Archive of SID

نوع مقاله: پژوهشی

مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی: رویکرد ترکیبی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۰۹

محمدعلی مصطفی‌پور[۱]، روح‌اله سمیعی[۲]، محمودرضا مستقیمی[۳]، محمودرضا چراغعلی[۴]

از صفحه ۱۵۹ تا ۱۸۲

چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی با استفاده از رویکرد ترکیبی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش اجرا، آمیخته است. خبرگان در این پژوهش ۵۰ نفر هستند که در شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های متغیرها حضور داشتند و از روش غیرتصادفی و روش گلوله‌برفی استفاده شده است. در گام اول، عناصر تشکیل‌دهنده مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری از ادبیات نظری شناسایی شد که خروجی آن ۳۷ مؤلفه است. در گام بعدی بر اساس نظر خبرگان، مؤلفه‌ها به ۴۴ مؤلفه، هشت بُعد اصلی (ذهنی، ارتباطی، شخصیتی، تخصصی، ارزشی، میان فردی، محیطی و سازمانی) با روش دلفی فازی افزایش یافت. در گام سوم به‌منظور برقراری ارتباط بین ابعاد و ارائه مدل از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد که بر اساس نظر خبرگان، تجزیه‌وتحلیل‌های صورت‌گرفته مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری احصا شد. نتایج، بیان‌گر آن است که چهار بُعد ارتباطی، ذهنی، تخصصی و محیطی در سطح اول و سه بُعد شخصیتی، سازمانی و میان‌فردی در سطح دوم و ارزشی در سطح سوم قرار دارند.

کلمات کلیدی

سلامت، نظام اداری، شایسته‌سالاری، سازمان‌های دولتی، رویکرد ترکیبی.

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. (mostafapour.ma@gmail.com)

۲- استادیار، گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. (نویسنده مسئول: roohalla.samiee@gmail.com)

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. (roohalla.samiei@gmail.com)

۴- استادیار، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. (mostaghimi@aliabadiau.ac.ir)

www.SID.ir

Archive of SID

مقدمه

امروزه سازمان‌ها برای حفظ حیات، رشد، تکامل و داشتن محبوبیت و مقبولیت در بین مردم ناگزیر هستند تا از فساد اداری دوری کنند و نظام سلامت اداری خود را نیز ارتقاء دهند و نیز شایان ذکر است که رسیدن به اهداف سازمانی و راهبردهای آن به‌صورت‌های گوناگونی با سلامت اداری گره خورده است. سلامت نظام اداری از جمله ضروری‌ترین کارکردهای یک نظام حکومتی پایدار و در عین حال از اصلی‌ترین پایه‌های استحکام آن محسوب می‌شود (آثارتمر و مقتدر منصوری، ۱۳۹۸: ۹). سازمان شفافیت بین الملل گزارش ۲۰۱۹ خود درباره سلامت سازمانی در کشورهای مختلف دنیا را منتشر کرد که شاخص درک فساد سازمان شفافیت بین الملل نشان از این دارد که این شاخص در ایران وضعیت بدتری نسبت به سال ۲۰۱۸ داشته است. ایران در سال ۲۰۱۹، رتبه ۱۴۶ را به‌دست آورد که دو امتیاز هم نسبت به سال ۲۰۱۸ کم‌تر بوده است (اردلان و عزیزی، ۱۳۹۹: ۸۱). ناکارا و ناسالم بودن نظام اداری در سازمان‌های دولتی استان گلستان یک مشکل اجتماعی است، یعنی مدیران، کارکنان و ارباب رجوع به‌خوبی وضعیت بیمارگونه را حس می‌کنند، شواهدی چون، عدم تحقق اهداف سازمانی، پایین بودن بهره وری، نارضایتی ارباب رجوع، ناکافی بودن سلامت اداری، رضایت شغلی پایین، کندی فرآیندهای کاری، بی نظمی اداری و.... رگه‌هایی از ناسلامتی نظام اداری در سازمان‌های دولتی استان گلستان را نشان می‌دهد.

با توجه به اهمیت وجود نظام اداری سالم و اثرات آن در توسعه استان گلستان، سلامت نظام اداری یکی از ارکان‌های اصلی استقرار توسعه پایدار در استان گلستان محسوب می‌شود که لازمه آن در وهله نخست توجه به دانش، فرهنگ و تجربه لازم و کافی نزد مدیران سازمان ها بوده است و باید اذعان داشت که سازمان‌های دارنده نظام اداری سالم قادر به تصمیم‌سازی و تصمیم گیری، هدایت درست، به‌جا و مناسب هستند. برای تحقق اهداف سازمان باید مدیران از توانایی و شرایط لازم برای انجام امور برخوردار باشند. این شرایط و ویژگی‌ها شامل مهارت‌ها، دانش و اعتقادات و باورهای مدیران سازمان می‌شود. اگر افراد نالایق اداره امور را به‌دست بگیرند، اهداف سازمان محقق نمی‌شود و سلامت و کارایی سازمان نیز تهدید خواهد شد (پوراسدی و معدنی، ۱۳۹۷: ۸۵). شایستگی یکی از مهم‌ترین عناصر و عوامل ایجاد بهره‌وری نیروی انسانی سازمان‌ها در جهان رقابتی امروز است (سپهوند و قهرمانی، ۱۳۹۹: ۸۷). علم اداری همیشه به شایستگی به عنوان دانش، نگرش و مهارت شخصی اشاره می‌کند که افراد را

www.SID.ir

Archive of SID

قادر می‌کند عملکرد مؤثر یا عملکرد برتر در یک موقعیت یا شغل داشته باشند (قموشی، کریمی و عزتی، ۱۳۹۸:۱۱۰). بحث شایسته‌سالاری همیشه در کشور ما به‌کار گرفته شده است، اما هیچ‌گاه به‌صورتی مستمر در نظام ما توسعه نیافته است و چه‌بسا در بخش‌هایی نامطلوب‌تر هم شده است. به‌رغم اظهارنظرهای فراوان که تاکنون در ارتباط با نظام شایستگی و ابعاد مختلف آن در محافل رسمی و کارشناسی صورت گرفته، ورود این بحث به عرصه اجتماعی و اقتصادی موضوعی جدید محسوب می‌شود (امیرحسنی، ۱۳۹۸: ۱۰۱). باید توجه داشت که شایسته‌سالاری، نه یک نوع حکومت، بلکه یک فرهنگ است. مسئله مهم در بحث شایسته‌سالاری تنها انتصاب نیست، بلکه فرهنگ شایسته‌گزینی است که این فرهنگ نه تنها در بین کارگزاران سیاسی و مدیریتی بلکه در متن جامعه نیز جا بازکرده باشد. پاسخ سریع به مشکلات و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به‌عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل سازمان‌ها مطرح ساخته است و نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته بیش از پیش آشکار شده است و مهم‌ترین رکن مؤثر برای دست‌یابی به اهداف، «مدیریت» است. چنان‌چه گزینش مدیران به‌نحو صحیح و مناسب صورت پذیرد، منافع سازمانی و اجتماعی در بر خواهد داشت (پورصادق، ۱۳۹۸: ۳۶).

استان گلستان، پایتخت فرهنگی اقوام است چرا که در این استان ۱۶ قوم و مذهب با فرهنگ‌های متفاوت می‌باشد. این امر به مراتب برای مدیران سازمان‌های دولتی استان گلستان که با مجموعه‌ای از نیروهای انسانی با فرهنگ‌ها و ارزش‌های مختلف در ارتباط هستند بسیار حائز اهمیت است. بنابراین، مدیران شایسته در سازمان‌های دولتی استان گلستان از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرآیند کار هر سازمانی خواهد بود. این امر در سازمان‌های دولتی استان گلستان دارای اهمیت فوق‌العاده‌ای است. نبود نظام شایسته‌سالاری یکی از عوامل نشان‌دهنده مشکل اساسی در سلامت اداری سازمان‌های دولتی بوده و مدیران، نقش تعیین‌کننده و غیر قابل انکاری در سلامت نظام اداری سازمان‌های دولتی استان گلستان دارند، رشد مستمر و موفقیت پایدار سازمان‌ها و سلامت نظام اداری سازمان‌های دولتی استان گلستان در گرو مدیران و رهبران شایسته و کارآمد است، از این‌رو موفقیت در اجرای این سیاست‌ها و به‌طور کلی پیش‌برد سلامت نظام اداری در سازمان‌های دولتی استان گلستان در گرو نهادینه کردن شایسته‌سالاری است. از این‌رو سؤال اصلی پژوهش عبارت است از: مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی استان گلستان چگونه است؟

