

طراحی الگوی شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی

صاحبه بهرامی

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

چکیده

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 موثر برای همه کارکنان، تاکید بر ظرفیت‌های افراد (به جای شغل آنها) به عنوان شیوه کسب مزیت رقابتی، تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند. در این مقاله سعی بر آن است به طراحی الگوی شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی پردازیم. جامعه آماری مدیران شرکت پتروشیمی می‌باشد. روش‌های گردآوری اطلاعات: در این تحقیق، برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. تجزی و تحلیل داده‌ها جهت بررسی سوال‌های پژوهش و تصمیم‌گیری در مورد داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده شده است. 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.

واژه‌های کلیدی: شایستگی، مدیران، الگو، پتروشیمی

مقدمه

امروزه، شایستگی به یک اصطلاح چند منظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متنوع مورد استفاده قرار می‌گیرد (استفان ۲۰۱۱). در ادبیات مربوط به شایستگی، تعاریف متنوعی 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 در مورد شایستگی وجود ندارد (کریمی، ۱۳۸۶). اما جامع‌ترین تعریفی که می‌شود از شایستگی ارائه کرد مربوط به سانچز است.

طبق نظر سانچز (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 (نظیر 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 پتروشیمی است.

بیان مسئله

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 بهره‌وری سازمان می‌باشد لذا از جایگاه ویژه‌ای 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 بهره‌ور باشد میتواند سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب به کار گیرد و انواع بهره‌وری را محقق سازد و نهایتاً سازمان را بهره‌ور کند و گرنه رکود و عقب ماندگی ارمغان نیروی انسانی منفعل و بی انگیزه می‌باشد. (اقدسی، ۱۳۹۲: ۸۱)

همچنین اهمیت توجه به شایسته سالاری 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 ساده‌ای 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 سرمایه های سازمانی هستند و موفقیت سازمان ها تا حد زیادی مرهون شایستگی و صلاحیت آنهاست. (افجعی، ۱۳۹۰: ۱۸). بنابراین می توان گفت، مدیران توانمند و شایسته، بزرگ ترین سرمایه های یک سازمان و محور توسعه و پیشرفت آن به شمار می روند و بر این اساس، مساله انتخاب و انتصاب مدیران در طول عمر سازمان، از اهمیت خاصی برخوردار است (اردبیلی، ۱۳۹۴: ۹۶). چرا که موفقیت سازمان ها 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، می توان تا حدودی مربوط به مدیریت غیر کارآمد آن سازمان دانست. به همین دلیل امروزه تلاش می شود تا افرادی در پست های مدیریت گمارده شوند که توانایی و شایستگی های لازم را برای رهبری و مدیریت اثربخش داشته باشند (برومند، ۱۳۹۵: ۳۴). چرا که مدیران شایسته قادر به استفاده از دانش^۳، توانایی ها^۴، مهارت ها^۵، قابلیت ها و ویژگی های فردی^۶ برای دستیابی به اهداف و استانداردهای مورد نیاز نقش ها و عملکردهایشان، و در نتیجه بهبود پویا مستمر سازمان برای مزیت رقابتی می باشند (نیرومند، ۱۳۹۱: ۲۶).

