

نقش ویژگی‌های مدیران و فرماندهان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار در

فرماندهی مرزبانی با تأکید بر تأثیر ویژگی‌های بعد شخصیتی

صیدال فعال^۱، قاسم رضایی^۲

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۲/۰۱

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۱/۱۰

چکیده

زمینه و هدف: ایجاد یک نظام شایسته‌سالار هماهنگ و سازگار، همواره مدنظر سازمان‌های کارآمد و موفق بوده است. ویژگی‌های شخصیتی در نظام شایسته‌سالار، شامل کیفیت‌ها و صفات‌های انسانی است که در واقع، جزء شخصیت ذاتی فرد هستند و اعمال، رفتار و عادت‌های افراد از آن‌ها شکل می‌گیرد. این ویژگی‌ها شامل شجاعت، خلاقیت، انعطاف‌پذیری، قاطعیت، اعتماد به نفس، بردباری و خوشتن‌داری، و هوش بوده که محقق با امان به اهمیت موضوع در پی شناخت میزان تأثیر آنان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار در فرماندهی مرزبانی است تا بتواند با عرضه راهکارهای مناسب به متصدیان در ایجاد زمینه لازم برای جذب و به‌کارگیری و شناسایی استعدادها بالقوه شخصیتی مدیران و فرماندهان و ارتقای مهارت‌های آنان اقدام نماید. در این راستا با توجه به مبانی نظری و به‌ویژه با استفاده از مبانی مورد نظر سید احمد سجادی، در صد پاسخ دادن با این سؤال هستیم که عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در مرزبانی مؤثرند. به بررسی موضوع پرداخته است.

روش: پژوهش از نوع توصیفی و با شیوه پیمایشی و جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه ۲۷ سؤالی محقق ساخته صورت گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه فرماندهان، مدیران و نخبگان مرزبانی بوده که از بین آن‌ها تعداد ۹۷ نفر بصورت هدفمند به عنوان جامعه نمونه انتخاب و در نهایت، نتایج داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل و پایایی و روایی با روش آلفای کرونباخ انجام شده است.

نتیجه: براساس یافته‌های پژوهش، ویژگی‌های شخصیتی فرماندهان و مدیران در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، بسیار مؤثر بوده و از میان ویژگی‌های شخصیتی، عامل صبر و بردباری و شجاعت و ضریب هوشی، و از میان سؤال‌های مربوط به مصمم و پایدار بودن در کارها در چهارچوب قانون و شرع و بر خورداری از شجاعت در بیان واقعیت و بیان سریع، صریح و شفاف مواضع قانونی در برابر قانون‌گريزان، به بیشترین میزان مؤثر بوده است.

واژه‌های کلیدی:

شایسته‌سالاری، ویژگی‌های شخصیتی، فرماندهان، مدیران، مرزبانی.

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین، نویسنده مسئول

۲. دانشجوی دکتری مدیریت بحران دانشگاه عالی دفاع ملی

مقدمه

از آنجا که منابع انسانی، با ارزش ترین عامل محرک، مهم ترین سرمایه، منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت های اساسی برای هر سازمان به شمار می آید، یکی از مؤثرترین راه های دستیابی به مزیت رقابتی در وضعیت فعلی، شایسته سالاری در سازمان هاست. این منابع، دارای توانایی ها و قابلیت هایی بالقوه اند که در محیط سازمانی فعلیت می یابند و دستیابی به این هدف مهم، نیازمند درک و شناخت کامل انسان ها و فراهم کردن زمینه مناسب برای کار و تلاش است. شایسته سالاری با فرایند شخصیت، ارتباطی تنگاتنگ دارد و یکی از موارد قابل بررسی در این زمینه، قرار دادن افراد در جایگاه های مناسب با توانایی ها، تجربها و قابلیت های بالقوه آن هاست. این فرایند در قالب نظام شایسته سالاری بررسی شده است. این منابع، توانایی ها و قابلیت هایی بالقوه دارند که در محیط سازمانی فعلیت می یابند و دستیابی به این هدف مهم، نیازمند درک و شناخت کامل انسان ها و فراهم کردن زمینه مناسب برای کار و تلاش است.

ایجاد یک نظام شایسته سالار هماهنگ و سازگار همواره مدنظر سازمان های کارآمد و موفق بوده است و در فرماندهی مرزبانی مانند هر سازمان دیگر، تحقق یافتن نظام شایسته سالار در نحوه خدمت رسانی و عملکرد این نیرو بسیار مؤثر واقع می شود. یکی از مؤلفه های مؤثر در قدرت نظامی، آمادگی عملیاتی و رزمی نیروها برای مقابله با تهدیدهاست. از آنجا که نیروی انسانی شایسته می تواند به میزانی زیاد، نبود توازن در دیگر مؤلفه های آمادگی عملیاتی را در مقابله با حریفان جبران کند، ارتقای آمادگی عملیاتی به عنوان یکی از راهبردها و اولویت های اصلی در فرماندهی مرزبانی در دستور کار قرار گرفته است و لازمه ارتقای آمادگی در مرزها به کارگیری نیروی انسانی، به ویژه فرماندهان و مدیران شایسته است؛ از این روی، بررسی نقش نظام شایسته سالاری در ارتقای آمادگی عملیاتی در فرماندهی مرزبانی، اهمیت ویژه دارد.

بیان مسئله

محیط‌های سازمانی جدید که با ویژگی‌های تغییرهای شتابان، همراه‌اند، به نیروهای انسانی انعطاف‌پذیر، کارآفرین، مسئولیت‌پذیر، دارای اعتماد زیاد، طالب ابتکار و مشارکتی نیاز دارند. در چنین سازمان‌هایی، ساختارهای سازمانی و سبک‌ها و روش‌های مدیریتی باید به گونه‌ای باشد که منابع انسانی سازمان در فرایند تصمیم‌گیری، اجرا و رسیدن به هدف‌های سازمانی دخالت و مشارکت کنند تا با تشکیل دادن گروه‌های کاری خودگردان و تفویض اختیار و قدرت اجرایی به زیردستان، سازمانی پویا، توسعه‌یافته و انعطاف‌پذیر پدید آورند و از این راه، رابطه‌ی بین بالادست و پایین دست بهبود یابد و فضایی توأم با اعتماد سازمانی و به تبع آن، مشارکت مفید در سازمان به دست آید. شایسته‌سالاری در سازمان، یکی از تکنیک‌های مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده‌ی بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های فردی و گروهی آن‌ها در راستای دست‌یافتن به هدف‌های سازمانی است. برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی منابع انسانی و طراحی برنامه‌های شایسته‌سالاری در این منابع، یکی از راهکارهای اساسی به‌منظور رسیدن به توسعه‌ی پایدار و جهانی‌سازی است که مدیران منابع انسانی در آن، نقشی مهم دارند. ایجاد یک نظام شایسته‌سالار هماهنگ و سازگار، همواره مد نظر سازمان‌های کارآمد و موفق بوده است.

در فرماندهی مرزبانی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، مانند هر سازمان دیگر، تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار در نحوه‌ی خدمت‌رسانی و عملکرد این سازمان، بسیار مؤثر است؛ از این روی، ویژگی‌های فرماندهان و مدیران در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار در فرماندهی مرزبانی، دارای اهمیت ویژه است و بنابراین، با توجه به اهمیت مرز و نیز حساسیت وظایف و مأموریت‌های مرزبانی، موضوع را با مطرح کردن این سؤال بررسی کرده‌ایم که عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار در فرماندهی مرزبانی مؤثرند.

اهمیت و ضرورت تحقیق

بر اساس اعتقادات دینی و آموزه‌های مذهبی، انسان به‌عنوان اشرف مخلوقات از جایگاه ی بسیار رفیع برخوردار است؛ از این روی، پرداختن به نقش نیروی انسانی در هر موضع و جایگاهی می‌تواند دستاوردهایی ارزشمند را برای سازمان‌ها داشته باشد.

درباره نظام شایسته‌سالار و ویژگی‌های افراد در این نظام، تاکنون پژوهش‌های متعدد به‌صورت کتاب، مقاله، سخنرانی و... در داخل کشور و خارج از آن انجام شده است؛ اما برخی مؤلفه‌های اثرگذار دیگر نیز وجود دارند که از شاخص‌هایی مؤثرتر برخوردار هستند و با ارتقای مؤلفه‌های شخصیتی نظام شایسته‌سالار می‌توان به میزانی زیاد، نبود توازن در دیگر مؤلفه‌ها را از طریق آموزش و تربیت افراد جبران کرد؛ بنابراین، در پژوهش حاضر، با توجه به حساسیت مرزهای جمهوری اسلامی ایران و نیز اهمیت شناسایی و انتخاب شایستگی افراد به‌منظور تصدی مسئولیت در این سازمان، به‌خصوص فرماندهان و مدیران نظامی را که در فرماندهی مرزبانی، حفاظت و حراست از مرزهای کشور را عهده دار بوده لذا انجام این تحقیق را ضروری دانسته و عوامل بعد شخصیتی را مورد بررسی قرار داده تا با عرضه راهکارهای مؤثر، زمینه را برای جذب و به‌کارگیری فرماندهان و مدیران با استعداد، تداوم یافتن خدمت رسانی آنان، جست‌وجو برای یافتن استعدادها بالقوه شخصیتی، افزایش انگیزه و امکان حفظ کارشناسان توانمند، کاهش میزان جابه‌جایی شغلی، و تقویت و ارتقای مؤلفه‌های مربوط فراهم گردد؛ از این روی، در ادامه، مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار بر ویژگی‌های شخصیتی افراد را که از مهم‌ترین عوامل در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری هستند، تبیین خواهد شد.

