

## شایسته سالاری در سازمان و تاثیر آن بر ارتقاء شاخص های بهره وری در سازمان های نیمه دولتی (مطالعه موردی: شهرداری ارومیه)

عبدالمجید جلیلی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup>معاون برنامه ریزی سازمان مدیریت ساماندهی مشاغل شهری و فرآورده های کشاورزی، ارومیه [Abdolmajid.jalili@yahoo.com](mailto:Abdolmajid.jalili@yahoo.com)

### چکیده

تحقیق حاضر به آسیب شناسی شایسته سالاری در سازمان و تاثیر آن بر ارتقاء شاخص های بهره وری (مطالعه ی موردی : شهرداری ارومیه) می پردازد. سوال اساسی که محقق را بر آن داشت تا این تحقیق را انجام دهد این بود که «آیا عوامل و موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر ارتقاء شاخص های بهره وری تاثیر معناداری دارد؟». برای بررسی این سؤال، به بررسی موانع موجود در ساختار اداری شهرداری ارومیه در راستای انتصاب افراد در پست های تخصصی پرداخته شد که بعد از بررسی عوامل و موانع مختلف، به مدلی رسیدیم که قابل تعمیم باشد، این مدل شامل مولفه های استفاده از موقعیت اجتماعی، استفاده از موقعیت خانوادگی، قدرت مالی و عوام فریبی (ظاهر سازی) در سازمان می باشد، انتخاب شد.

بر اساس این مدل به بررسی فرضیات تحقیق پرداخته شد. از آنجاییکه بهترین منبع موجود برای پاسخ به سوالات استفاده از کلیه کارکنان شهرداری ارومیه بود، لذا بر اساس جدول مورگان از بین آنها نمونه آماری انتخاب گردید و در نهایت ۱۰۴ پرسشنامه جمع آوری گردید، از آمار استنباطی (رگرسیون) به منظور آزمون فرضیات پژوهش استفاده گردیده و نتایج این آزمونها بیانگر این بود که فرضیات تحقیق مورد تأیید قرار گرفت. در پایان بر اساس نتایج آزمون فرضیه ها، پیشنهادهایی در خصوص موانع شایسته سالاری و تاثیر آنها بر ارتقاء بهره وری سازمان در شهرداری ارومیه ارائه شده است.

**کلمات کلیدی: شایسته سالاری، بهره وری سازمانی، موانع شایسته سالاری.**

### مقدمه:

شایسته‌سالاری به شیوه‌ای از حکومت یا مدیریت گفته می‌شود که در دست اندرکاران بر پایه توانایی و شایستگی‌شان برگزیده شوند و نه بر پایه قدرت مالی یا موقعیت اجتماعی. فناوری‌های نوین و شتاب تحولات و تغییرات، نیاز به نیروی انسانی متخصص را بیش از پیش کرده است. این امر بنگاهها و دولت را به سوی نظام و سیستمی شایسته سالار رهنمون می‌کند. در جوامع شایسته سالار، نگرش‌های خویشاوندسالاری، قبیله گرایی، حزب سالاری و غیره مطرود است. نظام شایسته سالار، نظامی است که در آن افراد مناسب در مکان و زمان مناسب منصوب شده و از ایشان بهترین استفاده در راستای اهداف فردی، سازمانی و اجتماعی به عمل آید.

باید توجه داشت که شایسته سالاری، نه یک نوع حکومت، بلکه یک ایدئولوژی می‌باشد. شایسته سالاری غالباً و به اشتباه یک نوع حکومت تلقی می‌شود، در حالیکه شایسته سالاری در حقیقت یک رویکرد و یک فاکتور جهت انتصاب اشخاص در یک حکومت است. افراد در سیستم شایسته سالار، بر اساس معیارهای متغیری از شایستگی مورد قضاوت قرار می‌گیرند. این معیارها می‌توانند زمینه‌های گسترده‌ای، از هوش گرفته تا پایبندی به اخلاقیات، از استعداد عمومی تادانش در زمینه‌ی خاص را در بر بگیرند [۲]

شاید بتوان ادعا کرد سابقه تفکر شایسته سالاری برابر با سابقه آغاز زندگی اجتماعی انسان باشد. جوامع انسانی که افراد لایق و شایسته را در راس خود تجربه کرده‌اند، در تمامی اعصار، قرین موفقیت و پیروزی بوده‌اند و باور آدمی بر اطاعت از افرادی است که نسبت به خودش از شایستگی بیشتری برخوردار باشد. چنگیز خان مغول در انتخاب ژنرالهای ارتش خود، ملاک انتخاب را شایستگی‌های افراد و میزان وفاداری آنها به اهداف و آرمانهای بزرگ ارتش مغول و نه اصل و نسب آنها می‌دانست. در دین اسلام نیز نشانه‌های بسیار زیادی از وجود تفکر شایسته سالاری وجود دارد. بعنوان نمونه هنگامی که حضرت علی «ع» در انتصاب مالک اشتر به سمت والی مصر به جای محمد بن ابوبکر که از اقوام و خویشان آن حضرت بود با اعتراض اطرافیان مواجه شد، با صراحت، برتری افراد را به شایستگی آنها و نه قبیله و قوم آباء و اجدادی آنها معرفی نموده و دلیل این انتخاب را شایستگی و کارآمدی بیشتر مالک اشتر در مقایسه با محمد بن ابوبکر بیان نمود. از طرفی ملاک برتری انسانها نزد خداوند متعال، نه رنگ پوست، نژاد، اصالت خانوادگی و مواردی مانند آنها، بلکه درجه ایمان یا میزان شایستگی که در ایمان به خداوند دارند، برشمرده شده است. در فرهنگ کشورمان ایران نیز شایسته سالاری موضوع جدیدی نیست و با کمی مطالعه در متون کهن ادب پارسی موارد بسیار زیادی از توجه عالمان و شعراء به این مطلب مهم به چشم می‌خورد.

