

## بررسی نقش شاخص‌های کلیدی مدیریتی بر توسعه منطقه‌ای (مورد مطالعه مدیران مدارس شهرستان نمین)

میرناصر میرباقری هیر<sup>۱</sup>

استادیار اقتصاد، دانشکده اقتصاد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۳/۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۶/۱۰

### چکیده

محیط منابع انسانی ایران بی تأثیر از تغییر و تحولات جهانی نیست و هدف‌های آن همگام با تحولات جهانی، در حال تغییرند. شایستگیها، مزایای متفاوتی برای توسعه سازمانها در مناطق مختلف دارند. در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی و توسعه‌ای دارد که همه آن صفات، ویژگیها، مهارت‌ها و نگرشها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیتها را شامل می‌شود. پژوهش حاضر با بررسی نقش شاخص‌های کلیدی (ویژگیهای شخصیتی و شایستگی) مدیریتی بر توسعه منطقه‌ای (مورد مطالعه مدیران مدارس شهرستان نمین) انجام شده است. جامعه آماری پژوهش ۱۸۰ نفر از مدیران مدارس شهرستان نمین بودند، که کل شماری شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آزمون رگرسیون ساده و رگرسیون چندگانه، در نرم افزار SPSS استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد ابعاد شایستگی مدیران، بر توسعه منطقه‌ای، تأثیر مثبتی داشته است. در مجموع ۵۵/۲ درصد ( $R^2_{Adj} = 0.552$ ) تغییرات در افزایش توسعه منطقه‌ای، توسط ابعاد شایستگی مدیران، قابل پیش بینی است.

**واژگان کلیدی:** شایستگی، مدیران، توسعه منطقه‌ای

## مقدمه

افزایش تناوب تغییرات در سازمانها، تغییرات متناوبی که از سطح فرد تا سطح سازمان را شامل می‌شود و بی ثباتی حاصل از این تغییرات موجب می‌شود افراد کارهای طرح ریزی شده توسط سازمان را رها کنند و به جای آن به اهداف و کارهای شخصی خود پایبند شوند این بدان معنی است که پس از هر تغییر دوباره به جامعه پذیری سازمانی نیاز می‌شود (وان منن و شاین، ۱۹۷۹). دیدگاه وان منن و شاین این تغییرات باعث عدم اطمینان می‌شود و همین عدم اطمینان نیاز به نیرویی دارد که باعث خارج کردن کارکنان از شک شود و جامعه پذیری در چنین شرایطی می‌تواند راهگشا باشد.

در این راستا، آموزش و پرورش، یکی از نهادهای بخش عمومی است که رویکرد آن بر روی تعالی دانش و فرهنگ عامه مردم تمرکز دارد و با توجه به اهمیتی که این سازمان می‌تواند در برطرف کردن نیازهای مردم داشته باشد، باید عملکرد آن مورد بررسی قرار گیرد تا بدین وسیله نقاط ضعف و قوت و فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب در آن شناخته شده و با توجه به آنها تدابیری جهت غلبه برضعف ها و بهبود عملکرد سازمان و در نهایت توسعه منطقه‌ای اندیشیده شود.

برای اثربخش بودن نظام آموزش و پرورش به عنوان نهادی اجتماعی و پیچیده امروزی وجود مدیران شایسته و ماهر ضرورتی قطعی است. بدیهی است بجز یک مدیر شایسته شخص دیگری قادر به تحقق انتظارات یک سازمان نخواهد بود و مدیر شایسته کسی است که هم دانش مدیریت داشته باشد و هم بتواند از تجارب استفاده مطلوب ببرد و از آنجا که یکی از مسائل و مشکلات بارز مدارس، ضعف مدیریت است و این ضعف مدیریت باعث شده است که مدارس نتواند پاسخگوی نیاز دانش آموزان و معلمان از یک طرف و توسعه منطقه‌ای از طرف دیگر باشد و این مسئله موجب افزایش نارضایتی شغلی در معلمان گردد.

