





دانشگاه پیام نور مرکز تهران

دانشکده علوم انسانی

گروه علوم تربیتی

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی

عنوان

شناسایی عوامل سازنده شایستگی های مدیران خراسان رضوی

استاد راهنما

دکتر محمود اکرامی

استاد مشاور

دکتر سید محمد زاهدی

نگارش: سمیه رجب زاده

شهریور ۱۳۹۰

تقدیم :

با بوسه بر دستان پدر و مادرم

بخاطر همه حمایت‌ها و زحمات بی دریغشان

تقدیم به:

استاد گرامی « **جناب آقای دکتر محمود اکرامی** » که پیوسته در طول

دوران تحصیل راهگشای مشکلات من بودند.

چکیده

شناسایی عوامل سازنده شایستگی مدیران خراسان رضوی

سمیه رجب زاده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل سازنده شایستگی های مدیران خراسان رضوی صورت گرفته است. برای پاسخ به پرسش های پژوهش « شایستگی مدیران از چه عواملی اشباع می شود، شایستگی مدیران در هریک از سطوح تا چه میزان است و آیا ویژگی های فردی با شایستگی مدیران رابطه دارد » پرسشنامه ای دارای ۱۳۷ ماده بر پایه مقیاس لیکرت تهیه و اعتبار آن از طریق فرمول کلی آلفای کرونباخ به مقدار ۰/۹۸۴۱ برآورد گردید. تحقیق حاضر از نوع توصیفی و روش آن تحلیل عاملی اکتشافی می باشد. سپس بر پایه سه شاخص عمده ارزش ویژه، نسبت واریانس تبیین شده توسط هر عامل تعداد ۱۶ عامل که روی هم ۶۰/۲ درصد از واریانس کل را تبیین می کند، از پرسشنامه شناسایی عوامل سازنده شایستگی مدیران استخراج شد و پس از چرخش واریامکس عوامل شایستگی مدیران به این ترتیب نامگذاری گردید که عبارتند از: درک تفاوت های فردی، مدیریت تغییر، مدیریت مالی، تیم سازی، مدیریت بحران، درک ماموریت سازمان، شناخت واقعیت های سازمان، یادگیری مستمر، مدیریت منابع انسانی، مشارکت جویی، مشتری محوری، مهارت فنی، ثابت قدمی، توجه به منافع سازمان، توجه به اهداف چالشی. یافته های فرعی پژوهش نیز نشان می دهد درک تفاوت های فردی، مدیریت تغییر، مدیریت مالی، مدیریت بحران، درک ماموریت سازمان، یادگیری مستمر، مدیریت منابع انسانی، توجه به منافع سازمانی با جنسیت رابطه دارد اما در تحصیلات مدیران به مفهوم کلی و عوامل ۱۶ گانه تشکیل دهنده آن رابطه وجود ندارد. همچنین در متغیرهای مدیریت بحران، شناخت واقعیت سازمان، مشتری محوری، با شغل افراد رابطه ندارد. در متغیرهای مشارکت جویی، مهارت فنی، ثابت قدم، توجه به منافع سازمان، توجه به اهداف چالش در ارگان های مختلف یکسان است و میزان متغیرهای تیم سازی، مدیریت منابع انسانی، برنامه ریزی با تجربه خدمتی رابطه دارد.

کلمات کلیدی: عوامل سازنده شایستگی، مدیر، استان خراسان رضوی

فهرست مطالب

۱	فصل اول: کلیات پژوهش
۲	مقدمه
۴	بیان مساله
۵	اهمیت و ضرورت پژوهش
۷	اهداف پژوهش
۷	سوالات پژوهش
۷	تعاریف عملیاتی
Error! Bookmark not defined.	
۹	فصل دوم: ادبیات و پیشینه پژوهش
۹	تاریخچه شایستگی
۱۰	تعاریف شایستگی
۱۶	شایستگی های محوری
۱۷	ابعاد شایستگی محوری
۱۹	چرخه حیات شایستگی
۲۰	ابعاد شایستگی
۲۱	انواع شایستگی
۲۴	شایستگی هسته ای
۲۴	شایستگی های کنشی یا فنی
۲۵	شایستگی های مدیریتی
۲۶	رویکردهای مطرح شده نسبت به شایستگی ها
۲۷	سطوح شایستگی
۲۹	اهمیت شایستگی
۳۲	مدل شایستگی
۴۹	خصوصیات مدل های شایستگی
۵۰	اهمیت مدل های شایستگی