اصطلاح شایسته سالاری برای اولین بار توسط مایکل یانگ، جامعه شناس انگلیسی، در سال ۱۹۵۸ در کتاب "طلوع شایسته سالاری"، مطرح شد. وی در کتاب خود موقعیت اجتماعی افراد را در آینده، ترکیبی از بهره‌هوشی و تلاش و کوشش فراوان دانسته بود. یانگ در این کتاب پیش بینی کرده بود که این نظام اجتماعی جدید در نهایت به یک انقلاب اجتماعی منجر می‌شود که در آن توده‌های مردم، حاکمان و نخبگانی را از قدرت خلع می‌کنند که از احساسات و نیازهای عامه مردم، فاصله گرفته‌اند. با وجودی که این تعریف از شایسته سالاری یک معنی منفی در ذهن تداعی می‌کند، ولی خیلی‌ها معتقدند که هیچ نظام و سیستمی بهتر و عادلانه‌تر از نظام شایسته سالاری برای جوامع مختلف نیست. به باور آنها، نظام شایسته سالار بسیار عادلانه‌تر و کارآمدتر از سایر نظام‌های سیاسی و اجتماعی موجود است و در نهایت، به تبعیض‌های اجتماعی پایان می‌دهد [۱].

در ماده ۱۴۱ قانون برنامه چهارم توسعه دولت موظف شده است به منظور استقرار نظام شایسته گرایی و ایجاد ثبات در خدمات مدیران، لایحه‌ای را تهیه و به مجلس شورای اسلامی تقدیم نماید. در این لایحه باید مشاغل مدیریتی در دو بخش سیاسی و حرفه‌ای، تعریف و طبقه بندی گردد و نیز در انتخاب و انتصاب افراد، به پست‌های حرفه‌ای، شرایط تخصصی لازم معین شده باشد تا افراد از مسیر ارتقای شغلی به مرتبه‌های بالاتر ارتقا یابند و در مواردی که از این طریق امکان انتخاب وجود نداشته باشد، با انجام ارزیابی‌های مدیریتی و تخصصی لازم، انتخاب صورت پذیرد. مدیران توانمند و شایسته، بزرگترین سرمایه‌های یک کشور و محور توسعه و پیشرفت آن محسوب می‌شوند. تربیت مدیر به مراتب مشکل‌تر و طولانی‌تر از تربیت افراد در هر حرفه دیگری است. برای مدیر شدن، بیشترین یادگیری در محل کار و با انجام وظایف شغلی یا تجربه صورت می‌گیرد. پرورش مدیران آینده و آن‌هم در کلاس جهانی نیازمند به شناسایی افراد با شایستگی‌های ویژه است و مستلزم برنامه‌ریزی اصولی در جهت توانمند نمودن آنهاست. ضرورت ایران امروز برای حضور در عرصه‌های جهانی و تحقق برنامه‌های توسعه و سند چشم‌انداز توسعه کشور که ایران را کشوری دست‌یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در مقیاس منطقه‌ای، توسعه یافته همراه با رشد شتاب علمی، کاهش نرخ بیکاری و ارتقاء سطح و کیفیت زندگی مردم تصویر کرده است،

با داشتن منابع غنی و مردمانی خلاق، فقط و فقط شایسته سالاری و شایسته محوری است. در پس شایسته سالاری است که مدیران توانمند و شایسته سکان اداره امور کشور را به دست گرفته و با تلاش خویش و اعتماد و حمایت مردم راه ترقی ایران اسلامی را طی می کنند. باید در راستای تحقق عدالت محوری، از همه کسانی که مستعد هستند و می توانند به صورت بالقوه نیازهای آتی کشور را برطرف کنند دعوت شود، آنها وارد مراکز فرایند ارزیابی و آزمون شوند، شایستگان انتخاب و به کار گمارده شوند. کانون های ارزیابی که به جهت ماهیت و کارایی، برخی متخصصان از آن به عنوان کانون های توسعه نام می برند ابزاری قدرتمند برای شناسایی شایستگان و تحقق شایسته سالاری است [۳].

### لزوم پیاده سازی نظام "شایسته سالاری"

عدم توجه به توانائی ها، تجربیات، علایق، کرائی و دانش اختصاصی افراد در انتصاب های سازمانی آنها، عموماً موجب بروز نارضایتی، ضعف سازمانی و تضعیف عملکرد آنان می گردد. با توجه به مطالب فوق و از آنجا که برای پیاده سازی هر سیستمی در یک محیط اجتماعی، می بایست دلایل موجهی ارائه گردد، بطور خلاصه میتوان دلایل لزوم برقراری نظام شایسته سالاری را در موارد زیر بر شمرد:

۱. فاصله گرفتن سازمانهای امروزی از دیدگاه مکانیکی و برقراری دیدگاه ارگانیکی
۲. اهمیت جذب و حفظ بهترین سرمایه های انسانی در سازمانها
۳. تعالی سازمانی و دستیابی به اهداف کوتاه و بلند مدت
۴. بقاء و ماندگاری بنگاههای اقتصادی در عرصه رقابت، در گرو قابلیتهای کارکنان در عرصه های نوآوری، دانایی، تخصص یا همان شایستگی منابع انسانی است.
۵. افزایش انگیزش کارکنان، احساس رضایت شغلی و مسئولیت پذیری بیشتر
۶. پایایی مناصب و پستهای سازمانی و جلوگیری از فساد اداری (ضابطه بجای رابطه)
۷. شایستگی نوعی از سرمایه است که حتی پس از ارائه، باز نزد تولیدکننده اش باقی می ماند.
۸. جلوگیری از فرار مغزها و تقویت تعهد سازمانی در منابع انسانی
۹. فشارهای داخلی و خارجی برای برقراری نظام شایسته سالاری در سازمان

