

سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: مَنْ كَانَتْ لَهُ حُبْلَى مِثْلَ حَبْلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ كَانَتْ لَهُ حَسَنَاتٌ مِثْلَ حَسَنَاتِ بَنِي إِسْرَائِيلَ



دانشگاه تربیت مدرس

دانشگاه تربیت مدرس

دانشکده: مدیریت و اقتصاد

## رساله دکتری رشته: مدیریت گرایش: منابع انسانی

توسعه الگوی شایستگی های محوری برای انتصاب مدیران عملیاتی

در بخش دولتی

اردشیر شیری

استاد راهنما:

دکتر علی اصغر فانی

شهریور ماه ۱۳۹۱



دانشگاه تربیت مدرس  
دانشکده : مدیریت و اقتصاد

## رساله دکتری رشته: مدیریت گرایش: منابع انسانی

توسعه الگوی شایستگی های محوری برای انتصاب مدیران عملیاتی

در بخش دولتی

اردشیر شیری

استاد راهنما:

دکتر علی اصغر فانی

استاد مشاور(اول):

دکتر عادل آذر

استاد مشاور(دوم):

دکتر سید رضا سید جوادین

شهریور ماه ۱۳۹۱

## آیین نامه حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهشهای علمی دانشگاه تربیت مدرس

**مقدمه:** با عنایت به سیاست‌های پژوهشی و فناوری دانشگاه در راستای تحقق عدالت و کرامت انسانها که لازمه شکوفایی علمی و فنی است و رعایت حقوق مادی و معنوی دانشگاه و پژوهشگران، لازم است اعضای هیأت علمی، دانشجویان، دانش‌آموختگان و دیگر همکاران طرح، در مورد نتایج پژوهشهای علمی که تحت عناوین پایان‌نامه، رساله و طرحهای تحقیقاتی با هماهنگی دانشگاه انجام شده است، موارد زیر را رعایت نمایند:

ماده ۱- حق نشر و تکثیر پایان‌نامه/ رساله و درآمدهای حاصل از آنها متعلق به دانشگاه می باشد ولی حقوق معنوی پدید آورندگان محفوظ خواهد بود.

ماده ۲- انتشار مقاله یا مقالات مستخرج از پایان‌نامه/ رساله به صورت چاپ در نشریات علمی و یا ارائه در مجامع علمی باید به نام دانشگاه بوده و با تایید استاد راهنمای اصلی، یکی از اساتید راهنما، مشاور و یا دانشجو مسئول مکاتبات مقاله باشد. ولی مسئولیت علمی مقاله مستخرج از پایان‌نامه و رساله به عهده اساتید راهنما و دانشجو می باشد.

تبصره: در مقالاتی که پس از دانش‌آموختگی بصورت ترکیبی از اطلاعات جدید و نتایج حاصل از پایان‌نامه/ رساله نیز منتشر می‌شود نیز باید نام دانشگاه درج شود.

ماده ۳- انتشار کتاب، نرم افزار و یا آثار ویژه (اثری هنری مانند فیلم، عکس، نقاشی و نمایشنامه) حاصل از نتایج پایان‌نامه/ رساله و تمامی طرحهای تحقیقاتی کلیه واحدهای دانشگاه اعم از دانشکده ها، مراکز تحقیقاتی، پژوهشکده ها، پارک علم و فناوری و دیگر واحدها باید با مجوز کتبی صادره از معاونت پژوهشی دانشگاه و براساس آئین نامه های مصوب انجام شود.

ماده ۴- ثبت اختراع و تدوین دانش فنی و یا ارائه یافته ها در جشنواره‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی که حاصل نتایج مستخرج از پایان‌نامه/ رساله و تمامی طرحهای تحقیقاتی دانشگاه باید با هماهنگی استاد راهنما یا مجری طرح از طریق معاونت پژوهشی دانشگاه انجام گیرد.

ماده ۵- این آیین‌نامه در ۵ ماده و یک تبصره در تاریخ ۸۷/۴/۱ در شورای پژوهشی و در تاریخ ۸۷/۴/۲۳ در هیأت رئیسه دانشگاه به تایید رسید و در جلسه مورخ ۸۷/۷/۱۵ شورای دانشگاه به تصویب رسیده و از تاریخ تصویب در شورای دانشگاه لازم‌الاجرا است.

«اینجانب اردشیر شیری دانشجوی رشته مدیریت ورودی سال تحصیلی ۱۳۸۷-۱۳۸۸ مقطع دکتری دانشکده مدیریت و اقتصاد متعهد می شوم کلیه نکات مندرج در آئین نامه حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهش های علمی دانشگاه تربیت مدرس را در انتشار یافته های علمی مستخرج از رساله تحصیلی خود رعایت نمایم. در صورت تخلف از مفاد آئین نامه فوق الاشعار به دانشگاه وکالت و نمایندگی می دهم که از طرف اینجانب نسبت به لغو امتیاز اختراع بنام بنده و یا هر گونه امتیاز دیگر و تغییر آن به نام دانشگاه اقدام نماید. ضمناً نسبت به جبران فوری ضرر و زیان حاصله بر اساس برآورد دانشگاه اقدام خواهم نمود و بدینوسیله حق هر گونه اعتراض را از خود سلب نمودم»

امضا:.....