www.SID.ir

Archive of SID

پیشینه پژوهش

دزفولی و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی با «عنوان تأثیر سلامت سازمانی بر شایستگی اخلاقی کارکنان» انجام داده است. یافته ها نشان داد که سلامت سازمانی دارای ۱۴ عامل و شایستگی اخلاقی دارای هشت عامل بود. سلامت سازمانی بر شایستگی اخلاقی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار و مدل برازش مطلوبی داشت. هم‌چنین میزان سلامت سازمانی و شایستگی اخلاقی کارکنان بالاتر از متوسط جامعه بود. رجائی و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان زیرساخت‌های ضروری جهت خط‌مشی‌گذاری (سیاست‌گذاری) موفق در حیطه سلامت نظام اداری انجام داده‌اند. نتیجه پژوهش نشان می‌دهد که مهم‌ترین زیرساخت‌ها در این پژوهش شامل مؤلفه‌های، رشد اجتماعی، رشد فرهنگی، منابع انسانی، وضع اقتصادی، همکاری‌های بین‌المللی و ارتقای سیستم‌های اطلاعاتی در جهت شفافیت است که مؤلفه همکاری‌های بین‌المللی (با دو شاخص) در مرحله دوم با توجه به تجمیع نظر خبرگان حذف شد. هم‌چنین نتایج نشان می‌دهد که در زیرساخت‌ها شفافیت و ارتقای سیستم‌های اطلاعاتی در جهت رویه دولت الکترونیک بیش‌ترین تأثیر را بر سلامت اداری دارد. معمارزاده طهران و نجفی (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل اثرگذار بر تحول سلامت اداری» انجام داده‌اند. نتایج حاصل از تحلیل‌های آماری حاکی از آن است که تمامی سؤال‌های فرعی پژوهش یعنی تأثیر عوامل فرهنگی، مدیریتی، سیاسی، قضایی، ارزشی و ساختاری بر سلامت اداری شهرداری تأیید شده‌اند و با توجه به نتایج رتبه‌بندی آزمون فریدمن از بین کلیه عوامل این پژوهش، عامل ساختاری بیش‌ترین و عامل ارزشی کم‌ترین اثرگذاری را بر سلامت اداری شهرداری دارد.

فتاح پورمرندی و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان «تدوین الگوی شایستگی‌های شغلی مدیران ورزشی (مطالعه موردی: مدیران ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها)» انجام داده‌اند. نتایج نشان می‌دهند که شایستگی‌ها می‌توانند به‌عنوان زبانی مشترک برای کارکردهای مختلف منابع انسانی مطرح باشند و در نیازسنجی آموزشی افراد، تهیه و ارزش یابی برنامه آموزشی، ارزش‌یابی کارایی و اثربخشی آموزشی و برنامه‌ریزی برای رشد و پیشرفت فرد به‌کار روند. شفیعی نیک‌آبادی و سنگبر (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان «مدیریت شایستگی براساس تئوری چشم‌انداز با رویکرد فازی» انجام داده‌اند. مطابق با نتایج حاصل از پژوهش، مؤلفه‌های توانایی شناخت خطرات اجتماعی و روانی، مدیریت پروژه ایمنی و توانایی شناخت خطرات زیست محیطی، به ترتیب در اولویت برنامه‌ریزی قرار گرفت. نتایج پژوهش می‌تواند مدیران این کارخانه را در تدوین برنامه‌های

www.SID.ir

Archive of SID

آموزشی جهت ارتقای شایستگی‌های ایمنی کمک کند. خراسانی آملی و اسمعیل‌پور نوسر (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان مطالعه تطبیقی عوامل مؤثر بر شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی در ایران انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که پیشرفت و رشد سازمان‌های دولتی و در نتیجه پیشرفت مدیران نیازمند چارچوبی از شایستگی‌ها است که استفاده از اطلاعات عاطفی فردی، برقراری روابط با دیگران، تأمل و تفکر در اطلاعات را تسهیل می‌کند. پوراسدی و معدنی (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان «تدوین راهبردهای مؤثر در ارتقای سلامت اداری پلیس راهور ناجا» انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان داد که در عوامل داخلی قوت‌ها و در عوامل خارجی فرصت‌ها دارای وزن بیش‌تری نسبت به شعف‌ها و تهدیدات داشتند. پاکدامن و منشی‌زاده (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر سلامت اداری در دستگاه‌های دولتی خراسان شمالی» انجام داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که کلیه عوامل از پیش گفته‌شده بر سلامت اداری در دستگاه‌های دولتی خراسان شمالی تأثیر دارند.

سه وال، آستراید و آدام[1] (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان «شایسته‌سالاری چند فرهنگی: مزایای هم‌افزایی ارزش‌گذاری تنوع و شایسته‌سالاری در بین مدیران سازمان‌های اداری کشور امریکا» انجام داده‌اند. نتایج نشان داد فرصت برابر ارزش فرهنگی در شایسته‌سالاری مدیران هم‌افزایی و مزایای جداگانه را باعث شد و رویکرد شایسته‌سالاری چند فرهنگی مدیران بر عملکرد در سازمان‌های اداری کشور امریکا تأثیر زیادی داشت. توادر و لورا[2] (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان ارزیابی شایستگی مدیران شرکت‌های آی‌تی کشور رومانی با استفاده از شاخص‌های عملکرد کلیدی انجام داده‌اند. بر اساس این تحلیل، شاخص‌های کلیدی عملکرد محاسبه شده می‌توانند به یک ابزار ارزیابی شایستگی مدیران به سازمان‌ها در اندازه‌گیری عملکرد حرفه‌ای آنان کمک کند. آرنی و رونو[3] (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان «بررسی سلامت اداری در سازمان‌های بهداشتی کشور سوئد» انجام داده‌اند. نتایج نشان داد مهم‌ترین عوامل تهدیدکننده سلامت اداری تعلق خاطر نداشتن کارکنان به سازمان‌های بهداشتی کشور سوئد، عدم ارائه گزارش تخلف و دست کاری و افشای اطلاعات و مدارک شناسایی شدند. زنان، افراد کم تر از ۲۵ سال، کارکنان دارای مدرک دکترای حرفه ای و کارکنان مجرد نمره بالاتری به سلامت اداری دادند. رأس[4]

1- Seval, Astrid, Adam
2- Toader & Laura
3- Arne & Runo
4- Ruth

www.SID.ir

Archive of SID

(۲۰۱۰) پژوهشی با عنوان «تغییر درک شایسته‌سالاری در مدیران زن ارشد بانک‌های کشور انگلیس» انجام داده است. در این پژوهش مشخص شد که پایبندی زنان به مفهوم شایسته‌سالاری در طول زمان کاهش یافته است، زیرا شایسته‌سالاری توسط سرمایه انسانی (توانایی و تجربه) و سرمایه اجتماعی (که به‌عنوان رفتار سیاسی دیده می‌شود) کم‌تر تعریف می‌شود. این پژوهش هم‌چنین نشان می‌دهد که چگونه این مفهوم در دو سطح تفسیر می‌شود: اول، در یک سطح نمادین، نشان می‌دهد که چگونه سازمان تعریف و به موفقیت می‌پردازد؛ دوم، در سطح شخصی، چگونه بر شناخت افراد، احساسات و اعتقادات خود تأثیر می‌گذارد.

نقش متقابل عامل شایسته‌سالاری در اجرای سیاست‌های نظام اداری، از دو منظر، تعیین‌کننده است. الف- ساختار اصلی و عامل تصمیم‌گیری در نظام اداری را منابع انسانی تشکیل می‌دهد که تعیین‌کننده‌ترین نقش را در هر نظام اداری بر عهده گرفته است زیرا هیچ روشی وجود ندارد که به انسان وابسته نباشد و هیچ تصمیمی بدون اراده منابع انسانی، گرفته نمی‌شود، در نتیجه نیرویابی، جذب و گزینش، توسعه و آموزش‌وپرورش نیروهایی متعهد که دارای شایستگی کافی برای اتخاذ تصمیم‌گیری‌های مهم در جهت رسیدن به رسالت‌ها و اهداف سازمانی را بدون آلوده شدن دستانشان به فساد را داشته باشند، خود یکی از مهم‌ترین عوامل در جهت رسیدن به سلامت اداری است. ب- مدیران و رهبران، که نقش تعیین‌کننده در توفیق یا شکست سازمان‌ها دارند، رشد مستمر و موفقیت پایدار سازمان‌ها در گرو مدیران و رهبران شایسته و کارآمد است. پیتر دراکر عقیده دارد، مدیران متولد نمی‌شوند، بلکه باید آن‌ها را پرورش داد. استعداد یابی و پرورش مدیران موفق نیازمند حمایت مدیران ارشد، برنامه ریزی منظم بلندمدت و رویکرد نظام است. از این‌رو شایسته‌سالاری و راهبرد سیاست‌گذاری نظام اداری در ارتباط متقابل با یکدیگر قرار می‌گیرند. راهبردهای منابع انسانی سازمان بایستی به این گونه باشد که خودکنترلی و تعهد به سازمان را در منابع انسانی سازمان نهادینه کند و در امر شایسته‌سالاری باید به جانشین‌پروری رهبرانی اقدام کند که سلامت اداری سازمان را در آینده تضمین کنند.