صفرپور و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه ای به بررسی رابطه شایسته سالاری بر کارآفرینی کارکنان دانشگاه لرستان پرداختند و نشان داد که، شایسته سالاری با کارآفرینی کارکنان رابطه مثبت معناداری وجود دارد ( $p < 0.01$ ). علاوه بر این نتایج تحلیل رگرسیون همزمان نشان داد که شایسته سالاری دارای توان پیش بینی معنادار ( $p < 0.01$ ) کارآفرینی می باشند. همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که طی پنج گام به ترتیب، مهارت تصمیم گیری، ارتباطات کاری، مهارت های حرفه ای، مهارت رهبری و مهارت نوآوری قادر است ۰.۸۹ درصد از واریانس کارآفرینی را تبیین کند ( $p < 0.01$ )؛ بنابراین با توجه به یافته های به دست آمده می توان نتیجه گرفت که انتخاب و گزینش کارکنان بر اساس معیارهای شایسته سالاری، منجر به کارآفرینی سازمانی می شود.

خیراندیش و جعفری نیا (۱۳۹۷) در مقاله ای تحت عنوان بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایه اجتماعی با نقش میانجی شایسته سالاری در سازمان نشان دادند که تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه اجرا، تحقیقی توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شامل ۵۰۰ نفر از کارکنان مدیریت اکتشاف شرکت ملی نفت ایران است که براساس جدول مورگان و با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای، ۲۱۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش سه پرسشنامه استاندارد سرمایه اجتماعی ناپاهیت و گوشال (۱۹۹۸)، عدالت سازمانی مورمن و نیهوف (۱۹۹۳) و پرسشنامه محقق ساخته شایسته سالاری بود. روایی محتوای پرسشنامه ها براساس نظرات تخصصی استادان و خبرگان و پایایی آنها نیز با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد. نتایج تحلیل داده ها با روش مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد عدالت سازمانی از طریق سرمایه اجتماعی بر شایسته سالاری تأثیر می گذارد. همچنین، تأثیر مستقیم عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایه اجتماعی برابر با ۰/۳۹ و تأثیر غیرمستقیم آن به واسطه متغیر میانجی شایسته سالاری برابر با ۰/۵ است.

شاهنوشی و دادخواه (۱۳۹۶). هدف پژوهش حاضر، بررسی موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌های نیمه دولتی در سطح شهر شیراز است. عوامل درون و برون‌سازمانی شایسته‌سالاری در سازمان، احصاء و به تحلیل و چالش کشیده شده است. این پژوهش از حیث هدف، کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، ۲۰۰ نفر از کارکنان استانداری فارس است. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان در جامعه محدود به تعداد ۱۲۷ نفر محاسبه شد. شیوه نمونه‌گیری پژوهش، تصادفی طبقه‌ای و از نوع متناسب با حجم هر طبقه بوده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسش‌نامه محقق‌ساخته با ۴۶ سؤال است. روایی پرسش‌نامه به دو روش محتوایی و صوری انجام شده است. برای تعیین پایایی پرسش‌نامه از روش آلفای کرونباخ و در تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. نتایج پژوهش بیان می‌کند از نظر پاسخ‌گویان، موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌ها عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی هستند. عوامل درون‌سازمانی، ساختار نامناسب و ویژگی‌های شخصیتی و عوامل برون‌سازمانی، گرایش‌های فرهنگی نامناسب، قانون‌گریزی و سیاسی کاری را شامل می‌شوند.

دارینی و همکاران (۱۳۹۶). در عصر حاضر کارکنان در شرایطی فعالیت‌های کاری را انجام می‌دهند که مهمترین ویژگی آنان عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی در سازمانها می باشد. موفقیت سازمانی با این شرایط مستلزم تغییر در فعالیت‌های سازمانی و بویژه تغییر در ساختار سازمانی بوده است، ساختار سازمانی تصریح می کند که وظایف، چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی و همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند کدامند سازمان‌ها برای حفظ بقا در دنیای رقابتی فعلی، به نیروهای شایسته و خلاق نیاز دارند که بتوانند آنها را در طوفان به روزآمدی دایمی محیط حفظ و حراست نمایند. اینان کسانی هستند که با اتکا بر شایستگی‌ها و خلاقیت‌های خود، راه پیشرفت و تعالی را برای سازمان به ارمغان آورده و از حذف بنگاه اقتصادی خود از صحنه رقابت ممانعت بعمل می‌آورند. کارکنان با همسو کردن آمال خود با آرمانهای سازمانی، می‌توانند در دستیابی به اهداف سازمانی، منشاء اصلی تحرک و پیش‌برنده سازمان در اجرای برنامه‌های کوتاه و بلندمدت خود باشند. بدون برخورداری از چنین منابع غنی انسانی، برآورده شدن آرزوها و آمال سازمانی تقریباً غیر ممکن می‌باشد. هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر ساختار سازمانی بر نظام شایسته‌سالاری در سازمانها می باشد.