آناتو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) یکی از روان شناسان معتقد بود افراد براساس نوع شخصیت ونحوه تربیت خانوادگی به شغل خاصی گرایش پیدا می‌کنند اگر این نوع شخصیت با شغل فرد همخوانی داشته باشد فرد درعملکرد سازمانی خود نیز موفق‌تر خواهد بود (بریری، ۱۳۸۴). محققان در چند سال اخیر بر این نقطه اتفاق نظر دارند که اولاً الگوی پنج عاملی شخصیت که می‌تواند برای توصیف مهمترین جنبه‌های شخصیت مورد استفاده قرار بگیرد. ساختار پنج عاملی از لحاظ معیارها و فرهنگ‌ها و منابع ارزیابی عمومیت دارد. ثانیاً الگوی پنج عاملی در بسیاری از عرصه‌های روان شناسی صنعتی و سازمانی بویژه در ارتباط با عملکرد شغلی مورد پژوهش و بررسی قرار گرفته است (باریک و مونت<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱). و از آنجا که عملکرد افراد تحت تأثیر متغیرهای زیادی است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها ویژگیهای شخصیتی آنان است. نتایج به دست آمده از بررسی خصوصیات شخصیتی افراد حاکی از آن است که رفتار افراد به منشها و خصوصیات شخصیتی آنها بستگی دارد و بنابراین، ویژگیهای شخصیتی افراد زمینه ساز رفتارهای آنان است (مغانلو، ۱۳۸۶).

لذا در این تحقیق به بررسی تأثیر شایستگی مدیران بر توسعه منطقه‌ای پرداخته شده است.

<sup>۱</sup> - Anaoo

<sup>۲</sup> -Barrick & mount

## مبانی نظری

جامعه پذیری سازمانی، عاملی کارآمد و مؤثر در یکپارچه سازی کارکنان تازه وارد در سازمان است (آنتوناکوپولو و گوتل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). هماهنگ شدن با شغل و وظیفه جدید، می‌تواند گزاره‌ای دلهره آور باشد. افراد تازه وارد در سازمان، به یادگیری چگونگی انجام وظایف و نیز دستیابی به رفتار عادی و قابل قبول از سوی همکاران نیاز دارند (کامیامولر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). در واقع، افراد تازه وارد باید یاد بگیرند که چگونه محیط جدید را درک کنند و با آن سازگار شوند (گرومن<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). جامعه پذیری تغییر، مهارت‌های نوین، دانش، توانایی‌ها، نگرش‌ها، ارزش‌ها و روابط و درک صحیح و چارچوب‌های کاری را شامل می‌شود (کوپر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). از طریق این فرایند، فرد، دانش و مهارت‌های اجتماعی و فرهنگ را می‌آموزد و با شیوه‌های عمل آشنا می‌شود و آنچه را که در سازمان مورد انتظار است، فرا می‌گیرد که در نتیجه، عدم اطمینان و اضطراب فرد در اوایل ورود به سازمان کاهش می‌یابد (فیلستاد<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵).

از دیدگاه تلفیقی، جامعه پذیری فرایند مستمری است که در آن فرد و سازمان با هم تعامل می‌کنند و بر هم تأثیر می‌گذارند. افراد از طریق فرایند یادگیری، ارزش‌ها، هنجارها، شبکه‌های غیررسمی و مهارت‌های مورد نیاز سازمانی را می‌آموزند. علاوه بر این، سازمان از طریق فرایند مدیریتی، کارکنان را ملزم به اطاعت و پیروی از ارزش‌ها، قوانین و رفتارهای مورد انتظار می‌کند. جامعه پذیری سازمانی، بیانگر محتوایی است که از طریق آن، فرد با نقش خاص خود در سازمان سازگار می‌شود (قی<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). در این پژوهش افزایش جامعه پذیری سازمانی را معادل با توسعه منطقه‌ای فرض نموده‌ایم.

نظریه پردازان جامعه شناسی و مدیریت معتقدند که جامعه پذیری سازمانی دارای چندین بعد است. تقسیم بندی مطرح شده توسط چائو و همکارانش برگرفته از کار شاین (۱۹۸۵)، فلدمن (۱۹۸۱) و فیشر<sup>۷</sup> (۱۹۸۶) می‌باشد. به نظر آنها جامعه پذیریسازمانی دارای سه حیطه کلی نقش یا وظیفه فردی، اهداف سازمانی و ارزشهای سازمانی می‌باشد. این ابعاد توسط چائو و همکاران او توسعه داده شد و شامل شش بعد خبرگی (مهارت در وظایف فردی)، افراد (همکاران در سازمان)، سیاست، زبان، اهداف و ارزشهای سازمانی و تاریخ می‌باشد.