تاریخ: ۱۳۹۱/۶/۲۹

## آیین نامه چاپ پایان نامه (رساله) های دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس

نظر به اینکه چاپ و انتشار پایان نامه (رساله) های تحصیلی دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس، مبین بخشی از فعالیتهای علمی - پژوهشی دانشگاه است. بنابراین به منظور آگاهی و رعایت حقوق دانشگاه، دانش آموختگان این دانشگاه نسبت به رعایت موارد ذیل متعهد می شوند:

ماده ۱: در صورت اقدام به چاپ پایان نامه (رساله) ی خود، مراتب را قبلاً به طور کتبی به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اطلاع دهد.

ماده ۲: در صفحه سوم کتاب (پس از برگ شناسنامه) عبارت ذیل را چاپ کند:

«کتاب حاضر، حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد/ رساله دکتری نگارنده در رشته مدیریت است که در سال ۱۳۹۱ در دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس به راهنمایی جناب آقای دکتر علی اصغر فانی، مشاوره جناب آقای دکتر عادل آذر و مشاوره جناب آقای دکتر سید رضا سید جوادین از آن دفاع شده است.»

ماده ۳: به منظور جبران بخشی از هزینه های انتشارات دانشگاه، تعداد یک درصد شمارگان کتاب (در هر نوبت چاپ) را به «دفتر نشر آثار علمی» دانشگاه اهدا کند. دانشگاه می تواند مازاد نیاز خود را به نفع مرکز نشر در معرض فروش قرار دهد.

ماده ۴: در صورت عدم رعایت ماده ۳، ۵۰٪ بهای شمارگان چاپ شده را به عنوان خسارت به دانشگاه تربیت مدرس، تأدیه کند.

ماده ۵: دانشجو تعهد و قبول می کند در صورت خودداری از پرداخت بهای خسارت، دانشگاه می تواند خسارت مذکور را از طریق مراجع قضایی مطالبه و وصول کند؛ به علاوه به دانشگاه حق می دهد به منظور استیفای حقوق خود، از طریق دادگاه، معادل وجه مذکور در ماده ۴ را از محل توقیف کتابهای عرضه شده نگارنده برای فروش، تامین نماید.

ماده ۶: اینجانب اردشیر شیری دانشجوی رشته مدیریت مقطع دکتری تعهد فوق و ضمانت اجرایی آن را قبول کرده، به آن ملتزم می شوم.


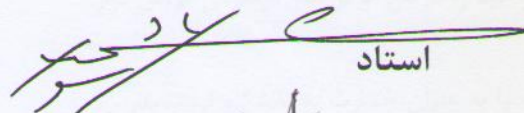
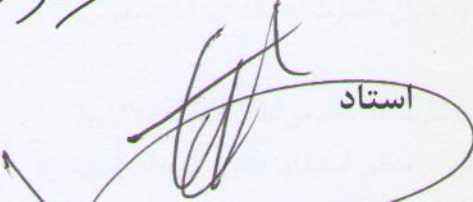


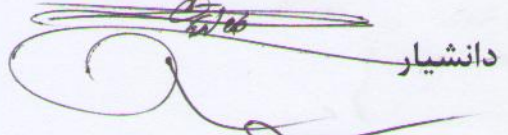
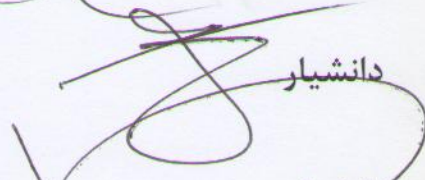

نام و نام خانوادگی: اردشیر شیری

تاریخ و امضا: ۱۳۹۱/۶/۲۹

به نام خدا

## تاییدیه اعضای هیات داوران حاضر در جلسه دفاع از رساله دکتری

اعضای هیات داوران نسخه نهایی رساله دکتری آقای اردشیر شیری تحت عنوان « توسعه الگوی شایستگی های محوری برای انتصاب مدیران عملیاتی در بخش دولتی » را از نظر فرم و محتوا بررسی نموده و پذیرش آن را برای تکمیل درجه دکتری پیشنهاد می کنند.

اعضای هیات داوران	نام و نام خانوادگی	رتبه علمی	امضا
۱- استاد راهنما	دکتر علی اصغر فانی	استاد یار	
۲- استاد مشاور	دکتر عادل آذر	استاد	
۳- استاد مشاور	دکتر سید رضا سید جوادین	استاد	
۴- استاد ناظر	دکتر سید حمید خداداد حسینی	دانشیار	
۵- استاد ناظر	دکتر احمد علی خائف الهی	دانشیار	
۶- استاد ناظر	دکتر غلامرضا طالقانی	دانشیار	
۷- استاد ناظر	دکتر سید میرعلی سید نقوی	دانشیار	
۸- نماینده تحصیلات تکمیلی دکتر سید حمید خداداد حسینی	دکتر سید حمید خداداد حسینی	دانشیار	

**تقدیم:**

**به همسر فداکار و فرزندان مهربانم که با  
گذشت و ایثار خویش زمینه ادامه تحصیل مرا  
فراهم نمودند.**

## تقدیر و تشکر:

اکنون که در پرتو الطاف الهی و حمایت و همفکری اساتید بزرگوار، نگارش این رساله به پایان رسیده بر خود لازم می‌دانم به مصداق حدیث شریف (من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق) مراتب قدردانی خویش را از این عزیزان به محضرشان اعلام نمایم.