۵۲	کاربردهای مدل شایستگی در مدیریت کارکنان
۵۵	برنامه ریزی جانشینی
۵۶	ارزیابی و مدیریت عملکرد
۵۶	تعیین و توزیع پاداش کارکنان
۵۷	رشد و توسعه
۵۸	انواع الگوهای شایستگی
۵۸	تعیین مدل شایستگی
۶۱	شرایط احراز شغل و شایستگی
۶۱	توسعه الگوهای شایستگی
۶۲	دلایل ابهام در ادبیات شایستگی چیست ؟
۶۴	پیشینه عملی
۶۸	جمع بندی پیشینه
۷۱	(۳) فصل سوم: روش پژوهش
۷۲	نوع پژوهش
۷۲	جامعه، نمونه و روش نمونه برداری
۷۳	ابزار پژوهش
۷۴	روایی و اعتبار ابزار پژوهش
۷۴	اعتبار ابزار پژوهش
۷۷	روایی ابزار پژوهش
۷۹	مساله رواسازی ابزار پژوهش
۸۰	منطق اساسی روش های تحلیل عاملی
۹۱	(۴) فصل چهارم: یافته های پژوهش
۹۱	توصیف آزمودنی ها
۹۳	تحلیل عاملی مواد پرسشنامه
۹۴	راه حل اولیه (بدون چرخش)

۹۸.....	راه حل نهایی پس از چرخش
۱۰۱.....	تفسیر و نامگذاری عامل ها
۱۰۵.....	توصیف داده ها
۱۱۸.....	یافته های فرعی پژوهش
۱۲۳.....	مدل نهایی پژوهش
۱۲۵.....	(۵) فصل پنجم: نتیجه گیری
۱۲۵.....	نتیجه گیری
۱۳۱.....	محدودیت های پژوهش
۱۳۱.....	پیشنهادها
۱۳۰.....	(۶) منابع
۱۴۳.....	(۷) پیوست ها

فهرست جداول

- جدول ۱- برآوردنهایی اعتبارپرسشنامه ویژگی های متغیرهای شایستگی.....۷۶
- جدول ۲- ماتریس همبستگی متغیرهای شایستگی مدیران برای تعیین روایی همگرا و واگرا.....۷۸
- جدول ۳- داده های حاصل از اجرای تحلیل عاملی (اکتشافی)..... ۸۴
- جدول ۴- مشخصه های اولیه حاصل از اجرای تحلیل مولفه های اصلی پرسشنامه ۹۴
- جدول ۵- مشخصه های نهایی حاصل از اجرای تحلیل مولفه های اصلی و عامل های چرخش یافته..... ۹۸
- جدول ۶- عامل های شناسایی شده حاصل از تحلیل عاملی مولفه های اصلی پرسشنامه ۱۰۲
- جدول ۷- مشخصه های مرکزی و پراکندگی سن و تجربه خدمتی مدیران و کارکنان ۱۰۵
- جدول ۸- مشخصه های مرکزی و پراکندگی متغیرهای ویژگی های شایستگی مدیان ۱۰۵
- جدول ۹- نتایج حاصل از اجرای مدل T تک نمونه ای..... ۱۱۸
- جدول ۱۰- نتایج حاصل از مدل همخوانی مجذورکای..... ۱۱۹