## اهمیت شایستگی در سازمان

محیط منابع انسانی ایران نیز بی تأثیر از این تغییر و تحولات نیست و هدف‌های آن همگام با تحولات جهانی، در حال تغییرند. پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی محور و به کارگیری آن در برنامه‌های توسعه کارکنان بیش از هر چیز، نتیجه مزایا و فوایدی است که در این رویکرد نهفته است. شایستگیها، مزایای متفاوتی برای سازمانها و مدیران در سطوح مختلف دارند و سازمانها نیز به دلایل گوناگونی، نظیر: انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی، عملکرد مؤثر برای همه کارکنان، اثربخش کردن سازمانها و مدیریت آنها و تاکید بر ظرفیتهای افراد (به جای شغل آنها) به عنوان

<sup>1</sup> - Antonacopoulou & Guttel

<sup>2</sup> - Kammeyer-Mueller

<sup>3</sup> - Gruman

<sup>4</sup> - Cooper

<sup>5</sup> - Filstad

<sup>6</sup> - Ge

<sup>7</sup> - Fisher

شیوه کسب مزیت رقابتی، تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند (یگانگی، ۱۳۸۹). تا بدینوسیله شرایط و زمینه توسعه منطقه‌ای فراهم شود.

در راهبردهای شغلی مفهوم شایستگی‌های محوری به عنوان ابزار رقابت و شیوه‌های مزیت‌های راهبردی برخی از شرکتها بیان می‌شود، در حالی که منابع انسانی، به ویژه بر تعاریف، استخدام، انتخاب و توسعه شایستگی فردی تمرکز دارند. در دیدگاه نخست، شایستگی‌های کلیدی که توسط پرالد و هامل<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) ارائه شده بر مقوله‌های راهبردی تمرکز دارند که سازمان را به صورت یک کل در نظر می‌گیرند. اما در دیدگاه دوم، تمرکز بر افراد و منابع انسانی است که در حال رقابت برای ابزار ارزش‌های خویش هستند. با تعاریف شایستگی، چنین به نظر می‌رسد که شایستگی همانند چتری است که هر چیزی را که به گونه‌ای مستقیم یا غیرمستقیم بر روی عملکرد شغلی تأثیر داشته باشد، در بر می‌گیرد. به عبارت دیگر، شایستگی تصویری از یک انسان رشد یافته را نشان می‌دهد که برای انجام یک شغل، آمادگی‌های کامل را از هر جهت داشته باشد. در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگیها، مهارت‌ها و نگرشها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیتها برای توسعه منطقه‌ای را شامل می‌شود. به این ترتیب شایستگیها را می‌توان ابعاد رفتاری تلقی کرد که روی عملکرد شغلی تأثیر دارند. شایستگی‌ها بیانگر این است که افراد چگونه باید انجام وظیفه کنند و یا در شرایط خاص چگونه واکنش نشان داده، یا چگونه رفتار کنند؟ (عریضی، ۱۳۸۴).

بنابراین منابع انسانی ارزشمندترین منابع سازمان به منظور توسعه منطقه‌ای محسوب می‌شوند که با تلاش و کوشش و ایجاد هماهنگی و بکارگیری دیگر اجزا سازمان، اهداف سازمانی را تحقق می‌بخشد. این منابع دارای تواناییها و قابلیت‌های بالقوه‌ای هستند که در محیط سازمانی به فعل تبدیل می‌شود. دستیابی به این مهم نیازمند درک و شناخت کامل انسانها و فراهم کردن شرایط مناسب برای کار و تلاش است. یکی از مواردی که در این زمینه قابل بررسی است قرار دادن افراد در جایگاه‌های متناسب با توانایی، تجارب و قابلیت آنها است. این فرآیند در قالب نظام شایسته‌سالاری بررسی گردیده است. مفهوم شایسته‌سالاری به اجمال شایستگی، گزینش، جلب و جذب مداوم نیروها و سپس فراهم کردن زمینه‌های اعمال مدیریت حسب توانمندی‌های افراد می‌باشد (عسگری آزاد، ۱۳۸۲).

برای تحقق اهداف سازمانی و به تبع آن توسعه منطقه‌ای، افراد لایق و کاردان باید در رأس امور قرار گیرند. بدیهی است بجز یک مدیر شایسته شخص دیگری قادر به تحقق انتظارات یک سازمان نخواهد بود و مدیر شایسته کسی است که هم دانش مدیریت داشته باشد و هم بتواند از تجارب استفاده مطلوب ببرد.

### شایستگی در مدیریت

مفهوم شایستگی به این معناست که افراد کفایت لازم را برای انجام کار خود داشته باشند این در حالی است که کفایت داشتن یک فرد سازمان را اصلاح نمی‌کند و مقوله کلاً ن تر و فراتر از این رویکرد استقرار نظام مدیریت بر مبنای شایستگی<sup>۲</sup> است.

<sup>۱</sup> - Prald & Hamel

<sup>۲</sup> - Management based on competency

یک رویکرد منسجم و چارچوب مشترک و هماهنگ برای اداره سرمایه‌های انسانی در مدیریت بر مبنای شایستگی بلندمدت است که بر مبنای مجموعه مشترکی از شایستگی‌های مرتبط با راهبردهای کلان سازمان تدوین می‌شود. به عبارت دیگر مدیریت بر مبنای شایستگی یک فرایند تلفیقی است که باعث قرار گرفتن افراد در جایگاه سازمانی مناسب مطابق با توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های کاری شده و موجب گسترش صلاحیت‌های تخصصی و حرفه‌ای می‌شود و منجر به توسعه منطقه‌ای می‌گردد.