هدف‌های تحقیق

در پژوهش حاضر، هدف‌هایی اصلی و فرعی بدین شرح، مورد نظرند:

الف) هدف اصلی:

- شناخت میزان تأثیر ویژگی‌های بعد شخصیتی مدیران و فرماندهان مرزبانی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری؛

(ب) هدف‌های فرعی:

- شناخت میزان تأثیر عامل شجاعت از میان عوامل بعد شخصیتی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی؛

- شناخت میزان تأثیر عامل خلاقیت از میان عوامل بعد شخصیتی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی؛

- شناخت میزان تأثیر عامل انعطاف‌پذیری از میان عوامل بعد شخصیتی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی؛

- شناخت میزان تأثیر عامل قاطعیت از میان عوامل بعد شخصیتی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی مؤثر؛

- شناخت میزان تأثیر عامل اعتماد ببنفس از میان عوامل بعد شخصیتی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی؛

- شناخت میزان تأثیر عامل بردباری از میان عوامل بعد شخصیتی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی؛

- شناخت میزان تأثیر عامل هوش از میان عوامل بعد شخصیتی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی.

سؤال‌های تحقیق

در پژوهش حاضر، سؤال‌هایی اصلی و فرعی بدین شرح، مطرح‌اند:

الف) سؤال اصلی:

- عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثرند؟

ب) سؤال‌های فرعی:

- عامل شجاعت از میان عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثر است؟
- عامل خلاقیت از میان عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثر است؟
- عامل انعطاف‌پذیری از میان عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثر است؟
- عامل قاطعیت از میان عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثر است؟
- عامل اعتماد به نفس از میان عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثر است؟
- عامل بردباری و خویش‌داری از میان عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثر است؟
- عامل هوش از میان عوامل بعد شخصیتی تا چه میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثر است؟

فرضیه تحقیق

در پژوهش حاضر، فرضیه‌ای بدین شرح، مطرح است که ویژگی‌های شجاعت از میان عوامل بعد شخصیتی به بیشترین میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، مؤثرند.

مفهوم‌شناسی شایستگی و شایسته‌سالاری

درباره شایستگی می‌توان به تعریفی جامع‌تر بدین شرح دست یافت که شایستگی عبارت است از مجموعه ویژگی‌ها، توانایی‌ها و مهارت‌های فردی و نیز متغیرهای شخصیتی فرد

که باعث می‌شود افراد در موقعیت‌های گوناگون، عملکردی اثربخش‌تر و کارآمدتر (با بهره‌وری بیشتر) در جهت تحقق یافتن هدف‌های فرد، سازمان و جامعه نشان دهند.

برخی دیگر از تعریف‌های بیان‌شده درباره شایسته‌سالاری بدین شرح‌اند.

- شایسته‌سالاری بدان معناست که افراد شایسته در مشاغل و مناصب مرتبط با خودشان که توانمندی لازم برای انجام دادن آن‌ها را دارند، قرار گیرند تا بتوانند بر حسب شایستگی‌های خود، در پیشرفت فردی و سازمانی، مؤثر واقع شوند (ابلی، ۱۳۸۲).

- شایسته‌سالاری، فرایندی است که از شایسته‌گزینی آغاز و به شایسته‌پروری و شایسته‌پردازی ختم می‌شود و این روند، پیوسته در حال تحول است (احمدی، ۱۳۸۰).

تعریف‌های بیان‌شده نشان می‌دهند سازمان‌ها از تعریفی استفاده می‌کنند که بیشتر متناسب با نیازهای آنان باشد. با توجه به مفاهیم ذکر شده در این تعریف‌ها می‌توان گفت:

شایسته‌سالاری عبارت است از فرایند شناسایی، جذب، گزینش، آموزش، توانمندسازی و نگهداری افراد، و فراهم کردن زمینه‌های لازم برای اعمال مدیریت موقعیتی بر حسب توانمندی‌های آنان برای مؤثر واقع شدنشان در تحقق یافتن هدف‌های فرد، سازمان و جامعه که از شایسته‌شناسی آغاز و به شایسته‌پردازی ختم می‌شود.

شایسته‌سالاری به‌عنوان یک فرایند، تلفیقی از فرایندهای شایسته‌خواهی، شایسته‌شناسی، شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گیری، شایسته‌گماری، شایسته‌داری، شایسته‌پروری و درنهایت، شایسته‌پردازی است و تمام این مرحله‌ها را می‌توان در سه بخش، شامل شایسته‌گزینی، شایسته‌پروری و شایسته‌پردازی خلاصه کرد. در اینجا، این مرحله‌ها را به‌صورت مختصر شرح می‌دهیم:

الف) شایسته‌خواهی: عبارت است از تقدم قائل شدن برای افضل‌ها و تأخر قائل شدن برای پست‌ترها، و توجه به سابقه، کارایی، تقوا، دانش، تخصص و ... در انتخاب کارگزاران جامعه. حاکم شدن ضابطه‌مندی و ثبات رویه در انتخاب کارگزاران شایسته، نشانه

شایسته خواهی در جامعه و سازمان هاست؛ پس در این مرحله، معیارها و ضوابط شایستگی مشخص می‌شود.

(ب) شایسته‌شناسی: عبارت است از جمع‌آوری اطلاعات و مدارک لازم درباره سوابق، توانمندی‌ها و ویژگی‌های عمومی و تخصصی افراد و مقایسه آن‌ها با معیارها و ضوابط شایستگی تعیین شده برای مشاغل مختلف. این فرایند، آمیزه‌ای از علوم مدیریت سیستم‌ها و روش‌ها و نیز مهندسی نرم‌افزار و سخت‌افزار است.

(ج) شایسته‌سنجی: در این مرحله با اعلام ضوابط شایستگان مشاغل، آن دسته از افرادی که فکر می‌کنند توانمندی‌های لازم برای احراز مشاغل خاص را دارند، بر اساس توانمندی‌های عمومی و تخصصی، و از طریق انجام شدن بررسی‌ها، آزمون‌ها و مصاحبه‌های ساختارمند بازشناخته می‌شوند. در مرحله مورد بحث باید از معیارهای سنجش معتبر و پایا در شناخت و آزمودن شایستگان استفاده کرد.

(د) شایسته‌گزینی: این مرحله دو بخش دارد: بخش اول به ارزیابی و تحلیل نتیجه‌های مرحله قبل و بخش دوم به تخصیص دادن شایستگان به جایگاه در خور آنان مربوط است. در این مرحله، بر اساس تحقیق‌های علمی، وضعیت ایده‌آل و ضدایده‌آل ترسیم و بر آن مبنا وضعیت افراد شایسته در جایگاه خویش تعیین می‌شود (سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۸۲).

(ه) شایسته‌گیری: در این مرحله با ایجاد فضای رقابتی، افراد شایسته برای احراز پست‌های مدیریتی انتخاب و جذب می‌شوند. مسئله اساسی و مورد توجه در مرحله شایسته‌گیری، رعایت عدالت، ضابطه‌مداری و شفاف بودن اطلاعات به منظور جذب مدیران شایسته‌تر است.

(و) شایسته‌گماری: به خدمت‌گماردن افراد شایسته

(ز) شایسته‌داری: حفظ کردن افراد شایسته، بسیار بیشتر از جذب آنان اهمیت دارد؛ همان‌گونه که ازدست‌دادن دوستان، نشانه ناتوانی انسان است. در این مرحله، تمهیدات لازم

برای رشد، توسعه و بهبود مستمر مدیران فراهم می‌شود. حمایت از شایستگان انتخاب شده، رعایت عدالت، و پشتیبانی مادی و معنوی از این افراد از انتقالشان به سازمان‌ها یا جامعه‌های دیگر جلوگیری می‌کند.