مبانی نظری

سلامت نظام اداری صفتی کیفی در سازمان است که میزان هم راستایی در تعریف و تحقق منافع فردی سازمانی و ملی را نشان می‌دهد. بنابر تعریف ارائه شده، سلامت نظام اداری یک

www.SID.ir

Archive of SID

ویژگی کیفی است که میزان هم‌راستایی بین منافع فردی، سازمانی و ملی را نشان می‌دهد (ایمانی، قلی‌پور، آذر و پورعزت، ۱۳۹۸: ۲۵۳). روشن است که میزان دارای یک آستانه است که کم‌تر از آن، مراتب فساد و بیش‌تر از آن، مراتب سلامت را نشان می‌دهد. بنابراین، سلامت اداری مفهومی «شاخص‌گونه» و «پیوستار» است و مراتب مختلف آن در دو سوی نقطه صفر، سلامت اداری قلمداد می‌شود. این دیدگاه، سلامت اداری را به‌مثابه یک شاخص کیفی-وضعیتی تبیین می‌کند که منطق حاکم بر رفتار آن، منطق فازی است. این نکته بر پیوستار وضعیت‌های مختلف سلامت اداری تأکید می‌ورزد. بنابراین منطق، مرز بین سلامت و فساد ثابت نیست. به بیان دیگر مشخص نیست که از کدام نقطه منفی برروی این طیف، می‌توان رفتار یک فرد را فاسد قلمداد کرد؛ چرا که رفتار این شاخص در اطراف نقطه صفر دارای پیچیدگی و پویایی بسیاری است که بلافاصله با ورود به محدود منفی/مثبت نمی‌توان فردی را فاسد/سالم انگاشت. بخشی در اطراف نقطه صفر وجود دارد که در آن محدوده نمی‌توان در مورد سلامت یک فرد، اقدام یا تصمیم، نظری داد. باید توجه شود که این مرز، مرزی قطعی و ثابت برای همه موارد نیست؛ بلکه باید آن را برای انواع مختلف رفتارها مورد بررسی قرارداد و به تبیین مرزی سیال با پویایی تعریف‌شده، رسید. هرچند ممکن است برخی اصول در تبیین این مرزها ثابت باشد. باید اشاره کرد که آرمان سلامت اداری، تصویری برگرفته از بهشت با مصداق آیه دارالسلام است. روشن است که این آرمان، انتها ندارد و به بیان بهتر، دو سوی طیفی که سلامت اداری نام گذاشته شده است، به‌سمت بی‌نهایت می‌رود؛ در یک‌سو فساد (که انتهایی ندارد) و از سوی دیگر سلامت (که آن نیز انتهایی ندارد)(تقوائی، خوراکیان، رحیم‌نیا و مرتضوی، ۱۳۹۸: ۱۱۲).

سلامت اداری، وضعیتی است که کلیه عوامل یک سازمان قابلیت تأمین اهداف سازمان را به طور مطلوب داشته و می‌توانند انحراف از هنجارهای اداری و قانونی و موانع اهداف سازمانی را در اسرع وقت شناسایی و تدابیر لازم و به‌هنگام را برای رفع آن‌ها لحاظ کند (ریکاردو، نانسی و کاناک[1]، ۲۰۱۹: ۸۰۱). از دیدگاه مایلز[2](۲۰۰۹)، ده نشانه برای تعیین سلامت نظام اداری وجود دارد، نشانه‌هایی چون،۱- توزیع نسبتاً عادلانه نفوذپذیری و قدرت، ۲-کیفیت ارتباطات درونی (در بین سازمان‌های موجود در نظام اداری) و بیرونی (بین محیط و خرده‌نظام اداری)، ۳- تمرکز بر هدف، ۴- استفاده مطلوب از منابع (خصوصاً منابع انسانی)، ۵-عملکرد سیستم در

1- Ricardo, Nancy & Kanak
2- Miles

www.SID.ir

Archive of SID

برابر مشکلات و معضلات، ۶-وجود اهدافی روشن و متناسب با خواست محیط که تمام نظام اداری بر آن متمرکز شده‌اند، ۷-احساس رضایت و خشنودی کارکنان، ۸-احساس علاقه کارکنان نسبت به کار و سازمان‌هایی که در آن‌ها اشتغال دارند و رشد و توسعه در راستای پاسخ‌گویی به نیازهای جدید و متغیر مراجعان (سمالو[1]، ۲۰۱۷: ۴۹۸).

شایسته‌سالاری یا مریتوکراسی[2] از دو واژهٔ مریت[3] به معنای شایستگی قابلیت یا سزاواری و کراسی[4] به معنای حکومت یا روش اداری امور تشکیل شده است. شایسته‌سالاری به نظام اجتماعی اطلاق می‌شود که در آن بالاترین قدرت و مرتبهٔ اجتماعی به افرادی با بیش‌ترین توانایی سپرده می‌شود (نیس[5]، ۲۰۱۹: ۱۶۷). طبق تعریفی که فرهنگ لغات بریتانیکا[6] از واژه شایسته‌سالاری دارد، این مفهوم به سیستمی اطلاق می‌شود که در آن ملاک انتخاب افراد، شایستگی و قابلیت‌های درونی آن‌ها بوده است (برخورداری از ثروت یا جایگاه سیاسی نبوده است) و افراد، مسیر پیشرفت و تعالی را بر اساس شایستگی خود طی می‌کنند. طبق این تعریف، شایسته، لقبی معنوی است و به فردی اعطا می‌شود که به‌علت انجام کاری صحیح و برجسته با کارایی بالا و حصول منفعت مشخص و قطعی او را ستایش و تمجید کنند.

به بیان ساده‌تر، شایسته کسی است که در شرایط برابر، کاری را بهتر از دیگران انجام دهید و در مقایسه با آن‌ها بازدهی بیش‌تری داشته باشد (دانش‌فرد و رجایی، ۱۳۹۷: ۶۹). ساختارهای اداری در دو دهه‌ی اخیر به‌شدت دچار تحول شده تغییراتی چون رشد و توسعه‌یافتگی کارکنان، ظهور نیروهای دانش‌بنیان، ضرورت توسعه‌ی دانایی، رشد سریع فن‌آوری‌های نوین، افزایش نقش و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها و پاسخ‌گویی ایشان در برابر شهروندان موجب توجه ویژه به نیروی انسانی شایسته به‌عنوان سرمایه اجتماعی مهم شده است به‌گونه‌ای که امروزه در عرصه علم مدیریت، استقرار نظام شایسته‌سالاری به عنوان اصل اولیه و زیربنای امور مطرح شده است (درویشی، ۱۳۹۸: ۴۳۸). سازمان‌هایی موفق هستند که بتوانند افراد را با بهترین قابلیت و شایستگی جذب، پرورش و از توانایی‌هایشان در مناسب‌ترین پست‌های سازمانی استفاده کنند (رحیمی و آقابایی، ۱۳۹۸: ۷۹). تعاریف مختلفی برای

1- Cemalou
2- meritocracy
3- Merit
4- Cracy
5- Nath
6- Britannica

www.SID.ir

Archive of SID

شایسته‌سالاری ارائه شده است که جهت روشن شدن موضوع به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. شایسته‌سالاری از نظر علم مدیریت، روندی است که در آن منابع انسانی با توجه به تلاش و توانایی ذاتی‌شان در جایگاه خود قرارگرفته و توسعه می‌یابند (صفری، ۱۳۹۷: ۹۷). از نظر علوم سیاسی از روش‌هایی است در راستای انتخاب افراد بر مبنای شایستگی که از آن به‌عنوان یکی از راه‌کارهای جلوگیری از فرار مغزها نیز تعبیر شده است. شایسته‌سالاری از روش‌های تعدیل و حذف بی‌عدالتی و ایجاد فرصت‌های برابر برای همگان است و منشأ آن تأثیر منفی احساس بی‌عدالتی برانگیزه کارکنان است (حراقی و درویشی، ۵۹: ۱۳۹۸).

