

طراحی الگوی شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی

صاحبہ بهرامی

کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، مدرس دانشگاه آزاد و دانشگاه علمی - کاربردی

چکیده

شاپرکی ها، مزایای متفاوتی برای سازمانها و مدیران در سطوح مختلف دارند و سازمانها نیز به دلایل گوناگونی، نظری: انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی، عملکرد موثر برای همه کارکنان، تاکید بر ظرفیت های افراد (به جای شغل آنها) به عنوان شیوه کسب مزیت رقابتی، تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی ها استفاده می کنند. در این مقاله سعی بر آن است به طراحی الگوی شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی پردازیم. جامعه آماری مدیران شرکت پتروشیمی می باشد. روش های گردآوری اطلاعات: در این تحقیق، برای جمع آوری داده های مورد نیاز از دو روش مطالعات کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است. تجزی و تحلیل داده ها جهت بررسی سوال های پژوهش و تصمیم گیری در مورد داده های جمع آوری شده از نرم افزارهای LISREL و SPSS استفاده شده است. طبق نتایج به دست آمده مشخص می شود که شاخص های مربوط به شایستگی مدیران شامل ۷ عامل: دانش، مهارت، توانایی، ویژگی های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه ای است.

واژه های کلیدی: شایستگی، مدیران، الگو، پتروشیمی

مقدمه

امروزه، شایستگی به یک اصطلاح چند منظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متعدد مورد استفاده قرار می‌گیرد (استفان ۲۰۱۱). درادیبات مربوط به شایستگی، تعاریف متعددی از شایستگی‌ها وجود دارد، اگرچه همه آن‌ها به طور وسیع شبیه هم هستند و اساساً بر نقش‌ها و مسئولیت‌های شغل متمرکزند (چنیچی ۲۰۱۰)، اما با بررسی آن به این نتیجه می‌رسیم که یک تعریف واحد و اصطلاح شناسی معین درمورد شایستگی وجود ندارد (کرمی، ۱۳۸۶). اما جامع ترین تعریفی که می‌شود از شایستگی ارائه کرد مربوط به سانچر است.

طبق نظرسانچر (۲۰۱۰) شایستگی‌ها به عنوان یک دسته از دانش، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌شوند که تاثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد افراد در کار همبستگی دارد، می‌تواند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه بهبود یابد. شایستگی فرد را قادر می‌سازد تا کار را به صورت ماهرانه (نظری تصمیمات درست و انجام کارهای اثربخش) در موقعیت‌های پیچیده و نامعین انجام دهد. همچون کارحرفه‌ای، تعهدات اجتماعی و زندگی شخصی. با توجه به مطالب فوق هدف اصلی تحقیق طراحی الگوی شایستگی مدیران شرکت پژوهشی است.

بيان مسئلله

از آنجا که در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی به عنوان ذی شعور و هماهنگ کننده سایر عوامل شناخته می‌شود و همچنین مهمترین اهرم اصلی در افزایش و کاهش بهره و ری سازمان می‌باشد لذا از جایگاه ویژه ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی به آن مبذول داشت. این نقش در سازمانهای خدماتی اهمیت بیشتری می‌یابد چرا که انسان یکه تاز صحنه کار و عرصه خدمات مربوطه می‌گردد. حال اگر این انسان با انگیزه و توانمند و بهره ور باشد میتواند سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب به کار گیرد و انواع بهره وری را محقق سازد و نهایتاً سازمان را بهره ور کند و گرنه رکود و عقب ماندگی ارungan نیروی انسانی منفعل و بی انگیزه می‌باشد. (اقدسی، ۱۳۹۲: ۸۱)

همچنین اهمیت توجه به شایسته سalarی در مدیریت اهمیت مدیریت جامعه، هم در هدایت آن و هم در سازندگی ابعاد مختلف آن بیش از پیش احساس شده است. مدیریت دارای نقش بسیار موثر و تعیین کننده در روند توسعه و رشد جوامع انسانی است، به طوریکه کار ساده ای را نمی‌توان در نظر گرفت که انجام صحیح آن بی نیاز، از برنامه‌ریزی، سازماندهی، به کارگماری، تصمیم گیری، هماهنگی، آینده نگری، آینده پژوهی و کنترل باشد.