#### پیشینه تحقیق

#### پیشینه داخلی

یگانگی (۱۳۸۹) در تحقیقی تحت عنوان بررسی نقش شایستگی مدیران در اثربخشی مدیریت نشان داد که بین شایستگی فردی و اجتماعی مدیران و اثربخشی مدیریت همبستگی وجود دارد و همچنین بین تمام متغیرهای ابعاد شایستگی‌های مدیران (بعد فردی و بعد اجتماعی) و اثربخشی آنان همبستگی معناداری وجود دارد.

بهرامیان و همکاران (۱۳۹۳) طی پژوهشی تحت عنوان «رابطه شایستگی مدیران مدارس با پذیرش نوآوری در امر آموزش آنان» نشان دادند که میان شایستگی مدیران در ابعاد مختلف، با پذیرش نوآوری در امر آموزش رابطه‌ی مثبت و معنادار وجود دارد. از طرفی یافته‌های حاصل از تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که شایستگی می‌تواند معیار معتبری برای پیش بینی پذیرش نوآوری توسط مدیران آموزشی بشمار آید. همچنین بعد تغییر و تشویق بهترین مؤلفه پیشین برای نوآوری بود است.

فتحی و همکاران (۱۳۹۳) طی تحقیقی با عنوان: «بررسی رابطه بین آرزوهای شغلی و جامعه پذیری سازمانی» سعی در بررسی رابطه بین آرزوهای شغلی و جامعه پذیری سازمانی در میان کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران بوده است. از روشهای آمار توصیفی و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) نیز استفاده شده است. نتایج نشان داد که بین آرزوهای شغلی و مؤلفه‌های آن (شایستگی فنی/کارکردی، شایستگی مدیریت عمومی، ثبات سازمانی، خلاقیت کارآفرینانه، خدمت یا تأثیر داشتن، خودمختاری/استقلال، سبک زندگی و چالش محض) با جامعه پذیری سازمانی و ابعاد آن (دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم انداز از آینده سازمان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

#### پیشینه خارجی

بیگیلاردی و همکاران (۲۰۰۵) در مطالعه خود نشان دادند که جامعه پذیری سازمانی در قالبی کلی با آرزوهای شغلی مبتنی بر کارراهه شغلی رابطه مثبت دارد. براساس نتایج حاصل از تحقیق این محققان، جامعه پذیری سازمانی به احساس وجود فرصت‌های شغلی در سازمان منجر می‌شود. این احساس وجود فرصت شغلی از یک طرف موجب افزایش و تقویت ارکان کارراهه شغلی افراد که بخشی از خودپنداره شغلی آنهاست و از طرف دیگر، کاهش تمایل به ترک خدمت می‌شود.

ادواردز<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در طی تحقیقی، شایستگی‌های مدیریت را توسعه و پرورش کارکنان، ارتباطات، حل مسئله، مدیریت تغییر، مهارت‌های فنی و وظیفه، تشکیل گروه، مدیریت عملکرد (وظیفه)، آگاهی بین فردی، یکپارچه کردن دیدگاه‌ها بیان کرده است.

روشینی<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که مهارت‌های مدیران ارشد دانشگاه در ایجاد رضایت شغلی اساتید تأثیر دارند. از این مهارت‌ها، مهارت‌های انسانی و ادراکی مدیران بیشترین آمار را به خود اختصاص داده‌اند. روش شناسی تحقیق

این پژوهش بر حسب اهدافی که دنبال می‌کند، از نوع کاربردی است و از نظر ماهیت و روش گردآوری داده‌ها و پاسخ به سؤالات مربوط، این پژوهش توصیفی - پیمایشی است. در این تحقیق از هر دو روش کتابخانه‌ای و میدانی برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. به عبارت دقیق‌تر برای تکمیل مبانی تئوریک از روش کتابخانه‌ای و برای گردآوری سایر اطلاعات مورد نیاز در ارتباط با متغیرهای تحقیق از روش میدانی استفاده شد. بر اساس اطلاعات به دست آمده از یک نمونه با مستندات آماری و با استفاده از آمار استنباطی روابط فی‌مابین به جامعه آماری تعمیم داده شد.