جدول شماره ۱: مؤلفه‌های شناسایی‌شده با استفاده از ادبیات پژوهش

عامل	منابع
تفکر خلاقانه	نیس (۲۰۱۹)، لیکاما (۲۰۱۵)
قدرت تشخیص	کومرا و همکاران (۲۰۱۷)، ویتالا (۲۰۰۵)
تفکر سیستمی	کرافورد و همکاران (۲۰۱۰)
تفکر راهبردی	سیمپسون و همکاران (۲۰۱۹)، لی (۲۰۰۹)
مهارت مذاکره	ختاک و همکاران (۲۰۱۷)، اینگرهام (۱۹۸۷)
احترام و درک متقابل	سه وال و همکاران (۲۰۱۷)، فانگ و همکاران (۲۰۱۰)
اعتبار اجتماعی	سیه لی و همکاران (۲۰۱۷)، اولریچ و همکاران (۲۰۱۱)
محبوبیت در محیط کار	باربوسال و همکاران (۲۰۱۹)، ویلکیناس و همکاران (۱۹۹۴)
قابلیت نفوذ بر دیگران	مارکس و همکارا (۲۰۱۹)، وکولا و همکاران (۲۰۰۷)
مدیریت اطلاعات	فیلیپین (۲۰۲۰)، چونگ (۲۰۰۸)
مثبت‌اندیشی	برید (۲۰۱۹)، اسکور کوا (۲۰۱۶)
انعطاف‌پذیری	هایدهیکو و همکاران (۲۰۱۹)، لافر (۲۰۰۲)
مسئولیت‌پذیری	آلیپیو وهمکاران (۲۰۱۹)، بوی و هوپ (۲۰۰۲)
خویشتن‌داری	آنا و همکاران (۲۰۲۰)، رعنایی و همکاران (۱۳۹۱)
اعتماد به‌نفس	محمود عباس و همکاران (۲۰۱۸)، آمبریت (۱۹۹۲)
تسلط بر دانش تخصصی مرتبط	چارلس (۲۰۱۸)، آبراهام و همکاران (۲۰۰۱)
برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی	آندره و همکاران (۲۰۱۸)، قرائی‌پور (۱۳۸۲)
تحمل ریسک و تاب‌آوری	آریوای و همکاران (۲۰۲۰)، برگالت و همکاران (۲۰۰۶)
مدیریت عملکرد	جوکو (۲۰۱۸)، هارتلی (۲۰۱۶)
مدیریت مشارکتی	کریگل و همکاران (۲۰۱۹)، اوکوان (۲۰۰۳)
توسعه فناوری	شیت و همکاران (۲۰۱۹)، مگاهد (۲۰۱۵)

www.SID.ir

Archive of SID

عامل	منابع
وجدان کاری	جیم و همکاران، (۲۰۱۸)، آگوت و همکاران (۲۰۰۳)
قانون‌گرایی	سوسران و همکاران (۲۰۱۸)، میکاس وا و همکاران (۲۰۱۶)
کمال‌جویی	هلن و همکاران (۲۰۱۸)، استرانگیو و همکاران (۲۰۱۳)
تعهد به تعالی	کور تلازو و همکاران (۲۰۲۰)، هوگان وکایزر (۲۰۰۵)
تیم‌سازی	آلوانگا و همکاران، (۲۰۱۹)، گرینستین (۲۰۰۹)
مدیریت فرآیند	وان و همکاران (۲۰۲۰)، بالچونیس (۱۹۹۳)
توانمندسازی دیگران	مارتین و همکاران (۲۰۱۹)، لاگرین (۲۰۰۹)
شبکه‌سازی	صادقی و همکاران (۱۳۹۹)، ون وولپن و موسکر (۲۰۰۲)
همکاری و مشارکت	آزادفر (۱۳۹۸)، دربل (۲۰۱۱)
هوشیاری محیطی	ایمانی و همکاران (۱۳۹۸)، سیلوستر و دایکس (۲۰۰۷)
تحلیل محیط کلان	شیرازی رومنان و مطلبی کربکندی (۱۳۹۱)
آینده‌نگری	شیخ اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۷)، سیلوستر (۲۰۱۲)
عدم سیاست‌زدگی	طاهرپور کلانتری و همکاران (۱۳۹۷)، کروک (۲۰۰۸)
جانشین‌پروری	گیگلویتی (۲۰۱۹)، شفیعی نیک‌آبادی و سنگبر (۱۳۹۶)، ریدل، گرون و کرولان (۲۰۱۱)
اثربخشی سازمانی	هنری و همکاران (۱۳۹۶)، تخائف الهی و رضائیان (۱۳۹۰)
عدالت سازمانی	می‌چلی و همکاران (۲۰۲۰)، ون وولپن و موسکر (۲۰۰۲)

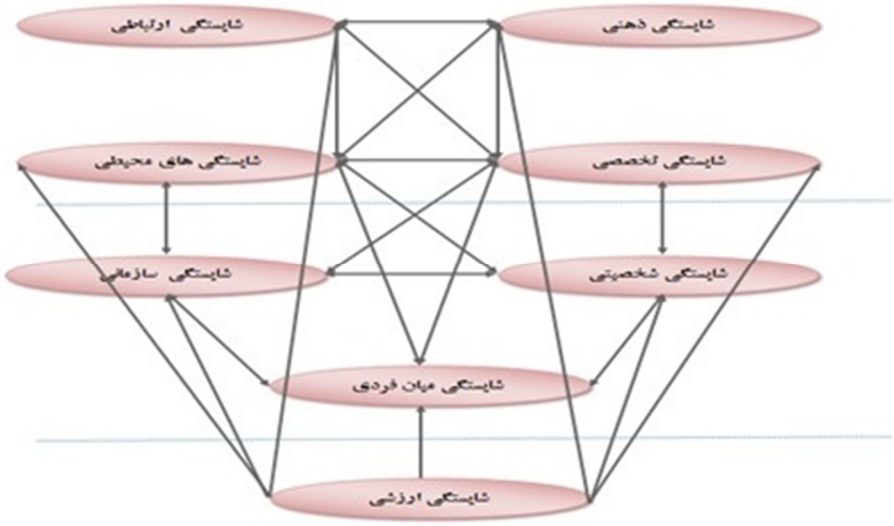
الگوی مفهومی پژوهش

با توجه به منابع و ماخذ پژوهش و مطالعات پیشین می‌توان مدل مفهومی پـژوهش را در قالـب شکل شماره یک بر اساس نظریه‌های نیس[1](۲۰۱۹)، چـارلز[2](۲۰۱۸)، جوکـو (۲۰۱۸)، هـارتلی[3] (۲۰۱۶) ترسیم کرد.

1- Nice
2- Charles
3- Hartley

www.SID.ir

Archive of SID



شکل شماره ۱: الگوی مفهومی پژوهش (منبع: پژوهش‌گر ساخته)

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به‌دنبال ارائه مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی استان گلستان با استفاده از رویکرد ترکیبی بوده، چرا که در این پژوهش از دو روش دلفی فازی و ساختاری تفسیری استفاده شده است. از لحاظ هدف، کاربردی و از حیث روش اجرا، آمیخته است. تیم تصمیم پژوهش ۵۰ نفر از خبرگان سازمانی و اساتید دانشگاهی هستند که به‌روش هدف‌مند و تکنیک گلوله برفی انتخاب شده‌اند و پژوهش‌گر به‌دنبال طراحی مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی استان گلستان بوده است. برای این منظور در مرحله اول عناصر تشکیل دهنده مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری از ادبیات نظری (به روش مرور نظام) شناسایی شد که خروجی این مرحله شناسایی ۳۷ مؤلفه بوده است. در مرحله دوم بر اساس نظر خبرگان، مؤلفه‌ها به ۴۴ مؤلفه در قالب هشت بُعد اصلی (ذهنی، ارتباطی، شخصیتی، تخصصی، ارزشی، میان فردی، محیطی و سازمانی) با روش دلفی فازی با نرم‌افزار اکسل افزایش یافت. در مرحله سوم به‌منظور برقراری ارتباط و توالی بین ابعاد و ارائه مدل ساختاری‌شان از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری با نرم‌افزار اکسل بهره گرفته شد که در این روش بر اساس نظرات خبرگان و تجزیه‌وتحلیل‌های صورت گرفته، مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری احصاء شد.

www.SID.ir

Archive of SID

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی

جدول شماره ۲: توصیف تیم تصمیم

جنسیت/تحصیلات/سابقه کار/محل خدمت	فراوانی	درصد فراوانی
زن	۸	۱۶
مرد	۴۲	۸۴
کارشناسی ارشد	۳۸	۷۶
دکتری	۱۲	۲۴
بین ۵ تا ۱۰ سال	۲	۴
بین ۱۰ تا ۱۵ سال	۲۱	۴۲
بین ۱۵ تا ۲۰ سال	۱۷	۳۴
بیش از ۲۰ سال	۱۰	۲۰
دانشگاه	۱۲	۲۴
سازمان	۳۸	۷۶
مجموع	۱۰۰	۱۰۰

دلفی فازی

در این مرحله مؤلفه‌های استخراج‌شده از ادبیات پژوهش به نظرسنجی از خبرگان گذاشته می‌شوند که پس از سه مرحله نظرسنجی، نتایج زیر حاصل شده است:

جدول شماره ۳: اختلاف میانگین فازی‌زدایی‌شده مرحله دوم و سوم مؤلفه‌های سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری

شماره	مؤلفه‌ها	میانگین فازی‌زدایی‌شده مرحله ۲	میانگین فازی‌زدایی‌شده مرحله ۳	اختلاف
۱	توانایی تصمیم‌گیری	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۲	تفکر خلاقانه	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۰۰
۳	قدرت تشخیص	۰/۸۰	۰/۸۹	۰/۰۹
۴	تفکر راهبردی	۰/۷۸	۰/۷۸	۰/۰۰
۵	مهارت مذاکره	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۶	اعتماد سازی	۰/۷۸	۰/۷۷	۰/۰۱
۷	احترام و درک متقابل	۰/۷۹	۰/۸۷	۰/۰۸
۸	اعتبار اجتماعی	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۹	محبوبیت در محیط کار	۰/۹۰	۰/۸۳	۰/۰۷
۱۰	قابلیت نفوذ بر دیگران	۰/۷۸	۰/۷۹	۰/۰۱
۱۱	مثبت اندیشی	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۱۲	انعطاف‌پذیری	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۱۳	مسئولیت‌پذیری	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۰۰

www.SID.ir

Archive of SID

شماره	مؤلفه‌ها	میانگین فازی‌زدایی‌شده مرحله ۲	میانگین فازی‌زدایی‌شده مرحله ۳	اختلاف
۱۴	انتقادپذیری	۰/۷۹	۰/۸۰	۰/۰۱
۱۵	خویشتن‌داری	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۱۶	اعتماد به‌نفس	۰/۹۲	۰/۹۱	۰/۰۱
۱۷	صداقت و درستی	۰/۹۱	۰/۹۰	۰/۰۱
۱۸	تسلط بر دانش تخصصی مرتبط	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۱۹	مدیریت بحران	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۲۰	برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی	۰/۹۱	۰/۸۷	۰/۰۴
۲۱	تحمل ریسک و تاب‌آوری	۰/۷۷	۰/۷۸	۰/۰۱
۲۲	مدیریت عملکرد	۰/۷۶	۰/۷۷	۰/۰۱
۲۳	مدیریت مشارکتی	۰/۸۶	۰/۸۹	۰/۰۳
۲۴	توسعه فناوری	۰/۸۲	۰/۹۰	۰/۰۸
۲۵	وجدان کاری	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۲۶	قانون‌گرایی	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۲۷	مدیریت بر خود	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۲۸	کمال‌جویی	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۲۹	تعهد به تعالی	۰/۹۰	۰/۸۹	۰/۰۱
۳۰	تیم‌سازی	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۰۰
۳۱	مدیریت تضاد	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۳۲	مدیرت فرآیند	۰/۷۶	۰/۷۷	۰/۰۱
۳۳	توانمندسازی دیگران	۰/۸۶	۰/۸۹	۰/۰۳
۳۴	شبکه‌سازی	۰/۸۲	۰/۹۰	۰/۰۸
۳۵	همکاری و مشارکت	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۳۶	هوشیاری محیطی	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۳۷	ایجاد محیط کار بهره‌ور	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۳۸	تحلیل محیط کلان	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۰
۳۹	آینده‌نگری	۰/۹۰	۰/۸۹	۰/۰۱
۴۰	عدم سیاست‌زدگی	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۰۰
۴۱	جانشین‌پروری	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۴۲	اثربخشی سازمانی	۰/۸۵	۰/۹۰	۰/۰۵
۴۳	عدم گرایش به قوم و خویش‌بازی	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۰۰
۴۴	عدالت سازمانی	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۰۰

با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله سوم و مقایسه آن با نتایج مرحله دوم، اختلاف میانگین قطعی مؤلفه‌ها بین دو مرحله کم‌تر از آستانه کم (۰/۱) است. بنابراین فرآیند نظرسنجی متوقف می‌شود و اعضای گروه خبره با تمامی مؤلفه‌ها موافق بوده‌اند و این مؤلفه‌ها بر اساس تکنیک دلفی فازی مورد قبول واقع شدند.

www.SID.ir

Archive of SID

جدول شماره ۴: ابعاد و مؤلفه‌های سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری بر اساس نظر خبرگان

ابعاد	مؤلفه		مهارت مذاکره
ذهنی	توانایی تصمیم‌گیری	ارتباطی	اعتمادسازی
	تفکر خلاقانه		احترام و درک متقابل
	قدرت تشخیص		اعتبار اجتماعی
	تفکر راهبردی		محبوبیت در محیط کار
شخصیتی	مثبت‌اندیشی		قابلیت نفوذ بر دیگران
	انعطاف‌پذیری	تخصصی	تسلط بر دانش تخصصی مرتبط
	مسئولیت‌پذیری		مدیریت بحران
	انتقادپذیری		برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی
	خویشتن‌داری		تحمل ریسک و تاب‌آوری
	اعتماد به نفس		مدیریت عملکرد
	صداقت و درستی		مدیریت مشارکتی
ارزشی	وجدان‌کاری		توسعه فناوری
	قانون‌گرایی	محیطی	هوشیاری محیطی
	مدیریت بر خود		ایجاد محیط کار بهره‌ور
	کمال‌جویی		تحلیل محیط کلان
	تعهد به تعالی		آینده‌نگری
میان فردی	تیم‌سازی	سازمانی	عدم سیاست‌زدگی
	مدیریت تضاد		جانشین پروری
	مدیرت فرآیند		اثربخشی سازمانی
	توانمندسازی دیگران		عدم گرایش به قوم و خویش‌بازی
	شبکه‌سازی		عدالت سازمانی
	همکاری ومشارکت		

مدل‌سازی ساختاری –تفسیری

تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری: بر اساس نتایج گام قبلی، گام بعدی شناسایی الگوی روابط علّی میان آن‌ها است. برای انعکاس روابط درونی میان معیارهای اصلی از دیدگاه خبرگان استفاده شده است در این روش متخصصان می‌توانند با تسلط بیش‌تری به بیان نظرات خود در رابطه با اثرات (جهت و شدت اثرات) میان عوامل بپردازند. ماتریس، هم رابطه علّی و معلولی بین عوامل را نشان می‌دهد و هم اثرپذیری و اثرگذاری متغیرها را نمایش می‌دهد. در این مرحله متغیرهای مسئله به‌صورت دوبه‌دو و زوجی با هم مقایسه شدند و پاسخ‌دهندگان با استفاده از نمادهای V, A,O,X به تعیین روابط بین متغیرها پرداختند. بعد از نظرخواهی از خبرگان ماتریس خودتعاملی ساختاری طبق جدول شماره شش به‌دست آمد.

www.SID.ir

Archive of SID

جدول شماره ۵: علائم مورد استفاده در طراحی مدل ساختاری -تفسیری

V	A	X	O
متغیر i بر j تأثیر دارد	متغیر j بر i تأثیر دارد	رابطه دوسویه	عدم وجود رابطه

جدول شماره ۶: ماتریس خودتعاملی ساختاری

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	ذهنی	۱	X	A	X	A	A	A	A
۲	ارتباطی		۱	A	X	A	A	A	A
۳	شخصیتی			۱	V	A	X	X	X
۴	تخصصی				۱	A	A	X	A
۵	ارزشی					۱	V	V	V
۶	میان فردی						۱	O	V
۷	محیطی							۱	O
۸	سازمانی								۱

تشکیل ماتریس دسترسی اولیه: در این مرحله، ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دودویی تبدیل می‌شود. از این طریق، ماتریس دسترسی اولیه به‌دست می‌آید. از طریق تبدیل نمادهای V, A,O,X به صفر و یک برای هر متغیر ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دودویی تبدیل شده که به اصطلاح ماتریس دسترسی اولیه خوانده می‌شود. قوانین تبدیل این نمادها به‌شرح زیر است: در صورتی‌که ورودی (i,j) (محل تلاقی سطر i و ستون j) در ماتریس خود تعاملی ساختاری V باشد در ورودی (i,j) در ماتریس اولیه یک و در ورودی (j,i) صفر قرار داده می‌شود، در صورتی‌که ورودی (i,j) در ماتریس خود تعاملی ساختاری A باشد در ورودی (i,j) در ماتریس اولیه صفر و در ورودی (j,i) یک قرار داده می‌شود، در صورتی‌که ورودی (i,j) در ماتریس خود تعاملی ساختاری X باشد در ورودی (i,j) در ماتریس اولیه یک و در ورودی (j,i) یک قرار داده می‌شود و در صورتی‌که ورودی (i,j) در ماتریس خود تعاملی ساختاری O باشد در ورودی (i,j) در ماتریس اولیه صفر و در ورودی (j,i) صفر قرار داده می‌شود. ماتریس دسترسی اولیه طبق توضیحات از پیش‌گفته‌شده برای ماتریس خودتعاملی ساختاری مرحله قبل به‌صورت جدول شماره هفت می‌باشد.

www.SID.ir

Archive of SID

جدول شماره ۷: ماتریس دسترسی اولیه

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	ذهنی	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۲	ارتباطی	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۳	شخصیتی	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱
۴	تخصصی	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰
۵	ارزشی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۶	میان‌فردی	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱
۷	محیطی	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰
۸	سازمانی	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱

تشکیل ماتریس دسترسی نهایی: پس از تشکیل ماتریس دسترسی اولیه با لحاظ کردن انتقال‌پذیری در روابط متغیرها، ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود. برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. انتقال‌پذیری به‌معنای آن است که اگر متغیر A بر B تأثیر داشته باشد و B بر C تأثیر داشته باشد در این صورت باید A نیز بر C تأثیر داشته باشد. یعنی اگر براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. در این ماتریس، قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر متغیر نیز نشان داده می‌شود. قدرت نفوذ یک متغیر از جمع تعداد متغیرهای متأثر از آن و خود متغیر به‌دست می‌آید. میزان وابستگی یک متغیر نیز از جمع متغیرهایی که از آن‌ها تأثیر می‌پذیرد و خود متغیر به‌دست می‌آید. ماتریس دسترسی نهایی به صورت جدول شماره هشت به‌دست می‌آید.