ابتدا از زحمات استاد گرانقدرم، انگوی اخلاق و نظم، جناب آقای دکتر علی اصغر فانی برای راهنمایی عالمانه و حمایت‌های بی‌دریغ ایشان تشکر و قدردانی می‌نمایم.

از استاد بزرگوارم جناب آقای دکتر عادل آذر برای مشاوره اندیشمندانه ایشان تشکر می‌نمایم.

از استاد عزیزم جناب آقای دکتر سید رضا سید جوادین برای مشاوره در تمام دوره‌های تحصیل دانشگاهی قدردانی می‌نمایم.

از اساتید محترم داور آقایان دکتر سید حمید خداداد حسینی، دکتر احمد علی خائف الهی، دکتر غلامرضا طالقانی و دکتر میر علی سید تقوی، برای رهنمودهای ژرف‌اندیشانه و ارزشمندشان سپاسگزارم.

همچنین از کلیه اساتید مدیریت و استانداری که زحمت تکمیل پرسش‌نامه را تقبل نمودند و دوستان بزرگوارم آقایان رنجبر، باباشاهی، محمدی، تاب، ویسه و کارشناسان محترم دانشکده مدیریت آقایان فقیه نجفی و ملکی کمال تشکر را دارم.



## چکیده

این تحقیق با هدف، توسعه الگوی شایستگی های محوری برای انتصاب مدیران عملیاتی در سازمانهای دولتی و پاسخگویی به سوال: کدام الگو برای تبیین شایستگی های محوری مدیران عملیاتی جهت انتصاب مناسب است؟ اجرا شده است. تحقیق به لحاظ روش، از نوع تحقیقات کمی، دارای جهت گیری توسعه ای، و رویکردی قیاسی است، که استراتژی پژوهش پیمایشی را با هدف تبیین و توصیف بکارگیری می کند. این تحقیق با بررسی کتابخانه ای، چارچوب شایستگی های مورد نیاز مدیران عملیاتی را شناسایی و مؤلفه ها و شاخص های شناسایی شده را از طریق پرسشنامه در معرض قضاوت خبرگان مدیریت قرار داده است. جامعه آماری تحقیق عبارتند از اساتید رشته مدیریت دانشگاه های تهران و استانداران بعد از انقلاب اسلامی. برای نمونه گیری از روش های نمونه گیری غیر احتمالی قضاوتی و گلوله برفی استفاده شده است. تحقیق از روایی صوری، روایی محتوا، روایی ملاک و روایی سازه برخوردار است. پایایی پرسش نامه به روش آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS میزان ۹۵ درصد می باشد. برای تحلیل مؤلفه های شایستگی ابتداء تمام شاخص های هر مؤلفه با استفاده از آماره آزمون T یک نمونه ای مورد تحلیل و در مرحله بعد شاخص ها مورد تحلیل عاملی قرار گرفتند. الگوی مفهومی با تعداد ۶۹ شاخص، ۱۰ مؤلفه و ۴ بعد مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج تحلیل مؤید پذیرش ۶۶ شاخص شایستگی در ۱۱ مؤلفه و ۴ بعد می باشد. ابعاد و مؤلفه های الگو عبارتند از: بعد فرا شایستگی ها (مشمتمل بر مؤلفه های: اعتقادی، اخلاقی، شخصی، کارآفرینی و تقویت بهداشت روانی)، بعد شناختی (مشمتمل بر مؤلفه حرفه ای)، بعد اجتماعی (مشمتمل بر مؤلفه های: رفتاری، تعاملی و اجتماعی) و بعد وظیفه ای (مشمتمل بر مؤلفه های: مدیریتی و رهبری). نتایج رتبه بندی شاخص ها نشان می دهد، ارزیابی عملکرد، صداقت و راستگویی، دانش فنی، مربی گری و تصمیم گیری به ترتیب ۵ رتبه اول شاخص ها را به خود اختصاص داده اند.

