



Center for Strategic Studies of the
Islamic Republic of Iran Army

**Journal Of
Army Strategic Research**
Print ISSN:27834212
Volume 3, Issue 7
spring 2024
P.P. 27 - 44

Investigating the effect of competence on the performance of Aja Strategic Studies Center employees with the organizational transformation approach

Mansour Kheyrgoo¹, Hasan Esfandyari², Ebrahim Salamyman Moghaddam*³

Abstract

Performance-based competency gives organizations a better understanding in hiring decisions, employing and retaining employees. The purpose of the present research is to investigate the effect of competence on the performance of Aja Strategic Studies Center employees with the organizational transformation approach. This research is quantitative in terms of method and of cause and effect type and is practical in terms of purpose. The statistical population is the employees of AJA Strategic Studies Center who have been working in this center since the year of its establishment, which includes 120 people and using Cochran's formula, 92 people were randomly selected. Liang et al.'s 2013 employee competency questionnaires and Shabani's 2013 employee performance questionnaires were used to collect information. The analysis was done with descriptive and inferential statistics with SPSS-26 software. The findings indicate the significant positive effect of competence and its components on the performance of employees and its components in AJA Strategic Studies Center with an organizational transformation approach. Competence of employees on performance in this center not only helps to improve the individual performance of employees, but also helps to improve the performance and achieve the strategic goals of the organization by making fundamental changes in the organizational structure and culture.

Keywords: organizational transformation, employee competence, job performance, AJA Center for Strategic Studies

Citation: Kheyrgoo, Mansour; Esfandyari, Hasan, Salamyman Moghaddam, Ebrahim (2024) Investigating the effect of competence on the performance of Aja Strategic Studies Center employees with the organizational transformation approach. *Journal Of Army Strategic Research*, 3 (7), 27-44

-
1. Associate Professor, Faculty of Management, Imam Ali University, Tehran, Iran.
 2. Assistant Professor, Faculty of Management, Imam Ali University, Tehran, Iran .
 3. Master's degree, human resource management, Imam Ali University, Tehran, Iran. (Author)
(Email: ebig3211@gmail.com)

Received: 2024/03/16
Accepted: 2024/05/25

Article Type : Research - based



بررسی تأثیر شایستگی بر عملکرد کارکنان مرکز مطالعات راهبردی آجا با رویکرد تحول سازمانی

منصور خیرگو^۱، حسن اسفندیاری^۲، ابراهیم سلامیان مقدم^{۳*}

چکیده

شایستگی مبتنی بر عملکرد به سازمان‌ها درک بهتری در تصمیمات استخدای، بکارگیری و نگاهداشت کارکنان می‌دهد. هدف از انجام تحقیق حاضر بررسی تأثیر شایستگی بر عملکرد کارکنان مرکز مطالعات راهبردی آجا با رویکرد تحول سازمانی است. این تحقیق از نظر روش کمی و از نوع علت و معلولی بوده و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری، کارکنان مرکز مطالعات راهبردی آجا هستند که از سال تأسیس این مرکز مشغول به فعالیت در این مرکز بوده و تعداد ۱۲۰ نفر را شامل می‌شوند و با استفاده از فرمول کوکران، ۹۲ نفر به شیوه تصادفی انتخاب شدند. از پرسشنامه‌های شایستگی کارکنان لیانگ و همکاران (۲۰۱۳) و عملکرد شغلی کارکنان (شعبانی ۱۳۹۳) برای جمع آوری اطلاعات استفاده شده است. تجزیه و تحلیل با آمار توصیفی و استنباطی با نرم‌افزار SPSS-۲۶ و SMARTpls صورت گرفته است. یافته‌ها بیانگر معناداری تأثیر مثبت شایستگی و مؤلفه‌های آنان بر عملکرد و مؤلفه‌های آن بر کارکنان در مرکز مطالعات راهبردی آجا با رویکرد تحول سازمانی است. شایستگی کارکنان بر عملکرد در این مرکز، نه تنها به بهبود عملکرد فردی کارکنان کمک می‌کند، بلکه از طریق ایجاد تغییرات اساسی در ساختار و فرهنگ سازمانی، به ارتقا عملکرد و دستیابی به اهداف راهبردی سازمان نیز کمک می‌کند.

واژگان کلیدی: تحول سازمانی، شایستگی کارکنان، عملکرد شغلی، مرکز مطالعات راهبردی
استناد: خیرگو، منصور؛ اسفندیاری، حسن؛ سلامیان مقدم، ابراهیم (۱۴۰۳). بررسی تأثیر شایستگی بر عملکرد کارکنان مرکز مطالعات راهبردی آجا با رویکرد تحول سازمانی؛ فصلنامه پژوهش‌های راهبردی

ارتش ۳۷-۴۴(۷)

۱. دانشیار دانشکده مدیریت، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران.

۲. استادیار دانشکده علوم پایه، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران.

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد، مدیریت منابع انسانی، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران. (نویسنده

مسئول) (ebigh3211@gmail.com)

مقدمه

تحول، حرکت از یک وضعیت به وضعیت دیگر است. در فرهنگ لغات فارسی تحول چنین تعریف شده است: «دگرگون کردن و چیزی را به شکل و حالت دیگر درآوردن». همانطور که از تعریف فوق استنباط می‌شود، تحول در یک فرایند زمانی و صرف زمان به وقوع می‌پیوندد، زیرا تحول مکانی و زمانی به ناچار با گذر زمان حادث می‌شود. تحول در مفهوم خاص می‌تواند تحولات فناورانه را شامل شود، تحولات رفتاری افراد در سطح جوامع و حتی سازمان را پوشش دهد یا جابجایی‌های مکانی و زمانی را شامل شود. تحول در سازمان پاسخی برای تغییرات و نوعی راهبرد پیچیده آموزشی برای تحول باورها، نگرش‌ها، ارزش‌ها و ساختار سازمان به شمار می‌رود، به طوری که این عوامل بتوانند خود را با فناوری‌ها، بازارها و چالش‌های جدید و همین‌طور با سرعت تحول در شرایط و محیط، بهتر تطبیق دهند.