#### ملاحظات نظری:

در مدل نظری تحقیق از نظریه‌ی خاصی استفاده نشده است، ولی برای توضیح و تبیین تاثیر شایسته‌سالاری در سازمان بر ارتقاء شاخص‌های بهره‌وری بر اساس ادبیات داخلی و خارجی مجموعه عوامل دیگر غیر از مولفه‌ها و شاخص‌های اصلی شایسته‌سالاری که دخیل در سازمان مورد مطالعه می‌باشد، در نظر گرفته شده‌اند تا اثرات آنها در تحلیل‌ها کنترل شود. برخی از این عوامل، با عوامل زمینه‌ای و تجربیات چند ساله‌ی داخل شهرداری ارومیه مرتبط است که شامل تملق‌گرایی، پارتی، خودشیرینی، موقعیت اجتماعی، موقعیت فامیلی و قدرت مالی هاست. از میان این عوامل، عدم توجه به توانایی‌ها، تجربیات، علائق، کرائی و دانش اختصاصی افراد در انتصاب‌های سازمانی آنها، عموماً موجب بروز نارضایتی، ضعف سازمانی و تضعیف عملکرد آنان می‌گردد و نارسایی عملکرد کارکنان در واحدهای تعریف شده‌ی آنها باعث نقصان در حرکت سازمان به سوی هدف تبیین شده سازمان می‌گردد و تمامی این عوامل باعث کاهش بهره‌وری سازمان می‌شود.

#### ادبیات نظری:

در تحقیق حاضر متغیر مستقل مورد تحلیل شایسته‌سالاری بوده و متغیر وابسته پیشرفت سازمان می‌باشد که در ذیل مختصر به صورت مفهومی توضیح داده می‌شود:

#### شایسته‌سالاری:

شایسته‌سالاری در حقیقت به کارگیری فرد مناسب در حرفه مناسب بر اساس تجربه، علم و دیگر موازین تعریف شده است و به عبارتی سپردن کار به کاردان است. [۴]

#### موانع شایسته‌سالاری در سازمان:

در سازمان های نیمه دولتی در ایران موانع بسیار زیادی در برابر انجام فرآیند شایسته سالاری وجود دارد که مولفه های اصلی آنرا تحت شعاع قرار می دهد که شاخصه های مدنظر محقق برای تحلیل می باشند از جمله: خودشیرینی، موقعیت اجتماعی، موقعیت فامیلی و قدرت مالی [۴]

#### موقعیت اجتماعی:

موقعیت اجتماعی مقام و موضعی است که یک فرد در یک جامعه و در زمان معین اشغال می کند. موقعیت اجتماعی یکی از موضوعات و محورهای مورد توجه در ارزیابی پایگاه اجتماعی است.

موقعیت اجتماعی عبارت است از اعطای مقامی در سلسله مراتب کیفی کل جامعه به هر فرد به استناد مجموع ارزیابی از هریک از پایگاه هایی که احراز کرده و پاداش هایی که از هریک از آنها عایدش شده است [۳]

معمولاً یکی از بزرگترین موانع در سر راه شایسته سالاری در ادارات ایران، مورد اهمیت قرار گرفتن موقعیت های اجتماعی افراد نالایق در پست کنونی در ادوار گذشته و حال بدون توجه به توانایی آنها در پست کنونی می باشد

#### موقعیت خانوادگی:

موقعیت خانوادگی عبارت است از مقام و موضعی که یک فرد در یک قوم، قبیله و یا جامعه در زمان معین قرار دارد. و در بسیاری از ادارات نیمه دولتی یکی از موانع بزرگ در سر راه شایسته سالاری برای تصدی پست بر اساس توانایی فرد می باشد (همان منبع).

#### قدرت مالی:

قدرت مالی در واقع داشتن سرمایه ی مالی بسیار زیاد و استفاده ی آن در جهت تامین منافع شخصی به غیر منافع مالی می باشد در واقع یکی دیگر از موانع جدی در بحث شایسته سالاری استفاده افراد به صورت نامشروع از منابع مالی خود و در جهت کسب جایگاه و پست اداری بدون داشتن لیاقت و توانایی تصدی آن پست می باشد.

#### عوام فریبی (ظاهر نمایی):

عوام فریبی آن است که شخصی به جای استدلال و اقامه برهان (منطق) برای اثبات یک عقیده، سعی می کند از راه تحریک احساسات و هیجان های جمعی و توسل به عواطف و جو حاکم، نوعی تصدیق جمعی نسبت به نتیجه مطلوب خود به دست آورد، به شیوه ای که تک تک مردم چنین بیندیشند که آن ها با پذیرش عقیده، به نوعی یگانگی با گروه رسیده اند و این یگانگی به آن ها امنیت و قدرت می دهد و اگر کسی با عقیده جمع مخالفت کند، از آن روح امنیت و قدرت محروم خواهد شد.

در عوام فریبی، شخص گروه زیادی از مردم را مخاطب قرار داده، با بیاناتی هیجان آور و شورانگیز، احساسات و عواطف آنان را تحریک می کند و با تکیه بر همین شور و هیجان عوام، آن ها را نسبت به نتیجه و مدعای خود متقاعد می کند.

در عوام فریبی، گاه برای افزایش تأثیر روی تک تک افراد، از وسایل دیگری همچون برافراشتن پرچم ها، نواختن موسیقی مناسب کمک گرفته می شود.

شیوه غیرمستقیم، مبتنی بر تحریک عواطف مخاطبان در رابطه با استدلال نیست؛ بلکه در آن از شگردهای مختلف دیگری برای برانگیختن روحیه جمعی هر یک از افراد استفاده می شود. در این جا مخاطب، تک تک افرادند، نه توده مردم. مثلاً در یک کتاب یا مقاله، مطلب چنان به فرد تلقین می شود که می پندارد تمام کسانی که در راه رشد و پیشرفت می باشند، آن را پذیرفته اند و نپذیرفتن آن، جاماندن از کاروان دانش و پیشرفت است.