**کلید واژه ها:** مدیران عملیاتی، الگو، شایستگی، مؤلفه، تحلیل عاملی.

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	۱ - فصل اول: مقدمه و کلیات طرح تحقیق.....
۲	۱-۱- مقدمه .....
۳	۲-۱- تعریف موضوع و بیان مساله.....
۶	۳-۱- ضرورت و اهمیت موضوع.....
۶	۱-۳-۱ - ضرورت تحقیق از نظر مبانی نظری.....
۷	۲-۳-۱- ضرورت تحقیق از نظر کاربردی.....
۷	۳-۳-۱- ضرورت تحقیق از نظر قانونی.....
۹	۴-۱- اهداف تحقیق.....
۹	۱-۴-۱- هدف اصلی تحقیق.....
۹	۲-۴-۱- اهداف فرعی تحقیق.....
۱۰	۵-۱- سئوالات تحقیق.....
۱۰	۱-۵-۱- سئوالات اصلی.....
۱۰	۲-۵-۱- سئوالات فرعی .....
۱۰	۶-۱- روش تحقیق.....
۱۱	۷-۱- جامعه و نمونه آماری.....
۱۱	۱-۷-۱ - جامعه هدف .....
۱۱	۲-۷-۱- جامعه آماری.....
۱۱	۳-۷-۱- نمونه گیری .....
۱۲	۸-۱- قلمرو تحقیق.....
۱۲	۹-۱- تعریف واژگان کلیدی .....
۱۳	۱-۹-۱- تعاریف نظری .....
۱۴	۲-۹-۱- تعاریف عملیاتی .....
۱۵	۱۰-۱- جنبه نوآوری تحقیق .....
۱۵	۱۱-۱- مراحل تحقیق .....
۱۷	۲- فصل دوم : ادبیات و مبانی نظری تحقیق .....
۱۸	۱-۲- مقدمه .....
۲۰	۲-۲- بخش اول : کلیات شایستگی.....
۲۰	۱-۲-۲ - مفهوم شایسته سالاری .....
۲۱	۲-۲-۲- شایستگی در فرهنگ فارسی.....
۲۲	۳-۲-۲- شایستگی در مدیریت منابع انسانی.....

## فهرست مطالب

عنوان	صفحه
۴-۲-۲- تعاریف شایستگی.....	۲۴
۱-۴-۲-۲- تعاریف .....	۲۴
۲-۴-۲-۲- جمع بندی تعاریف.....	۲۹
۳-۴-۲-۲- مفاهیم مشترک در تعریف شایستگی.....	۳۰
۵-۲-۲- شایستگی مدیران .....	۳۲
۱-۵-۲-۲- ضرورت توجه به شایستگی های مدیران.....	۳۴
۲-۵-۲-۲- وظایف مدیران عملیاتی.....	۳۵
۳-۵-۲-۲- توجه به شایستگی در انتصاب مدیران در نظام اداری.....	۳۷
۴-۵-۲-۲- مفاهیم مرتبط با شایستگی.....	۴۰
۱-۴-۵-۲-۲- شایستگی به منزله مهارت .....	۴۰
۲-۴-۵-۲-۲- شایستگی به منزله دانش .....	۴۱
۳-۴-۵-۲-۲- شایستگی به منزله هوش .....	۴۲
۴-۴-۵-۲-۲- شایستگی به منزله عملکرد.....	۴۵
۵-۴-۵-۲-۲- شایستگی به منزله ویژگی شخصی.....	۴۶
۶-۴-۵-۲-۲- جدول نظریات مفاهیم مرتبط با شایستگی.....	۴۷
۵-۵-۲-۲- رابطه شایستگی با وظایف عملیاتی مدیریت منابع انسانی.....	۴۸
۱-۵-۵-۲-۲- برنامه ریزی منابع انسانی .....	۴۹
۲-۵-۵-۲-۲- بکارگیری و استخدام.....	۵۰
۳-۵-۵-۲-۲- آموزش.....	۵۲
۴-۵-۵-۲-۲- ارزیابی عملکرد.....	۵۳
۵-۵-۵-۲-۲- جبران خدمات.....	۵۵
۶-۵-۵-۲-۲- توسعه و بهبود.....	۵۶
۷-۵-۵-۲-۲- نگهداری کارکنان .....	۵۸
۳-۲- بخش دوم : شایستگی های مدیران در متون اسلامی.....	۶۰
۱-۳-۲- شایستگی های مدیران از دیدگاه قرآن کریم .....	۶۰
۱-۱-۳-۲- امانت داری و خوش خلقی .....	۶۱
۲-۱-۳-۲- علم (دانش) و قدرت جسم .....	۶۱
۳-۱-۳-۲- پاکیزگی و طهارت روح و جسم .....	۶۲
۴-۱-۳-۲- قدرت کلام و فن بیان .....	۶۲
۵-۱-۳-۲- شرح صدر و قدرت بیان .....	۶۲