ح) شایسته‌پروری: اکتفانکردن به وضعیت فعلی و فراهم کردن زمینه برای پرورش مدیران بالفعل و بالقوه از طریق به کارگیری روش‌های مختلف آموزش و بهسازی مدیریت، آن‌ها را به سمت بینش عمیق‌تر، آگاهی و دانش وسیع‌تر، و مهارت کاربردی تر سوق می‌دهد و زمینه را برای پذیرش مسئولیت‌های سنگین‌تر و بهره‌وری بیشتر آنان فراهم می‌کند. شعار این مرحله می‌تواند بهبود مستمر، امروز بهتر از دیروز و فردا بهتر از امروز باشد.

ط) شایسته‌پردازی: در مرحله‌های قبل، رابطه‌ای دوسویه با شایستگان برقرار کردیم و از طریق حمایت‌های مادی و معنوی، زمینه را برای رشد و پرورش آن‌ها را فراهم آوردیم و آنان هم متقابلاً دانش، بینش و تخصص خود را در جهت بهبود مستمر سازمان و جامعه به کار گرفتند. حال، در ادامه این فرایند، با توجه به فرایند مدیریت منابع انسانی، به زمان بازنشستگی شایستگان می‌رسیم و این مرحله، ما را به پاسداری از خدمات و ارزشمندی‌های شایستگان متوجه می‌کند. در این مرحله، سازمان‌ها بعد از بازنشسته کردن شایستگان خود، به هیچ وجه ارتباطشان را با آن‌ها قطع نخواهند کرد؛ همچنین سازمان با ایجاد روابط متقابل در دوران بازنشستگی این افراد از تجربه‌ها و دانش آنان برای اتخاذ راهکارهای توسعه‌نسل آینده استفاده می‌کند.

توجه به اصول اساسی در فرایند نظام شایسته‌سالار ایجاب می‌کند معیارها و ویژگی‌هایی معین تعریف شوند تا افراد براساس آن‌ها به طور مستمر ارزیابی و گزینش شوند و پرورش داده شوند؛ به علاوه، ویژگی‌های شخصیتی و روانی افراد جزو اصول اساسی و بایدهایی است که در انتخاب شایسته‌سالارانه افراد مورد توجه قرار می‌گیرند (ترک‌زاده، ۱۳۷۷). موارد زیر از عمده‌ترین ویژگی‌ها و اصول شایستگی هستند که از

معیارهای اصلی برای تعیین شایستگی نیروهای نظامی و انتظامی محسوب می شوند
(سجادی، ۱۳۹۰)

جدول ۱. ویژگی های مدیران و فرماندهان برگرفته از کتاب سید احمد سجادی ۱۳۹۰

ویژگی های مدیریتی	ویژگی های شخصیتی	ویژگی های رفتاری	شایستگی های ارزشی و بینشی مکتبی و صلاحیت های امنیتی	سلامت جسمی و روحی، و آمادگی جسمانی
۱. مهارت های ادراکی	۱. شجاعت	۱. اخلاق اسلامی	۱. انجام دادن فرایض دینی و رعایت شئون اسلامی	۱. سلامت جسمانی
۲. مهارت های انسانی	۲. خلاقیت	۲. امانت داری	۲. التزام عملی به ولایت فقیه	۲. سلامت روحی
۳. مهارت قدرت تحمل	۳. انعطاف پذیری	۳. قانون گرایی	۳. پایبندی به ارزش های اسلامی و انقلابی	۳. مهارت در تیراندازی
۴. مهارت تطبیق	۴. قاطعیت	۴. مسئولیت پذیری	۴. ایجاد فضای اسلامی و انقلابی در یگان	۴. مهارت در دفاع شخصی و فنون دفاعی
۵. مهارت سازمان دهی	۵. اعتماد به نفس	۵. اطاعت پذیری	۵. شایستگی های بینشی	۵. مهارت در شنا
۶. مهارت برنامه ریزی	۶. بردباری و خویشتن داری	۶. نظم و انضباط	۶. شایستگی های دانشی	
۷. مهارت تصمیم گیری	۷. هوش	۷. انگیزه و روحیه خدمتی	۷. صلاحیت های امنیتی	
۸. مهارت ایجاد انگیزش		۸. تلاش و توسعه		
۹. مهارت ارتباطی		۹. انضباط مالی		
۱۰. مهارت مشاوره پذیری		۱۰. انضباط سیاسی		
۱۱. مهارت ICDL		۱۱. مناعت طبع		
۱۲. مهارت اجتماعی				
۱۳. مهارت نظارت و کنترل				
۱۴. مهارت هدایت و رهبری				
۱۵. مهارت اطلاعاتی				

ویژگی های شخصیتی

مراد از شخصیت، عبارت است از همه احساسات، عواطف، انگیزه ها و همچنین خلق و خوی شخص که وی را با محیط سازگار می کند؛ بنابراین، شخصیت در واقع، کیفیتی است که سبب آشکار شدن ویژگی های خاص بشری می شود و آنچه صفات انسانی می خوانیم، در واقع، بخشی از شخصیت فرد به شمار می رود.

ویژگی‌های عوامل بعد شخصیتی

عوامل انسانی در عملیات و رزم، عوامل غیرفیزیکی (معنوی) یا انسانی هم نامیده می‌شوند و از بین آن‌ها عوامل شخصیتی افراد از طیفی بسیار گسترده و پیچیده بر خوردارند. عوامل شخصیتی انسانی، مهم‌ترین و حساس‌ترین بخش از ویژگی‌های انسانی، به‌خصوص در نظام شایسته‌سالاری هستند؛ بنابراین برای دستیابی به توان نیروهای انسانی و اثرگذاری بر آن و نیز تبیین نظری مؤلفه‌هایش ممکن است همه عوامل به‌گونه‌ای اثرگذار باشند؛ اما مقصود ما آن دسته از عواملی است که به بیشترین میزان بر ارتباط با شایستگی افراد اثر می‌گذارند. برای تحقق یافتن این مسئله باید همه جوانب مورد توجه قرار گیرد. نکته مهم، این است که عوامل شخصیتی اثرگذار بر شایستگی افراد، مؤلفه‌هایی هستند که به دلیل ارتباط داشتن با روح و درون انسان، گاه چنان به هم نزدیک می‌شوند و بلکه به هم می‌پیوندند و درهم می‌آمیزند که جداکردنشان از یکدیگر دشوار است. عوامل شخصیتی مؤثر در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار را در جدول زیر می‌توان به‌دست داد (سجادی، ۱۳۹۰):

جدول ۲. ویژگی‌های شخصیتی مدیان و فرماندهان برگرفته از کتاب **سجادی ۱۳۹۰**

هوش	بردباری و خویشتنداری	اعتماد به نفس	قاطعیت	انعطاف‌پذیری	خلافت	شجاعت
۱. میزان ضریب هوش عمومی	۱. تحمل کردن نامایمات و سختی‌های موجود در خدمت	۱. داشتن روحیه فعال و مشارکت در کارهای اجتماعی	۱. مصمم و پایدار بودن در کارها	۱. قدرت انطباق و واکنش مناسب	۱. خلافت ۲. توانایی جسمی در تفکر نو	۱. آمادگی برای مأموریت‌های خطرناک
	۲. ایستادگی در برابر فشارهای سیاسی و اجتماعی	۲. توانایی برای اقدام مستقیم بر خورداری از استقلال رأی و	۲. تصمیم‌گیری سریع و بدون نگرانی در کارهای مهم	۲. درک محیط و انطباق فضا بر آن	۳. جامع‌نگری و حل مسئله و	۲. میزان شجاعت در رویارویی با مجرمان و متخلفان
	۳. توانایی تحمل کردن	۳. از استقلال رأی و	۳. نپذیرفتن هر گونه سفارش	۳. تصمیم‌گیری در وضعیت ناپایدار محیطی	۴. قدرت اندیشه و تخیل	۳. برخورداری از شجاعت در بیان حق و واقعیت
				۴. مدیریت تغییر	۵. خطرپذیری و نرسیدن از شکست	۴. حق‌پذیری و دفاع از حق
				۵. مقاومت در مقابل تغییر		۵. عمل کردن به

باورهای مخالف توانایی کنترل کردن احساسات	عمل کردن به آن ۴. پذیرش ناکامی و شکست، و نهراسیدن از آن	اجتماعی و سیاسی ۴. بیان سریع، صریح و شفاف مواضع قانونی در برابر قانون‌گریزان	۶. توانایی پذیرش نظرهای منطقی ۷. استقبال از تحول	حق ۶. میزان شجاعت در مقابله با کارکنان مجرم و متخلف
--	---	--	--	---

تبیین و تعریف ویژگی‌های شخصیتی

به‌طور کلی، ویژگی‌های شخصیتی مدیران و فرماندهان شایسته با توجه به نظری‌های مختلفی که سید احمد سجادی در سال ۱۳۹۰ به‌عنوان معیارهای شناسایی شایستگان آورده است، بدین شرح‌اند:

شجاعت

شجاعت در لغت معنی قوت قلب داشتن هنگام سختی‌ها. (دهخدا، ۱۳۷۳)
واژه «شجاعت»، مأخوذ از «شجاعة» عربی و به‌معنای دلیر شدن در کارزار، از صفات اربعه‌گانه‌ی شجاعت است که حد وسط بین تهور و جبن محسوب می‌شود. شجاعت یعنی دلاوری، دل‌داری و دلیری و یکی از کیفیت‌های نفسانی و از اقسام خلق است. ملاصدرا در تعریف شجاعت، آن را خُلقی دانسته است که افعال میان تهور و جبن که از رذایل اند، دو طرف افراط و تفریط آن محسوب می‌شوند (ابن منظور، ۱۴۱۴ق: ۸/۱۷۳).