حربه اصلی عوام فریبی، این احساس درونی است که هر کس می خواهد مورد تحسین دیگران قرار گیرد و بر ارزش و احترامش افزوده شود. این احساس گاه باعث تمایل افراد به تشبه به افراد مشهور می شود. تهیه کنندگان تبلیغات و آگهی های تجاری از این روحیه حداکثر استفاده را می کنند؛ مانند پوستری که در آن شخصیت معروفی را در حال نوشیدن چای مخصوصی نشان می دهد. افزون بر این، سعی می شود میان کالای مورد تبلیغ و امور مورد علاقه مخاطب، ارتباط برقرار شود؛ بنابراین در تبلیغات تصویری، در ضمن تبلیغ یک کالا،

صحنه هایی از طبیعت یا صحنه های مهیج ورزشی استفاده می شود [۱۴]

عوام‌فریبی مخصوص تبلیغات نیست؛ بلکه به ویژه در جهان سیاست مورد استفاده قرار می‌گیرد.

### ۲. روش تحقیق:

این مطالعه به روش همبستگی انجام شد. جامعه آماری، کارکنان شاغل در شهرداری ارومیه بودند که با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس متناسب با هدف و فرمول Cohen's، تعداد ۱۰۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده و داوطلب شرکت در پژوهش شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه حاوی اطلاعات دموگرافیک و سوالات تلفیقی محقق ساخته در مورد موانع شایسته‌سالاری و ارتقاء بهره‌وری جمع‌آوری شد.

پاسخ به سوالات به صورت طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت می‌باشد، که در جدول ۱ آمده است

جدول (۱): مقیاس درجه‌بندی گویه‌های پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت

نوع گویه	گزینه انتخابی	کاملاً موافق	موافق	حد وسط	مخالف	کاملاً مخالف
مثبت	امتیاز	۵	۴	۳	۲	۱
منفی	امتیاز	۱	۲	۳	۴	۵

در پرسشنامه‌ی تلفیقی مذکور سعی بر آن شد که سوالات از زیر مجموعه‌ی سه شاخص مانع اصلی مطرح در ادارات نیمه دولتی (استفاده از موقعیت اجتماعی، استفاده از موقعیت خانوادگی و استفاده از قدرت مالی) احصاء شود. بدلیل اهمیت پاسخ هر سوال پرسشگر از پاسخ دهندگان می‌خواست که با دقت و صداقت کامل پاسخ دهند.

صاحب‌نظرانی در حوزه‌ی مدیریتی پرسشنامه‌ی تهیه‌شده را مرور کرده و اعتبار محتوایی پرسشنامه را ارزیابی کردند. اعتبار پرسشنامه با جمله‌بندی صحیح و استفاده از پرسشگر آموزش دیده افزایش یافته و تعداد ۱۰ پرسشنامه توسط ۱۰ نفر تکمیل شده و سوالات مبهم، دو پهلو و یا نامفهوم توسط آنان شناسایی و اصلاح شدند. همچنین مطالعه‌ی کیفی قبل از پیمایش به ارتقاء اعتبار سوالات پرسشنامه کمک کرد. در این مطالعه، برای اطمینان از روایی پرسشنامه برای داشتن نظرات پاسخگو در موقعیت‌های مختلف از مقیاس یا شاخص استفاده شد که بر اساس آن تعدادی جمله‌ی نگرشی در موقعیت‌های مختلف در پرسشنامه با لیکرت پنج‌قسمتی مطرح شد و نظر پاسخگو نسبت به گویه‌ها در شرایط مختلف سنجیده شد که این کار اعتبار پاسخ‌ها را افزایش داد. این امر حتی روایی پرسشنامه را ارتقا بخشید، زیرا ممکن است یک سؤال به علت نحوه‌ی جمله‌بندی نامناسب پاسخ درست را دریافت نکند ولی با داشتن چند جمله این خطا از بین می‌رود. همبستگی درونی سوالات مقیاس‌های درست شده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بررسی و تأیید شد. پرسشنامه روی ۳۲ کارمند خیره پایلوت گردید و مقیاس‌های نگرشی با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی ساخته شد و سوالاتی که قدرت تبیین‌کنندگی کمی در یک عامل داشتند حذف شدند. در این تحقیق تلاش شد تا فرد پاسخگو ضمن اعتماد به پرسشگر و با اطمینان از بی‌نام بودن پرسشنامه و رضایت آگاهانه و شفاهی، به تمام سوالات مربوطه پاسخ صحیح بدهد. شرکت در طرح کاملاً اختیاری بوده و پاسخگو در هر زمانی می‌توانست از مطالعه خارج شده و یا به سوالاتی خاص پاسخ ندهد، ولی پرسشگر از او می‌خواست حتی الامکان به هم‌هی سوالات مرتبط پاسخ‌های صحیح بدهد و به او اطمینان میداد که پرسشنامه‌ها پس از ورود به کامپیوتر در محلی مطمئن بایگانی و پس از ۶ ماه منهدم می‌شوند. کسب رضایت آگاهانه ولی شفاهی، بی‌نام بودن پرسشنامه و مشخص نبودن هویت افراد از ملاحظات اخلاقی این مطالعه محسوب می‌شود. داده‌های پیمایش شده پس از ورود به نرم‌افزار SPSS بازبینی و ویرایش گردید و سپس توزیع فراوانی برخی متغیرهای مهم توصیف شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در ابتدا با استفاده از آزمون کلموگورونوف اسمیرینوف نرمال بودن یا نبودن داده‌ها را آزمودیم سپس با استفاده از تحلیل تی استیودنت و رگرسیون چند متغیره، تأثیر متغیرهای وابسته و مستقل را احصاء نمودیم. برای رتبه‌بندی موانع شایسته‌سالاری در شهرداری ارومیه بر اساس اثربخشی آنها در ارتقاء بهره‌وری از اندازه ضریب تعیین رگرسیونی استفاده می‌شود؛ بدین ترتیب که هرکدام از مولفه‌ها اندازه‌ی ضریب تعیین بیشتری داشته باشند دارای اولویت بالاتری می‌باشند.