فهرست نمودارها

- نمودار ۱: توزیع فراوانی جنسیت گروه نمونه مورد مطالعه ۹۱
- نمودار ۲: توزیع فراوانی تجربه خدمتی گروه نمونه مورد مطالعه ۹۲
- نمودار ۳: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر درک تفاوت های فردی ۱۰۶
- نمودار ۴: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر مدیریت تغییر ۱۰۷
- نمودار ۵: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر مدیریت مالی ۱۰۸
- نمودار ۶: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر تیم سازی ۱۰۸
- نمودار ۷: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر مدیریت بحران ۱۰۹
- نمودار ۸: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر درک ماموریت سازمان ۱۱۰
- نمودار ۹: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر شناخت واقعیت سازمان ۱۱۱
- نمودار ۱۰: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر یادگیری مستمر ۱۱۱
- نمودار ۱۱: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر مدیریت منابع انسانی ۱۱۲
- نمودار ۱۲: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر برنامه ریزی ۱۱۳
- نمودار ۱۳: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر مشارکت جویی ۱۱۳
- نمودار ۱۴: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر مشتری محوری ۱۱۴
- نمودار ۱۵: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر مهارت فنی ۱۱۵
- نمودار ۱۶: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر ثبات قدم ۱۱۵
- نمودار ۱۷: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر توجه به منافع سازمان ۱۱۶
- نمودار ۱۸: توزیع فراوانی و نمودار تغییرات متغیر توجه به اهداف چالشی ۱۱۷

فصل اول

کلیات پژوهش

مقدمه

شاید یکی از مهمترین فعالیتهای در زندگی اجتماعی بشر امروز را بتوان مدیریت دانست. در عصر حاضر به مدد این فعالیت است که ماموریت ها و اهداف سازمانها تحقق می یابند، از منابع و امکانات موجود بهره برداری می شود و توانایی و استعداد انسانها از قوه به فعل در می آید. مدیران در انجام وظایف خود فرایندی را دنبال می کنند که شامل اجزایی چون برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، انگیزش، ارتباطات، هدایت و تصمیم گیری است. مجموعه این فعالیتهاست که مدیریت را شکل می دهد و هماهنگی و نیل به هدف ها رامیسر می سازد (الوانی، ۱۳۸۲).

در جوامع انسانی هرکس از طریق تقسیم کار وظیفه ای خاص را برعهده می گیرد تا نیازهای فردی و جمعی آن جامعه برآورده شود. اما چون رفع نیازهای هر فرد، علاوه بر سهم اجتماعی خواه، تا حدود زیادی بر سهم اجتماعی افراد دیگر جامعه متکی است، بنابراین کار فردی را باید پدیده ای اجتماعی تلقی کرد که افراد یک جامعه یا گروه را بهم پیوند می دهد. با پیچیده تر شدن ماهیت کار و نوع محصول نهائی آن انجام دادن آن نیز مستلزم تلاش گروهی خواهد بود، تا بدانجا که سرانجام برای تولید هرگونه محصولی که مورد نیاز جامعه یا گروه است، سازمانی مخصوص بوجود می آید.

باتوجه به نقش مهم اجتماعی کار در جوامع انسانی، در اجتماعات اولیه انسانی به شایستگی افراد و سازمانها توجه بسیاری بوده است. رویکرد شایستگی در مدیریت منابع انسانی موضوع تازه ای نیست در زمان رومیان باستان برای مشخص کردن ویژگی های یک "سرباز رومی" از آن استفاده می کردند. مقدمات بگاری شایستگی در محیط سازمانی در حدود سال ۱۹۷۰ آغاز شد و بشدت توسعه یافت. روانشناس معروف هاروارد دیوید مک کلند^۱ به توصیف عنوان شایستگی برای اولین بار در مدیریت منابع انسانی معروف است که در مقاله خود تحت عنوان "آزمون شایستگی به جای هوش" پژوهش خود را در رابطه با مفهوم شایستگی پیش