خلاقیت (نوآوری)

واژه «خلاقیت» یعنی به‌کارگیری توانایی‌های ذهنی برای به‌وجود آوردن اندیشه و مفهوم جدید. خلاقیت، مخصوص انسانی خاص نیست و همه قادرند در هر سطحی از علم، و وضعیت اجتماعی و اقتصادی، از توان خلاق خویش بهره ببرند. خلاقیت، گوهری درخشان و گران‌بهاست که با انسان زاده می‌شود و همواره با جوهر او متصل و همیشه همراهش است.

گیزلین معتقد است: خلاقیت یعنی عمیق‌تر نگاه کردن و خارج شدن از پشت درهای بسته. خلاقیت، عبارت از میل به دانستن است. به اعتقاد ورنون، خلاقیت یعنی توانایی شخصی در ایجاد ایده‌ها، نظریه‌ها، بینش‌ها و اشیای جدید و نیز بازسازی دوباره در علوم و دیگر زمینه‌ها که از نظر محققان، ابتکاری و به لحاظ علمی، زیبایی‌شناسی، فناوری و اجتماعی، بارزش قلمداد شود. گیلفورد (۱۹۵۱) گفته است افراد خلاق، انعطاف پذیرند و در عرضه راه‌حل‌ها و اندیشه‌های بکر، آمادگی بسیار دارند.

قاطعیت

به‌طور کلی، قاطعیت، یکی از مهارت‌های انسانی است که هر مدیری باید از آن، بهره‌مند باشد؛ البته این ویژگی را نباید با پرخاشگری و ترساندن دیگران از خود اشتباه گرفت. در این مبحث، مرحله‌های اعمال قاطعیت، کارکردهای قاطعیت، حقوق انسانی و قاطعیت، و زمان قاطعیت، اهمیت بسیار دارد. لنج و جاکوبسکی معتقدند قاطعیت یعنی گرفتن حق خود و ابراز افکار، احساسات و اعتقاد‌های خویش به گونه‌ای مناسب، مستقیم و صادقانه؛ به‌صورتی که حقوق دیگران زیر پا گذاشته نشود (هارجی و دیگران، ۱۳۷۷: ۲۹۷). قاطعیت با درک و پذیرش این مسئله که هر فردی حق انتخاب و کنترل زندگی خود را دارد، آغاز می‌شود و به معنای بهره‌کشی از دیگران نیست؛ بلکه مراد از آن، محافظت از خود و منابع خود است (برکو، ۱۳۷۸: ۲۱۳). هر تعریفی از قاطعیت که پذیرفته شود، باید در آن بر رعایت حقوق خود و دیگران و احترام‌گزاردن به آن تأکید کنیم و میان گرفتن حقوق خود و پایمال کردن حقوق دیگران تمایز قائل شویم.

خویشتن‌داری و بردباری

مراد از بردباری، روحی رفیق و مدارا، فروبردن و کنترل خشم، و آشفته و سراسیمه‌نبودن در رفتارهای اجتماعی با مردم است. بردباری از شاخص‌های تربیت دینی محسوب می‌شود؛ چنان‌که در قرآن کریم می‌خوانیم: «وَالْكَاطِمِينَ الْغَيْظِ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ» (قرآن، آل‌عمران: ۴۳). این روحیه هرگز به معنای انفعال، سازش با موازین و ارزش‌ها و روش‌های دینی و

الهی، یا سربچی از آن‌ها نیست؛ بلکه در جامعه اسلامی و رفتارهای اجتماعی حتی برای تحقیق بخشیدن و گسترش دادن ارزش‌های معنوی باید اصل را بر رعایت این ویژگی نهاد؛ ولی در مواجهه با دشمنان دین و کفار، اصل بر شدت و استواری است: «محمد رسول الله و الذین معه اشداء علی الکفار رحماء بینهم» (قرآن، فتح: ۹۲)؛ یعنی: «محمد، فرستاده خداست و آنان که با اویند، سخت گیرند بر کفار و مهربان‌اند در میان خویش»

هوش

در تعریف‌های کاربردی، هوش، عبارت از پدیده‌ای است که با استفاده از آزمون‌هایی خاص سنجیده می‌شود و شاید عملی‌ترین تعریف برای هوش نیز همین باشد. با توجه به نمره‌های حاصل از آزمون‌ها و تعیین بهره هوشی، افراد در طبقه‌هایی مختلف قرار می‌گیرند. در طبقه‌بندی‌های پیشین، افراد دارای هوش کم در طبقه‌های کودن، کانا و کامیو قرار می‌گرفتند؛ ولی امروزه دیگر این طبقه بندی، رایج نیست و از طبقه بندی عقب مانده ذهنی، و دارای بهره هوشی پایین و متوسط و بالا استفاده می‌شود. (تنهایی، ۱۳۸۲).

اعتماد به نفس

به‌طور کلی، اعتماد به نفس، ویژگی‌ای است که به فرد اجازه می‌دهد به تصویری مثبت و واقعی از خود دست یابد. افراد برخوردار از اعتماد به نفس، به توانایی‌هایشان اطمینان دارند، حس می‌کنند دارای قدرت کنترل زندگی‌شان هستند و باور دارند در یک طیف منطقی، قادرند کارهایی را انجام دهند که می‌خواهند و برای آن‌ها برنامه ریزی می‌کنند. برخوردار از اعتماد به نفس بدان معنا نیست که فرد، قادر به انجام دادن همه کار باشد. افراد برخوردار از اعتماد به نفس، انتظارهایی واقع‌گرایانه دارند و حتی وقتی بعضی انتظاراتشان برآورده نشود، دیدگاه مثبت خود را حفظ می‌کنند و به خودشان اطمینان دارند. اعتماد به نفس، عبارت است از احساس اطمینان به خویش؛ به عبارت دیگر، اعتماد به نفس فرد به نوع تصور او درباره «من» خویش بستگی دارد. (ترک‌زاده، ۱۳۷۷).

انعطاف‌پذیری

اشخاص انعطاف‌پذیر هم درباره دنیای درونی و هم درباره دنیای بیرونی، کنجکاوند و زندگی‌شان سرشار از تجربه‌هاست؛ چون همواره تجربه‌های جدید را می‌پسندند و می‌خواهند آن‌ها را لمس کنند. آآن گاه خود به دنبال تجربه‌ها می‌روند و می‌کوشند انواع مختلف از آن‌ها را داشته باشند. این دسته از افراد، مایل به پذیرش عقاید جدید و ارزش‌های غیرمتعارف‌اند و بگوش کردن و بررسی عقاید جدید و اندیشه‌های نو رغبت نشان می‌دهند. آن‌ها چسبندگی کمتری به عقاید خویش یا عقاید سنتی نشان می‌دهند؛ البته این مسئله بدان معنی نیست که آآن همواره درصدد پذیرش عقاید جدیدند. ممکن است چنین چیزی اتفاق بیفتد یا نه. این گونه اشخاص تمایل دارند ایده‌های جدید را بشنوند، بررسی کنند و مورد توجه قرار دهند؛ چه آن‌ها را بپذیرند و چه رد کنند. این افراد، هیجانی‌ترند، انواع مختلف از هیجان‌های مثبت و منفی را تجربه می‌کنند و شدت تجربیات این هیجان‌ها در آن‌ان بیشتر از دیگر افراد است. اشخاص انعطاف‌پذیر، غیر سنتی و غیرمتعارف‌اند، دوست دارند همیشه سؤال کنند و برای پذیرش عقاید سیاسی، اجتماعی و اخلاقی، آماده‌اند؛ البته این تمایلات بدان معنی نیست که آن‌ها افرادی غیر اصولی‌اند و به اصول و عقاید خود پایبند نیستند. فرد انعطاف‌پذیر، ممکن است به نظام ارزش‌های خودمسئولانه پاسخ دهد و همچون شخصی سنت‌گرا از آن دفاع کند. (ترک‌زاده، ۱۳۷۷).