جدول شماره ۸: ماتریس دسترسی نهایی

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	میزان نفوذ
۱	ذهنی	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۴
۲	ارتباطی	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۴
۳	شخصیتی	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۷
۴	تخصصی	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۷
۵	ارزشی	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
۶	میان فردی	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۷
۷	محیطی	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۷
۸	سازمانی	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۷
	میزان وابستگی	۸	۸	۶	۸	۱	۶	۸	۶	

www.SID.ir

Archive of SID

تعیین روابط و سطح‌بندی ابعاد و مؤلفه‌ها: برای تعیین روابط و سطح‌بندی معیارها باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود. مجموعه خروجی‌ها شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تأثیر می‌پذیرد. مجموعه ورودی‌ها شامل خود معیار و معیارهایی است که بر آن تأثیر می‌گذارند. پس از تعیین مجموعه‌های ورودی و خروجی، اشتراک این مجموعه‌ها برای هر یک از مؤلفه‌ها تعیین می‌شود. از این طریق، مجموعه مشترک برای هر مؤلفه به‌دست می‌آید. شاخص‌هایی که مجموعه خروجی و مشترک آن‌ها کاملاً مشابه باشند در بالاترین سطح از سلسله‌مراتب مدل ساختاری تفسیری قرار می‌گیرند. به‌منظور یافتن اجزای تشکیل‌دهنده سطح بعدی سیستم، اجزای بالاترین سطح آن در محاسبات ریاضی جدول مربوط حذف می‌شود و عملیات مربوط به تعیین اجزای سطح بعدی مانند روش تعیین اجزای بالاترین سطح انجام می‌شود. این عملیات تا آن‌جا تکرار می‌شود که اجزای تشکیل‌دهنده کلیه سطوح سیستم مشخص شوند. همان‌طور که در جدول شماره نه مشخص شده است، چهار بُعد شایستگی ذهنی، ارتباطی، تخصصی و محیطی در سطح اول قرار می‌گیرند. هنگامی‌که در اولین تکرار عناصر بالاترین سطح مشخص شد، باید این عوامل را از سایر عوامل جدا و حذف شود، این عمل تا زمانی‌که سطح تمامی عوامل مشخص شوند تکرارمی شود.

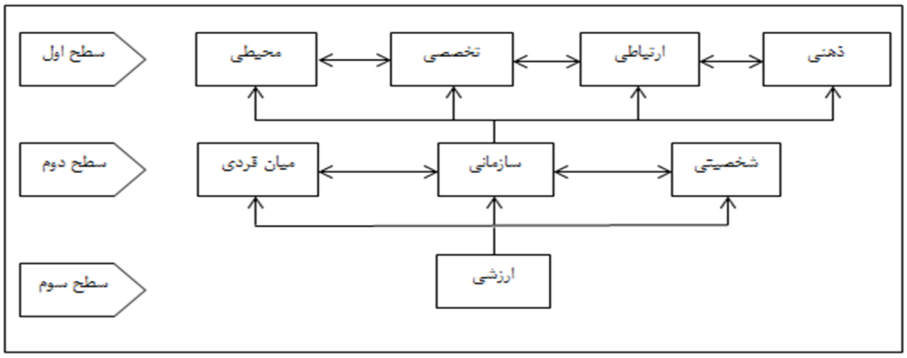
جدول شماره ۹: تعیین سلسله‌مراتب مدل سازی ساختاری تفسیری

عامل	مجموعه خروجی (اثرگذاری)	مجموعه ورودی (اثرپذیری)	اشتراک	سطح
۱	۱،۲،۴،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۴،۷	۱
۲	۱،۲،۴،۷	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۴،۷	۱
۳	۳،۶،۸	۳،۵،۶،۸	۳،۶،۸	۲
۴	۱،۲،۳،۴،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۶،۷،۸	۱
۵	۵	۵	۵	۳
۶	۳،۶،۸	۳،۵،۶،۸	۳،۶،۸	۲
۷	۱،۲،۳،۴،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۶،۷،۸	۱
۸	۳،۶،۸	۳،۵،۶،۸	۳،۶،۸	۲

ترسیم مدل ساختاری- تفسیری نظام سلامت اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری: مدل نهایی به‌دست آمده در این پژوهش از سه سطح تشکیل شده است. عواملی که در سطوح بالاتر هستند از تأثیرگذاری کم‌تری برخوردارند و بیش‌تر تحت تأثیر سایر عوامل هستند. عوامل سطوح پایین‌تر از تأثیرگذاری بیش‌تری برخوردارند.

www.SID.ir

Archive of SID



نمودار شماره ۱: مدل سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری

تجزیه وتحلیل نفوذ- وابستگی (نمودار MICMAC)

تحلیل میک مک یکی از مباحث مدل‌سازی ساختاری-تفسیری است. بر اساس قدرت وابستگی و نفوذ متغیرها، می‌توان دستگاه مختصاتی تعریف کرد و آن را به چهار قسمت مساوی تقسیم کرد. تجزیه‌وتحلیل MICMAC بر پایه قدرت نفوذ (تأثیرگذاری) و میزان وابستگی (تأثیرپذیری) هر متغیر شکل گرفته و امکان بررسی بیش‌تر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می‌کند. جمع سطری مقادیر در ماتریس دست‌یابی نهایی برای هر عنصر بیان‌گر میزان نفوذ و جمع ستونی نشان‌گر میزان وابستگی خواهد بود. عواملی که در سطوح پایین‌تر مدل قرار دارند به‌دلیل دارا بودن قدرت پیش‌برندگی بیش‌تر به‌عنوان عوامل هادی و عواملی که در سطوح بالاتر قرار دارند به‌دلیل وابستگی به عوامل هادی، پیرو محسوب می‌شوند. بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی، چهار گروه از عناصر قابل‌شناسایی خواهند بود که عبارت هستند از:

۱- **خودمختار:** عواملی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف هستند. این معیارها عموماً از سیستم جدا می‌شوند زیرا دارای اتصالات ضعیف با سیستم هستند. تغییری در این متغیرها باعث تغییر جدی در سیستم نمی‌شود؛

۲- **وابسته:** عواملی که دارای قدرت نفوذ کم ولی وابستگی شدید هستند. این متغیرها اصولاً تأثیرپذیری بالا و تأثیرگذاری کمی روی سیستم دارند؛

۳- **متصل (پیوندی):** عواملی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی زیاد هستند. به‌عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این معیارها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این متغیرها باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود؛

www.SID.ir

Archive of SID

۴- مستقل: عواملی که دارای قدرت نفوذ قوی ولی وابستگی ضعیف هستند. به‌عبارتی‌دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این متغیرها است.

در واقع این روش در تحلیل یافته‌ها با هدف شناسایی میزان قدرت وابستگی و نفوذ عناصر سیستم در تحلیل‌های ساختاری به‌کار می‌رود. بدین‌صورت که مجموع سطری تعداد روابط (اعم از روابط مستقیم و غیرمستقیم شناسایی‌شده برای هر مؤلفه) در ماتریس دست‌یابی نهایی در جدول شماره یازده، نشان‌گر میزان قدرت نفوذ آن مؤلفه، و مجموع ستونی تعداد روابط مستقیم و غیرمستقیم در ماتریس جدول مذکور، نشان‌گر میزان قدرت وابستگی آن مؤلفه هست. اعداد به‌دست‌آمده برای هر مؤلفه به‌صورت جداگانه در دسته‌بندی اجزای سیستم از لحاظ قدرت نفوذ و وابستگی در نمودار شماره دو ظاهر شده‌اند.