ابعاد شایستگی مدیران

کرامپن^۷ (۱۹۹۸)، اظهار می دارد عمده ترین تأکید شایستگی بر روی رفتار افراد است. زیرا اعتقاد بر این است که مجموعه دانش، صفات شخصی، مهارت های افراد جملگی در رفتار فرد تجلی می یابند. شایستگی به عنوان مخزنی از الگوهای رفتاری است که فرد برای انجام وظایف خود، بهتر از دیگران از آن استفاده می کند. تعداد و نوع شایستگی هایی که در رفتار، کردار و گفتار مدیران تجلی پیدا می کند عمدتاً به منظور عملکرد بهتر و اثربخشی در انجام فعالیت های مدیریتی است و نه خود شغل و وظیفه. به منظور تعیین الگوی عینی و کاربردی از شایستگی های مدیریتی ناگزیر هستیم که آن را به اجزایی معین و تعریف شده تقسیم بندی کنیم. لذا برای شایستگی ابعادی در نظر گرفته شده است که عبارتند از: -دانش و معلومات حرفه ای: توسعه دانش و معلومات نظری به طور معمول، از راه تحصیل در دانشگاه حاصل می شود. توسعه دانش و معلومات، زیربنای توسعه مهارت ها و نگرش محسوب می شود و به تنهایی، در توسعه شایستگی های 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، منشا تاثیر زیادی نخواهند 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 می‌تواند اظهار نظر کند، 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 اعضا 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 تعیین‌کننده تشابهات و تفاوت‌ها در رفتارهای روان‌شناختی افراد است (حمیدی، ۱۳۹۳: ۳۰).

— **نگرش:** تصویر ذهنی انسان از دنیا و پیرامون آن است. تصویر ذهنی انسان، چهارچوبی است که میدان اندیشه و عمل وی را تبیین می‌کند و شکل می‌دهد. درک انسان از پدیده‌های پیرامون خود و تصمیم‌گیری وی برای عمل، بر اساس تصویر ذهنی وی است.

— **ویژگی‌های اخلاقی:** از نظر دین مبین اسلام و بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت اصلی‌ترین شایستگی مدیران و رهبران، شایستگی‌های اخلاقی است. اخلاق را می‌توان مجموعه‌ای از اصول، باورهای اخلاقی و ارزش‌های حاکم بر رفتار فرد، با در نظر گرفتن آنچه صحیح یا غلط است، تعریف کرد.

— **اعتبار حرفه‌ای:** 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 مافوق، 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 و 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 (ابطهی ۱۳۹۳: ۳۹).

مدل‌های شایستگی مدیران

جدول ۱: مدل‌های شایستگی مدیران

مدل	مولفه‌های شایستگی
فریدنبرگ (۲۰۰۴)	استدلالی، شغلی، اثربخشی شخصی، ارتباطات، بین فردی، گروهی و سازمانی
ویتالا (۲۰۰۵)	شایستگی‌های فنی، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های مدیریت دانش، شایستگی‌های رهبری، شایستگی‌های اجتماعی و شایستگی‌های شخصیتی
بورگولت و همکاران (۲۰۰۶)	مهارت‌های ارتباطی و مذاکره، مدیریت پیچیدگی، انطباق‌پذیری، یادگیری مستمر، نوآوری و درون‌گری و مهارت رهبری
میلوسویچ (۲۰۰۷)	دانش، مهارت، تجارب کاری و کیفیت افراد
ساجگالیکوآ و همکاران (۲۰۱۲)	تحلیلی، بازخورد، گوش دادن فعال، توانایی‌های زبانی، احترام به دیگران، تاکید آگاهی در توانمندسازی، یکدلی، پشتیبانی عامل اجتماعی، انتقال اطلاعات، حل مشکل جمعی، تمرکز بر مشتری، خودکنترلی، احترام به فرهنگ‌های دیگر، انعطاف‌پذیری، هدایت تغییرات سازمانی، دانش حرفه‌ای، توسعه تمرکز به خود، توسعه تمرکز بر دیگر، رفتار اخلاقی و...
آسوننگ (۲۰۱۴)	شخصی، درون فردی، رهبری، فنی، حرفه و مشاوره
بریر و همکاران (۲۰۱۴)	سازگاری، توانایی، مهارت‌های مدیریتی، ارتباط، ویژگی‌های شخصی، مهارت‌های بین فردی، رهبری، اخلاق، شبکه و دانش محلی، ظرفیت سازی و مدیریت تغییر
جالوچا و همکاران (۲۰۱۴)	شایستگی متنی، شایستگی رفتاری و شایستگی فنی
کانگ و همکاران (۲۰۱۵)	شایستگی‌های اجتماعی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های کاربردی، توانایی‌ها و ظرفیت‌های شناختی و فراشایستگی
لیکاما (۲۰۱۵)	آگاهی عاطفی، اعتماد به نفس، خودارزیابی، امانت‌داری، حفظ نظم، انعطاف‌پذیری، نوآوری، مسئولیت، به دنبال اطلاعات بودن، بهره‌وری تولید، کیفیت تصمیم‌گیری، مدیریت استرس، تفکر تحلیلی، تفکر مفهومی، مهارت زبانی، هدایت دستاورد، تعهد، ابتکار عمل، خوش‌بینی، درک دیگران، در حال توسعه بودن، تنوع نفوذ، زرننگ و دانا بودن، ارتباطات، مدیریت تعارض، مدیریت رهبری، ساختار ارتباطی و همکاری