1- McClelland

برد. بعدها به این نتیجه رسید که آزمون های سنتی هوش و یا مدرک تحصیلی نمی تواند دلیلی بر پیشگویی عملکرد شغلی باشند. استدلال های مک کلند در مخالفت با آزمون هوش و استعداد و رویکردهای سنتی تجزیه و تحلیل شغل برای انتخاب و انتصاب کارکنان طرحی برای آزمون شایستگی بود. که در پژوهشی انتخاب افسرهای اطلاعات امورخارجه را بر اساس شایستگی مورد آزمون قرار داد او در نهایت ثابت کرد که رویکردهای مبتنی بر شایستگی، می تواند در حیطه منابع انسانی و در فرایندهای سازمان تاثیر قابل توجه و جایگزین ناپذیری داشته باشد.

مدیریت شایستگی بعنوان یک ابزار استراتژیک برای بهبود عملکرد خدمات کشوری در تعدادی از کشورها به ویژه استرالیا، انگلستان، بلژیک، هلند، آمریکا و کشورهای اسکاندیناوی مورد توجه واقع شده است. این امر با تلاش سازمانها برای ایجاد سیستمی برای توانمندسازی کارکنانشان به منظور افزایش مزیت رقابتی، نوآوری و اثربخشی رابطه نزدیکی داشته است (ابطحی، ۱۳۸۶).

در کشورهای مختلف، رویکردهای متفاوتی به مدیریت شایستگی مطرح بوده است در حالیکه در برخی کشورها مدیریت شایستگی روی داده ها بیشتر از نتایج تاکید کرده و به دنبال پاسخ به این سوالات کلیدی می باشد که چه شایستگی هایی برای رسیدن به اهداف سازمان نیاز هستند و چگونه این شایستگی می تواند جذب شده، توسعه یابد و حفظ شوند؟ در برخی دیگر به ویژه در اروپا، مدیریت شایستگی بیشتر بر الزامات وظیفه ای شغل و کمتر روی خود کارکنان شاغل تمرکز می کند (همان منبع).

شناخت و پرورش ظرفیتهای شایستگی ها و قابلیت های نیروی انسانی نقش بسیار تعیین کننده در بقا و ادامه حیات سازمان در محیط های رقابتی دارد و هرگونه بی توجهی به این قابلیتها و صلاحیتهای نیروی انسانی بعنوان منابع استراتژیک و سرمایه های دانشی موجب خلع امتیاز رقابتی می شود. ازینرو سازمانهایی که برنامه نظام مند و استراتژیکی برای توسعه سرمایه ها و دارایی های نامشهود دارند مسلم است که ارزش بیشتری می توانند برای مشتریان تولید کنند (رمضانی، ۱۳۸۷).

انجام موفقیت آمیز وظایف و مسئولیت های شغلی نیروهای انسانی در سازمانها به عوامل متعددی از جمله دانش، توانایی ها، مهارتها و شایستگی های آنان بستگی دارد. بسیاری از صاحب نظران مدیریت معتقدند که مزیت های رقابتی آینده به شکل توانایی سازمانها در مدیریت دانش و اطلاعات جلوه گر خواهند شد (ابطحی، ۱۳۸۶). بنابراین پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی محور و بکارگیری آن در برنامه های توسعه کارکنان بیش از هر چیز نتیجه مزایا و فوایدی است که در این رویکرد نهفته است.

بیان مساله

در همه سازمانها مهمترین رکنی که برای رسیدن به اهداف تاثیرگذار می باشد "مدیریت" است. مدیر بعنوان نماینده رسمی سازمان به منظور ایجاد هماهنگی و افزایش اثربخشی در راس آن قرار می گیرد و موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت او است.