جدول شماره ۱۰: اعداد مورداستفاده در طراحی نمودار نفوذ- وابستگی (نمودار MICMAC)

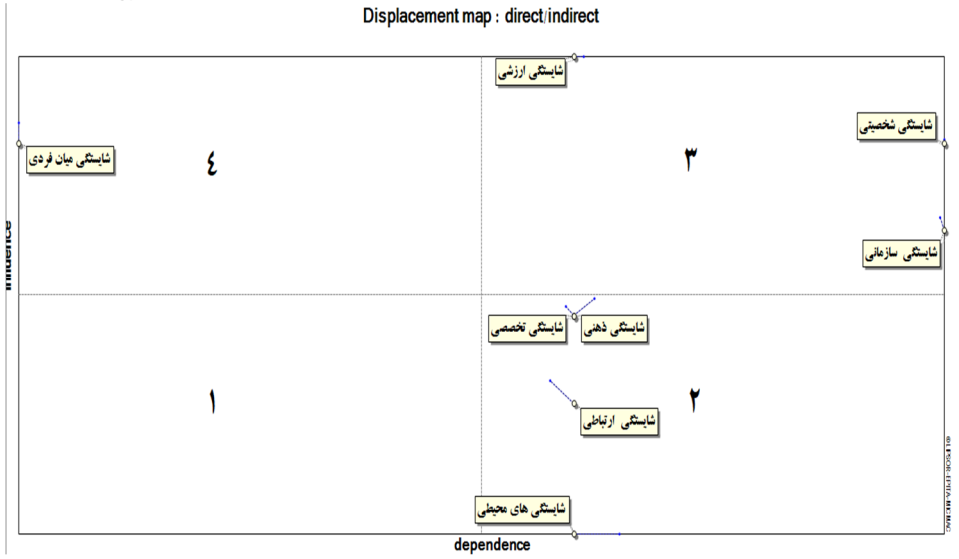
۳	۲	۱	۰
تأثیر قوی دارد	تأثیر متوسط دارد	تأثیر ضعیف دارد	تأثیر ندارد

جدول شماره ۱۱: جدول نفوذ- وابستگی عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	ذهنی	۰	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۲
۲	ارتباطی	۲	۰	۲	۲	۲	۱	۱	۳
۳	شخصیتی	۳	۲	۰	۳	۳	۲	۳	۳
۴	تخصصی	۳	۲	۲	۰	۲	۲	۲	۲
۵	ارزشی	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳
۶	میان‌فردی	۲	۳	۳	۳	۳	۰	۲	۳
۷	محیطی	۱	۲	۲	۱	۱	۱	۰	۲
۸	سازمانی	۲	۲	۳	۲	۳	۲	۳	۰

www.SID.ir

Archive of SID



نمودار شماره ۲: تحلیل نفوذ- وابستگی (نمودار MICMAC) عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری با تأکید بر شایسته‌سالاری

در این پژوهش متغیری در دسته خودمختار قرار نگرفته است. در پژوهش حاضر متغیرهای ذهنی، تخصصی، ارتباطی و محیطی در دسته وابسته قرار گرفته‌اند. در این پژوهش متغیرهای ارزشی، شخصیتی، ارتباطی و سازمانی در دسته پیوندی قرار گرفته‌اند. در این پژوهش متغیر میان‌فردی در دسته مستقل قرار گرفته است.

بحث و نتیجه‌گیری

سلامت نظام اداری بر برآیند انجام کار اثربخش تأکید داشته و خواه و ناخواه ریشه در دو عامل مدیریت و رهبری قوی و صادقانه و انسجام درونی نظام اداری دارد. امروزه شناسایی و اجرای نظام شایسته‌سالای در نظام اداری به یکی از وظایف سازمان‌ها در راستای سلامت نظام اداری مبدل شده است. شرایط حاکم بر سازمان‌ها و دستگاه‌های اداری ایجاب می‌کند تا بر اساس منطق شایسته‌سالاری هرکسی متناسب با تخصص و آموزش‌های دیده‌شده در محل مناسب به‌کار گمارده شود. با توجه به فرموده امام علی (ع) لیاقت و شایستگی افراد را جزیی از موضوع عدالت می‌دانند و این موضوع جزء مهم‌ترین اصول در کنترل و اداره یک جامعه است. یکی از عوامل متعددی که بر کاهش اعتماد شهروندان به سازمان‌های دولتی نقش تعیین‌کننده دارد، نادیده گرفتن شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران دولتی است؛ زیرا این امر نشان‌گر آن است که حکومت

www.SID.ir

Archive of SID

یا سیاست‌مداران به منافع گروه‌های خاص قومی، منطقه‌ای، حزبی و امثال آن می‌اندیشند. بسیاری از سازمان‌ها دریافته‌اند که امروزه سرمایه‌های انسانی و شایستگی آن‌ها کلید اصلی کسب مزیت رقابتی و متعاقباً تحقق چشم‌انداز راهبردی سازمان است. یک سازمان بدون مدیران شایسته و توجه به اصل شایسته‌سالاری در مدیریت نمی‌تواند به اهداف خود نائل شود. بنابراین، سرمایه‌گذاری، تهیه و تصویب ضوابط و قوانین لازم و نیز اجرای طرح‌های مناسب در زمینه جذب، تربیت و نگهداری مدیران از ضروری‌ترین اقدامات در جهت اصلاح نظام مدیریت سازمان‌ها به‌خصوص سازمان‌های دولتی کشور است و حرکت به‌سوی اعمال اصل شایسته‌سالاری در سازمان‌ها ضروری است. در چنین شرایطی چارچوب‌های شایستگی می‌توانند به متخصصان منابع انسانی در بهبود سلامت نظام اداری به‌منظور انطباق با راهبردها کمک شایانی کنند.

مقایسه نتایج این پژوهش با یافته‌های سایر پژوهش‌های انجام‌گرفته نشان داد که با پژوهش دزفولی و همکاران در سال ۱۳۹۷ با عنوان «تأثیر سلامت سازمانی بر شایستگی اخلاقی کارکنان» هم‌خوانی دارد. شفیعی نیک‌آبادی و سنگبر در سال ۱۳۹۶ پژوهشی با عنوان «مدیریت شایستگی براساس تئوری چشم‌انداز با رویکرد فازی» انجام داده‌اند. مطابق با نتایج حاصل از پژوهش، مؤلفه‌های توانایی شناخت خطرات اجتماعی و روانی، مدیریت پروژه ایمنی و توانایی شناخت خطرات زیست‌محیطی، به‌ترتیب در اولویت برنامه‌ریزی قرار گرفت که با نتایج این پژوهش هم‌خوانی ندارد؛ چرا که در این پژوهش شایستگی ارزشی در اولویت قراردارد. هنری و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان «ساخت و اعتباریابی ابزار شایستگی‌های محوری مدیران ادارات ورزش و جوانان» انجام داده‌اند. نتایج حاکی از آن است که تمامی عامل‌ها پیش‌گوی خوبی برای مفهوم شایستگی مدیران ادارات ورزش و جوانان بوده و اعتبار درونی و بیرونی ابزار تعیین شایستگی‌های محوری برای انتصاب مدیران ادارات ورزش و جوانان تأیید می‌شود که با نتایج پژوهش حاضر هم‌سو است. سه‌وال و همکاران در سال ۲۰۱۷ پژوهشی با عنوان «شاسیته‌سالاری چند فرهنگی: مزایای هم‌افزایی ارزش‌گذاری تنوع و شایسته‌سالاری در بین مدیران سازمان‌های اداری کشور آمریکا» انجام داده‌اند. نتایج نشان داد فرصت برابر، ارزش فرهنگی در شایسته‌سالاری مدیران هم‌افزایی و مزایای جداگانه را باعث شد و رویکرد شایسته‌سالاری چند فرهنگی مدیران بر عملکرد در سازمان‌های اداری کشور آمریکا تأثیر زیادی داشت که با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد؛ چرا که تنوع انواع شایستگی‌ها در سازمان‌های دولتی سبب سلامت نظام اداری شد. راث در سال ۲۰۱۰ پژوهشی با عنوان «تغییر درک شایسته‌سالاری در مدیران زن ارشد

www.SID.ir

Archive of SID

بانک‌های کشور انگلیس» انجام داد، در این پژوهش مشخص شد که پایبنـدی زنـان بـه مفهـوم شایسته‌سالاری در طول زمان کاهش یافته است که با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد.