ادبیات و پیشینه پژوهش

در عصر حاضر، اهمیت جایگاه و نقش مدیران به عنوان طراحان، هدایتگران و اداره کنندگان اصلی سازمان بر کسی پوشیده نیست. مدیران اصلی ترین سرمایه‌های سازمانی هستند و موقوفیت سازمان‌ها تا حد زیادی مرهون شایستگی و صلاحیت آنهاست. (افجعی، ۱۳۹۰: ۱۸). بنابراین می‌توان گفت، مدیران توانمند و شایسته، بزرگ‌ترین سرمایه‌های یک سازمان و محور توسعه و پیشرفت آن به شمار می‌روند و بر این اساس، مساله انتخاب و انتصاب مدیران در طول عمر سازمان، از اهمیت خاصی برخوردار است (اردبیلی، ۱۳۹۴: ۹۶). چرا که موقوفیت سازمان‌ها تا حد زیادی مرهون شایستگی^۱ و صلاحیت^۲ مدیران آنهاست. اهمیت این مساله در آن است که، شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به اهداف، می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت غیرکارآمد آن سازمان دانست. به همین دلیل امروزه تلاش می‌شود تا افرادی در پست های مدیریت گمارده شوند که توانایی و شایستگی‌های لازم را برای رهبری و مدیریت اثربخش داشته باشند (برومند، ۱۳۹۵: ۳۴). چرا که مدیران شایسته قادر به استفاده از دانش^۳ توانایی‌ها^۴، مهارت‌ها^۵، قابلیت‌ها و ویژگی‌های فردی^۶ برای دستیابی به اهداف و استانداردهای مورد نیاز نقش‌ها و عملکردشان، و در نتیجه بهبود پویش مستمر سازمان برای مزیت رقابتی می‌باشند (برومند، ۱۳۹۱: ۲۶).

ابعاد شایستگی مدیران

کرامپن^۷ (۱۹۹۸)، اظهار می‌دارد عمدتۀ ترین تأکید شایستگی بروی رفتار افراد است. زیرا اعتقاد بر این است که مجموعه دانش، صفات شخصی، مهارت‌های افراد جملگی در رفتار فرد تجلی می‌یابند. شایستگی به عنوان مخزنی از الگوهای رفتاری است که فرد برای انجام وظایف خود، بهتر از دیگران از آن استفاده می‌کند. تعداد و نوع شایستگی‌هایی که در رفتار، کردار و گفتار مدیران تجلی پیدا می‌کند عمدتاً به منظور عملکرد بهتر و اثربخشی در انجام فعالیت‌های مدیریتی است و نه خود شغل و وظیفه. به منظور تعیین الگویی عینی و کاربردی از شایستگی‌های مدیریتی ناگزیر هستیم که آن را به اجزایی معین و تعریف شده تقسیم‌بندی کنیم. لذا برای شایستگی ابعادی در نظر گرفته شده است که عبارتند از: -دانش و معلومات حرفه‌ای: توسعه دانش و معلومات نظری به طور معمول، از راه تحصیل در دانشگاه حاصل می‌شود. توسعه دانش و معلومات، زیربنای توسعه مهارت‌ها و نگرش محسوب می‌شود و به تنهایی، در توسعه شایستگی‌های مدیریتی تأثیر ندارند.

-
1. Competency
 2. Competence
 3. Knowledge
 4. Abilities
 5. Skills
 6. Personal characteristics
 7. Krampen

— مهارت‌ها: عبارت از توانایی پیاده‌سازی علم در عمل است. مهارت از راه تکرار کاربرد دانش در محیط واقعی به دست آمده و توسعه می‌یابد. توسعه مهارت منجر به بهبود کیفیت عملکرد می‌شود؛ بدون آن، در بسیاری از موارد، معلومات، متشا تاثیر زیادی نخواهد بود. برای مثال، هیچ مدیری بدون بکارگیری و تجربه کردن اصول کار تیمی در عمل، نمی‌تواند مهارت کار تیمی را با مطالعه کسب کند (حمیدی، ۱۳۹۳: ۳۸).