جامعه آماری تحقیق را کلیه مدیران مدارس ابتدائی، متوسطه دور اول و دوم شهرستان نمین تشکیل می‌دهند که پس از اعلام مشخص گردید که در مجموع ۱۸۰ مدیر در مدارس (ابتدائی، متوسطه دوره اول و دوم) شهرستان نمین مشغول به کار می‌باشند که به جهت محدود و در دسترس بودن نیازی به نمونه‌گیری نبوده و کل شماری شد.

#### هدف تحقیق

بررسی نقش شاخص‌های کلیدی (ویژگیهای شخصیتی و شایستگی) مدیران بر توسعه منطقه‌ای در مدارس شهرستان نمین

#### فرضیه تحقیق

شاخص‌های کلیدی (ویژگیهای شخصیتی و شایستگی) مدیران بر توسعه منطقه‌ای در مدارس شهرستان نمین تأثیر معناداری دارد.

#### قلمرو تحقیق

۱- قلمرو موضوعی: موضوع تحقیق عبارت است از بررسی نقش شاخص‌های کلیدی (ویژگیهای شخصیتی و شایستگی) مدیران بر توسعه منطقه‌ای در مدارس شهرستان نمین  
قلمرو زمانی: تحقیق حاضر مطالعه ای مقطعی بوده که در سال ۱۳۹۵ به اجرا درآمده است.  
قلمرو مکانی: بعدمکانی تحقیق محدود به مدیران مدارس شهرستان نمین می‌باشد.

به پیروی از روش کلی تحقیق (روش پیمایشی) اطلاعات و داده‌هایی تحقیق با استفاده از ابزار پرسشنامه گردآوری شده و سپس با استفاده از نرم افزار spss در دو سطح توصیفی و استنباطی مورد تحلیل قرار گرفت. آزمون نرمال بودن جامعه با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (نیکویی برازش) و برای آزمون و سنجش رابطه متغیرهای

1. Edwards

2. Roshini

پیش بین و ملاک از آزمون رگرسیون ساده همچنین برای اطلاع از میزان ضریب تاثیرگذاری هر یک از متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته از رگرسیون چند متغیره استفاده شد.

### تجزیه و تحلیل داده

. آزمون فرضیه اصلی

شایستگی مدیران بر توسعه منطقه‌ای مدیران مدارس شهرستان نمین تأثیر معناداری دارد مطابق با اطلاعات مندرج در جدول (۴-۱) و بر اساس معادله رگرسیونی ساده می‌توان گفت که رابطه خطی معناداری بین متغیر پیش‌بین و ملاک با میزان همبستگی برابر با  $R = 0/727$  و سطح معناداری  $P < 0/01$  وجود دارد. مقدار  $R^2 \text{ Adj} = 0/526$  نشان می‌دهد که ۵۲/۶ درصد از واریانس جامعه پذیری سازمانی مدیران از طریق شایستگی مدیران قابل پیش‌بینی است؛ و همچنین بر اساس داده‌های جدول (۴-۳) شایستگی مدیران با ضریب بتای  $0/727$  دارای تأثیر معنی دار در افزایش جامعه پذیری سازمانی می‌باشند؛ بر اساس این نتیجه افزایش یک واحد در انحراف استاندارد شایستگی مدیران، انحراف استاندارد جامعه پذیری سازمانی را به میزان  $0/727$  افزایش می‌دهد بر عکس کاهش یک واحد در انحراف استاندارد شایستگی مدیران، موجب کاهش  $0/727$  واحد در انحراف استاندارد متغیر جامعه پذیری سازمانی می‌شود. همچنین مطابق با اطلاعات مندرج در جدول (۴-۲) مقدار  $F$  با برابر با  $199/716$  می‌باشد که در سطح  $p = 0/000$  معنادار است و نشان می‌دهد که نقش شایستگی مدیران در افزایش جامعه پذیری سازمانی معنادار است. لذا ضمن تأیید فرضیه اصلی تحقیق می‌توان گفت که شایستگی مدیران بر جامعه پذیری سازمانی تأثیر مثبت داشته و موجب افزایش آن می‌شود. در این پژوهش افزایش جامعه پذیری سازمانی را معادل با توسعه منطقه‌ای فرض نموده‌ایم.

