality in dustry an introductory Guide* 8edition Elsevier Butter Worrth Heinemann
- Moffitt .Thomas Brian Winslow (1988) *Identification of Corse Multidis Ciplinary Comptencies of corse Multidis ciplinary Competencies in an in intrg rated Public and Homan ServiceSystem a dissertation for the degrec of doctor of duction university of san dige*
- Mirable Richard .(1997) "everyihing you wanted to know a bout compe tency modeling traning Development .Aug. Vol(51)ABI/IN FORM Cdbal PP73-77
- McCllland D. C. (1973) *Testing for competence rather than for intelligence American J Psychologist.* 28(1):1-4
- Song ,Shi-Rui, cale ,Andrew, (2007) *the work Valus of chinese Progcet Managers croos Cultural Mangement: Pn international Journal Vol 14no, 3, 2007 PP, 217-228*
- Stevenson Debran H & Stark we ather Go Ann, (2010), *pm critical competency index: itexecs prefersoftskills, international of Progcet management* 28(2010)663-671

- Sompson Demetrios fytros(2008) “competence modelsin tecnology -enbanced competence based learning department of tecnology education and digital sestems university of Piraeus, Creecc,pp,1-12
- Tas,Richard franceis,(1983),competen
- Wooderuffe C.(1991),commetent BY ANY othre name.personnel manage ment September.VOL,23,NO.9,PP30-35
- Wi,Hyeongon &jung mooyoung (2020) modeling and analysis of progect performance factor s in an extended project oriented virtual organization Expert systeme with Applications (2020)PP1143-1151



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شروېشگاه علوم انساني و مطالعات فرهنگي
پرتال جامع علوم انساني