روش تحقیق

پژوهش از نوع توصیفی و با شیوه پیمایشی و جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه ۲۷ سؤالی محقق ساخته صورت گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه فرماندهان، مدیران و نخبگان مرزبانی بوده که از بین آن‌ها تعداد ۹۷ نفر بصورت هدفمند به عنوان جامعه نمونه انتخاب و در نهایت، نتایج داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل و پایایی و روایی با روش آلفای کرونلیخ انجام شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این بخش برای آشنایی بیشتر با دیدگاه های پاسخ گویان، نخست، ویژگی های دموگرافیک جامعه نمونه تحقیق را بیان می کنیم و سپس به یافته های استنباطی می پردازیم؛ بر این اساس، در آغاز، به یافته های توصیفی جمعیت شناختی می پردازیم:

یافته های توصیفی

تجزیه و تحلیل داده ها

توصیف و تحلیل جمعیت شناسی جامعه آماری

سطح درجه پاسخگویان:

در بین پاسخگویان ۷۹ نفر (۸۱/۴۴٪) دارای درجه افسر ارشد و ۱۸ نفر (۱۸/۵۶٪) دارای درجه افسر جزء بوده اند.

سطح تحصیلات پاسخگویان:

در بین پاسخگویان ۳ نفر (۳/۱٪) دارای مدرک تحصیلی دکترا، ۲۰ نفر (۲۰/۶٪) دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۴۰ نفر (۴۱/۲٪) دارای مدرک کارشناسی و، ۳۱ نفر (۳۲٪) دارای مدرک کاردانی و ۳ نفر (۳/۱٪) دارای مدرک دیپلم را به خود اختصاص داده اند.

سطح سنی پاسخگویان:

۲ نفر (۲/۶٪) دارای ۲۵-۳۰ سال سن، ۹ نفر (۹/۲۸٪) ۳۱ تا ۳۵ سال سن، ۲۰ نفر (۲۰/۶۲٪) ۳۶ تا ۴۰ سال سن و ۳۶ نفر (۳۷/۱۱٪) ۴۱ تا ۴۵ سال و ۳۰ نفر (۳۰/۹۳٪) ۴۶ سال سن و بیشتر را به خود اختصاص داده اند. جدول ۱-۳- سن پاسخگویان را نشان می دهد.

نوع خدمت پاسخگویان

در بین پاسخگویان تعداد ۸۳ نفر (۸۵/۵۷٪) دارای شغل ستادی و تعداد ۱۴ نفر معادل (۱۴/۴۳٪) دارای شغل صنفی بوده اند.

نفع شغل پاسخگویان

در بین پاسخگویان تعداد ۲۱ نفر معادل (۲۱/۶۵٪) دارای شغل فرمانده یا جانشین فرمانده و تعداد ۷۶ نفر معادل (۷۸/۳۵٪) دارای شغل معاون یا مدیر مستقل بوده اند.

سن خدمت پاسخگویان

در بین پاسخگویان تعداد ۱ نفر (۱/۰۳٪) کمتر از ۵ سال سابقه خدمت تعداد ۲ نفر (۲/۰۶٪) بین ۶ تا ۹ سال سابقه خدمت، تعداد ۱۱ نفر (۱۱/۳۴٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه خدمت و تعداد ۸ نفر (۸/۲۵٪) تا ۲۰ سال و تعداد ۴۰ نفر (۴۱/۲۴٪) تا ۲۵ سال سابقه خدمت و تعداد ۳۳ نفر (۳۴/۰۲٪) بین ۲۶ تا ۳۰ سال سابقه خدمت و تعداد ۲ نفر معادل (۲/۰۶٪) بیشتر از سی سال سابقه خدمت را به خود اختصاص داده اند.

یافته‌های استنباطی

در این بخش، تجزیه و تحلیل کل سؤال‌ها را بدین شرح به دست می‌دهیم: میانگین کل پاسخ‌های جامعه آماری به ۲۷ سؤال با اطمینان ۹۵٪ حدود ۴/۳۵ است.

جدول ۳. میانگین کلی سؤال‌ها

میانگین سؤال‌ها	با اطمینان ۹۵٪		انحراف استاندارد
	سطح بالا	سطح پایین	
۴/۳۵	۴/۴۷	۴/۲۵	۰/۷۰

جدول ۴. فراوانی کلی سؤال‌ها

پاسخ	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۱۲۲۰	۱۰۶۶	۲۸۹	۳۵	۸	۲۶۱۸
درصد فراوانی	۴۶/۶۰٪	۴۰/۷۲٪	۱۱/۰۴٪	۱/۳۳٪	۰/۳۰۵٪	۱۰۰٪

جدول ۵. میانگین کلی عوامل پژوهش

عامل	شجاعت	خلاقیت	انعطاف	قاطعیت	اعتماد به نفس	بردباری	هوش
میانگین	۵۴/	۴/۲۴	۴/۳۲	۴/۲۹	۴/۱	۴/۵۱	۴/۴۹

با توجه به پاسخ ها و نتایج آزمون های آماری، رتبه بندی سؤال ها در جدول زیر آمده

است:

جدول ۶. رتبه بندی سؤال های پژوهش

رتبه	شماره سؤال	موضوع	نمره میانگین
اول	۱۵	مصمم و پایدار بودن در چهارچوب قانون و شرع	۴/۷۷
دوم	۳	برخورداری از شجاعت در بیان واقعیت	۴/۵۸
سوم	۱۸	بیان سریع، صریح و شفاف مواضع قانونی در برابر قانون گریزان	۴/۵۷
چهارم	۱۳	توانایی پذیرش نظرهای منطقی	۴/۵۶
پنجم	۲	میزان شجاعت در مقابله با مجرمان و متخلفان	۴/۵۴
ششم	۲۳	تحمل ناملایمات و سختی های موجود در خدمت	۴/۵۲
هفتم	۴	پذیرش واقعیت و دفاع از آن	۴/۵۲
هشتم	۲۷	ضریب هوش	۴/۴۹
نهم	۱	آمادگی برای انجام دادن مأموریت های خطرناک	۴/۴۵
دهم	۵	میزان شجاعت در مقابله با کارکنان مجرم و متخلف	۴/۴۳
یازدهم	۶	توانایی و جسارت در تفکر نو	۴/۴۳
دوازدهم	۱۹	داشتن روحیه فعال و مشارکت در کارهای اجتماعی	۴/۴۳
سیزدهم	۱۴	استقبال از تحول	۴/۴۰
چهاردهم	۲۶	توانایی کنترل احساسات	۴/۳۵
پانزدهم	۸	قدرت اندیشه و تخیل	۴/۳۶
شانزدهم	۱۰	قدرت انطباق و واکنش مناسب	۴/۲۶
هفدهم	۲۴	ایستادگی در برابر فشارهای سیاسی و اجتماعی	۴/۲۶
هجدهم	۲۲	پذیرش ناکامی و شکست، و نترسیدن از آن	۴/۲۴
نوزدهم	۷	جامع نگری و پرورش ذهن با حل مسئله و چرپروری	۴/۲۱
بیستم	۱۲	مدیریت تغییر	۴/۲۰
بیست و یکم	۱۱	درک و انطباق محیط	۴/۱۹

۴/۱	خطرپذیری و قدرت ریسک	۹	بیست و دوم
۴/۰۹	توانایی تحمل باورهای مخالف	۲۵	بیست و سوم
۴/۰۹۴	برخورداری از استقلال رأی و عمل کردن به آن	۲۱	بیست و چهارم
۳/۰۹۲	نپذیرفتن هرگونه سفارش اجتماعی و سیاسی	۱۷	بیست و پنجم
۳/۹۰	تصمیم‌گیری سریع و بدون نگرانی در کارهای مهم	۱۶	بیست و ششم
۳/۷۷	توانایی برای اقدام مستقیم	۲۰	بیست و هفتم

* امتیازها: خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، متوسط (۳)، کم (۲)، خیلی کم (۱).

آزمون عوامل پژوهش

به منظور بررسی عوامل بعد شخصیتی مؤثر در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، هفت عامل در نظر گرفته شده است. هریک از عوامل با استفاده از آزمون های یک نمونه‌ای و فریدمن بررسی شده‌اند و نتایج حاصل شده درباره هر عامل باین شرح است

عامل اول: شجاعت

برای بررسی این بعد از پژوهش، پنج شاخص (سؤال‌های یک تا پنج) در پرسشنامه لحاظ شده و با توجه به جمع بندی‌های انجام شده و میانگین‌های عددی محاسبه شده، برابر جدول زیر است:

جدول ۷. توزیع پاسخ افراد جامع آماری به شاخص‌های بین عامل شجاعت در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

انحراف استاندارد	میانگین	جمع	میزان تأثیر					سؤال‌ها	رتبه
			خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۰/۵۹۵	۴/۴۵	۹۷	۰	۰	۵	۴۳	۴۹	آمادگی برای انجام دادن مأموریت‌های خطرناک	۱
۰/۵۹۵	۴/۵۴	۹۷	۰	۰	۵	۳۴	۵۸	میزان شجاعت در مقابله با مجرمان و متخلفان	۲
۰/۵۹۰	۴/۵۸	۹۷	۰	۰	۵	۳۰	۶۲	برخورداری از شجاعت در بیان واقعیت	۳
۰/۵۹۶	۴/۵۲	۹۷	۰	۰	۵	۳۶	۵۶	پذیرش واقعیت و دفاع از آن	۴
۰/۶۱۲	۴/۴۳	۹۷	۰	۰	۶	۴۱	۵۰	میزان شجاعت در مقابله با کارکنان مجرم و متخلف	۵

جدول ۸. تست t عامل اول

میانگین Mean - different	سطح معناداری Sig (2-Tailed)	درجه آزادی df	مقدار t	عامل
۴/۵	۰/۰۰۰	۹۶	۷۴/۳۲	شجاعت

با توجه به سطح معناداری حاصل از آزمون میانگین یک نمونه ای با سطح اطمینان ۰/۹۵ می توان گفت بین عامل شجاعت و تحقق یافتن نظام شایسته سالاری در فرماندهی مرزبانی، رابطه ای معنا دار در حد زیاد وجود دارد.