جدول (۴-۱): خلاصه مدل به دست آمده از رگرسیون ساده

متغیر پیش‌بین	R	$R^2$	$R^2$ تعدیل شده
شایستگی مدیران	0/727	0/529	0/526

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول (۴-۲): نتایج آزمون Anova

آزمون رگرسیون	مجموع توانهای دوم	درجه آزادی	میانگین توانهای دوم	F	سطح معنی داری
رگرسیون	7/505	1	7/505	199/716	0/000
باقیمانده	6/689	178	0/038		
جمع	14/195	179			

منبع: یافته‌های پژوهش

جدول (۴-۳): ضرایب معادله رگرسیون

متغیر پیش‌بین	ضریب استاندارد نشده		t	سطح معنی داری
	B	Beta		
ضریب ثابت	-0/619		-2/088	0/038
شایستگی مدیران	1/144	0/81	0/727	0/000

متغیر ملاک: جامعه پذیری سازمانی یا توسعه منطقه‌ای

منبع: یافته‌های پژوهش

### نتایج

مهم‌ترین مرحله در هر نوع مطالعه و پژوهش مرحله بحث و نتیجه‌گیری است. بدیهی است که پژوهش در هر

زمینه‌ای که انجام شود، دارای هدف و انگیزه‌ای خاص است لیکن آنچه مهم است نتایج و دستاوردهای حاصل از آن است که در صورت کاربردی بودن تحقیق می‌تواند ظهور و بروز یابد. در این قسمت به ترتیب بحث و نتیجه‌گیری، پیشنهادات برخاسته از نتایج تحقیق بیان می‌گردد.

### خلاصه یافته‌های توصیفی

یافته‌های جمعیت شناختی پژوهش حاضر نشان داد که ۵۳ درصد از پاسخگویان مرد و ۴۷ درصد هم زن می‌باشند. ۸ درصد از پاسخگویان فوق دیپلم، ۷۴ درصد لیسانس و ۱۸ درصد فوق لیسانس می‌باشند. ۴ درصد از پاسخگویان در فاصله سنی کمتر از ۳۰ سال، ۳۱ درصد در فاصله سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۴۵ درصد در فاصله سنی ۴۰ تا ۵۰ سال و ۲۰ درصد هم بالاتر از ۵۰ سال قرار دارند. ۸ درصد از پاسخگویان دارای ۶ تا ۱۰ سال، ۱۸ درصد دارای ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۶ درصد دارای ۱۶ تا ۲۰ سال و ۲۰ درصد هم بیشتر از ۲۰ سال سابقه خدمت هستند. یافته‌های مربوط به ویژگی‌های متغیرهای تحقیق در بین نمونه آماری نشان می‌دهد که از بین ویژگی‌های شخصیتی، برونگرایی دارای بالاترین میانگین و روان رنجورخوبی دارای کمترین میانگین می‌باشد. شایستگی مدیران بالاتر از میانگین قرار دارد و از بین ابعاد شایستگی مدیران، میانگین شایستگی فردی مدیران بیشتر از میانگین شایستگی اجتماعی است.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر در راستای تبیین نقش شاخص‌های کلیدی (ویژگی‌های شخصیتی و شایستگی) مدیران مدارس شهرستان نمین با توسعه منطقه‌ای انجام و نتایج ذیل به دست آمد که به تبیین و تفسیر آنها پرداخته می‌شود. مطابق با نتایج آزمون فرضیه اصلی پژوهش، ویژگی‌های شخصیتی بر توسعه منطقه‌ای مدیران تأثیر مثبت و معناداری دارد. هر چند پیشینه پژوهشی که بتواند از این یافته حمایت کند، یافت نشده است، ولی با شواهد عقلی و تجربی این یافته سازگار است. شخصیت هر فرد نقش مهمی در عملکرد شغلی اش دارد. زیرا شخصیت هر فرد انگیزش و نگرش فرد را نسبت به یک شغل و شیوه‌های که فرد به اقتضات شغلی پاسخ می‌دهد، مشخص می‌کند. در میان عوامل پیش بینی کننده موفقیت شغلی بنا به اظهار کوپر و روبرتسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) ویژگی‌های شخصیتی به دلیل توسعه و پایداری قابل قبول آنها بر سایر ویژگی‌ها برتری دارند. نظریه‌های مختلف به همراه تحقیقات تجربی از این عقیده حمایت می‌کنند که برخی صفات و ویژگی‌های شخصیتی با عملکرد یا موفقیت شغلی رابطه معنادار دارند (سپتور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). بنابراین شخصیت یکی از پیش بینی کننده‌های موفقیت شغلی است با شناسایی دقیق عناصر و ابعاد شخصیت و به کارگیری فرد براساس ابعاد و عناصر آن می‌توان مطمئن بود که فرد در آینده عملکرد مطلوبی از خود نشان خواهد داد. و بر توسعه منطقه‌ای مؤثر می‌گردد.