توفیق در ایفای نقش و انجام این مسئولیت سنگین بیش از هرچیز به توانمندی و اثربخشی مدیران مربوط است. اثربخشی مدیران نیز، اساساً به شایستگی، مهارت، سطح، دانش، بینش و توانائی های آنها بستگی دارد و به دلیل اهمیت این عوامل در موفقیت مدیران، جستجوی پیگیر و تلاشی مستمر به منظور یافتن و تربیت کسانی که دارای آن نوع از شایستگی، توانائی و مهارت باشند که آنها را به مدیرانی موثر و رهبرانی مفید تبدیل کند در جریان است (نادریان، مسعود، ۱۳۶۲) این مراتب برای مدیران آموزشی در آموزش و پرورش که مسئولیت اداره دانش آموزان را بر عهده دارند و با مجموعه ای از نیروهای انسانی با فرهنگ ها و ارزش های مختلف در ارتباط هستند حائز اهمیت می باشد. هرسی و بلانچارد ا ظهار می دارند که سازمان موفق مشخصه ای دارد که بوسیله آن از سازمان ناموفق شناخته می شود و آن چیزی نیست جز "مدیریت و رهبری پویا و اثربخش".

اگر مدیران شایسته و تربیت یافته در راس سازمان قرارگیرند، کیفیت فعالیت های سازمانی به طور فزاینده ای بهبود خواهد یافت زیرا مدیریت شایسته، محور اصلی توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ملت ها بشمار می آید (موسی زاده، عدلی، ۱۳۸۸).

همچنین، در نتیجه تغییرات متعدد در زمانهای اخیر، مانند: ماهیت پویای محیط رقابتی، مسطح شدن ساختار - رهای سازمانی، جهانی شدن سازمانها و مواردی دیگر، نیاز سازمانها به مدیران شایسته و نیاز به رویکردهای جدید را بیش از پیش آشکار ساخته است. " رویکرد شایستگی " یکی از جدیدترین و مهمترین رویکردهایی است که به عنوان تفکری مؤثر برای رویارویی با این تغییرات مطرح شد (نوکا و اهیائوزو^۱، ۲۰۰۸).

اهمیت و ضرورت پژوهش

رویکرد شایستگی نقطه عطف مهمی است که روشن میسازد برای عملکرد موفقیت آمیز چه چیزهایی مورد نیاز است (از کلیک و فرمن^۲، ۲۰۰۶).

بنابراین، اهمیت رویکردهای مبتنی بر شایستگی در زمینه مدیریت نیز هر روز بیشتر میشود؛ چرا که این رویکردها خیلی از مسائل و مشکلاتی را که در روشهای سنتی وجود دارد حل میکند (احدزی و دیگران^۳، ۲۰۰۸). پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی به دلیل مزایای متفاوتی است که این رویکرد برای سازمانها و مدیران در سطوح مختلف دارد (کرمی و صالحی، ۱۳۸۸). از شایستگیها برای افزایش عملکرد یک سازمان و کارکنان، همچنین بازدهی یک مزیت رقابتی استفاده میشود. همچنین مطالعات موردی نشان میدهد که سازمانها به دلایل گوناگون نظیر: افزایش بهره‌وری کارمند، کاهش هزینههای آموزش، کاهش جابه‌جایی کارکنان، تاکید بر ظرفیتهای افراد به جای شغل آنها، انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی و تقویت رفتارتیمی و متقابل از شایستگیها استفاده میکنند (رابینسون و دیگران^۴، ۲۰۰۷).

به علاوه، استفاده از شایستگیها روشی است برای یکپارچه کردن استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان و اضافه کردن عملکرد ارزش به سازمان. مدل‌های شایستگی به مرتبط کردن رفتار افراد با استراتژیها،

^۱ -Nwokah & Ahiauzu

^۲ -Ozcelik & Ferman

^۳ -Ahadzie & et al

^۴ -Robinson & et al

اهداف و ارزشهای سازمانی کمک میکند و در سطح سازمانی نیز برای هدایت تصمیمگیری مورد استفاده قرار میگیرد (ویکراما و زویزا^۱، ۲۰۰۹).