— بینش: بینش یک جنبه مهم از خلاق و آینده‌نگر بودن است. بینش تصویری از آینده است که مدیران می‌خواهند آن را بسازند، از آنجا که سازمانهای امروزی، از افراد متخصص تشکیل شده که هر کدام در زمینه باریک خود می‌توانند اظهار نظر کنند، هدف آن باید مانند بلور شفاف باشد و سازمان باید بر یک هدف متمرکز شود. در غیر این صورت اعضای آن دچار سردرگمی خواهند شد و هر یک از اعضاء زمینه تخصصی خود را دنبال خواهد کرد تا اینکه آن را برای یک فعالیت مشترک بکار بندد. همچنین هر یک از آنها نتایج را از نظر تخصص خود تعریف و ارزش‌های خود را بر سازمان تحمیل خواهد کرد. تنها یک بینش متمرکز و مشترک اعضای سازمان را به هم مرتبط می‌کند و حصول نتایج را ممکن خواهد ساخت.

— ویژگی‌های شخصیتی: شخصیت، گرایش‌ها و خصوصیات پایداری است که تعین کننده تشابهات و تفاوت‌ها در رفتارهای روان شناختی افراد است (حمیدی، ۱۳۹۳: ۳۰).

— تگریش: تصویر ذهنی انسان از دنیا و پیرامون آن است. تصویر ذهنی انسان، چهار چوبی است که میدان اندیشه و عمل وی را تبیین می‌کند و شکل می‌دهد. در ک انسان از پدیده‌های پیرامون خود و تصمیم‌گیری وی برای عمل، بر اساس تصویر ذهنی وی است.

— ویژگی‌های اخلاقی:^{۱۱} از نظر دین میین اسلام و بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت اصلی‌ترین شایستگی مدیران و رهبران، شایستگی های اخلاقی است. اخلاق را می‌توان مجموعه ای از اصول، باورهای اخلاقی و ارزش‌های حاکم بر رفتار فرد، با در نظر گرفتن آنچه صحیح یا غلط است، تعریف کرد.

— اعتبار حرفه‌ای:^{۱۲} اعتبار حرفه‌ای یک دارایی نامشهود مدیریتی است این دارایی در طول زمان شکل می‌گیرد و نقش بسیار مهمی در ایجاد شبکه کاری و جلب همکاری در اجرای برنامه‌ها دارد. می‌تواند شامل مواردی از قبیل ارتباطات قوی رسمی، قدرت حرفه‌ای، جلب اعتماد مأوفق، جلب اعتماد زیردست باشد.

1. Skills
2. Insight
3. Psychological
4. Attitude
5. Moral Characters
6. Professional reputation

– اعتبار عمومی: اعتبار عمومی یک مدیر به جایگاه غیرحرفه‌ای وی در اجتماع باز می‌گردد واقعیت این است که زندگی کاری و عمومی یک مدیر بر یکدیگر تأثیر متقابل می‌گذارند و می‌تواند شامل ارتباطات قوی غیررسمی، شهرت عمومی، آثار علمی و... باشد (ابطه ۱۳۹۳: ۳۹).