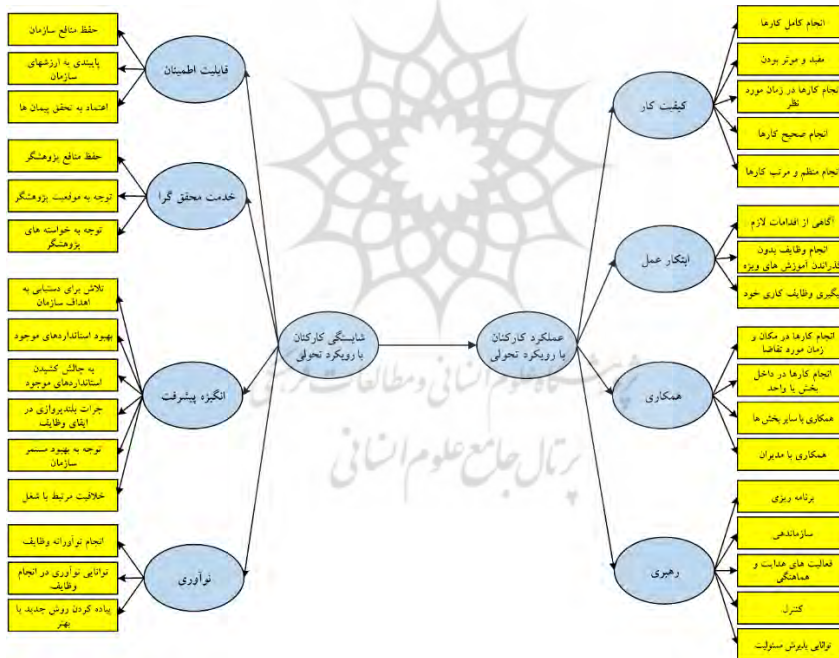
شایستگی در لغت به‌عنوان درخور، سزاوار، کفایت کننده، قابل پذیرش، توانا و دارنده آمادگی کافی برای وارد شدن به حرفه خاص مطرح شده است و ارتباط مستقیمی با داشتن گواهی در آن حرفه دارد. فرهنگ آکسفورد (۲۰۰۳) شایستگی را به‌عنوان «قدرت، توانایی و ظرفیت انجام دادن یک وظیفه» تعریف می‌کند. سینگلا و همکاران (۲۰۰۵) شایستگی را به‌عنوان «توانایی یک دانشجو/ کارگر در قادر ساختن او برای انجام وظایف به‌طور کامل، یافتن راه‌حل‌ها و تشخیص آن‌ها در موقعیت‌های کاری» در نظر می‌گیرند. فیلیپوت و همکاران شایستگی را به‌عنوان «ترکیبی از مهارت‌ها، دانش و نگرش‌های مورد نیاز برای انجام یک نقش به گونه‌ای اثربخش تعریف می‌کنند. هانستین (۲۰۰۰) بیان می‌کند شایستگی عموماً به‌عنوان مجموعه رفتارها یا فعالیت‌های مرتبط، انواع دانش، مهارت‌ها و انگیزه‌هاست که پیش نیازهای رفتاری، فنی و انگیزشی برای عملکرد موفقیت‌آمیز در یک نقش یا شغل مشخص است. بررسی و تحلیل تعاریف متنوع از شایستگی نشان می‌دهد که نکات مشترک قابل تشخیصی در بین تمامی تعاریف وجود دارد که عبارتند از: ۱- شایستگی شامل دانش، مهارت، ویژگی‌های فردی از جمله انگیزه، مفهوم‌های ذهنی ارزش، نگرش و ویژگی‌های فیزیکی است؛ ۲- شایستگی آن دسته از خصوصیات شاغلان است که زیربنای رفتارهای موفق شغلی آنان را تشکیل می‌دهد و موجب عملکرد برتر و مؤثر فرد در آن شغل، وظیفه یا شرایط می‌شود؛ ۳- شایستگی‌ها باید قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری باشند و با ثبات و تکرار در رفتار فرد مشاهده شوند؛ در واقع در این که اصولاً به چه چیزی می‌توان شایستگی اطلاق کرد، اختلاف نظر وجود دارد. امروزه شایستگی‌ها، اغلب به ویژگی‌های مورد نیاز برای توفیق در شغل یا عملکرد برتر اطلاق می‌شود. در واقع شایستگی‌ها، به رفتارهای هدفمندی دلالت

دارند که شامل عناصر دانش و آگاهی‌ها، قابلیت‌ها یا مهارت‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌ها، ویژگی‌ها، انگیزش، خودانگاری و نقش‌های اجتماعی است. ارزیابی عملکرد عبارت است از تعیین درجه کفایت و لیاقت کارکنان از لحاظ انجام وظایف محوله و قبول مسئولیت‌ها در سازمان که این ارزیابی باید به‌طور عینی و منظم انجام پذیرد. فرایند ارزیابی عملکرد عبارت است از یک سلسله اقدام‌های رسمی به‌منظور بررسی عملکرد کارمند در فاصله زمانی معین و شامل تمامی رفتارهای فردی در ارتباط با کارکرد او در آن دوره زمانی معین. سازمان‌ها همواره در جهت اهداف از پیش تعیین‌شده در حرکت بوده و فعالیت‌های آن‌ها به‌منظور رسیدن به همان هدف است. هرگاه نظام صحیح و مناسبی برای ارزیابی شایستگی و لیاقت کارکنان طراحی و به درستی اجرا شود، نه‌تنها عامل مؤثری برای دستیابی به اهداف سازمان است، بلکه در تأمین اهداف و منافع واقعی کارکنان نیز نقشی به‌سزا خواهد داشت، اگرچه ضرورت ارزیابی کارکنان و اهمیت آن روشن است و به استدلال نیازی ندارد. لیکن، توجه به ایجاد رابطه‌ای مناسب، منطقی و صمیمانه میان کارکنان و مدیران، از شرایط لازم برای موفقیت در اداره کردن هرچه بهتر سازمان است. ارزیابی شایستگی افراد می‌تواند از یکسو رضایت کارکنان را تأمین کند و از سوی دیگر رضایت مدیران و مسئولان سازمان را رقم زند. اصولاً کارکنان هر سازمان دوست دارند که از عملکرد خویش بازخور دریافت کرده و از نقاط قوت و ضعف خود آگاه شوند. ارزیابی عملکرد این امکان را به آن‌ها می‌دهد؛ بنابراین، رضایت آن‌ها از این طریق تأمین می‌شود. مدیران نیز همواره به دنبال کسب اطلاعات در مورد چگونگی عملکرد کارکنان سازمان هستند تا هنگام برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری با آگاهی بیشتر عمل نمایند و سازمان را به خوبی در جهت دستیابی به اهداف هدایت کنند.