هم چنین، مدلسازی شایستگی به عنوان یک نقطه مرکزی برای برنامه‌ریزی، سازماندهی، یکپارچگی و بهبود همه جنبه‌های سیستم مدیریت منابع انسانی (وانگ و کیائو^۲، ۲۰۰۹)، کاربرد وسیعی در زمینه‌های ارزیابی و انتخاب، ترفیع، آموزش و توسعه افراد، مدیریت عملکرد، استخدام، و توسعه و برنامه‌ریزی مسیر شغلی دارد (بایست^۳، ۲۰۰۹).

با توجه به مطالب ذکر شده در بالا تا حدی اهمیت نقش مدیران و اهمیت برخورداری مدیران از شایستگی‌های مورد نیاز روشن شد. بنابراین با توجه به نقش حیاتی و مهم مدیران این نیاز احساس می‌شود که به شناسایی و استخراج فهرستی دقیق و مناسب از شایستگی‌های مورد نیاز، که مدیران باید امروزه دارا باشند تا به عملکرد مورد نیاز دست یابند، پرداخته شود.

در سالهای اخیر تلاش‌های زیادی از سوی محققان برای مطالعه و شناسایی شایستگی صورت گرفته است اما از آنجاییکه شایستگیها با توجه به زمینه کاربرد آن از سازمانی به سازمان دیگر و در سطوح مختلف مدیریت متفاوت است و با توجه به بررسیهای انجام شده توسط پژوهشگر، تاکنون پژوهشی در زمینه شناسایی شایستگی مدیریتی در خراسان رضوی صورت نگرفته است، در واقع ما به بررسی و استخراج آرای و نظرات مختلف در مورد شایستگی مدیریتی می‌پردازیم تا به فهرست جامعی از شایستگی دست یابیم و پی ببریم که کدام شایستگی را شناسایی کرده و از این طریق شایستگی‌های مورد تاکید را استخراج و مدیران را از لحاظ ویژگی‌های بدست آمده ارزیابی کنیم.

^۱ - Wickrama & Zoyza

^۲ - Wang & Qiao

^۳ - Bissett

اهداف پژوهش

هدف اصلی در این پژوهش ارتقا شایستگی مدیران از طریق شناسایی عوامل و ارزیابی شایستگی آنها و توصیه های لازم به مدیران ارشد در جهت انتخاب و انتصاب مدیران با شایستگی های مورد انتظار.

سوالات پژوهش

با توجه به اهداف تحقیق، سوالات زیر مطرح می گردد تا اطلاعات لازم بر مبنای آن جمع آوری و سپس نسبت به آزمون آن اقدام گردد.

۱. شایستگی مدیران از چه عواملی اشباع می شود؟

۲. شایستگی مدیران در هریک از سطوح تا چه میزان است؟

۳. آیا ویژگی های فردی با شایستگی مدیران رابطه دارد؟

تعاریف عملیاتی اصطلاحات کلیدی:

شایستگی مدیریتی: نمره ای که آزمودنی پس از اجرای پرسشنامه نسبت به ۱۶ عامل درک تفاوت های فردی، مدیریت تغییر، مدیریت مالی، تیم سازی، مدیریت بحران، درک ماموریت سازمان، شناخت واقعیت های سازمان، یادگیری مستمر، مدیریت منابع انسانی، مشارکت جویی، مشتری محوری، مهارت فنی، ثابت قدمی، توجه به منافع سازمان، توجه به اهداف چالشی بدست می آید که حداقل ۱ و حداکثر ۴ است.

تعاریف نظری اصطلاحات کلیدی:

شایستگی مدیریتی: در این تحقیق منظور از شایستگی های مدیریتی نوعی کارویژه، نقش، وظیفه، مهارت، توانائی، نگرش، بینش و دانش و الگوی رفتاری یا یک خصیصه شخصیتی است که منجر به اثربخشی مدیران می شود (ساداتی، ۱۳۸۹).