مدل‌های شایستگی مدیران

جدول ۱: مدل‌های شایستگی مدیران

مدل	مولفه های شایستگی
فریدنبرگ (۲۰۰۴)	استدلالی، شغلی، اثربخشی شخصی، ارتباطات، بین فردی، گروهی و سازمانی
وینلا (۲۰۰۵)	شاپستگی های فنی، شایستگی های مدیریتی، شایستگی های مدیریت دانش، شایستگی های رهبری، شایستگی های اجتماعی و شایستگی های شخصیتی
بورگوت و همکاران (۲۰۰۶)	مهارت های ارتباطی و مذاکره، مدیریت پیچیدگی، انتباط پذیری، یادگیری مستمر، نوآوری و درون گری و مهارت رهبری
میلوسویچ (۲۰۰۷)	دانش، مهارت، تجربه کاری و کیفیت افراد
ساجگالیکوآ و همکاران (۲۰۱۲)	تحلیلی، بازخورد، گوش دادن فعال، توانایی های زبانی، احترام به دیگران، تاکید آگاهی در توانمند سازی، یکالی، پشتیبانی عامل اجتماعی، انتقال اطلاعات، حل مشکل جمعی، تمرکز بر مشتری، خود کنترلی، احترام به فرهنگ های دیگر، انعطاف پذیری، هدایت تغییرات سازمانی، دانش حرفه‌ای، توسعه تمرکز به خود، توسعه تمرکز بر دیگر، رفتار اخلاقی و...
آسونگ (۲۰۱۴)	شخصی، درون فردی، رهبری، فنی، حرفة و مشاوره
بریر و همکاران (۲۰۱۴)	سازگاری، توانایی، مهارت های مدیریتی، ارتباط، ویژگی های شخصی، مهارت های بین فردی، رهبری، اخلاق، شبکه و دانش محلی، ظرفیت سازی و مدیریت تغییر
جالوچا و همکاران (۲۰۱۴)	شاپستگی متنی، شایستگی رفتاری و شایستگی فنی
کانگ و همکاران (۲۰۱۵)	شاپستگی های اجتماعی، توانایی ها و ظرفیت های کاربردی، توانایی ها و ظرفیت های شناختی و فراشایستگی
لیکاما (۲۰۱۵)	آگاهی عاطفی، اعتماد به نفس، خود ارزیابی، امانت داری، حفظ نظم، انعطاف پذیری، نوآوری، مستولیت، به دنبال اطلاعات بودن، بهره وری تولید، کیفیت تصمیم گیری، مدیریت استرس، تفکر تحلیلی، تفکر مفهومی، مهارت زبانی، هدایت دستاوردها، تعهد، ابتکار عمل، خوش بینی، در ک دیگران، در حال توسعه بودن، تنوع نفوذ، زرنگ و دانا بودن، ارتباطات، مدیریت تعارض، مدیریت، رهبری، ساختار ارتباطی و همکاری

سیستم تفکر، تفکر پیش بینی، صلاحیت هنجاری، پذیرش تنوع، صلاحیت فردی، صلاحیت اقدام و مدیریت استراتژیک	وسلینک (۲۰۱۵)
دانش، مهارت و توانایی ها	قوامی و اسلامی (۱۳۹۱)
ویژگی های فردی (دموگرافی)، ویژگی های شخصیتی، مهارت های ارتباطی، مهارت های تصمیم گیری، مهارت های مدیریتی، ظرفیت ها و قابلیت ها و مهارتهای حرفه ای و فردی	مرادی و زنجانی (۱۳۹۲)
شاپرکی های فردی، شایستگی های بین فردی، شایستگی های بینشی و شایستگی های سازمانی	الوانی و همکاران (۱۳۹۵)

پیشینه پژوهش های انجام شده

اگرچه در زمینه الگوی شایستگی تحقیقات زیادی با رویکردهای مختلف در داخل و خارج انجام شده است لیکن تاکنون در تحقیقات انجام شده، اولویت بندی مؤلفه ها انجام نشده و این تحقیق در حوزه مدیران شرکت پتروشیمی برای اولین بار انجام می شود. بخش عمده پژوهش های انجام شده در قالب جداول ارائه شده است:

جدول ۲: پیشینه پژوهش های انجام شده داخلی

پژوهشگر	سال	عنوان	نتیجه گیری
بروجردی	۱۳۹۶	الگوی یومی شایستگی مدیر شرکت پتروشیمی دولتی در ایران	سه بعد شایستگی های عمومی، اجتماعی و وظیفه ای در مجموع در سطح اطمینان ۹۹ درصد شایستگی مدیر شرکت پتروشیمی دولتی را تبیین می کند.
الوانی	۱۳۹۵	طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان شامل ایستگی های فردی، شایستگی های بین فردی، شایستگی های سازمانی و شایستگی های بینشی می باشد.	شاپرکی مدیران و فرماندهان شامل ایستگی های فردی، شایستگی های بین فردی، شایستگی های سازمانی و شایستگی های بینشی می باشد.
پور عابدی و همکاران	۱۳۹۵	طراحی مدل شایستگی چند بعدی مدیران و کارکنان	شاپرکی های پایه، شایستگی های مدیریتی، شایستگی های عمومی و شایستگی های تخصصی سازمان، چارچوب شایستگی مدیران و کارکنان را تشکیل می دهد.
الهیاری	۱۳۹۴	طراحی الگوی کارآمد شایستگی مدیران پارک های علم و فناوری دانشگاه های دولتی ایران	مدل نهایی در سه بعد شایستگی های عمومی (فردی ادرارکی)، شایستگی های میان فردی (ارتباطی اجتماعی) و شایستگی های تخصصی (دانشی فنی) طراحی شده.