اگرچه مفهوم مدیریت عملکرد، مفهوم جدیدی به حساب می‌آید، اما، ارزیابی عملکرد طی چند دهه گذشته از جمله بحث‌انگیزترین موضوعات مربوط به خدمات کارکنان و فعالیت‌های مدیریتی بوده است و می‌توان گفت که مدیریت عملکرد با مطرح ساختن مجموعه‌ای از دیدگاه‌ها و برانگیختن احساسات گوناگون، یکی از پیچیده‌ترین فعالیت‌ها و فرآیندهای مدیریت منابع انسانی محسوب می‌شود. در بسیاری از سازمان‌ها، ارزیابی عملکرد، بخش جدایی‌ناپذیر برنامه‌های مدیریت منابع انسانی و ابزار بسیار کارآمد در توسعه حرفه‌ای محسوب می‌شود و برای مقاصد متعددی مورد استفاده قرار می‌گیرد. برناردین (۲۰۱۵) معتقد است که اطلاعات حاصل از اندازه‌گیری عملکرد به‌طور گسترده‌ای برای جبران خدمت، بهبود عملکرد و مستندسازی به کار می‌رود. همچنین می‌توان از آن در تصمیم‌های مربوط به کارکنان (نظیر انتقال، اخراج و انفصال از خدمت)، تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی، توسعه کارکنان و تحقیق و ارزیابی برنامه استفاده نمود.

سازمان‌ها به کشف بهره‌وری کارکنان به‌منظور افزایش حجم تولید، خدمات و ایجاد تغییر مثبت نیاز دارند. سازمان می‌تواند برای یکپارچه‌سازی شیوه‌های مدیریتی خود از یک مدل ساختاری مبتنی بر شایستگی استفاده کند. این رویکرد ساختاری و نظام‌مند به سازمان کمک می‌کند تا اولویت‌های سازمانی را تعریف و مشخص کند. در نتیجه راهبردهای منابع انسانی خود را با رفتارهای کلیدی موردنظر سازمان همسو کند. بعلاوه باعث می‌شود تا کارکنان در مقابل عملکرد، یادگیری و پیشرفت مسئولیت‌پذیر باشند. این رفتار باعث ایجاد فرهنگ شفافیت در سازمان می‌شود. از همه مهمتر اینکه شایستگی مبتنی بر عملکرد به سازمان‌ها درک بهتری می‌دهد تا در تصمیم‌های استخدامی به‌عنوان نقطه شروع چرخه‌ی حیات کارکنان در سازمان، افراد متناسب برای سازمان را استخدام نمایند. حال محقق به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که آیا شایستگی بر عملکرد کارکنان مرکز مطالعات راهبردی آجا با رویکرد تحول سازمانی تأثیر دارد؟ همچنین مدل مفهومی پژوهش به شرح

شکل (۱) است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

پیشینه

پیشینه پژوهشهای داخلی

ردیف	نویسندگان	سال انتشار	عنوان	خلاصه نتایج
۱	فاضل پور و همکاران	۱۴۰۰	بررسی تأثیر شایستگی‌های منابع انسانی بر عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه ایلام)	شایستگی‌های انسانی و ابعاد آن (انگیزه پیشرفت، خدمت مشتری‌گرا، حسن نیت، قابلیت اعتماد و نوآوری) بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.
۲	خواجه علی و عبداللهی	۱۳۹۹	ارائه مدل شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور با روش شناختی تئوری داده بنیاد	مؤلفه‌های ویژگی‌های فردی، مدیریت و فناوری اطلاعات از جمله عوامل مؤثر بر شایستگی کارکنان دانشگاه پیام نور هستند.
۳	باجولوند و طاهری	۱۳۹۸	بررسی تأثیر قابلیت یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان با تبیین نقش میانجی شایستگی مدیران	تأثیر مستقیم، مثبت و معنادار قابلیت یادگیری سازمانی و به‌طور غیرمستقیم و با نقش میانجی شایستگی مدیران بر توانمندسازی کارکنان
۴	حسینی و همکاران	۱۳۹۷	شایستگی و ارتباط آن با عملکرد کارکنان	بر اساس آزمون ضریب همبستگی، رابطه میان افراد انتخاب شده در کانون ارزیابی برای توسعه و ارزیابی عملکرد آن‌ها رابطه معنادار و مثبتی است.
۵	بابایی و همکاران	۱۳۹۷	تعیین سهم عوامل فردی، روان‌شناختی و سازمانی در پیش‌بینی شایستگی کارکنان شهرداری شهر کرج	بین توانمندسازی روان‌شناختی با شایستگی و شایستگی با جوسازمانی و هوش هیجانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. عوامل سازمانی و متغیرهای توانمندسازی روان‌شناختی و هوش هیجانی توانستند تغییرات شایستگی را تبیین کنند.
۶	شامرادی و مهاجران	۱۳۹۷	ارائه الگوی بهبود شایستگی حرفه‌ای	تمامی مؤلفه‌های سازمانی در ارتقای شایستگی حرفه‌ای

ردیف	نویسندگان	سال انتشار	عنوان	خلاصه نتایج
			کارکنان	کارکنان سازمان آموزش و پرورش مؤثر هستند.
۷	رحمانی و غلامی	۱۳۹۵	تمرکز بر مشتری و عملکرد شرکت	رابطه معنادار و منفی تمرکز بر مشتری با معیار بازده دارایی‌ها و وجود نداشتن رابطه معنادار بین تمرکز بر مشتری با معیار ارزش افزوده اقتصادی تعدیل شده و معیار نسبت گردش موجودی‌ها
۸	محسنی و مرادی	۱۳۹۵	شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان مرکز فنی و حرفه‌ای شهر تهران بر اساس مدل بورلیچ	شایستگی‌های «ایجاد و حفظ سیستم بایگانی به‌منظور مستندسازی فعالیت‌ها»، «تعیین فعالیت‌های موردنیاز هنرجویان فنی و حرفه‌ای»، «پایبندی به رعایت حیا و عفت در رفتار و گفتار» و «تعیین نمره‌های هنرجویان فنی و حرفه‌ای بر اساس آموزش و تجربه کسب‌شده در آزمایشگاه و کارگاه» برای مربیان فنی و حرفه‌ای دارای بیشترین اهمیت هستند.
۹	همت‌ی و وزیری‌گهر	۱۳۹۵	نقش شایستگی مدیریتی در تعهد سازمانی و رضایت شغلی را بین کارکنان دانشگاه پیام نور استان اردبیل	بین تمامی ابعاد شایستگی مدیران (مهارت انسانی، مهارت فردی، مهارت ادراکی، مهارت تشخیص، مهارت ارتباطی، مهارت تصمیم‌گیری و مهارت مدیریت زمان) و تعهد سازمانی و رضایت شغلی، رابطه معنادار وجود دارد.