مطابق با نتایج آزمون فرضیه اصلی پژوهش، شایستگی مدیران بر توسعه منطقه‌ای تأثیر مثبت و معناداری دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که تحقق اهداف سازمانی نیازمند مدیرانی است که از توانمندی، تجربه، دانش و مهارت‌های مدیریتی برخوردار باشند. شناخت ابعاد شایستگی‌های مدیریتی هم برای توسعه و هم برای ارزیابی مدیران

<sup>۱</sup> - Cooper & Robertson

<sup>۲</sup> - Septor



عامل اساسی بشمار می‌رود. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک موجود باشد و این ضوابط باید بگونه‌ای انتخاب شوند که قابل سنجش باشند. لذا انتظار می‌رود زمانی که مؤلفه و محورهای شایستگی تعیین می‌شود، انتخاب و انتصاب مدیران مدارس با توجه به این مؤلفه‌ها صورت گیرد. شایستگی‌ها مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها و تواناییها در یک شغل خاص است که به شخص اجازه می‌دهد در انجام وظایف خویش به موفقیت دست یابد. بر اثر تحقیقات متعددی که چارلز وودروف<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در زمینه شایستگی مدیران انجام داده است نشان داده است که شایستگی برای اثربخشی در انجام شغل کاربرد دارد همچنین تواسکی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) مطالعه‌ای بر روی شایستگی‌های مدیران آموزشی بر اساس مدل کاتز انجام دادند که نشان داده که نگرش‌های مدیران در شایستگی‌های مدیریتی برای اثربخشی کار مدیران یکی از نکات مهم مدیریتی است.

از نتایج این تحقیق می‌توان چنین استنباط کرد که ویژگی‌های شخصیتی انسان به عنوان عوامل مهم جدا نشدنی از شخصیت انسان و شایستگی در محیط سازمانی انسان تأثیر می‌گذارد، زیرا رفتار هر فرد تا حدود زیادی تحت تأثیر شخصیت و شایستگی‌های اوست و جامعه‌پذیری و توسعه سازمانی و منطقه‌ای به طور مستقیم تحت تأثیر شاخص‌های کلیدی (شخصیت و شایستگی‌های وی) می‌باشد.

به طور کلی نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که ویژگیهای شخصیتی مدیران هر چه مثبت یعنی برونگرا، انعطاف‌پذیر و دلدیرو با وجدان باشد و فرد بتواند خودش را با شغل و محیط و شرایط بیشتر وفق دهد از دیگران کمک بخواهد و به دیگران کمک کند خیلی زود جامعه‌پذیر شده و منجر به توسعه منطقه‌ای می‌گردد.

### پیشنهادها

۱- مطابق با نتایج فرضیه پژوهش، ویژگی‌های شخصیتی بر جامعه‌پذیری مدیران تأثیر دارد؛ بنابراین اگر اداره آموزش و پرورش شهرستان نمین از یک ارزشیابی شخصیت مبتنی بر مدل ۵ عاملی شخصیت به عنوان قسمتی از فرایند و سیستم استخدام، انتخاب، ارزیابی عملکرد، ترفیعات و سازماندهی استفاده نمایند، می‌توانند مدیرانی را که احتمالاً دچار عدم انطباق با شرایط سازمانی خواهند شد، شناسایی کنند و برنامه ریزی و سازماندهی مناسب‌تری داشته باشند.

۲- مهم‌ترین مساله‌ای که می‌توان به آن توجه نمود این است که در هنگام اجرای آزمون‌های استخدامی و در مصاحبه‌های قبل از استخدام متغیر ویژگی‌های شخصیتی مدیران را مد نظر قرار دهد و چه بهتر که افراد در ابتدای ورود به سازمان کنترل شوند و افرادی جذب اداره شوند که با توجه به ویژگی‌های شخصیتی بتوانند عملکرد شغلی بالاتری را در سازمان از خود نشان دهند.

۳- به مسئولین توصیه می‌شود در انتخاب مدیران به اعتبار حرفه‌ای مدیران، دانش و معلومات حرفه‌ای و مهارت‌های مدیران (شایستگی‌های فردی) توجه بیشتری شود. چرا که، نتایج این تحقیق نشان داد این مؤلفه‌ها در توسعه منطقه‌ای بیشترین تأثیر را دارد؛ بنابراین توجه به این شایستگی‌های مدیریتی در انتخاب مدیران ضروری به نظر می‌رسد.

<sup>۱</sup>- Charls Woodruffe

<sup>۲</sup>- Tovasky

۴- مدیران بایستی در مورد شایستگی‌های مدیریتی اطلاعات و آموزش‌های لازم را اخذ نمایند. این مهم می‌تواند در قالب برگزاری کارگاه آموزشی جهت آشنایی مدیران مدارس با مهارت‌های مرتبط با شایستگی مدیریتی، تحقق یابد.