جدول ۳: پیشنهاد پژوهش‌های انجام شده خارجی

پژوهشگر	سال	عنوان	نتیجه گیری
کانگ و همکاران	۲۰۱۵	طراحی مدل شایستگی برای مدیران: مطالعه موردی از مدیران میانی در کره	صلاحیت و شایستگی مدیران شامل شایستگی‌های اجتماعی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های کاربردی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های شناختی و فراشایستگی می‌باشد.
لیکاما	۲۰۱۵	توسعه شایستگی یک مدیر پروژه	صلاحیت و شایستگی مدیران شامل آگاهی عاطفی، اعتماد به نفس، خود ارزیابی، امانت داری، حفظ نظم، تعاطف پذیری، نوآوری، مسئولیت و غیره است.
آسونگ	۲۰۱۴	مدلهای صلاحیت مدیریتی: نقد و پیشنهاد جامع در حوزه مدل	صلاحیت و شایستگی مدیران شامل شخصی، درون فردی، رهبری، فنی، حرفة و مشاوره می‌باشد.
بریر و همکاران	۲۰۱۴	شاخصی های مدیران پروژه در سازمان های غیر دولتی بین المللی	صلاحیت و شایستگی مدیران شامل - سازگاری، توانایی، مهارت‌های مدیریتی، ارتباط، ویژگی‌های شخصی، مهارت‌های بین فردی، رهبری، اخلاق و غیره می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش با توجه به اینکه هدف پژوهش "طراحی مدل شایستگی‌های مدیران" بوده بنابراین این پژوهش از نظر هدف، تحقیق کاربردی، از نظر رویکرد، تلفیقی (کیفی و کمی)، از نظر روش، اکتشافی و توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه و نمونه آماری این پژوهش، شامل کلیه مدیران و رؤسای شرکت پتروشیمی انتخاب شد.

روش‌های گردآوری اطلاعات: در این تحقیق، برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها جهت بررسی سوالات‌های پژوهش و تصمیم‌گیری در مورد داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزارهای **LISREL** و **SPSS** استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش:

بعد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی‌های مدیران کدامند؟

جدول ۴: عوامل استخراج شده‌ی مربوط به شایستگی مدیران
و درصد واریانس تبیین شده توسط این عوامل