پیشینه پژوهش‌های خارجی

ردیف	نویسندگان	سال انتشار	عنوان	خلاصه نتایج
۱	استیانان و همکاران	۲۰۲۲	تأثیر شایستگی و انگیزش کاری بر روی عملکرد کارکنان	شایستگی و انگیزه کاری به‌طور هم‌زمان بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارند.
۲	مارتینی و همکاران	۲۰۲۰	ابعاد شایستگی بر عملکرد کارکنان از طریق تعهد کاری	شایستگی‌های متشکل از دانش، مهارت و نگرش، بر تعهد و عملکرد

ردیف	نویسندگان	سال انتشار	عنوان	خلاصه نتایج
				کارکنان تأثیر مثبت و تعهد کاری نیز تأثیر مثبت و معناداری بر روی عملکرد داشتند. تعهدات کاری نیز به‌عنوان میانجی رابطه شایستگی با عملکرد کارکنان عمل می‌کند.
۳	سوهارتو و همکاران	۲۰۱۹	تأثیر تعهد سازمانی بر روی عملکرد کاری	شایستگی چند فرهنگی مستقیم بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی تأثیر دارد. ولی تأثیر مستقیمی بر عملکرد شغلی ندارد. عدالت سازمانی مستقیم روی تعهد سازمانی تأثیر دارد و روی عملکرد شغلی تأثیری ندارد. تعهد سازمانی نیز مستقیم روی عملکرد شغلی مؤثر است.
۴	اتو و همکاران	۲۰۱۹	شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی: نقش واسطه‌ای شایستگی‌های کارکنان	شایستگی‌های کارکنان رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی را واسطه می‌کند.
۵	مارتینی و همکاران	۲۰۱۸	بررسی تأثیر شایستگی بر عملکرد کارکنان از طریق بُعد تعهد سازمانی	شایستگی کارکنان و بُعد تعهد سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان نشان می‌دهد. همچنین ابعاد تعهد سازمانی به‌عنوان یک رابطه میانجی جزئی، بین شایستگی و عملکرد کارکنان عمل می‌کند.
۶	ون‌اش و همکاران	۲۰۱۸	شیوه‌های منابع انسانی و عملکرد شرکت: نقش واسطه‌ای شایستگی‌های کارکنان و نقش تعدیل‌کننده جو برای خلاقیت	یک رابطه مثبت بین شیوه‌های منابع انسانی با عملکرد بالا و عملکرد شرکت پیدا شد که تا حدی از طریق شایستگی‌های کارکنان بود.
۷	سات و شتیوی	۲۰۱۷	آیا حسن نیت عملکرد شرکت را بهبود می‌بخشد؟	سطح بالای حسن نیت تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های بزرگ دارد. باین‌حال در شرکت‌های کوچک، حسن نیت برای بهبود عملکرد ثابت

ردیف	نویسندگان	سال انتشار	عنوان	خلاصه نتایج
				نشده.
۸	امکا و همکاران	۲۰۱۵	تأثیر انگیزش کارکنان بر عملکرد سازمانی برای شرکت‌های تولیدی منتخب در ایالت انوگو	وجود ارتباط بین انگیزش کارکنان و عملکرد سازمانی، تأثیر قابل توجه انگیزه‌های خارجی در عملکرد کارکنان در سازمان

نتایج مطالعات پیشین بررسی شده بیانگر همسویی با نتایج پژوهش حاضر مبنی بر تأثیر شایستگی بر عملکرد کارکنان با رویکرد تحول سازمانی دارد.

روش شناسی

این تحقیق از نظر روش، کمی و از نوع علت و معلولی بوده و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری در مطالعه حاضر، همه کارکنان مرکز مطالعات راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران می‌باشد که از سال تأسیس این مرکز مشغول به فعالیت و خدمت در این مرکز بوده‌اند و براساس آمار موجود جامعه آماری تعداد ۱۲۰ نفر را شامل می‌شوند. این افراد ممکن است شاغل یا بازنشسته باشند و به دلیل فلسفه وجودی مرکز مطالعات راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران کارکنان اغلب دارای مقاطع کارشناسی ارشد یا بالاتر و با درجه سرهنگ دومی به بالا و دارای جایگاه شغلی ۱۶ به بالا هستند. روش نمونه‌گیری در مطالعه حاضر تصادفی ساده خواهد بود.

نمونه‌گیری تصادفی عبارت است از انتخاب نمونه و جمع‌آوری داده‌ها به گونه‌ای که بتوان نتایج حاصل را با احتساب اندازه‌های خطا (که با استفاده از روش‌های آماری تعیین می‌شوند) به یک جامعه بزرگ تعمیم داد. نمونه‌گیری تصادفی به این علت که اساس آن استفاده از روش‌های آمار استنباطی است بر سایر روش‌ها ترجیح دارد.

جمعیت آماری یک جامعه ممکن است نظیر جامعه بشری خیلی گسترده و وسیع باشد، ولی، اغلب در پژوهش‌ها از این گونه جوامع به علت نامحدود بودن آن‌ها کمتر استفاده می‌شود و به همین دلیل پژوهشگر سعی کرده که جامعه نامحدود را محدود کند. از طرف دیگر از آنجا که مطالعه جوامع آماری بزرگ هم به لحاظ هزینه و هم به لحاظ وقت به صرفه نیست، پس برای تعیین تعداد افراد مورد مطالعه، از نمونه‌گیری استفاده می‌شود.

با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران، حجم نمونه با سطح اطمینان ۹۵ درصد و احتمال خطای ۵ درصد ۹۲ نفر به دست آمد.

مقادیر P و Q در این پژوهش ۰/۵ در نظر گرفته شد.

$$n = \frac{((t^2 - pq)/d^2) / (1 + 1/N)}{((t^2 - pq)/d^2 - 1)} \quad ,$$

$$N=120, t=1.96, p=0.5, q=0.5, d=0.05$$

برای جمع‌آوری ادبیات پیشینه و همچنین مبانی نظری مرتبط با تحقیق و نیز استخراج مدل مفهومی پژوهش از روش کتابخانه‌ای با استفاده از یادداشت برداری از رساله‌ها، پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌ها و مقالات علمی - پژوهشی استفاده شد.

به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق نیاز است از پرسشنامه استفاده شود، لذا، به‌منظور کسب اطلاعات از نمونه موردنظر، روش جمع‌آوری اطلاعات میدانی است.

به‌منظور بررسی شایستگی‌های محوری کارکنان از پرسشنامه شایستگی‌های محوری کارکنان استفاده شده که توسط لیانگ و همکاران (۲۰۱۳) طراحی و اعتباریابی شده است. این پرسشنامه شامل ۱۵ گویه بسته پاسخ است و چهار مؤلفه‌ی قابلیت اطمینان، خدمت محقق‌گرا، انگیزه پیشرفت، و نوآوری را مورد سنجش قرار می‌دهد.

ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه شایستگی‌های محوری کارکنان، مقدار ۰/۹۳۸ بدست آمده است.

همچنین به‌منظور بررسی عملکرد کارکنان می‌توان از پرسشنامه‌ی استفاده کرد که توسط شعبانی (۱۳۹۳) طراحی و اعتباریابی شده است. این پرسشنامه شامل ۴ مؤلفه کیفیت کار، ابتکار عمل، همکاری و رهبری و ۱۷ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت بوده و پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ مقدار ۰/۹۲ بدست آمده است.

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات با توجه به اینکه تأثیر متغیرها سنجیده خواهد شد، در قالب آمار توصیفی و استنباطی مورد بررسی قرار می‌گیرد که در آمار توصیفی، متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش شامل: سن نمونه آماری، مدرک تحصیلی، سابقه فعالیت‌های پژوهشی و سنوات خدمتی هستند. بنابراین متغیرهای جمعیت شناختی با استفاده از آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد و همچنین در آمار استنباطی، تأثیر متغیرها با استفاده از آزمون علی و بهره‌گیری از بسته نرم‌افزار علوم اجتماعی SPSS-۲۶ و SMARTpls مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

یافته‌ها

آمار متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش نشان می‌دهد که کمترین درصد تحصیلات کارشناسی با ۵/۴۳ درصد و بیشترین درصد کارشناسی ارشد با ۵۱/۰۹ درصد است. کمترین درصد سن نمونه آماری افراد بیش از ۶۰ سال با ۴/۳۵ درصد و بیشترین سن نمونه آماری افراد بین ۵۰ - ۴۰ سال با ۵۰ درصد هستند. کمترین درصد جایگاه شغلی نمونه آماری افراد

با جایگاه ۱۹ و بالاتر با ۴/۳۵ درصد و بیشترین افراد نمونه آماری دارای جایگاه شغلی ۱۷ با ۴۸/۹۱ درصد می‌باشند. کمترین درصد درجه نمونه آماری افسران جزء با ۷/۶۱ درصد و بیشترین افراد نمونه آماری افسران ارشد با ۷۷/۱۷ درصد بوده و کمترین درصد سابقه شغلی نمونه آماری بین ۶-۸ سال با ۱۱/۹۶ درصد و بیشترین درصد سابقه شغلی نمونه آماری بین ۲-۴ سال با ۳۵/۸۷ درصد هستند.

به‌منظور بررسی پیش‌فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و همچنین شاپیرو-ویلک استفاده شده است که این دو آزمون در سطح اطمینان ۹۵ درصد برای تمامی متغیرها معنادار بوده و بیانگر تأیید نرمال بودن داده‌ها و مجاز برای استفاده از آمار پارامتریک بوده که مطابق با جدول زیر است:

جدول ۱. آزمون نرمالیته بودن داده‌ها

متغیرها	کلموگروف و اسمیرنوف			شاپیرو و ویلک	
	آماره	درجه آزادی	سطح معناداری	آماره	درجه آزادی
قابلیت اطمینان	.133	۹۲	۰/۰۰	.894	۹۲
خدمت مشتری‌گرا	.143	۹۲	۰/۰۰	.931	۹۲
انگیزه پیشرفت	.119	۹۲	۰/۰۰	.965	۹۲
نوآوری	.155	۹۲	۰/۰۰	.936	۹۲
کیفیت خدمات	.149	۹۲	۰/۰۰	.935	۹۲
ابتکار عمل	.127	۹۲	۰/۰۰	.932	۹۲
همکاری	.142	۹۲	۰/۰۰	.944	۹۲
رهبری	.196	۹۲	۰/۰۰	.885	۹۲
شایستگی	.107	۹۲	۰/۰۱	.951	۹۲
عملکرد شغلی	.099	۹۲	۰/۰۲	.960	۹۲

همانطور که در جدول زیر مشاهده می‌شود نبود هم‌خطی متغیرهای مستقل در مدل رگرسیونی مشهود شده، پس مدل قابل اجراست.

جدول ۲. شاخص‌های ارزیابی نبود هم‌خطی متغیرهای مستقل

متغیرهای مستقل	VIF (تورش واریانس)	Tolerance (تلورانس)	Eigen Value (مقدار ویژه)	Condition index یا CI
قابلیت اطمینان	۱/۰۰	۱/۰۰	٪۰۰۸	۱۶/۱۶
خدمت محقق‌گرا	۱/۰۰	۱/۰۰	٪۰۰۹	۱۴/۶۶۸
انگیزه پیشرفت	۱/۰۰	۱/۰۰	٪۰۰۷	۱۷/۴۸۷
نوآوری	۱/۰۰	۱/۰۰	٪۰۰۹	۱۵/۰۷۲
کیفیت خدمات	۱/۰۰	۱/۰۰	٪۰۱۲	۱۳/۱۴۲

۱۳/۸۱۳	٪۰۱۰	۱/۰۰	۱/۰۰	ابتکار عمل
۱۳/۶۳۳	٪۰۱۱	۱/۰۰	۱/۰۰	همکاری
۱۳/۴۰۷	٪۰۱۱	۱/۰۰	۱/۰۰	رهبری
۱۹/۲۸۹	٪۰۰۵	۱/۰۰	۱/۰۰	شایستگی

از آنجا که هدف پژوهش آزمون فرضیه است، ۹ متغیر مستقل پژوهش در قالب روش همزمان به تبیین واریانس یا پیش‌بینی رفتار متغیر وابسته می‌پردازند. در قالب مدل رگرسیونی چندگانه پیش از آنکه تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته سنجیده شود، ابتدا رابطه متغیرهای مستقل به صورت یکجا با متغیر وابسته بررسی می‌شود. در حقیقت R که چندگانه نیز خوانده می‌شود رابطه متغیرهای مستقل با متغیر وابسته است. همچنین هدف از یک پژوهش علی پیش‌بینی رفتار متغیر وابسته است که با شاخصی به نام R2 یا ضریب تعیین بدست می‌آید که نشان می‌دهد متغیرهای مستقل روی هم رفته چه میزان از رفتار متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کنند و با توجه به سه مقدار Chin - 1998 که به ترتیب ٪۰۱۹، ٪۰۳۳ و ٪۰۶۷ یعنی R2 ضعیف، متوسط و قوی است، در نهایت همانطور که R2 واریانس تبیین شده و رفتار تبیین شده متغیر وابسته است، R2-1 خطای باقی‌مانده است و در حقیقت مقدار واریانس تبیین نشده را نشان می‌دهد. که مطابق جدول زیر کاملاً مشهود است:

جدول ۳. واریانس تبیین شده و تبیین نشده

رابطه متغیر مستقل با وابسته	R	R ²	خطای باقیمانده
قابلیت اطمینان بر شایستگی	۰/۸۱۴	۰/۶۵۹	۰/۲۵۶
خدمت محقق گرا بر شایستگی	۰/۸۷۶	۰/۷۶۷	۰/۲۱۳
انگیزه پیشرفت بر شایستگی	۰/۸۰۱	۰/۶۴۲	۰/۲۶۴
نوآوری بر شایستگی	۰/۷۷۳	۰/۵۹۷	۰/۲۸۰
کیفیت خدمات بر عملکرد شغلی	۰/۷۸۹	۰/۶۲۳	۰/۳۱۳
ابتکار عمل بر عملکرد شغلی	۰/۸۲۵	۰/۶۸۱	۰/۲۸۷
همکاری بر عملکرد شغلی	۰/۸۵۲	۰/۷۲۶	۰/۲۶۶
رهبری بر عملکرد شغلی	۰/۸۱۰	۰/۶۵۶	۰/۲۹۸
شایستگی بر عملکرد شغلی	۰/۶۲۴	۰/۳۸۹	۰/۳۹۸

اگر $\text{Sig} > 0.05$ باشد و در سطح اطمینان ۹۹ درصد شاخص فیشر معنادار بودن و مدل رگرسیونی دارای برازش مناسبی است. همانطور که در جدول زیر مشهود بوده مدل رگرسیونی پژوهش حاضر دارای برازش مناسبی است.

جدول ۴. تحلیل واریانس Anova

سطح معناداری	ضریب فیشر	رابطه متغیر مستقل با وابسته
۰/۰۰	۱۷۶/۶۴۵	قابلیت اطمینان بر شایستگی
۰/۰۰	۲۹۶/۶۱۴	خدمت محقق گرا بر شایستگی
۰/۰۰	۱۶۱/۵۹۱	انگیزه پیشرفت بر شایستگی
۰/۰۰	۱۳۳/۲۶۳	نوآوری بر شایستگی
۰/۰۰	۱۴۸/۵۷۵	کیفیت خدمات بر عملکرد شغلی
۰/۰۰	۱۹۲/۴۱۶	ابتکار عمل بر عملکرد شغلی
۰/۰۰	۲۳۸/۸۵۳	همکاری بر عملکرد شغلی
۰/۰۰	۱۷۱/۹۴۳	رهبری بر عملکرد شغلی
۰/۰۰	۵۷/۳۸۷	شایستگی بر عملکرد شغلی

مطابق با جدول زیر تأیید یا رد هر فرضیه مشخص شده است:

جدول ۵. بررسی نتیجه فرضیات پژوهش

نتیجه	Sig	B	فرضیه
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۶۶۱	A1 قابلیت اطمینان بر شایستگی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۶۷۵	A2 خدمت محقق گرا بر شایستگی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۷۳۵	A3 انگیزه پیشرفت بر شایستگی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۶۰۵	A4 نوآوری بر شایستگی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۶۲۷	B1 کیفیت خدمات بر عملکرد شغلی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۶۹۱	B2 ابتکار عمل بر عملکرد شغلی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۷۰۹	B3 همکاری بر عملکرد شغلی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۶۵۸	B4 رهبری بر عملکرد شغلی
تأیید فرضیه	۰/۰۰۰	۰/۷۲۰	C شایستگی بر عملکرد شغلی

تجزیه و تحلیل

یافته‌ها بیانگر آن است که شایستگی بر عملکرد کارکنان مرکز مطالعات راهبردی آجا با رویکرد تحول سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در همین رابطه فاضل‌پور و همکاران تأثیر شایستگی‌های منابع انسانی بر عملکرد کارکنان دانشگاه ایلام را بررسی کردند. بر اساس نتایج به دست آمده، شایستگی‌های انسانی و ابعاد آن (انگیزه پیشرفت، خدمت مشتری‌گرا، حسن نیت، قابلیت اعتماد و نوآوری) بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین شامرادی و مهاجران در پژوهشی، برای بهبود شایستگی حرفه‌ای کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان تهران الگویی را ارائه کردند. بر اساس نتایج پژوهش آن‌ها، تمامی

مؤلفه‌های سازمانی (چشم‌انداز و مأموریت، خط‌مشی سازمان، شرکا و ذینفعان، کارکنان و فرایندها) به همراه مؤلفه‌های مربوط به خود، در ارتقای شایستگی حرفه‌ای کارکنان سازمان آموزش و پرورش مؤثر هستند و نیز استیانا و همکاران (۲۰۲۲) تأثیر شایستگی و انگیزش کاری را روی عملکرد کارکنان مطالعه کردند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان می‌دهد که شایستگی و انگیزه کاری به طور همزمان بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارند. مارتینی و همکاران در پژوهش «ابعاد شایستگی بر عملکرد کارکنان از طریق تعهد کاری» که در اندونزی انجام شد، نشان دادند که شایستگی‌های متشکل از دانش، مهارت و نگرش، بر تعهد و عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و تعهد کاری نیز تأثیر مثبت و معناداری بر روی عملکرد داشتند. تعهدات کاری نیز به‌عنوان میانجی رابطه شایستگی با عملکرد کارکنان عمل می‌کند. مارتینی و همکاران در مقاله‌ای دیگر به بررسی تأثیر شایستگی بر عملکرد کارکنان از طریق بُعد تعهد سازمانی پرداختند. این مطالعه روی ۱۱۲ کارمند کارخانه بافندگی در کشور اندونزی انجام شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که شایستگی کارکنان و بُعد تعهد سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمان نشان می‌دهد. همچنین نتایج نشان داد که ابعاد تعهد سازمانی شامل تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و تعهد مستمر به‌عنوان یک رابطه میانجی جزئی، بین شایستگی و عملکرد کارکنان عمل می‌کند. ون‌اش و همکاران در مطالعه‌ای نقش واسطه‌ای شایستگی‌های کارکنان برای بالا بردن عملکرد کارکنان و شرکت‌ها و نقش تعدیل‌کننده جو برای خلاقیت را به‌عنوان یکی از شیوه‌های منابع انسانی بررسی کردند. با استفاده از نمونه‌ای از ۱۸۹ شرکت در چین، یک رابطه مثبت بین شیوه‌های منابع انسانی با عملکرد بالا و عملکرد شرکت پیدا شد که تا حدی از طریق شایستگی‌های کارکنان بود. امکا و همکاران در مطالعه‌ای تأثیر انگیزش کارکنان بر عملکرد سازمانی را برای چند شرکت تولیدی منتخب در ایالت انگو (نیجریه) را بررسی کردند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل نشان داد که بین انگیزش کارکنان و عملکرد سازمانی رابطه وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