پیشنهادها

- بهبود معیارها و روزآمدی روش‌های گزینش منابع انسانی به‌منظـور جـذب نیـروی انسـانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ‌نظری‌ها و نگرش‌های سلیقه‌ای و غیرحرفه‌ای؛
- اعمال رویه‌های عادلانه در توزیع جبران خدمات و برخورد عادلانه در روابط متقابل شخصی و احترام به کارکنان، می‌تواند زمینهٔ بهبود عملکرد و ارتقای سلامت اداری در محیط کـار را فراهم کند؛
- تدوین نظام حقوقی مؤثر برای پیش‌گیری و مبـارزه بـا فسـاد و افـزایش سـلامت در اتخـاذ تصمیمات، اقدامات و فعالیت‌های سازمان‌های دولتی و عمومی.
- -طراحی بانک اطلاعات مدیران شایسته به‌عنوان بخشی از حافظه نظام اداری، مـی‌توانـد شـکاف اطلاعاتی سازمان‌ها برای شناسـایی و اسـتفاده بهینـه از مـدیران را مرتفـع کنـد. وجـود چنـین سیستمی سبب می‌شود، افراد مهارت‌ها و توانایی‌های خود را توسـعه و تقویـت کننـد، از طرفـی دیگر سازمان‌ها با مراجعه به چنین سیستمی افراد واجد شرایط را شناسایی می‌کنند؛
- ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قـانونی و اداری، بهره‌گیری از امکانات فرهنگی و به‌کارگیری نظام مؤثر پیش‌گیری و برخورد با تخلفات؛
- افزایش آگاهی کارکنان از اهداف سازمانی و شفاف‌سازی رویه‌ها و هم‌چنین آمـوزش ضـمن خدمت در کاهش فساد اداری و پیش‌گیری از آن مناسب هستند. مطالعات نشان می‌دهنـد که در سازمان‌های ما عدم آگاهی از قانون، باعث بروز نگرش غلط نسبت به سازمان می‌شود که باعث کاهش سلامت اداری می‌شود؛
- انتصاب و ارتقای کارکنان و مدیران بر اساس شایستگی‌های درونی و کسب‌شـده و نهادینـه کردن مشارکت همگانی در امر نظارت خارجی و داخلی؛
- ایجاد مشوق‌های مالی و معنوی برای کارکنانی که به بهترین شکل به ارباب رجوع پاسخ می‌دهند.

تشکر و قدردانی

در این بخش از زحمات مدیران سازمان‌های دولتی و اساتید و خبرگان محترم که در انجام ایـن پژوهش ما را یاری کردند، تشکر و قدردانی می‌کنیم.

www.SID.ir

Archive of SID

منابع

- آثارتمر، محمد و مقتدر منصوری، البرز. (۱۳۹۸). بررسی نقش مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی بر سلامت سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان شبکه بهداشت و درمان ارومیه). فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان،۱۰(۳)، ۲-۷.
- اردلان، محمدرضا و عزیزی، احمد. (۱۳۹۹). رابطه سلامت سازمانی و اخلاق حرفه‌ای دبیران؛ نقش میانجی تناسب فرد –سازمان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱۵(۱)، ۷۹-۸۵.
- امیرحسینی، خسرو. (۱۳۹۸). نشان عالی شایستگی و برترین مدیریت در توسعه صنایع ملی و اشتغال‌زایی: جهش سودآوری و رشد سود عملیاتی در گروه سرمایه‌گذاری آتیه دماوند تقسیم سود ۱۸۰ ریالی به ازای هر سهم. ماهنامه اقتصاد و بیمه، ۱۰۰، ۱۸.
- ایمانی، حسین؛ قلی‌پور، آرین، آذر، عادل و پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۸). شناسایی مؤلفه‌های سیستم تأمین منابع انسانی در راستای ارتقای سلامت نظام اداری. فصلنامه مدیریت دولتی،۱۱(۲)، ۲۵۱-۲۸۴.
- پاکدامن، خدانظر و منشی‌زاده، مسعود. (۱۳۹۵). بررسی عوامل مؤثر بر سلامت اداری در دستگاه‌های دولتی خراسان شمالی. گرجستان: سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی.
- پوراسدی، محمد و معدنی، جواد. (۱۳۹۷). تدوین راهبردهای مؤثر در ارتقای سلامت اداری پلیس راهور ناجا. فصلنامه مطالعات پژوهشی راهور، ۱۶، ۱۱-۸۳.
- پورصادق، ناصر. (۱۳۹۸). الگوی شایستگی‌های مکتبی مدیران منابع انسانی (مورد مطالعه ارتش جمهوری اسلامی ایران). فصلنامه آموزش علوم دریایی، ۶(۱)، ۳۵-۵۱.
- تقوائی، مهدی؛ خوراکیان، علیرضا، رحیم‌نیا، فریبرز و مرتضوی، سعید. (۱۳۹۸). شناسایی مؤلفه‌های رهبری معنوی و بررسی تأثیر آن بر سلامت سازمانی. فصلنامه مدیریت فردا، ۵۸، ۱۰۹-۱۲۲.
- حراقی، مسعود و درویشی، علی. (۱۳۹۸). ارائه مدل انتخاب مدیران حرفه ای سازمان‌های دولتی. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۸(۴)، ۵۱ -۸۶.
- صغری، فتحی. (۱۳۹۷). نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی استان قم، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- خراسانی آملی، محمد و اسمعیل‌پور نوسر، مرضیه. (۱۳۹۶). مطالعه تطبیقی عوامل مؤثر بر شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی در ایران. تهران: هشتمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و پنجمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز.
- دانش‌فرد، کرم اله و رجائی، زهرا. (۱۳۹۷). راهبردهای شکل‌گیری مؤثر خط مشی در حیطه سلامت نظام اداری. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۴(۶۸)، ۶۵-۸۷.
- درویشی، صیاد. (۱۳۹۸). راهبردهای ارتقاء سلامت سازمانی در کلانتری‌ها و پاسگاه‌های انتظامی استان قم. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۴(۳)، ۴۳۳-۴۵۴.
- دزفولی، حسین؛ احمدی، آمینه و احقر، قدسی. (۱۳۹۷). تأثیر سلامت سازمانی بر شایستگی اخلاقی کارکنان (مطالعه موردی). فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۲(۴)، ۱۵۷-۱۷۱.

www.SID.ir

Archive of SID

- رجائی، زهرا؛ دانش فرد، کرم اله و فقیهی، ابوالحسن. (۱۳۹۶). زیرساخت‌های ضروری جهت خط‌مشی‌گذاری (سیاست‌گذاری) موفق در حیطه سلامت نظام اداری. فصلنامه مدیریت شهری، ۴۶، ۳۶۳-۳۷۴.
- رحیمی، حمید و آقابابایی، راضیه. (۱۳۹۸). تأثیر ترومای سازمانی بر رفتار اخلاقی و وجدان کاری کارکنان: نقش تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۳۴، ۷۷-۱۰۲.
- سپهوند، رضا؛ شیخی‌زاده، ایوب و قهرمانی، سمانه. (۱۳۹۹). تأثیر فرهنگ دیوان‌سالار بر سکون شایستگی سازمانی با نقش میانجی فلات‌زدگی شغلی (مورد مطالعه: کارکنان ستاد مرکزی بانک‌های استان خوزستان)، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۵(۵۷)، ۸۳-۱۰۷.
- فتاح‌پور مرندی، مرتضی؛ فتاح‌پور مرندی، سید محمد؛ کاشف، میر حسن و سیدعامری، رضا. (۱۳۹۶). تدوین الگوی شایستگی‌های شغلی مدیران ورزشی (مطالعه موردی: مدیران ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها). فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی، ۹(۴۲)، ۱۶۳-۱۸۴.
- قموشی، زهرا؛ پورکریمی، جواد، و عزتی، میترا. (۱۳۹۸). شایستگی اخلاقی مدیران دانشگاهی: مفاهیم، مؤلفه‌ها و اولویت‌بندی. فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۴(۵۴)، ۱۰۶-۱۳۴.
- معمارزاده طهران، غلامرضا و نجفی، مهناز. (۱۳۹۶). شناسایی عوامل اثرگذار بر تحول سلامت اداری. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۳۰، ۴۱-۴۸.
- Arne, M., & Runo, H. G. (2012). Organizational health in health organizations: towards a conceptualization. Journal of Caring Sciences, 26(4), 796-802.
- Cemalou, N. (2017). Primary principals' leadership styles, school organizational health and workplace bullying. Journal of Educational Administration, 49(5), 495-512.
- Nath, S. (2019). Praemia Virtutis Honores? The Making of Global Reputations and the False Promise of Meritocracy. Journal of Global Aspects of Reputation and Strategic Management, 18, 167-184.
- Ruth, S. (2010). Changing perceptions of meritocracy in senior women's careers. Gender in Management: An International Journal, 25(3), 184-197.
- Ricardo, J., Nancy, G. C., & Kanak, J. (2019). Enhancing organizational health literacy in a rural Missouri clinic: a qualitative case study. International Journal of Health Care Quality Assurance, 32 (5), 788-804
- Seval, G., Astrid, C., & Adam, D. (2017). Multicultural meritocracy: The synergistic benefits of valuing diversity and merit. Journal of Experimental Social Psychology, 73, 34–41.
- Toader, T., & Laura, F.C. (2015). Competency Assessment Using Key Performance Indicators. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 5(6), 75-86.

www.SID.ir