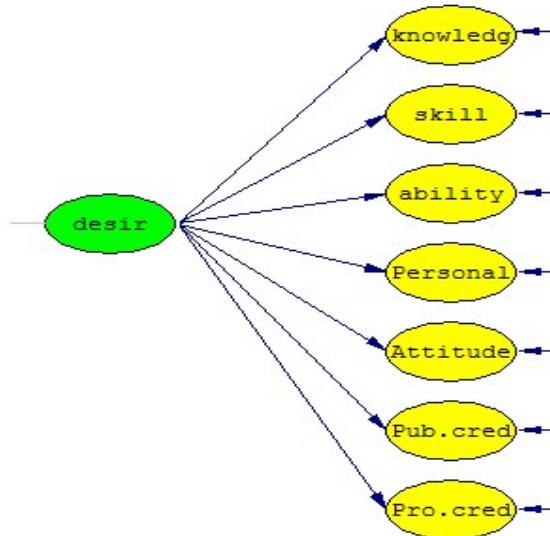
مؤلفه‌ها	ارزش‌های ویژه اولیه			حاصل مربع استخراج شده بارهای عاملی			حاصل مربع جزئی شده بارهای عاملی		
	کل	درصد واریانس	درصد جمعی	کل	درصد واریانس	درصد جمعی	کل	درصد واریانس	درصد جمعی
۱	۳۶.۸	۵۷.۲۴	۵۷.۲۴	۳۶.۸	۵۷.۲۴	۵۷.۲۴	۵۳.۴	۳۳.۱۳	۳۳.۱۳
۲	۸۵.۴	۲۶.۱۴	۸۳.۳۸	۸۵.۴	۲۶.۱۴	۸۳.۳۸	۰۰.۴	۷۶.۱۱	۰۹.۲۵
۳	۲۴.۳	۵۲.۹	۳۵.۴۸	۲۴.۳	۵۲.۹	۳۵.۴۸	۸۰.۳	۱۹.۱۱	۲۸.۳۶
۴	۶۵.۲	۸۰.۷	۱۵.۵۶	۶۵.۲	۸۰.۷	۱۵.۵۶	۷۱.۳	۹۱.۱۰	۱۹.۴۷
۵	۴۳.۲	۱۵.۷	۳۰.۶۳	۴۳.۲	۱۵.۷	۳۰.۶۳	۶۹.۳	۸۶.۱۰	۰۵.۵۸
۶	۹۱.۱	۶۲.۵	۹۲.۶۸	۹۱.۱	۶۲.۵	۹۲.۶۸	۴۵.۳	۱۵.۱۰	۲۰.۶۸
۷	۲۹.۱	۸۱.۳	۷۲.۷۲	۲۹.۱	۸۱.۳	۷۲.۷۲	۵۴.۱	۵۲.۴	۷۲.۷۲

چنانچه در جدول ۱ ملاحظه می‌شود ارزش‌های ویژه ۷ عامل بزرگتر از بقیه عوامل بودند که در میان آن‌ها ارزش ویژه عامل اول (۳۶.۸)، ارزش ویژه عامل دوم برابر با ۴.۸، عامل سوم برابر با ۲۴.۳، عامل چهارم ۲.۶۵، عامل پنجم ۴۳.۲، عامل ششم ۹۱.۱ و عامل هفتم ۲۹.۱ است. ارزش بقیه عامل‌ها کمتر از ۱ است یا تعداد شاخص‌های عامل کمتر از ۳ است، که عنوان عامل در نظر گرفته نمی‌شود. این ۷ عامل در مجموع تقریباً ۷۲ درصد کل واریانس بین عوامل اولیه را توجیه می‌کنند.

در ادامه نتایج تحلیل عاملی اکتشافی و تعیین میزان بارعاملی هر یک از مؤلفه‌های شایستگی مدیران که با روش مؤلفه‌های اصلی و با دوران واریماکس بدست آمده، پرداخته می‌شود.

طبق نتایج به دست آمده مشخص می‌شود که شاخص‌های مربوط به شایستگی مدیران شامل ۷ عامل: دانش، مهارت، توانایی، ویژگیهای شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه‌ای است.

آیا می‌توان هفت عامل دانش، مهارت، توانایی، ویژگی های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه‌ای را به عنوان شاخص‌های مدل شایستگی مدیران شرکت پژوهشی معرفی کرد؟



شکل ۱: الگوی نظری پژوهش

در جدول ۵ اطلاعات مربوط به متغیرهای علی (مکنونات) تحقیق آورده شده است.

جدول ۵: متغیرهای مدل علی پژوهش حاضر

تعداد	متغیر
۷	دروزنا
۱	بروزنا
۳۲۴	مشاهدات

پیش از ارائه مدل، متغیرهای مورد استفاده را با نمادگذاری‌های اختصاری آنها در جدول زیر ارائه داده‌ایم.

جدول ۶: مشخصات و علائم شاخص‌ها و مکنونات در مدل پژوهش

ردیف	متغیر	نماد
۱	دانش	knowledge
۲	مهارت	skill
۳	توانایی	ability
۴	ویژگی‌های شخصیتی	Personality
۵	نگرش و بینش	Attitude
۶	اعتبار عمومی	Pub. credit
۷	اعتبار حرفه‌ای	Pro. credit
۸	شايسنگی مدیران	desir

برای بررسی سؤال‌های پژوهش از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است که شکل زیر خروجی نرم‌افزار لیزرل را در دو حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معنی داری را نشان می‌دهد.
در این قسمت تحلیل عاملی تاییدی و نمودارهای مسیر (وزن های استاندارد و معناداری ضرایب) مدل مفهومی تحقیق آورده می شود.