تأثیر شایستگی کارکنان بر عملکرد شغلی با رویکرد تحول سازمانی در مرکز مطالعات راهبردی آجا اهمیت ویژه‌ای خواهد داشت. در سازمان‌های پژوهشی، کارکنان درگیر تولید دانش جدید و ارزش‌آفرینی در حوزه‌های مختلف هستند و به همین دلیل، شایستگی‌ها و توانایی‌های آن‌ها به‌عنوان دارایی‌های بسیار ارزشمند محسوب می‌شوند. کارکنان شایسته توانایی تحقیق و تولید دانش با کیفیت را دارند. این افراد می‌توانند به‌عنوان محوری برای ایجاد دانش جدید در حوزه‌های مختلف و افزایش کیفیت پژوهش‌ها عمل کنند. کارکنان

شایسته به دلیل تخصص و تجربه‌هایشان ممکن است ایده‌های نوآورانه را ارائه دهند و به تجدیدنظر در رویکردها و متدولوژی‌های پژوهشی بپردازند. شایستگی کارکنان منجر به جذب منابع مالی از طریق پروژه‌های پژوهشی، همکاری با سازمان‌های صنعتی و اجتماعی و به دست آوردن پروژه‌های همکاری دیگر و افزایش پیشرفت‌های علمی و فناورانه می‌شود. شایستگی‌های کارکنان در اداره منابع انسانی و تشکیلاتی نیز تأثیرگذار است. انتخاب و جذب افراد مناسب برای پروژه‌های پژوهشی، تیم‌بندی مناسب و ایجاد محیطی مشوق برای تولید علم و دانش از جمله نقاط تأثیرگذار هستند. کارکنان شایسته، با ارائه مقالات علمی معتبر و شرکت در کنفرانس‌ها و رویدادهای تخصصی، می‌توانند به افزایش سطح علمی و شهرت سازمان کمک کنند. این امور می‌توانند به جذب منابع مالی و همکاری‌های بیشتر منجر شوند.

کارکنان شایسته اغلب به دلیل تخصص و تجربه‌هایشان در شبکه‌های حرفه‌ای و تخصصی حضور دارند. این شبکه‌ها می‌توانند به ایجاد همکاری‌های داخلی و بین‌المللی و انتقال دانش و تجربیات مفید بپردازد و به ارتقا مهارت‌ها و تخصص‌های شغلی منجر شود. این توانایی‌ها می‌توانند به بهبود فرآیندهای پژوهشی و افزایش بهره‌وری در تولید دانش منجر شود و کارکنان شایسته به‌عنوان خبرگان در حوزه‌های مختلف می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و پیچیده سازمان نقش مهمی ایفا کنند. با دانش و تجربیاتشان می‌توانند به راهبردها و تدابیر سازمان بهبود بخشند و به‌عنوان اساتید و مشاوران تربیت‌محور در کنار فعالیت‌های پژوهشی، در آموزش و تربیت نسل‌های جدید از پژوهشگران و دانشجویان ایفای نقش نمایند. آن‌ها می‌توانند با اشتراک‌گذاری دانش و انتشار مقالات و نتایج پژوهشی، به افزایش انتشارات علمی و اثرگذاری سازمان در جامعه علمی و به سبب آن به شهرت و تأثیر سازمان در حوزه‌های مختلف کمک کنند. کارکنان شایسته ممکن است در تعیین استانداردها و دستورالعمل‌های مرتبط با پژوهش‌ها و فعالیت‌های علمی نقش داشته باشند. ارتقا استانداردها می‌تواند به افزایش اعتبار سازمان و تضمین کیفیت تحقیقات را سبب شود و کارکنان شایسته معمولاً تمایل به تفکر عمیق‌تر و بنیادین‌تر درباره موضوعات پژوهشی داشته باشند. این نوع تفکر می‌تواند به افزایش دقت و دستاوردهای پژوهشی کمک کند و به دلیل تخصص‌ها و مهارت‌های خود، می‌توانند در تحقیقات خود استقلال داشته باشند و به نتایج نوآورانه‌ای دست پیدا کنند. در سازمان‌های پژوهشی معمولاً موضوعات پژوهشی از میان‌رشته‌ای بهره می‌برند. کارکنان شایسته ممکن است توانایی همکاری میان‌رشته‌ای را داشته باشند و به ایجاد نتایج چندگانه‌ای در حوزه‌های مختلف دست یابند و با دانش و تجربه‌هایشان می‌توانند ریسک‌های مرتبط با پژوهش‌ها و تحقیقات را تشخیص داده و

فرصت‌های جدید را شناسایی کنند. با توجه به نقش حیاتی مرکز مطالعات راهبردی آجا در تولید دانش و پیشرفت علمی و فناوری، تأثیرات شایستگی کارکنان در این سازمان بیش از پیش مهم است. برنامه‌ریزی دقیق برای جذب، حفظ و توسعه شایستگی‌های کارکنان، توجه به زیرساخت‌های پژوهشی، ایجاد محیطی مشوق‌دهنده برای انجام تحقیقات و توجه به توازن بین کمیت و کیفیت در تولید دانش، عواملی هستند که به تحقق موفقیت در مرکز مطالعات راهبردی آجا را منجر خواهد شد.

پیشنهاد‌های کاربردی برای ارتقا شایستگی و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان در مرکز مطالعات راهبردی آجا با رویکرد تحول سازمانی به شرح زیر مطرح می‌شود.

شناسایی شایستگی‌های کلیدی مورد نیاز برای دستیابی به اهداف مرکز مطالعات راهبردی آجا و تحول سازمانی مرکز شامل مهارت‌های فنی، تخصصی، توانایی‌های ارتباطی، تفکر انتقادی و نوآوری؛

توسعه شایستگی‌ها از طریق دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها، کنفرانس‌ها و منابع آموزشی و تشویق کارکنان به توسعه شایستگی‌های مورد نیاز برای تحول سازمان شامل توسعه رشد فردی و حرفه‌ای؛

ارتقا فرهنگ سازمانی با تشویق به توسعه شایستگی‌ها و ارزش‌گذاری و فراهم کردن محیطی مناسب برای یادگیری مستمر و به اشتراک‌گذاری دانش؛

تشویق به همکاری و اشتراک‌گذاری دانش از طریق تشکیل تیم‌های چندتخصصی و ایجاد فرصت‌های اشتراک‌گذاری دانش و تجربیات در راستای کسب شایستگی‌ها و تحقق اهداف مرکز؛

توسعه ساختار سازمانی با برخورداری از انعطاف‌پذیری کافی به‌منظور مشارکت مؤثر افراد با شایستگی‌های مختلف در پروژه‌ها و تحولات سازمانی؛