فصل دوم

ادبیات و پیشینه

پژوهش

تاریخچه شایستگی ها

کرستید(۱۹۹۸) برایین باوراست که رویکرد شایستگی، رویکردی جدید درمدیریت منابع انسانی نیست و رومی ها درتلاش برای دستیابی به صفات جزئی وتفصیلی سرباز خوب رومی ازآن استفاده می کردند.درادبیات رهبری، تحقیقات و تلاشهای بسیاری شده است که ویژگی های یک "رهبرخوب" را تعریف کنند. روانشناسان صاحب نظر درامور پرسنلی نیز درزمینه شناسایی روابط موجود میان خصیصه های افراد، رفتار و خروجی های کار، مدتهای مدیدی به فعالیت وتحقیق پرداخته اند.

درهرحال متدولوژی مبتنی برشایستگی به شکل مدون وامروزی توسط شرکت هی-مکبر که موسس آن دیوید مک کلند روانشناس برجسته دانشگاه هاروارد بود، در اواخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل دهه ۱۹۷۰ ارائه شد. مک کلند، کار را با تعریف متغیرهای شایستگی آغاز کرد که می توانستند عملکرد شغلی را پیش بینی کنند و تحت تاثیر جنسیت، نژاد یا عوامل اجتماعی واقتصادی قرار نمی گرفتند. مطالعات او به شناسایی جنبه های مختلف عملکرد کمک کرد .

پس از انتشار کتاب بویاتزیس در ۱۹۸۲ به نام "مدیرشایسته : یک مدل برای عملکرد موثر" رویکرد مک کلند و نیز مفهوم "شایستگی ها به عنوان محرک های موفقیت سازمانی" مخاطبان و محبوبیت زیادی درشمال آمریکا پیدا کرد و در زمان اندکی پس از آن جان راون کتاب "شایستگی درجامعه مدرن در بریتانیا" را نوشت. انتشار این دوکتاب، بحث شایستگی را ازاساس آکادمیک و علمی که فقط مورد علاقه برخی از محققان بود، خارج کرد ودرجهت استفاده کاربردی میان مدیران عملیاتی، ومشاوران ومتخصصان منابع انسانی رواج داد. محبوبیت ورواج رویکرد شایستگی دراوایل دهه ۱۹۹۰ به اوج خود رسید وهم اکنون نیز ادامه دارد وتاثیرات مهمی بر بسیاری ازسازمان ها گذاشته است (قرائی پور، ۱۳۸۲).

در طی چند سال ثابت شد که رویکردهای مبتنی بر شایستگی به عنوان ابزار مهمی در بیشتر کارکردهای سازمانی نظیر ارزیابی عملکرد، طرح جانشینی و.. به شمار می آید. دلایل اصلی برای انتخاب این رویکردها به صورت زیر است:

- آنها می توانند معیارهای تشخیصی مهارتها، دانش، رفتارها و قابلیت های لازم برای ارضای نیازهای فعلی و آینده ی انتخاب کارکنان را فراهم کنند.
- آنها می توانند طرح های توسعه فردی و گروهی را برای از بین بردن شکاف بین شایستگی های موجود و شایستگی های مورد نیاز در انجام یک پروژه، نقش شغلی یا راهبرد سازمانی، متمرکز کنند (به نقل از مطلبی، ۱۳۸۶).

تعاریف شایستگی

امروزه، شایستگی به یک اصطلاح چند منظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متنوع مورد استفاده قرار می‌گیرد (مجاب و دیگران^۱، ۲۰۱۱). در ادبیات مربوط به شایستگی، تعاریف متنوعی از شایستگیها وجود دارد، اگرچه همه آنها به طور وسیع شبیه همانند و اساساً بر نقشها و مسئولیتهای شغل متمرکزند (کلارک و ارمیت^۲، ۲۰۱۰)، اما با بررسی آن به این نتیجه میرسیم که یک تعریف واحد و اصطلاح شناسی معین در مورد شایستگی وجود ندارد (کرمی، ۱۳۸۶). در اینجا به چند مورد از این تعاریف اشاره میشود. طبق نظر سانچز^۳ (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.

^۱ - Mojab & et al

^۲ - Clark & Armit

^۳ - Sanchez