عامل دوم: خلاقیت

برای بررسی این بعد از پژوهش، چهار شاخص (سؤال های شش تا نه) در پرسشنامه لحاظ شده و با توجه به جمع بندی های صورت گرفته و میانگین های عددی محاسبه شده است.

جدول ۹. توزیع پاسخ افراد جامع آماری به شاخص های عامل خلاقیت در تحقق یافتن نظام شایسته سالاری در فرماندهی مرزبانی

انحراف استاندارد	نمره میانگین	میزان تأثیر					سؤال ها	نمره میانگین
		خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۰/۶۲۷	۴/۴۳	۰	۰	۷	۴۱	۴۹	توانایی جسارت در تفکر نو	۱
۰/۷۱۰	۴/۲۱	۰	۱	۱۳	۴۷	۳۶	جامع نگری و پرورش ذهن با حل مسئله و چرایی	۲
۰/۷۳۶	۴/۳۶	۰	۰	۱۵	۳۴	۴۸	قدرت اندیشه و تخیل	۳
۰/۸۰۹	۴/۱	۰	۳	۱۸	۴۲	۳۴	خطرپذیری و نترسیدن از شکست	۴

جدول ۱۰. تست t عامل دوم

میانگین Mean - different	سطح معناداری Sig (2-Tailed)	درجه آزادی df	مقدار t	عامل
۴/۲۴	۰۰۰	۹۶	۵۹/۳	خلاقیت

با توجه به سطح معناداری حاصل از آزمون میانگین یک نمونه ای با سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت بین خلاقیت و تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی ، رابطه‌ای معنادار در حد زیاد وجود دارد.

عامل سوم: انعطاف‌پذیری

برای بررسی این بعد از پژوهش ، پنج شاخص (سؤال‌های ده تا چهارده) در پرسشنامه لحاظ شده و با توجه به جمع‌بندی‌های انجام‌شده و میانگین‌های عددی محاسبه‌شده است. جدول ۱۱. توزیع پاسخ افراد جامعه آماری به شاخص‌های عامل انعطاف‌پذیری در تحقق نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

انحراف استاندارد	میانگین	جمع	میزان تأثیر					سؤال‌ها	ردیف
			خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۰/۶۰۴	۴/۲۶	۹۷	۰	۰	۸	۵۵	۳۴	۱ قدرت انطباق و واکنش مناسب	
۰/۶۸۶	۴/۱۹	۹۷	۰	۲	۹	۵۴	۳۲	۲ درک محیط و انطباق حاکم بر آن	
۰/۷۴۹	۴/۲۰	۹۷	۰	۰	۱۹	۳۹	۳۹	۳ مدیریت تغییر	
۰/۵۹۳	۴/۵۶	۹۷	۰	۰	۵	۳۲	۶۰	۴ توانایی پذیرش نظرهای منطقی	
۰/۷۰۲۰	۴/۴۰	۹۷	۰	۰	۱۲	۳۴	۵۱	۵ استقبال از تحول	

جدول ۱۲. تست t عامل سوم

میانگین Mean - different	سطح معناداری Sig (2-Tailed)	درجه آزادی df	مقدار t	عامل
۴/۳۲	۰/۰۰۰	۹۶	۷۵/۵۸	عامل انعطاف‌پذیری و تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

با توجه به سطح معناداری حاصل از آزمون میانگین یک نمونه ای با سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت بین عامل انعطاف‌پذیری و شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی ، رابطه‌ای معنادار در حد زیاد وجود دارد.

عامل چهارم: قاطعیت

برای بررسی این بعد از پژوهش، چهار شاخص (سؤال‌های پانزده تا هجده پرسشنامه) لحاظ شده و با توجه به جمع‌بندی‌های انجام‌شده و میانگین عددی محاسبه‌شده است.

جدول ۱۳. توزیع پاسخ افراد جامع آماری به شاخص‌های عامل قاطعیت در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

انحراف استاندارد	میانگین	جمع	میزان تأثیر					سؤال‌ها	ردیف
			خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۰/۴۴۵	۴/۷۷	۹۷	۰	۰	۱	۲۰	۷۶	مصمم و پایدار بودن در کارها در چهارچوب قانون و شرع	۱
۰/۹۹۰	۳/۹۰	۹۷	۳	۷	۱۳	۴۷	۲۷	تصمیم‌گیری سریع و بدون نگرانی در کارهای مهم	۲
۰/۹۰۴	۳/۹۲	۹۷	۱	۵	۲۲	۴۱	۲۸	پذیرفتن هرگونه سفارش اجتماعی و سیاسی	۳
۰/۵۵۶	۴/۵۷	۹۷	۰	۰	۳	۳۵	۵۹	بیان سریع و صریح مواضع قانونی در برابر قانون‌گريزان	۴

جدول ۱۴. تست t عامل چهارم

میانگین Mean- different	سطح معناداری Sig (2-Tailed)	درجه آزادی df	مقدار t	عامل
۴/۲۹	۰/۰۰۰	۹۶	۶۷/۷۲	عامل قاطعیت در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی.

با توجه به سطح معناداری حاصل از آزمون میانگین یک نمونه ای با سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت عامل قاطعیت در تحقق یافتن نظام شایسته سالاری در فرماندهی مرزبانی در حد زیاد است.

عامل پنجم: اعتماد به نفس

برای بررسی این بعد از پژوهش، چهار شاخص (سؤال‌های ۱۹ تا ۲۲) در پرسشنامه لحاظ شده و با توجه به جمع‌بندی‌های انجام‌شده و میانگین‌های عددی محاسبه‌شده، برابر جدول زیر است.

جدول ۱۵. توزیع پاسخ افراد جامع‌آماری بساخص‌های عامل اعتماد به نفس در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

ردیف	سؤال‌ها	میزان تأثیر					جمع	میانگین	انحراف استاندارد
		خ زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم			
۱	روحیه فعال و مشارکت در کارهای اجتماعی	۴۹	۴۱	۷	۰	۰	۹۷	۴/۴۳	۰/۶۲۷۶
۲	توانایی برای اقدام مستقیم	۲۱	۴۱	۲۸	۶	۱	۹۷	۳/۷۷	۰/۸۹۵۶
۳	برخورداری از استقلال رأی و عمل کردن به آن	۲۶	۴۵	۲۱	۵	۰	۹۷	۳/۹۴	۰/۸۳۳۸
۴	پذیرش ناکامی و شکست، و نرسیدن از آن	۴۳	۳۷	۱۵	۱	۱	۹۷	۴/۲۴	۰/۸۲۵۶
۵	داشتن روحیه فعال و مشارکت در کارهای اجتماعی	۴۹	۴۱	۷	۰	۰	۹۷	۴/۴۳	۰/۶۲۷۶

جدول ۱۶. تست t عامل پنجم، اعتماد به نفس در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

عامل	مقدار t	درجه آزادی df	سطح معناداری Sig (2-Tailed)	میانگین Mean-different
کنترل مرز در هم‌گرایی مرزنشینان با حکومت مرکزی، مؤثر است	۵۲/۱۵	۹۶	۰/۰۰۰	۴/۳۲

با توجه به سطح معناداری حاصل از آزمون میانگین یک‌نمونه‌ای با سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت عامل اعتماد به نفس در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، در حد زیاد است.

عامل ششم: پدباری و خویشن‌داری

برای بررسی این بعد از پژوهش، چهار شاخص (سؤال‌های ۲۳ تا ۲۶ پرسشنامه) لحاظ شده و با توجه به جمع‌بندی‌های انجام شده و میانگین عددی محاسبه شده است.