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۶۲	۲-۳-۱-۶- معیار اخلاص .....
۶۳	۲-۳-۱-۷- صداقت در وعده دادن و وفای به عهد .....
۶۳	۲-۳-۱-۸- راستگویی .....
۶۳	۲-۳-۱-۹- آگاهی و امانت‌داری .....
۶۴	۲-۳-۱-۱۰- قدرت و امین .....
۶۵	۲-۳-۲- شایستگی‌های مدیران از دیدگاه پیامبر عظیم‌الشان (ص) .....
۶۷	۲-۳-۳- شایستگی‌های مدیران از دیدگاه امام علی (ع) در نهج‌البلاغه .....
۷۳	۲-۳-۴- شایستگی مدیران در کلام رهبران نظام اسلامی .....
۷۳	۲-۳-۴-۱- شایستگی‌های مدیران از دید امام خمینی (ره) .....
۷۵	۲-۳-۴-۲- شایستگی مدیران از دیدگاه مقام معظم رهبری حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای .....
۷۶	۲-۳-۵- جمع بندی شایستگی مدیران در متون اسلامی .....
۷۸	۲-۴-۱- بخش سوم : شایستگی‌های مدیران در متون مدیریت .....
۷۸	۲-۴-۱-۱- چهارچوب نظری تحقیق .....
۷۸	۲-۴-۱-۱-۱- مروری بر تاریخچه شایستگی .....
۸۱	۲-۴-۱-۲-۱- مدلهای شایستگی .....
۸۱	۲-۴-۱-۲-۱-۱- مدل بویاتزیس (۱۹۸۲) .....
۸۲	۲-۴-۱-۲-۱-۲- مدل داین (۱۹۸۷) .....
۸۲	۲-۴-۱-۲-۱-۳- مدل اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) .....
۸۴	۲-۴-۱-۲-۱-۴- مدل گلمن (۱۹۹۵) .....
۸۶	۲-۴-۱-۲-۱-۵- مدل کریپ و مانسفیلد (۲۰۰۲) .....
۸۶	۲-۴-۱-۲-۱-۶- مدل کراوفورد (۲۰۰۵) .....
۸۶	۲-۴-۱-۲-۱-۷- مدل مارتین (۲۰۰۶) .....
۸۷	۲-۴-۱-۲-۱-۸- مدل جیریورو (۲۰۰۹) .....
۸۷	۲-۴-۱-۲-۱-۹- مدل وای و جونگ (۲۰۱۰) .....
۸۸	۲-۴-۱-۲-۱-۱۰- جمع بندی مدل‌های شایستگی .....
۸۹	۲-۴-۲- چهارچوب تجربی تحقیق .....
۸۹	۲-۴-۱- پژوهش‌های انجام شده در خارج کشور .....
۹۸	۲-۴-۱-۱- جمع بندی پژوهش‌های شایستگی خارج کشور .....
۹۸	۲-۴-۱-۲-۱-۱- تحقیقات نقش شایستگی از منظر متغیر مستقل یا وابسته .....
۹۹	۲-۴-۱-۲-۱-۲- تحقیقات شایستگی به لحاظ سطح مورد بررسی .....

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۰۰	۲-۴-۳- پژوهش های انجام شده پیرامون شایستگی در داخل کشور.....
۱۰۳	۲-۴-۳-۱- جمع بندی تحقیقات انجام شده داخل کشور .....
۱۰۴	۲-۴-۳- توسعه شایستگی ها .....
۱۰۷	۲-۵- بخش چهارم : رویکردهای انتصاب مدیران.....
۱۰۷	۲-۵-۱- رویکرد مهارت های مدیران .....
۱۱۰	۲-۵-۱-۱- جمع بندی رویکرد مهارت های مدیران .....
۱۱۱	۲-۵-۲- رویکرد نقش های مدیران .....
۱۱۲	۲-۵-۱- جمع بندی رویکرد نقش های مدیران .....
۱۱۳	۲-۵-۳- رویکرد شایستگی های مدیران .....
۱۱۴	۲-۵-۳-۱- دیدگاه یوکل.....
۱۱۶	۲-۵-۳-۲- دیدگاه بویاتزیس .....
۱۱۶	۲-۵-۳-۳- دیدگاه شرودر .....
۱۱۷	۲-۵-۳-۴- دیدگاه دولویکز .....
۱۱۸	۲-۵-۳-۵- دیدگاه روئول و کازانس .....
۱۱۸	۲-۵-۳-۶- دیدگاه بریسکو و هال .....
۱۱۹	۲-۵-۳-۷- دیدگاه برگوین .....
۱۲۰	۲-۵-۳-۸- دیدگاه اسپنسر و اسپنسر .....
۱۲۰	۲-۵-۳-۹- دیدگاه استربلر .....
۱۲۱	۲-۵-۳-۱۰- دیدگاه وینترتون .....
۱۲۲	۲-۵-۳-۱۱- دیدگاه کریپ و مانسفیلد .....
۱۲۲	۲-۵-۳-۱۲- دیدگاه آرمسترانگ .....
۱۲۳	۲-۵-۳-۱۳- جمع بندی رویکرد شایستگی های مدیران .....
۱۲۶	۲-۵-۴- جمع بندی نهایی رویکردهای انتصاب مدیران .....
۱۲۸	۲-۶- بخش پنجم: منابع شایستگی، گونه شناسی شایستگی و الگوی مفهومی.....
۱۲۸	۲-۶-۱- استفاده از شایستگی .....
۱۲۹	۲-۶-۱-۱- عوامل کلیدی استفاده از شایستگی ها .....
۱۳۰	۲-۶-۲- منابع شایستگی .....
۱۳۱	۲-۶-۳- مشکلات و محدودیت های شایستگی مدیران .....
۱۳۲	۲-۶-۴- گونه شناسی شایستگی ها .....
۱۳۲	۲-۶-۴-۱- روش رفتاری .....