ارتقا انگیزه و تعهد کارکنان به کمک تشویق‌های مادی و معنوی، توجیه اهمیت شغلی، ترقی‌ها و فرصت‌های رشد؛

تشکیل گروه‌های کاری تخصصی با تمرکز بر موضوعات مشخص به‌منظور تبادل اطلاعات، تجربیات و همکاری میان اعضا و بهبود فرآیندهای پژوهشی؛

استفاده از ابزارهای فناوری اطلاعات، بُن‌سازه‌های آموزشی آنلاین و ابزارهای مشارکتی به‌منظور بهبود آموزش و توسعه شایستگی‌های کارکنان؛

بازنگری در سامانه‌های ارزیابی عملکرد به‌منظور بهبود عملکرد و توسعه شایستگی‌های کارکنان؛

ایجاد برنامه‌های انگیزه‌بخش مبتنی بر شایستگی‌ها و عملکرد به‌منظور تقویت تعهد کارکنان و افزایش تأثیر اثربخشی آن‌ها؛

ایجاد یک فضای مناسب برای تحقیقات نوآورانه و ایده‌پردازی با تمرکز بر مسائل مهم و نیازهای راهبردی آجا به‌منظور ارتقا شایستگی‌های کارکنان و تحقق اهداف مرکز؛

ایجاد فرصت‌هایی برای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با پژوهش‌ها و تحول سازمانی به‌منظور افزایش تعهد و تمایل به مشارکت در فرآیندهای تحول سازمانی آجا؛

تبادل تجربیات با سازمان‌های مشابه در حوزه‌های پژوهشی و تحقیقاتی به‌منظور اشتراک گذاری بهترین شیوه‌ها و راهکارها در اجرای شایستگی‌ها و تحقق تحولات سازمانی؛

اطلاع‌رسانی مناسب در مورد اهمیت و نحوه توسعه شایستگی‌ها به کارکنان، به‌منظور افزایش انگیزه آن‌ها برای شرکت فعال در اجرای شایستگی‌ها؛

ایجاد فرصت‌های مشارکت در پروژه‌های تحقیقاتی مختلف بر اساس شایستگی‌های کارکنان به‌منظور افزایش تعاملات و همکاری میان اعضای تیم و توسعه شایستگی‌های فردی.

فهرست منابع:

منابع دینی:

- قرآن کریم
- نهج البلاغه

- امام خامنه‌ای (مدظله العالی)، (۱۳۹۱)، بیانات در حدیث ولایت و سامانه اشراف فرماندهی ارتش ج.ا.ا، اساسنامه مرکز مطالعات راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران.
- بابایی، ایرج؛ عباس‌پور، عباس؛ اسدزاده، حسن؛ دلاور، علی؛ عبداللهی، حسین. (۱۳۹۷). تعیین سهم عوامل فردی، روان‌شناختی و سازمانی در پیش‌بینی شایستگی کارکنان شهرداری شهر کرج، نشریه پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۲۲، شماره ۱، ۲۲-۱.
- داوودی، مریم؛ سبحانی، عبدالرضا. (۱۳۹۵). ارزیابی عملکرد کارکنان؛ ضرورت، اهداف و روش‌ها، کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران، <https://civilica.com/doc/554035>
- درگاهی، حسین؛ علیپور فلاح‌پسند، محمدحسن؛ حیدری قره‌بلاغ، هادی. (۱۳۸۹). ارائه مدل شایستگی در توسعه منابع انسانی، رتبه علمی - ترویجی (وزارت علوم)، شماره ۲۳، ۹۱-۱۱۳.
- شامرادی، سیده نیلوفر؛ مهاجران، بهناز. (۱۳۹۷). ارائه الگوی بهبود شایستگی حرفه‌ای کارکنان (مطالعه موردی: سازمان آموزش و پرورش استان تهران)، نشریه مهارت‌آموزی، دوره ۷، شماره ۲۵، ۷۰-۴۷.

- فاضل‌پور، فاطمه؛ زینبی، مریم؛ طولابی، زینب. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر شایستگی‌های منابع انسانی بر عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه ایلام)، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی، <https://civilica.com/doc/1353385>.
- نژاد ایرانی، فرهاد؛ مخدومی، حسن؛ رحیمی، غلامرضا؛ حجتی، سیدعبدالله. (۱۳۹۹). تبیین و طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کردستان با رویکرد تئوری داده بنیان، فصلنامه علمی تدریس پژوهی، سال هشتم، شماره چهارم، ۱۳-۳۴.
- وندال، فرنچ؛ بل، سسیل اچ. (۱۳۸۵)، مدیریت تحول در سازمان (ویرایش جدید)، ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران، انتشارات: صفار - اشراقی.

منابع انگلیسی:

- Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., Salama, A. A., AlFerjany, A. A. M., & Amuna, Y. M. A. (2018). **The Role of Measuring and Evaluating Performance in Achieving Control Objectives-Case Study of “Islamic University”**.
- Emeka, N., Amaka, O., Ejim, E. P. (2015). **The Effect of Employee Motivation on Organizational Performance of Selected Manufacturing Firms in Enugu State**. World Journal of Management and Behavioral Studies, 3(1), 1-8.
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to Work*, Rutledge.
- Kuncel, N.R., Beaty, A.S. (2019). **Thinking at work: Intelligence, critical thinking, job knowledge and reasoning**. In K. F. Geisinger (Editor in chief), *APA handbook of testing and assessment: Vol. 1. Test theory and testing and assessment in industrial and organizational psychology*, D. C.: American Psychological Association, Washington, pp. 417-436.
- (Martini, I. A. O., Rahyuda, I. K., Sintaasih, D. K., Piartirini, P. S. (2018). **The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension**. ISOR Journal of Business and Management, 20:2, 29-37.
- Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisi, K. E., Sarmawa, I. W. G. (2020). **The Dimensions of Competency on Worker Performance Mediated by Work Commitment**. Cognet Business & Management, 7:1.
- Moynihan, D. P., & Kroll, A. (2016). **Performance management routines that work? An early assessment of the GPRA Modernization Act**. Public Administration Review, 76(2), 314-323.
- Philpot, A., Devit. R., Parr, J., & Nixon, B. (2002). **Leadership Competency Models: Roadmaps to Success**. Healthcare Quarterly, 6(1), 42-45.
- Van Esch, E., Wei, L. Q., Chiang, F. F. T. (2016). **High-performance Human Resource Practices and Firm Performance: The Mediating Role of Employee’s Competencies and Moderating Role of Climate for Creativity**, The International Journal of Human Resource Management, 29:10, 1683-1708.