جدول ۱۷. پاسخ جامعه آماری به شاخص‌های عامل بردباری و خویشنداری در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

ردیف	سؤال‌ها	میزان تأثیر					جمع	میانگین	انحراف استاندارد
		خ زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم			
۱	تحمل ناملایمات و سختی‌های موجود در خدمت	۵۶	۳۷	۳	۱	۰	۹۷	۴/۵۲	۰/۶۱۳
۲	ایستادگی در برابر فشارهای سیاسی و اجتماعی	۴۱	۴۳	۱۱	۲	۰	۹۷	۴/۲۶	۰/۷۴۳
۳	توانایی تحمل باورهای مخالف.	۳۳	۴۳	۱۹	۱	۱	۹۷	۴/۰۹	۰/۸۱۷
۴	توانایی کنترل احساسات	۴۶	۴۱	۹	۰	۱	۹۷	۴/۳۵	۰/۷۳۶

جدول ۱۸. تست t عامل ششم

مقدار t	درجه آزادی df	سطح معناداری Sig (2-Tailed)	میانگین Mean- different	عامل
۵۹/۲	۹۶	۰/۰۰۰	۴/۵۱	عامل بردباری و خویشنداری در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

با توجه به سطح معناداری حاصل از آزمون میانگین یک نمونه ای با سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت عامل بردباری و خویشنداری در تحقق یافتن نظام شایسته سالاری در فرماندهی مرزبانی، در حد زیاد است.

عامل هفتم: هوش

برای بررسی این بعد از پژوهش، یک شاخص (سؤال ۲۷) در پرسشنامه لحاظ شده و با توجه به جمع بندی‌های صورت گرفته و میانگین‌های عددی محاسبه شده، برابر جدول زیر است.

جدول ۱۹. توزیع پاسخ افراد جامعه آماری به شاخص‌های عامل هوش در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

انحراف استاندارد	میانگین	جمع	میزان تأثیر					سؤال‌ها	ردیف
			خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد		
۰/۶۹۴	۴/۴۹	۹۷	۰	۲	۵	۳۳	۵۷	۱	

جدول ۲۰. تست t عامل پنجم، هوش در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی

میانگین Mean-different	سطح معناداری Sig (2-Tailed)	درجه آزادی df	مقدار t	عامل
۴/۴۹	۰/۰۰۰	۹۶	۶۳/۷۸	هوش در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری

با توجه به سطح معناداری حاصل از آزمون میانگین یک‌نمونه ای با سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت عامل هوش در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، در حد زیاد است.

نتایج حاصل از ارزیابی عوامل پژوهش

نتایج و تفسیر عامل اول

مقدار آماره k را با چهار درجه آزادی و سطح معناداری آزمون (P-Value) را با مقدار صفر مشخص گردیده است. که رد شدن فرض H_0 را نشان می‌دهد. با توجه به خروجی‌های بالا نتیجه نهایی، آن است که شاخص‌های مطرح شده در سؤال‌ها از نظر پاسخ‌گویان، متفاوت‌اند؛ بر این اساس، سؤال سه (آیا برخورداری از شجاعت در بیان واقعیت در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری، مؤثر است؟) با رتبه ۳.۱۹ دارای بالاترین امتیاز و سؤال‌های یک (آیا آمادگی برای انجام دادن مأموریت‌های خطرناک در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری، مؤثر است؟) و پنج (آیا میزان شجاعت در مقابله با کارکنان مجرم و متخلف در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری، مؤثر است؟) با رتبه ۲.۸۵، دارای کمترین امتیازند؛ بدین

شرح که این رابطه، از نوع مستقیم است؛ یعنی هرچه میانگین این شاخص‌ها از حد متوسط، بالاتر باشد، رابطه بین شجاعت و تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، بیشتر خواهد بود.

نتایج حاصل از بیان عامل دوم (خلاقیت)

مقدار آماره k را با سه درجه آزادی و همچنین سطح معنا داری آزمون (P-Value) را با مقدار صفر مشخص گردیده است. که رد شدن فرض H_0 را نشان می‌دهد. با توجه به خروجی‌های بالا، نتیجه نهایی این است که شاخص‌های مطرح شده در سؤال‌ها از نظر پاسخ‌گویان، متفاوت است و بر این اساس، سؤال یک (آیا توانایی جسارت در تفکر نو در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۲.۸۲ دارای بالاترین امتیاز و سؤال چهار (آیا میزان خطرپذیری و واهمه‌نداشتن از شکست در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۲.۱۶ دارای کمترین امتیاز است؛ بدین شرح که این رابطه، از نوع مستقیم است؛ یعنی هرچه میانگین این شاخص‌ها از حد متوسط کمتر باشد، رابطه بین خلاقیت در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، کمتر خواهد بود.

نتایج حاصل از بیان عامل سوم (انعطاف‌پذیری)

مقدار آماره k را با چهار درجه آزادی و همچنین سطح معناداری آزمون (P-Value) را با مقدار صفر مشخص گردیده است. که رد شدن فرض H_0 را نشان می‌دهد. با توجه به خروجی‌های بالا، نتیجه نهایی این است که شاخص‌های مطرح شده در سؤال‌ها از نظر پاسخ‌گویان، متفاوت است و بر این اساس، سؤال چهار (آیا توانایی پذیرش نظرهای منطقی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۳.۶۰ دارای بالاترین امتیاز و سؤال دو (آیا درک محیط و انطباق حاکم بر آن در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۲.۶۷ دارای کمترین امتیاز است؛ بدین شرح که این رابطه، از نوع مستقیم است؛ یعنی هرچه میانگین این شاخص‌ها از حد متوسط بالاتر باشد، رابطه بین انعطاف‌پذیری و تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، بیشتر خواهد بود.

نتایج حاصل از ارزیابی عامل (قاطعیت)

مقدار آماره K را با سه درجه آزادی و سطح معناداری آزمون (P-Value) را با مقدار صفر مشخص گردیده است. که رد شدن فرض H_0 را نشان می‌دهد.

نتیجه نهایی، این است که شاخص‌های مطرح شده در سؤال‌ها از نظر پاسخ‌گویان، متفاوت‌اند و بر این اساس، سؤال یک (آیا مصمم و پایدار بودن در کارها در چهارچوب قانون و شرع در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۳.۳۱ دارای بالاترین امتیاز و سؤال‌های دو (آیا تصمیم‌گیری سریع و بدون نگرانی در کارهای مهم در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) و سه (آیا نپذیرفتن هرگونه سفارش اجتماعی و سیاسی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۱.۸۵ دارای کمترین امتیاز است؛ بدین شرح که این رابطه، از نوع مستقیم است؛ یعنی هرچه میانگین این شاخص‌ها از حد متوسط کمتر باشد، رابطه عامل قاطعیت در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، کمتر است..

نتایج حاصل از ارزیابی (اعتماد به نفس)

مقدار آماره K را با سه درجه آزادی و سطح معناداری آزمون (P-Value) را با مقدار صفر مشخص گردیده است. که رد شدن فرض H_0 را نشان می‌دهد.

نتیجه نهایی، این است که شاخص‌های مطرح شده در سؤال‌ها از نظر پاسخ‌گویان، متفاوت است و بر این اساس، سؤال یک (آیا داشتن روحیه فعال و مشارکت در کارهای اجتماعی در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۳.۱۶ دارای بالاترین امتیاز و سؤال دو (آیا توانایی برای اقدام مستقیم در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۱.۸۶ دارای کمترین امتیاز است؛ بدین شرح که این رابطه، از نوع مستقیم است؛ یعنی هرچه میانگین این شاخص‌ها از حد متوسط کمتر باشد، رابطه بین عامل اعتماد به نفس در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری در فرماندهی مرزبانی، کمتر است.

نتایج حاصل از ارزیابی عامل ششم (بردباری و خویشن داری)

مقدار آماره K را با سه درجه آزادی و سطح معناداری آزمون (P-Value) را با مقدار صفر مشخص گردیده است. که رد شدن فرض H0 را نشان می دهد.

نتیجه نهایی این است که شاخص های مطرح شده در سؤال ها از نظر پاسخ گویان، متفاوت اند و بر این اساس، سؤال یک (آیا تحمل نا ملایمات و سختی ها در خدمت از ویژگی های شایستگی است؟) با رتبه ۲.۹۳ دارای بالاترین امتیاز و سؤال سه (آیا توانایی تحمل باورهای مخالف در تحقق یافتن نظام شایسته سالار، مؤثر است؟) با رتبه ۲.۰۷ دارای کمترین امتیاز است؛ بدین شرح که این رابطه، از نوع مستقیم است؛ یعنی هرچه میانگین این شاخص ها از حد متوسط بیشتر باشد، رابطه بین عامل بردباری و خویشن داری در تحقق یافتن نظام شایسته سالاری در فرماندهی مرزبانی، بیشتر است.

نتایج حاصل از ارزیابی عامل هفتم (هوش)

با توجه به یافته ها، نتیجه نهایی این است که شاخص مطرح شده در سؤال ها از نظر پاسخ گویان، متفاوت است و بر این اساس پاسخ این سؤال که (آیا ضریب هوش عمومی در تحقق یافتن نظام شایسته سالار، مؤثر است؟) میانگینی به میزان ۴.۴۹ دارد؛ بدین شرح که این رابطه، از نوع مستقیم است؛ یعنی هرچه میانگین این شاخص از حد متوسط بیشتر باشد، رابطه بین عامل هوش در تحقق یافتن نظام شایسته سالاری در فرماندهی مرزبانی، بیشتر خواهد است.