1. Public Credit

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

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 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 بومی 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 کنند.
الوانی	۱۳۹۵	طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا با بهره گیری از دیدگاه امام خامنه ای	شایستگی مدیران و فرماندهان شامل ایستگی های فردی، شایستگی های بین فردی، شایستگی های سازمانی و شایستگی های بینشی می باشد.
پورعابدی و همکاران	۱۳۹۵	طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان	شایستگی 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 ادراکی)، شایستگی های میان فردی (ارتباطی اجتماعی) و شایستگی های تخصصی (دانشی فنی) طراحی شد.

جدول ۳: پیشینه 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 فرا شایستگی می باشد.
لیکاما	۲۰۱۵	توسعه شایستگی یک مدیر پروژه	صلاحیت و شایستگی مدیران شامل آگاهی عاطفی، اعتماد به نفس، خود ارزیابی، امانت داری، حفظ نظم، انعطاف پذیری، نوآوری، مسئولیت و غیره است.
آسومنگ	۲۰۱۴	مدلهای صلاحیت مدیریتی: نقد و پیشنهاد جامع در حوزه مدل	صلاحیت و شایستگی مدیران شامل شخصی، درون فردی، رهبری، فنی، حرفه و مشاوره می باشد.
بربر و همکاران	۲۰۱۴	شایستگی‌های مدیران پروژه در سازمان‌های غیر دولتی بین المللی	صلاحیت و شایستگی مدیران شامل - سازگاری، توانایی، مهارت‌های مدیریتی، ارتباط، ویژگی‌های شخصی، مهارت‌های بین فردی، رهبری، اخلاق و غیره می باشد.

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 می باشد. 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 سوال‌های پژوهش و تصمیم‌گیری در مورد داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش:

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی‌های مدیران کدامند؟

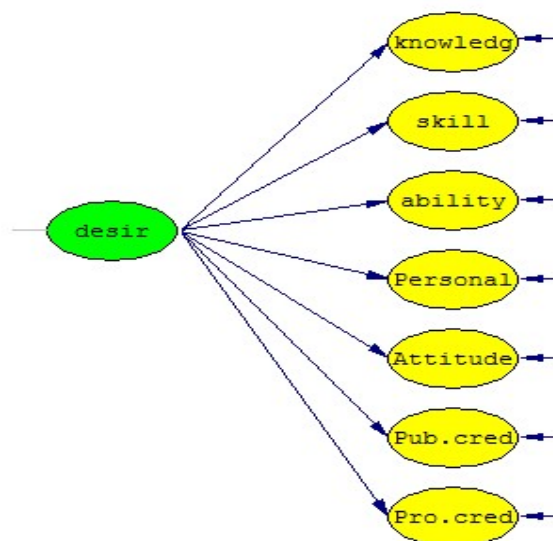
جدول ۴: عوامل استخراج شده‌ی مربوط به شایستگی مدیران
و درصد واریانس تبیین شده توسط این عوامل

مؤلفه‌ها	ارزش‌های ویژه اولیه			حاصل مربع استخراج شده بارهای عاملی			حاصل مربع چرخیده شده بارهای عاملی		
	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی	کل	درصد واریانس	درصد تجمعی
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 ۸۵.۴، عامل سوم برابر با ۲۴.۳، عامل چهارم ۶۵.۲، 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 بعنوان 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، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه‌ای را به عنوان شاخص‌های مدل شایستگی مدیران شرکت پتروشیمی 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

متغیر	تعداد
درونزا	۷
برونزا	۱
مشاهدات	۳۲۴

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	شایستگی مدیران	desir

برای بررسی سؤال‌های پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی 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 تأییدی و نمودارهای مسیر (وزن‌های استاندارد و معناداری ضرایب) مدل مفهومی تحقیق آورده می‌شود.