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۳۳	۲-۶-۴-۲- روش وظیفه ای
۱۳۴	۲-۶-۴-۳- روش چند بعدی
۱۳۵	۲-۶-۴-۴- چهارچوب گونه شناسی شایستگی ها
۱۳۷	۲-۶-۵- الگوی مفهومی شایستگی های مدیران
۱۳۸	۲-۶-۵-۱- ابعاد و مؤلفه های شایستگی
۱۳۹	۲-۶-۵-۱-۱- بعد فرا شایستگی ها
۱۳۹	۲-۶-۵-۱-۱-۱- مؤلفه شایستگی های ارزشی ( اخلاقی و اعتقادی)
۱۴۲	۲-۶-۵-۱-۱-۲- مؤلفه شایستگی های شخصی
۱۴۴	۲-۶-۵-۱-۱-۳- مؤلفه شایستگی های کارآفرینی
۱۴۶	۲-۶-۵-۱-۱-۳- مؤلفه شایستگی های تقویت بهداشت روانی در محیط کار
۱۴۸	۲-۶-۵-۱-۲- بعد شایستگی های اجتماعی
۱۴۸	۲-۶-۵-۱-۲-۱- مؤلفه شایستگی های سیاسی و اجتماعی
۱۵۰	۲-۶-۵-۱-۲-۲- مؤلفه شایستگی های تعاملی
۱۵۲	۲-۶-۵-۱-۲-۳- مؤلفه شایستگی های رفتاری
۱۵۳	۲-۶-۵-۱-۳- بعد شایستگی های شناختی
۱۵۳	۲-۶-۵-۱-۳-۱- مؤلفه شایستگی های حرفه ای
۱۵۴	۲-۶-۵-۱-۳-۲- بعد شایستگی های وظیفه ای
۱۵۴	۲-۶-۵-۱-۳-۴- مؤلفه شایستگی های مدیریتی
۱۵۵	۲-۶-۵-۱-۴-۲- مؤلفه شایستگی های رهبری
۱۵۸	۲-۷- نتیجه گیری
۱۵۹	۳- فصل سوم : روش شناسی تحقیق
۱۶۰	۳-۱- مقدمه
۱۶۲	۳-۲- بخش اول: روش شناسی تحقیق
۱۶۲	۳-۲-۱- روش شناسی کلی تحقیق
۱۶۲	۳-۲-۲- جهت گیری تحقیق
۱۶۳	۳-۲-۳- فلسفه تحقیق
۱۶۳	۳-۲-۴- رویکرد تحقیق
۱۶۴	۳-۲-۵- استراتژی تحقیق
۱۶۵	۳-۲-۶- هدف تحقیق

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۶۵	۳-۲-۷- افق زمانی تحقیق .....
۱۶۶	۳-۲-۸- شیوه های گردآوری اطلاعات .....
۱۶۶	۳-۲-۹- مسیر تحقیق در پیاز فرآیند پژوهش .....
۱۶۷	۳-۳- بخش دوم: جامعه و نمونه آماری .....
۱۶۷	۳-۳-۱- جامعه آماری .....
۱۶۸	۳-۳-۲- نمونه آماری و روش نمونه گیری .....
۱۶۸	۳-۴- بخش سوم: روایی و پایایی .....
۱۶۸	۳-۴-۱- روایی .....
۱۶۹	۳-۴-۲- پایایی .....
۱۷۰	۳-۵- بخش چهارم: روش تجزیه و تحلیل داده ها .....
۱۷۰	۳-۵-۱- کفایت نمونه برداری .....
۱۷۰	۳-۵-۲- آزمون T یک نمونه ای .....
۱۷۱	۳-۵-۳- تحلیل عاملی .....
۱۷۲	۳-۵-۳-۱- اعتبار عاملی پرسش نامه .....
۱۷۲	۳-۵-۳-۲- مراحل اجرای تحلیل عاملی .....
۱۷۳	۳-۵-۴- اولویت بندی شاخص ها .....
۱۷۳	۳-۶- نتیجه گیری روش شناسی .....
۱۷۵	۴- فصل چهارم : تجزیه و تحلیل اطلاعات .....
۱۷۶	۴-۱- مقدمه .....
۱۷۷	۴-۲- بخش اول: بررسی وضعیت جامعه آماری و نمونه آماری .....
۱۷۷	۴-۲-۱- بررسی وضعیت جامعه آماری .....
۱۷۷	۴-۲-۱-۱- جدول فراوانی اساتید مدیریت .....
۱۷۷	۴-۲-۱-۲- جدول فراوانی استانداران .....
۱۷۸	۴-۲-۱-۳- جدول فراوانی جامعه آماری .....
۱۷۸	۴-۲-۲- بررسی وضعیت جمعیت شناسی پاسخ دهندگان .....
۱۷۹	۴-۳- بخش دوم: تجزیه و تحلیل داده ها .....
۱۷۹	۴-۳-۱- پایایی سوالات پرسش نامه .....
۱۷۹	۴-۳-۲- سوالات چهارچوب الگوی پژوهش .....
۱۹۰	۴-۳-۲-۱- جمع بندی سوالات چهارچوب الگوی پژوهش .....
۱۹۱	۴-۳-۳- سوالات ویژگیهای مطلوب الگو .....