### پرسش‌های تحقیق:

پرسش‌های این تحقیق که از اهداف تحقیق نشأت گرفته و فرضیه‌های تحقیق در راستای آن تدوین گشته‌اند بدین شرح می‌باشد:

۱. آیا عوامل و موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارد؟
۲. آیا استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند؟
۳. آیا استفاده از موقعیت خانوادگی در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند؟
۴. آیا استفاده از قدرت مالی در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند؟
۵. آیا عوام فریبی (ظاهرنامایی) در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند؟

### یافته های تحقیق:

شرکت کنندگان در مطالعه، ۷۱ نفر مرد (۶۸/۳٪) و ۳۳ نفر زن (۳۱/۷٪) بودند. میانگین افراد ۴۹/۴۶٪ بوده، کمترین و بیشترین سن به ترتیب ۲۵ و ۵۹ سال بود. وضعیت تحصیلی افراد حاکی از آن است که ۴۳/۲٪ دارای تحصیلات لیسانس، ۳۵/۶٪ فوق لیسانس، ۲۱/۲٪ دکتری بودند.

برای بررسی اندازه تأثیر متغیر مستقل (موانع شایسته سالاری) بر متغیر وابسته (ارتقاء بهره وری) از برآورد خط رگرسیونی استفاده می شود؛

✓ استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند

$H_0$  استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری ندارند:

$H_1$  استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند:

خروجی آزمون رگرسیون نشان می دهد که مقدار ضریب تعیین رابطه ۵۵ بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه برابر ۰/۳۰۷ می باشد، که بیانگر این نکته می باشد که تغییرات شاخص های بهره وری شهرداری ارومیه در ۳۰/۷ درصد موارد توسط استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان تبیین می شود. نتیجه اینکه میزان شاخص های بهره وری شهرداری ارومیه به واسطه استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان قابل پیش بینی است.

بنابراین فرض رابطه رگرسیونی زیر مورد آزمون قرار می گیرد؛

$$\begin{cases} H_0: b_1 = 0 \\ H_1: y = b_1x + b_0 + \varepsilon \text{ or } b_1 \neq 0 \end{cases}$$

در معادله رگرسیونی فوق  $y$  نماد متغیر وابسته (ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه) و  $b_1$  ضریب معادله رگرسیونی،  $x$  نماد متغیر مستقل و  $\varepsilon$  نماد خطای برآورد مدل می باشد.  $b_0$  عرض از مبدأ خط رگرسیونی می باشد.

برای بررسی فرض رابطه رگرسیونی خطی ساده با استفاده از آزمون آنوا داریم؛ در جدول (۲) مجموع مربعات، درجات آزادی و میانگین مربعات برای دو مورد از منابع تغییر، یعنی رگرسیون و مانده ها نشان داده می شود. خروجی رگرسیون اطلاعات راجع به تغییر که برای مدل در نظر گرفته شده است نشان می دهد. خروجی مانده ها اطلاعات راجع به تغییر که برای مدل در نظر گرفته نشده است را نشان می دهد و خروجی کل جمع اطلاعات مربوط به رگرسیون و مانده ها را نشان می دهد. یک مدل با مجموع مربعات رگرسیون بزرگ در مقایسه با مجموع مربعات باقی مانده مشخص می کند که مدل مفروض برای بسیاری از تغییرات در متغیر وابسته مناسب می باشد. میانگین مربعات، حاصل تقسیم مجموع مربعات بر درجات آزادی می باشد و آماره  $F$  نیز حاصل تقسیم میانگین مربعات رگرسیون به

میانگین مربعات مانده می باشد. اگر سطح معنی داری آماره F کوچک باشد (کمتر از ۰/۰۵) آنگاه متغیر مستقل به خوبی تغییر در متغیر وابسته را تبیین می کند.

جدول (۱): آزمون آنوا رابطه رگرسیونی استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

سطح معنی داری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۰	۴۵/۱۶۸	۳/۸۵۵	۱	۳/۸۵۵	رگرسیون
		۰/۰۸۵	۱۰۲	۸/۷۰۶	مانده
			۱۰۳	۱۲/۵۶۱	کل

مطابق جدول فوق نسبت بالای مجموع مربعات رگرسیون به مانده ها و مقدار زیاد آماره F (۴۵/۱۶۸)، معنی دار بودن رابطه رگرسیونی با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ تأیید می شود و فرض صفر قویاً رد می شود.

در ادامه برآورد پارامتر مدل در جدول (۲) ارائه می شود؛

در این جدول برآورد ضریب استاندارد نشده مدل رگرسیونی و خطای استاندارد این برآورد نشان داده شده است. آماره t - استیودنت برای آزمون فرض صفر بودن مقدار ضریب به همراه سطح معنی داری آن ارائه شده است.

جدول (۲): برآورد ضرایب رابطه رگرسیونی استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

پارامتر	مقدار برآورد (B)	خطای استاندارد	برآورد (B) استاندارد شده	آماره t	سطح معنی داری
$(b_0)$	۲/۲۹۷	۰/۱۹۴		۱۱/۸۳۵	۰/۰۰
$(b_1)$	۰/۳۱۸	۰/۰۴۷	۰/۵۵۴	۶/۷۲۱	۰/۰۰۰

در جدول فوق در ستون (B) استاندارد شده مقدار استاندارد شده ضرایب که نشان دهنده میزان تغییر در متغیر وابسته به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل است که هرچه قدرمطلق برآورد استاندارد شده شیب خط رگرسیونی بزرگتر باشد، رابطه قوی تر بین متغیر مستقل و متغیر وابسته را نشان می دهد. ستون ضرایب استاندارد شده در وضعیت موجود نشان می دهد که استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر دارد. زیرا به ازای یک واحد تغییر در استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان ۰/۵۵۴ واحد، در متغیر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تغییر ایجاد می شود. آماره های t و سطح معنی داری جهت آزمون فرض تساوی هر یک از ضرایب ستون (B) با عدد صفر ارایه شده است از آنجا که سطح معنا داری آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با صفر مورد تأیید قرار نمی گیرد و نیازی به خارج کردن آنها از معادله رگرسیون نیز نمی باشد. به عبارت دیگر رابطه رگرسیونی بین استفاده از موقعیت اجتماعی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه را می توان چنین نوشت:

$$y = 0/318x + 2/297$$

✓ استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر معناداری دارند.

- استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر معناداری ندارد:  $H_0$
- استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر معناداری دارند:  $H_1$



خروجی آزمون رگرسیون نشان می دهد که مقدار ضریب تعیین رابطه رگرسیونی استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه برابر ۰/۵۴۴ می باشد، نشان می دهد تغییرات ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه در ۵۴/۴ درصد موارد توسط استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان قابل تبیین می باشد. نتیجه اینکه میزان ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه به واسطه متغیر استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان قابل پیش بینی است.

بنابراین فرض رابطه رگرسیونی مورد آزمون قرار می گیرد؛

جدول (۳): آزمون آنوا رابطه رگرسیونی استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

سطح معنی داری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۰	۱۲۱/۴۴۵	۶/۸۲۷	۱	۶/۸۲۷	رگرسیون
		۰/۰۵۶	۱۰۲	۵/۷۳۴	مانده
			۱۰۳	۱۲/۵۶۱	کل

مطابق جدول فوق نسبت بالای مجموع مربعات رگرسیون به مانده ها و مقدار زیاد آماره F (۱۲۱/۴۴۵)، معنی دار بودن رابطه رگرسیونی با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ تأیید می شود و فرض صفر قویاً رد می شود.

در ادامه برآورد پارامتر مدل در جدول (۴) ارائه می شود؛

جدول (۴): برآورد ضرایب رابطه رگرسیونی استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

پارامتر	مقدار برآورد (B)	خطای استاندارد	برآورد (B) استاندارد شده	آماره t	سطح معنی داری
$(b_0)$	۲/۱۰۴	۰/۱۳۷		۱۵/۴۱۳	۰/۰۰۰
$(b_1)$	۰/۴۳	۰/۰۳۹	۰/۷۳۷	۱۱/۰۲	۰/۰۰۰

ستون ضرایب استاندارد شده در وضعیت موجود نشان می دهد که استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر دارد. زیرا به ازای یک واحد تغییر در استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان ۰/۷۳۷ واحد، در متغیر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تغییر ایجاد می شود. از آنجا که سطح معنا داری آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با صفر مورد تأیید قرار نمی گیرد و رابطه رگرسیونی بین استفاده از موقعیت خانوادگی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه بدین شکل قابل بیان می باشد؛

$$y = ۰/۴۳x + ۲/۱۰۴$$

✓ استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر معناداری دارند.

$H_0$  بین استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر معناداری ندارند.
   
 $H_1$  بین استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر معناداری دارند.

برای بررسی اندازه تأثیر استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه از برآورد خط رگرسیونی استفاده می شود؛

خروجی آزمون رگرسیون نشان می دهد که مقدار ضریب تعیین رابطه رگرسیونی استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان در و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه برابر ۰/۴۹۸ می باشد، نشان می دهد تغییرات ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه در ۴۹/۸ درصد موارد توسط استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان قابل تبیین می باشد. نتیجه اینکه میزان ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه به واسطه متغیر استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان قابل پیش بینی است.

بنابراین فرض رابطه رگرسیونی مورد آزمون قرار می گیرد؛

جدول (۵): آزمون آنوا رابطه رگرسیونی استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

سطح معنی داری	F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۰	۱۰۱/۰۹۵	۶/۲۵۲	۱	۶/۲۵۲	رگرسیون
		۰/۰۶۲	۱۰۲	۶/۳۰۸	مانده
			۱۰۳	۱۲/۵۶۱	کل

مطابق جدول فوق نسبت بالای مجموع مربعات رگرسیون به مانده ها و مقدار زیاد آماره F (۱۰۱/۰۹۵)، معنی دار بودن رابطه رگرسیونی با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ تأیید می شود و فرض صفر قویاً رد می شود.

در ادامه برآورد پارامتر مدل در جدول (۶) ارائه می شود؛

جدول (۶): برآورد ضرایب رابطه رگرسیونی استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

پارامتر	مقدار برآورد (B)	خطای استاندارد	برآورد (B) استاندارد شده	آماره t	سطح معنی داری
$(b_0)$	۲/۲۶۵	۰/۱۳۴		۱۶/۹۳۱	۰/۰۰۰
$(b_1)$	۰/۴۲۶	۰/۰۴۲	۰/۷۰۶	۱۰/۰۵۵	۰/۰۰۰

ستون ضرایب استاندارد شده در وضعیت موجود نشان می دهد که استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر دارد. زیرا به ازای یک واحد تغییر در متغیر استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان ۰/۷۰۶ واحد، در متغیر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تغییر ایجاد می شود. از آنجا که سطح معنا داری آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با صفر مورد تأیید قرار نمی گیرد و رابطه رگرسیونی بین استفاده از قدرت مالی کارکنان در تصدی پست های کلیدی سازمان و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه بدین شکل قابل بیان می باشد؛

$$y = ۰/۴۲۶x + ۲/۲۶۵$$

✓ عوام فربیی (ظاهرنمایی) در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر معناداری دارند.

$H_0$ : عوام فریبی (ظاهرنامایی) در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند.  
 $H_1$ : عوام فریبی (ظاهرنامایی) در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند.