۵- با اهمیت دادن به شاخص‌های کلیدی (ویژگی‌های شخصیتی و شایستگی) افراد در محیط کار و حتی در هنگام استخدام کارکنان، می‌توان از بروز مشکلات عدیده‌ای که ممکن است بعدها کارکنان با آنها دست به گریبان شوند و به نوعی بر روی عملکرد شغلی‌شان اثر گذارد، جلوگیری کرد، تا زمینه توسعه منطقه‌ای فراهم گردد.

## منابع

- حاجی کریمی، علی؛ رضائیان، اکرم، هادی زاده مقدم، علی و بنیادی، نائینی. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر شایستگی‌های هوش عاطفی، شناختی و اجتماعی در شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی ایران، اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره اول، شماره پیاپی ۹، صص ۲۲۳-۲۵۴
- خورشیدی، عباس و اکرامی، محمود. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل سازنده شایستگی‌های مدیران، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی سال ششم، شماره ۴، صص ۵۹۲-۵۸۰
- دهقانان، حامد. (۱۳۸۶). مدیریت بر مبنای شایستگی، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، مجله مجلس و پژوهش، سال ۱۳، شماره ۵۳، صص ۱۴۲-۱۳۶
- دولان، شیمون آل؛ شولر، راندال. اس. (۱۹۹۰). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، ترجمه محمد علی طوسی و محمد صائبی (۱۳۸۱)، چاپ ششم، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی
- دیانتی، محمد و عرفانی، مریم. (۱۳۸۸). شایستگی، مفاهیم و کاربرد، ماهنامه تدبیر، شماره ۲۰۶، صص ۲۳-۱۱
- رایینز، پی ایتیفن، ۱۹۹۸، رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها)، ترجمه پارسیان، علی و اعرابی، سید محمد (۱۳۸۵)، جلد اول، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- رضائیان، علی. (۱۳۸۴). مقاله شایستگی‌های مدیران برای دنیای متلاطم، مجله تدبیر، شماره ۱۵، صص ۳۸-۲۷
- طاهری، ماهدخت؛ اسدی لویه، عطاالله و خوشرنگ، حسین. (۱۳۹۳). ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران گروه‌های آموزشی و رضایت شغلی اعضای هیات علمی، مجله پرستاری و مامایی جامعه نگر، سال ۲۴، شماره ۷۱، صص ۶۳-۵۶
- عریضی، حمید رضا. (۱۳۸۴). پیشنهاد طرح، تهران، انتشارات سازمان گسترش و نوآوری صنایع ایران
- عسگری آزاد، محسن. (۱۳۸۲). انتخاب و انتصاب و تغییر مدیران، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
- غفاریان، وفا. (۱۳۷۹). شایستگی‌های مدیریتی، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول
- فتحی، فریبرز، محرم زاده، مهرداد عامر میرحسن. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین آرزوهای شغلی و جامعه پذیری سازمانی در میان کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران، مجله مدیریت ورزشی، دوره ۶، شماره ۲، صص ۳۲۳-۳۰۳
- کریمی، مرتضی. (۱۳۸۶). آموزش مدیران با الگوی شایستگی، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۷۹، صص ۲۹-۱۷
- کریمی، یوسف. (۱۳۸۴). روان‌شناسی شخصیت، تهران، انتشارات پیام نور
- نادریان جهرمی، مسعود. (۱۳۸۱). تعیین مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیران سازمان تربیت بدنی از دیدگاه خود و ارائه یک الگوی مدیریتی، پایان نامه دکتری دانشگاه تربیت معلم، دانشکده تربیت بدنی، صص ۲۶-۱۷
- یگانگی، سیده فاطمه. (۱۳۸۹). نقش شایستگی مدیران در اثربخشی مدیریت (مطالعه موردی در شرکت مخابرات استان قزوین)، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۵، صص ۶۸-۵۷
- یوسفی، احمد و عرفانی، مریم. (۱۳۸۸). نقش شایستگی‌های سرپرستی در توسعه سرمایه‌های انسانی، مجله مهندسی خودرو و صنایع وابسته، شماره ۸، صص ۶۹-۶۳

- Boyatzis, R E (2007), *The Competent Manager: a Model For Effective Performance*, Mcber and Co/ Wiley, pp102.
- Draganidis, F. and Mentzas, G. (2006), *Competency Based Management: A Review of Systems and Approaches*, *Journal of Information Management & Computer Security*, No. 1, Pp. 51-64.
- Miller, V.D. (1996), "An experimental study of newcomers' information seeking behaviors during organizational entry", *Communication Studies*, Vol. 47, pp. 1-24.
- Morrison, E.W. (1993), "Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78 No. 3, pp. 173-83