نتیجه گیری

هر پژوهش علمی بر اساس هدفی مشخص انجام می شود و هدف پژوهشگر از پژوهش یا از نوع مبنایی (بنیادی) است که به گسترش حوزه معرفت می انجامد و یا از نوع کاربردی و علمی است که حل مسئله و معضل یا ارتقای سطح کیفیت و کمیت را در نظر دارد؛ از این روی، محقق باید با در نظر داشتن هر یک از هدف های یاد شده و بر اساس نتایج حاصل از پژوهش، نظر خود را اعلام کند. این نظریه یا حالت تبیینی دارد و شناخت های جدید را

در راستای توسعه قلمرو و دانش بیان می‌کند یا دارای حالت کاربردی است و راهکار یا راهکارهایی را برای حل مسئله و معضل پیشنهاد می‌کند. یکی از مطالب مهم تحقیق، این است که کار پژوهشی همیشه با اظهار نظر همراه باشد و محقق در پایان کار، بر اساس مطالعات انجام شده و با تکیه بر نتایج حاصل شده، نظر خود را درباره موضوع اعلام کند. هر کدام از ویژگی‌های شخصیتی می‌تواند در شکل‌گیری وضعیت شایسته افراد، نقشی مهم داشته باشد. نتایج پژوهش نشان می‌دهند در این تحقیق، ویژگی‌های شخصیتی مدیران در تحقق یافتن شایسته‌سالاری، بسیار مؤثر است و از میان ویژگی‌های شخصیتی، عوامل صبر و بردباری، شجاعت و ضریب هوشی، و از میان سؤال‌های مربوط به مصمم و پایدار بودن در کارها در چهارچوب قانون و شرع و نیز برخورداری از شجاعت در بیان واقعیت و تبیین سریع، صریح و شفاف مواضع قانونی در برابر قانون‌گريزان به بیشترین میزان در تحقق یافتن شایستگی نقش داشته است؛ بعین ترتیب، میان ویژگی‌های شخصیتی جامعه مورد بررسی و شایسته‌سالاری، ارتباط وجود دارد.

پیشنهادها

- در نهایت، بر اساس آنچه گفتیم، پیشنهادهایی بدین شرح، درخور ذکرند:
- الف) ایجاد فرهنگ اعتقاد و باور به شایسته‌سالاری در سطوح عالی و ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری و شایسته‌پروری؛
- ب) ایجاد فضا و زمینه مناسب برای فعالیت‌های علمی، پرورش و ارتقای شایستگی‌ها و توانمندی‌ها و مهارت‌های مدیریتی، جذب و به‌کارگیری نیروهای شایسته در سازمان، ایجاد هسته‌های پژوهشی و نوآوری در سازمان، تأمین امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی، و هدفمند کردن آموزش‌ها؛
- ج) جست‌وجو برای یافتن استعدادها بالقوه مدیریتی، و حمایت و تشویق نظریه‌ها و ایده‌های علمی و خلاقانه؛

د) ایجاد زمینه مناسب برای جذب و ادامه یافتن خدمت‌رسانی مدیران لایق با استفاده از اقدامات انگیزشی و توانمندسازی؛

ه) افزایش انگیزه مدیران شایسته، شجاع، صبور و دارای بهره هوشی بالا؛
و) توجه به حفظ کارشناسان توانمند و کاهش دادن میزان جابه‌جایی شغلی و به‌خصوص توجه به توانمندی‌های درون سازمان؛

ز) ایجاد زمینه مناسب برای برخورداری از شجاعت در تبیین واقعیت، بیان سریع و صریح و شفاف مواضع قانونی در برابر قانون‌گريزان، و توجه به مصمم و پایدار بودن در کارها در چهارچوب قانون و شرع از طریق افزایش آگاهی‌های علمی و دینی و حفاظتی کارکنان؛

ح) توجه اساسی به مؤلفه‌هایی که به بیشترین و کمترین میزان در تحقق یافتن نظام شایسته‌سالاری، مؤثر بوده‌اند.

منابع

- ایلی، خدایار. (۱۳۸۲). دریچه‌ای بر مفاهیم نوین مدیریتی، شیوه.
- احمدی، علی‌عسگر. (۱۳۸۰). به سوی شایسته‌سالاری در مدیریت. مدیریت در آموزش و پرورش.
- امینی، عبدالحسین. ۱۳۸۷ الغدیر. ج ۸. بیروت: دار الکتب العربی.
- باقری‌زاده، سعید محمد. (مهر ۱۳۷۹). کنش اصول‌گرایی یا شایسته‌پذیری.
- برکوری، ام. (۱۳۷۸). مدیریت ارتباطات (چاپ اول). ترجمه: محمداعرابی؛ داود ایزدی انتشار: تهران، ۱۳۷۸ رده بندی کنگره. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- تاواند، آنی. (۱۳۷۸). پرورش توانایی اظهار وجود (چاپ اول). ترجمه پرویز نظیری و آرش مولا، آستان قدس رضوی.
- ترک‌زاده، جعفر. (اسفند ۱۳۷۷). شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران. نشری مدیریت.

- تنهای، الهیار. (۱۳۸۲). شایستگی‌های مدیریتی. نشر عت مدیرت
- جیمز، جودی. (۱۳۷۷). کلام جسم (چاپ اول). مترجم آراین ابوک آراین ابوک. تهران: نسل نواندیش
- الامم‌الذاکرین، اکبر. (۱۳۸۲). اخلاق اسلامی در نهج‌البلاغه (چاپ چهارم). ج ۱. قم: مدرسه الامام علی بن ابی طالب (ع).
- رحمانی، سید احمد. (۱۳۷۹). نقش شایسته‌سالاری در عرصه مدیرت. فرهنگ و تعاون. فروردین و اردیبهشت ۱۳۷۹ - شماره ۱۷
- - سجادی، سید احمد. (۱۳۹۰). ویژگی‌های مدیریتی مدیران و فرماندهان شایسته، بازرسی کل ناجا.
- سازمان مدیرت و برنامه‌ریزی کشور. (بهار ۱۳۸۲). انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران. تهران دفتر بهبود مدیرت و ارزیابی عملکرد.
- سپهر، محمد تقی لسان‌الملک. (۱۳۶۳). لسخ‌التواریخ. حضرت رسول (ص). تهران: کتاب‌فروشی اسلامی.
- سعادت، اسفندیار. (۱۳۷۵). مدیرت منابع انسانی. تهران: سمت.
- صناعی‌پور، محمود. (۱۳۷۲). پژوهش پیرامون چگونگی پیوند شخصیت فردی و سازمانی در فرایند مسئولیت‌پذیری. تهران: جام.
- صدر حاج‌سیدجوادی، احمد، خرمشاهی، بهاء‌الدین، فانی، کامران. (۱۳۸۱). دایره‌المعارف تشیع (چاپ اول). تهران: شهید سعید محبی.
- طباطبایی، سید محمد حسین. المیزان فی تفسیر القرآن. ۱۳۷۵ هـ ق قم: دفتر انتشارات اسلامی جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- عطارفر، علی. (۱۳۷۸). بررسی میزان شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران بخش دولتی و خصوصی. دانش مدیرت
- قانون اساسی جمهوری اسلامی به همراه نظرات شورای نگهبان.
- کلینی، ابجعفر محمد بن یعقوب بن اسحاق رازی. (۲۴۹ هجری قمری). اصول کافی. تهران: دار الکتب الاسلامیه.

- لی فام، جیمز و اهوونه، جیمز. (۱۳۷۰). مدیریت مدارس: مبانی و تئوری‌ها. ترجمه محمدعلی نائلی. اهواز: دانشگاه شهید چمران.
- محمودی ری شهری، محمد. (۱۳۷۷). میزان‌الحکمه (چاپ اول). ترجمه حمیدرضا شیخی. ج ۲. قم: دار‌الحديث.
- مکارم شیرازی، ناصر. (۱۳۷۴). تفسیر نمونه (چاپ اول). ج ۱۳. تهران: دار‌الکتب‌الاسلامیه.
- مکارم شیرازی، ناصر و همکاران. (۱۳۸۴). اخلاق در قرآن (چاپ سوم). ج ۲. تهران، شهید سعید محبی، ۱۳۸۴
- میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۳). رهبری مدیریت آموزشی. تهران: نشر رامین.
- هارجی، اون و دیگران. (۱۳۷۷). مهارت‌های اجتماعی در ارتباطات میان فردی (چاپ اول) ترجمه خشایار بیگی و مهرداد فیروزبخت. تهران: رشد.

Archive of SID