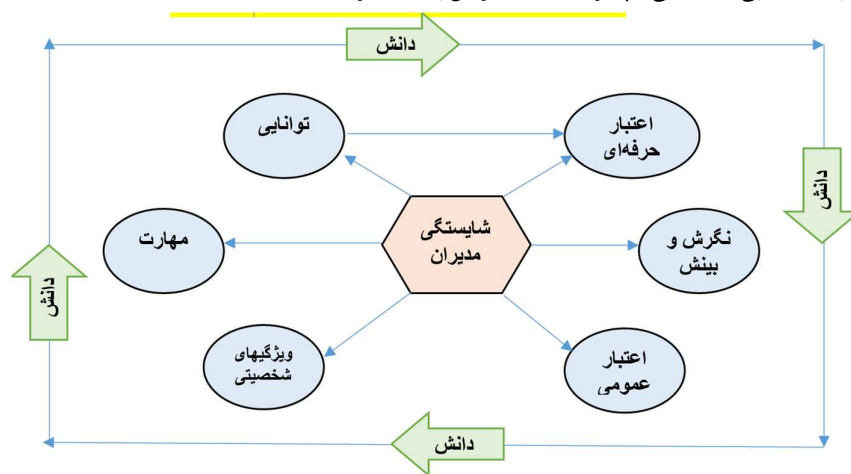
جدول ۷: خروجی ضرایب و مقادیر استخراج شده از مدل تأیید شده

عوامل	ضرایب استاندارد	مقادیر t	مقدار R^2	نتایج
دانش	۴۸.۰۰	۷۸.۸	۴۲.۰۰	معنی دار است.
مهارت	۵۰.۰۰	۵۸.۱۱	۲۵.۰۰	معنی دار است.
توانایی	۴۳.۰۰	۴۵.۱۰	۱۹.۰۰	معنی دار است.
ویژگی‌های شخصیتی	۴۱.۰۰	۳۵.۱۰	۱۷.۰۰	معنی دار است.
نگرش و بینش	۴۷.۰۰	۲۰.۱۱	۲۲.۰۰	معنی دار است.
اعتبار عمومی	۴۴.۰۰	۵۸.۱۰	۱۹.۰۰	معنی دار است.
اعتبار حرفه‌ای	۵۸.۰۰	۵۸.۱۱	۲۲.۰۰	معنی دار است.

بر اساس نتایج جدول ۷ دانش، مهارت، توانایی، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش و بینش، اعتبار عمومی و اعتبار حرفه‌ای در تبیین شایستگی مدیران در مدل شایستگی 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 الگوی 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، ویژگیهای 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 پذیرفت که موفقیت یک سازمان با توانایی، تعهد و تخصص شرکت پتروشیمی

آن سازمان گره 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 تأثیرات بسزایی بر عملکرد 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 نسپرده 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 بکارگیری 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 بکارگیری نماید.

فهرست منابع و مآخذ

- ابطحی، ح. و کاظمی، ب. بهره‌وری، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۹۳.
- اردبیلی، یوسف، مبانی قانونی و علمی ارزشیابی در بخش دولتی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش شماره ۱۲، زمستان ۱۳۹۴.
- افجه‌ای، سیدعلی‌اکبر (۱۳۹۰)، "مدیریت اسلامی"، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی.
- اقدسی، محمد، استراتژی بهبود یگانه راه افزایش بهره‌وری، مجموعه مقالات اولین کنگره ملی مهندسی صنایع و بهره‌وری، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۹۲.
- بازرگان، عباس و سرمد، 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.