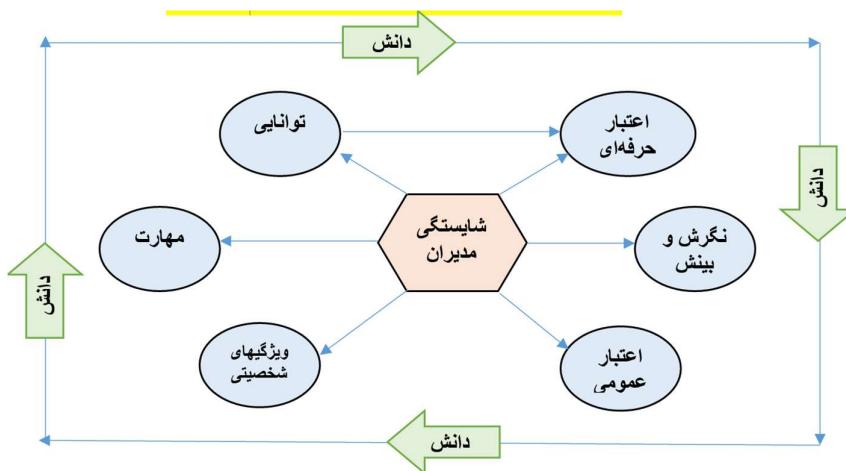
جدول ۷: خروجی ضرایب و مقادیر استخراج شده از مدل تایید شده

عوامل	ضرایب استاندارد	مقادیر t	R ²	نتایج
دانش	۴۸.۰	۷۸.۸	۴۲.۰	معنی دار است.
مهارت	۵۰.۰	۵۸.۱۱	۲۵.۰	معنی دار است.
توانایی	۴۳.۰	۴۵.۱۰	۱۹.۰	معنی دار است.
ویژگی‌های شخصیتی	۴۱.۰	۳۵.۱۰	۱۷.۰	معنی دار است.
نگرش و بینش	۴۷.۰	۲۰.۱۱	۲۲.۰	معنی دار است.
اعتبار عمومی	۴۴.۰	۵۸.۱۰	۱۹.۰	معنی دار است.
اعتبار حرفه‌ای	۵۸.۰	۵۸.۱۱	۲۲.۰	معنی دار است.

بر اساس نتایج جدول ۷ دانش، مهارت، توanایی، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه‌ای در تبیین شايسنگی مدیران در مدل شايسنگی مدیران، مؤثر است.

بررسی مدل نهایی

یافته های ماتریس واریانس - کوواریانس نشان می دهد بین متغیر های پنهان مدل مورد بررسی چه رابطه ای وجود دارد. به طوری که یافته ها نشان می دهد بیشترین ارتباط بین دانش با شایستگی مدیران (۰.۶۶) و کمترین ارتباط نیز بین ویژگی های شخصیتی با شایستگی مدیران (۰.۴۱) بوده است. بنابراین با توجه به ارتباطات جانبی مدل نهایی و پذیرفته شده و ماتریس به مدل زیر دست یافت.



شکل ۲: مدل اصلی پژوهش

الگوی بدست آمده در این تحقیق ابتدا به صورت نظری با توجه به اطلاعات بدست آمده محقق از تعاریف و الگوهای سابق طرحی گردید و این الگو پس از بررسی های بدست آمده از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی و همچنین با در نظر گرفتن ماتریس واریانس و کوواریانس مورد تایید قرار گرفته و به عنوان یک آگوی جامع در شرکت پتروشیمی می تواند مورد استفاده قرار گیرد، در این الگو متغیرهای نهان به طور مستقیم با شایستگی مدیران ارتباط دارند و با توجه به اینکه دانش با تمام متغیرها بیشترین ارتباط را داشته به عنوان عامل سیال در نظر گرفته شده و میتواند در کل مدل تاثیر گذار باشد.