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۹۵	۴-۳-۳-۱- جمع بندی ویژگیهای مطلوب الگو .....
۱۹۵	۴-۳-۴- تحلیل توصیفی و استنباطی مؤلفه های شایستگی .....
۱۹۶	۴-۳-۴-۱- بعد فرا شایستگی .....
۱۹۶	۴-۳-۴-۱-۱- مؤلفه شایستگی های ارزشی .....
۱۹۹	۴-۳-۴-۱-۱-۱- مؤلفه شایستگی های اعتقادی .....
۲۰۰	۴-۳-۴-۱-۲- مؤلفه شایستگی های اخلاقی .....
۲۰۱	۴-۳-۴-۱-۲- مؤلفه شایستگی های شخصی .....
۲۰۴	۴-۳-۴-۱-۳- مؤلفه شایستگی های کارآفرینی .....
۲۰۷	۴-۳-۴-۱-۳- مؤلفه شایستگی های تقویت بهداشت روانی .....
۲۱۰	۴-۳-۴-۲- بعد شناختی .....
۲۱۰	۴-۳-۴-۲-۱- مؤلفه شایستگی های حرفه ای .....
۲۱۳	۴-۳-۴-۳- بعد اجتماعی .....
۲۱۳	۴-۳-۴-۳-۱- مؤلفه شایستگی های رفتاری .....
۲۱۵	۴-۳-۴-۳-۲- مؤلفه شایستگی های سیاسی و اجتماعی .....
۲۱۸	۴-۳-۴-۳-۳- مؤلفه شایستگی های تعاملی ... ..
۲۲۱	۴-۳-۴-۴- بعد وظیفه ای .....
۲۲۱	۴-۳-۴-۴-۱- مؤلفه شایستگی های مدیریتی .....
۲۲۴	۴-۳-۴-۴-۲- مؤلفه شایستگی های رهبری .....
۲۲۷	۴-۳-۴-۵- جمع بندی تحلیل مؤلفه های شایستگی .....
۲۲۷	۴-۳-۴-۵-۱- آزمون T یک نمونه ای .....
۲۳۰	۴-۳-۴-۵-۲- کفایت نمونه گیری .....
۲۳۰	۴-۳-۴-۵-۳- تحلیل عاملی .....
۲۳۳	۴-۳-۵- اولویت بندی ابعاد ، مؤلفه ها و شاخص ها .....
۲۳۳	۴-۳-۵-۱- اولویت بندی ابعاد .....
۲۳۳	۴-۳-۵-۲- اولویت بندی مؤلفه ها .....
۲۳۴	۴-۳-۵-۳- اولویت بندی شاخص ها .....
۲۳۶	۴-۴- نتیجه گیری و ارائه الگوی نهایی .....
۲۳۶	۴-۴-۱- نتیجه گیری فصل .....
۲۳۸	۴-۴-۲- الگوی نهایی شایستگی های مدیران عملیاتی .....
۲۳۹	۵- فصل پنجم : نتیجه گیری و پیشنهادها .....



## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۲۴۰	۱-۵- مقدمه
۲۴۰	۲-۵- بخش اول: مدیریت بر مبنای شایستگی
۲۴۲	۱-۲-۵- شایستگی های مدیران در سند چشم انداز
۲۴۳	۲-۲-۵- شایستگی های مدیران در قانون مدیریت خدمات کشوری
۲۴۵	۳-۲-۵- ویژگی های مدیریت بر مبنای شایستگی
۲۴۷	۳-۵- بخش دوم: الگوی شایستگی های مدیران عملیاتی
۲۴۸	۱-۳-۵- ابعاد الگو
۲۴۹	۱-۱-۳-۵- بعد فرا شایستگی ها
۲۴۹	۱-۱-۳-۵- مؤلفه شایستگی های اعتقادی
۲۵۰	۲-۱-۳-۵- مؤلفه شایستگی های اخلاقی
۲۵۱	۳-۱-۳-۵- مؤلفه شایستگی های شخصی
۲۵۱	۴-۱-۳-۵- مؤلفه شایستگی های کارآفرینی
۲۵۲	۵-۱-۳-۵- مؤلفه شایستگی های تقویت بهداشت روانی
۲۵۳	۲-۱-۳-۵- بعد شایستگی های شناختی
۲۵۳	۱-۲-۳-۵- مؤلفه شایستگی های حرفه ای
۲۵۴	۳-۱-۳-۵- بعد شایستگی های اجتماعی
۲۵۴	۱-۳-۳-۵- خوشه شایستگی های رفتاری
۲۵۴	۲-۳-۳-۵- خوشه شایستگی های اجتماعی
۲۵۵	۳-۳-۳-۵- خوشه شایستگی های تعاملی
۲۵۶	۴-۱-۳-۵- بعد شایستگی های وظیفه ای
۲۵۶	۱-۴-۳-۵- مؤلفه شایستگی های مدیریتی
۲۵۶	۲-۴-۳-۵- مؤلفه شایستگی های رهبری
۲۵۸	۲-۳-۵- مقایسه الگو با تحقیقات قبلی
۲۶۳	۳-۳-۵- یافته های تحقیق
۲۶۶	۴-۵- بخش سوم: محدودیت ها و پیشنهادها
۲۶۶	۱-۴-۵- محدودیت ها
۲۶۶	۱-۱-۴-۵- محدودیت های تحقیق
۲۶۷	۲-۱-۴-۵- محدودیت های محقق

## فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۲۶۷.....	۵-۴-۲- پیشنهاد ها .....
۲۶۷.....	۵-۴-۲-۱- پیشنهادهای کاربردی .....
۲۶۸.....	۵-۴-۲-۲- پیشنهادهایی برای استقرار نظام شایستگی.....
۲۷۰.....	۵-۴-۲-۳- پیشنهاد به سایر محققین .....
۲۷۱.....	۵-۵- نتیجه گیری فصل .....
۲۷۲.....	۵-۶- بحث پایانی .....
۲۷۶.....	منابع و مأخذ .....
۳۰۱.....	پیوست ها .....
۳۱۹.....	چکیده لاتین .....