نتیجه گیری و جمع بندی:

نتایج به دست آمده نشان داده است که شاخص های مربوط به شایستگی مدیران شامل ۷ عامل: دانش، مهارت، توانایی، ویژگی های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه ای است. امروزه در جامعه اطلاعاتی، می توان گفت شرکت پتروشیمی هسته تفکر سازمان بوده و کار پردازش اطلاعات را عهده دار است و باید پذیرفته که موفقیت یک سازمان با توانایی، تعهد و تحصص شرکت پتروشیمی

آن سازمان گردد خورده است. بنابراین می توان گفت، شرکت پتروشیمی در سازمان نقش بسیار حساس و با اهمیتی را در ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی دارد و می تواند تاثیرات بسزایی بر عملکلرد سازمان داشته باشد. براین اساس، انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست های سازمانی مهم را به عهده بگیرند. در این راستا، نتایج حاصل از داده های پژوهش نشان از آن دارد که پس از بررسی های انجام شده و ارزیابی نظرات کارکنان، خبرگان و مدیران شرکت پتروشیمی، هفت عامل دانش، مهارت، توانایی، ویژگی های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه ای به عنوان مهمترین عوامل شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی شناسایی شد. درواقع نتایج آماری نشان داده است که شرکت پتروشیمی در فرایند انتصاب و جانشین پروری می تواند با مدنظر قرار دادن عوامل یادشده، زمینه ای را فراهم نماید که از طریق آن مدیرانی لایق و شایسته بر منصب مدیریت گماشته شوند. چرا که شرکت گاز با توجه به حجم فعالیت و خدماتی که ارائه می دهد، نیازمند مدیران شایسته بوده که امور را به دست حادثه و زمان نسبت ده و در رویارویی با مسائل، به صورت واکنشی عمل می کنند. لذا انتخاب و انتصاب مدیران شرکت پتروشیمی، باید بر اساس دیدگاهی فراتر از جایگزینی ساده کارکنان یا مدیران در این پست باشد. شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی را می توان شامل ویژگیهایی دانست که می تواند در هر سازمان نسبت به سازمانی دیگر متفاوت باشد. لذا هر سازمان باید مدل و شاخصه های مدیران شرکت پتروشیمی در سازمان خویش را شناسایی و جهت انتصاب مدیران بکار گیری نماید که در این راستا، نتایج بدست آمده از این پژوهش نشان از آن دارد که کارکنان، خبرگان و مدیران شرکت پتروشیمی اذعان داشته اند که شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی شامل دانش، مهارت، توانایی، ویژگی های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه ای می باشد که شرکت پتروشیمی می تواند با استناد به مدل ارائه شده، برنامه ریزی های لازم را جهت جانشین پروری و انتخاب و انتصاب مدیران شرکت پتروشیمی در شرکت بکار گیری نماید.

فهرست منابع و مأخذ

- ابطحی، ح. و کاظمی، ب. بهره وری، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۹۳.
- اردبیلی، یوسف، مبانی قانونی و علمی ارزشیابی در بخش دولتی، فصلنامه مدیریت درآموزش و پژوهش شماره ۱۲، زمستان ۱۳۹۴.
- افجهای، سیدعلی اکبر (۱۳۹۰)، "مدیریت اسلامی"، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی.
- اقدسی، محمد، استراتژی بهبود یکانه راه افزایش بهره وری، مجموعه مقالات اولین کنگره ملی مهندسی صنایع و بهره وری، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۹۲.
- بازرگان، عباس و سرمه، غلامعلی، روشهای تحقیق در علوم رفتاری، تهران: انتشارات آگاه، ۱۳۷۶.
- برومند، مرضیه (۱۳۹۵) مدیریت رفتار سازمانی. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- حمیدی زاده، محمدرضا (۱۳۹۳)، "تبیین نقش پیش‌بینی و آینده‌نگری در نظام مدیریت اسلامی"، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۰.

____ Stephen B. Page, Implementing & System of Policies and procedures, 2011.

____ Dr. Genichi Taguchi: Understanding Variation : the key to managing chaos, 2009.

____ John Plender, A stake in the future, NB Publishing Co, 2013.