## فهرست نمودارها

ردیف	عنوان	صفحه
۱	نمودار (۱-۱) مراحل روش علمی تحقیق	۱۶
۲	نمودار (۱-۲) نقشه ادبیات نظری تحقیق	۱۹
۳	نمودار (۲-۲) تکامل در دیدگاه تئوریک مدیریت استراتژیک بر مبنای شایستگی	۸۱
۴	نمودار (۳-۲) مدل کوه یخ اسپنسر و اسپنسر	۸۴
۵	نمودار (۴-۲) مدل شایستگی های فردی گلמן	۸۵
۶	نمودار (۵-۲) مدل قابلیت های مدیران سازمان گسترش و نوسازی صنایع	۱۰۱
۷	نمودار (۶-۲) رویکرد های شایستگی	۱۲۴
۸	نمودار (۷-۲) روش چند بعدی ( دیلامر و وینترتون)	۱۳۷
۹	نمودار (۸-۲) الگوی شایستگی های مدیران عملیاتی	۱۴۰
۱۰	نمودار (۱-۳) مراحل تحقیق	۱۶۱
۱۱	نمودار (۲-۳) مقایسه رویکرد های قیاسی و استقرایی	۱۶۴
۱۲	نمودار (۳-۳) پیاز فرآیند پژوهش	۱۶۷
۱۳	نمودار (۱-۴) الگوی نهایی شایستگی های مدیران عملیاتی بخش دولتی	۲۳۸
۱۴	نمودار (۱-۵) نحوه ساخت مدل (کیوی و کامپنهود)	۲۴۷
۱۵	نمودار (۲-۵) نحوه توسعه الگو	۲۴۸

## فهرست جداول

ردیف	عنوان	صفحه
۱	جدول (۱-۲) مفاهیم مشترک در تعریف صاحب نظران از شایستگی	۳۰
۲	جدول (۲-۲) مفاهیم مرتبط با شایستگی	۴۷
۳	جدول (۳-۲) شایستگی ها در متون اسلامی	۷۷
۴	جدول (۴-۲) مفاهیم مشترک در مدل ها	۸۸
۵	جدول (۵-۲) رتبه بندی دانش و مهارت از دید مردان و زنان (مک گرگور)	۹۱
۶	جدول (۶-۲) مقایسه شایستگی مدیران منابع انسانی و مدیران عملیاتی	۹۲
۷	جدول (۷-۲) شایستگی های مدیران پروژه ، برنامه و تغییر	۹۷
۸	جدول (۸-۲) دسته بندی نقش شایستگی ها	۹۸
۹	جدول (۹-۲) حیطه تحقیقات شایستگی	۹۹
۱۰	جدول (۱۰-۲) فهرست عناوین اصلی شایستگی آرمسترانگ	۱۲۳
۱۱	جدول (۱۱-۲) دسته بندی رویکرد های رفتاری ، اقتضایی و استاندارد	۱۲۶
۱۲	جدول (۱۲-۲) ابعاد شایستگی ها	۱۳۶
۱۳	جدول (۱۳-۲) ابعاد ومؤلفه های چهارچوب مفهومی	۱۳۹
۱۴	جدول (۱-۳) ویژگی های اهداف تحقیق	۱۶۵
۱۵	جدول (۱-۴) تعداد اساتید مدیریت	۱۷۷
۱۶	جدول (۲-۴) جامعه آماری استناداران	۱۷۸
۱۷	جدول (۳-۴) جامعه آماری	۱۷۸
۱۸	جدول (۴-۴) فراوانی پاسخ دهندگان	۱۷۸
۱۹	جدول (۵-۴) پایایی سئوالات پرسش نامه	۱۷۹
۲۰	جدول (۴-۶ الف) آزمون T مؤلفه فرا شایستگی ها	۱۸۰
۲۱	جدول (۴-۶ ب) آزمون T مؤلفه فرا شایستگی ها	۱۸۰
۲۲	جدول (۴-۷ الف) آزمون T مؤلفه ارزشی	۱۸۱
۲۳	جدول (۴-۷ ب) آزمون T مؤلفه ارزشی	۱۸۱
۲۴	جدول (۴-۸ الف) آزمون T مؤلفه شخصی	۱۸۱
۲۵	جدول (۴-۸ ب) آزمون T مؤلفه شخصی	۱۸۲
۲۶	جدول (۴-۹ الف) آزمون T مؤلفه کارآفرینی	۱۸۲
۲۷	جدول (۴-۹ ب) آزمون T مؤلفه کارآفرینی	۱۸۲
۲۸	جدول (۴-۱۰ الف) آزمون T مؤلفه تقویت بهداشت روانی	۱۸۳
۲۹	جدول (۴-۱۰ ب) آزمون T مؤلفه تقویت بهداشت روانی	۱۸۳
۳۰	جدول (۴-۱۱ الف) آزمون T بعد شناختی	۱۸۴