برای بررسی اندازه تأثیر عوام فریبی (ظاهرنامایی) در تصدی پست های کلیدی سازمان بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه از برآورد خط رگرسیونی استفاده می شود؛

خروجی آزمون رگرسیون نشان می دهد که مقدار ضریب تعیین رابطه رگرسیونی عوام فریبی (ظاهرنامایی) و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه برابر ۰/۲۵۷ می باشد، نشان می دهد تغییرات ارتقاء بهره وری در ۲۵/۷ درصد موارد توسط عوام فریبی (ظاهرنامایی) قابل تبیین می باشد. نتیجه اینکه میزان ارتقاء بهره وری به واسطه متغیر عوام فریبی (ظاهرنامایی) قابل پیش بینی است.

**موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند.**

$H_0$ : موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری ندارند.  
 $H_1$ : موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تاثیر معناداری دارند.

برای بررسی اندازه تأثیر موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه از برآورد خط رگرسیونی استفاده می شود؛

خروجی آزمون رگرسیون نشان می دهد که مقدار ضریب تعیین رابطه رگرسیونی موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه برابر ۰/۵۰۴ می باشد، نشان می دهد تغییرات ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه در ۵۰/۴ درصد موارد توسط موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی قابل تبیین می باشد. نتیجه اینکه میزان ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه به واسطه متغیر موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی قابل پیش بینی است.

بنابراین فرض رابطه رگرسیونی مورد آزمون قرار می گیرد؛

جدول (۷): آزمون آنوا رابطه رگرسیونی موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	F	سطح معنی داری
۸/۰۳۵	۱	۸/۰۳۵	۱۸۱/۰۷۵	۰/۰۰۰
۴/۵۲۶	۱۰۲	۰/۰۴۴		
۱۲/۵۶۱	۱۰۳			

مطابق جدول فوق نسبت بالای مجموع مربعات رگرسیون به مانده ها و مقدار زیاد آماره  $F$  (۱۸۱/۰۷۵)، معنی دار بودن رابطه رگرسیونی با سطح معنی داری ۰/۰۰۰ تأیید می شود و فرض صفر قویاً رد می شود.

در ادامه برآورد پارامتر مدل در جدول (۸) ارائه می شود؛

جدول (۸): برآورد ضرایب رابطه رگرسیونی موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه

پارامتر	مقدار برآورد (B)	خطای استاندارد	برآورد (B) استاندارد شده	آماره t	سطح معنی داری
$(b_0)$	۱/۱۶۷	۰/۱۸۱		۶/۴۴۷	۰/۰۰۰
$(b_1)$	۰/۶۸	۰/۰۵۱	۰/۸	۱۳/۴۵۶	۰/۰۰۰

ستون ضرایب استاندارد شده در وضعیت موجود نشان می دهد که موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تأثیر دارد. زیرا به ازای یک واحد تغییر در متغیر موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی ۰/۸ واحد، در متغیر ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه تغییر ایجاد می شود. از آنجا که سطح معنا داری آزمون تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با مقدار صفر کوچکتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض تساوی ضرایب رگرسیون و مقدار ثابت با صفر مورد تأیید قرار نمی گیرد و رابطه رگرسیونی بین موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی و ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه بدین شکل قابل بیان می باشد:

$$y = 0.68x + 1.167$$

برای رتبه بندی مولفه های موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی بر اساس ارتقاء بهره وری شهرداری ارومیه از اندازه ضریب تعیین رگرسیونی استفاده می شود؛

بدین ترتیب که هرکدام از مولفه ها اندازه ی ضریب تعیین بیشتری داشته باشند دارای اولویت بالاتری می باشند براین اساس در جدول (۹) الویت های مولفه ها را ترسیم نموده ایم.

جدول (۹) الویت بندی مولفه های موانع موجود در شایسته سالاری در ادارات نیمه دولتی

رتبه	مولفه	ضریب تعیین
اول	موقعیت خانوادگی	۰/۵۴۴
دوم	قدرت مالی	۰/۴۹۸
سوم	موقعیت اجتماعی	۰/۳۰۷
چهارم	عوام فریبی	۰/۲۵۷

### بحث و بررسی:

افراد در سیستم شایسته سالار، بر اساس معیارهای متغیری از شایستگی مورد قضاوت قرار میگیرند. این معیارها میتوانند زمینه های گسترده ای، از هوش گرفته تا پایبندی به اخلاقیات، از استعداد عمومی تادانش در زمینه ی خاص را در بر بگیرند. لذا هدف از پژوهش حاضر پایش و احصاء موانع شایسته سالاری در شهرداری ارومیه که بر عوامل پیشرفت سازمان تاثیرگذار است. نتایج نهایی حاصل از بررسی های نظری و آزمون داده های گردآوری شده، موید تأیید فرضیه های پژوهش در ارتباط با متغیرها و ابعاد احصا شده پژوهش بود. هیچ نظام و سیستمی بهتر و عادلانه تر از نظام شایسته سالاری برای جوامع مختلف نیست. به باور اندیشمندان، نظام شایسته سالار بسیار عادلانه تر و کارآمدتر از سایر نظام های سیاسی و اجتماعی موجود است و در نهایت، به تبعیض های اجتماعی پایان میدهد. در شایسته سالاری باید به این نکته توجه شود که شغل یا نقش مورد نظر با چه چالش هایی روبه روست. چه اقتضائاتی دارد و چه افرادی با کدام قابلیت های مهارتی میتوانند به خوبی از عهده تصدی آن برآیند. از سوی دیگر باید قابلیت های فرد یا افراد مورد نظر شناسایی شود و بررسی گردد که استعداد اکتساب چه قابلیت هایی را دارا هستند. با عنایت به این دو نکته میتوان فرد شایسته برای شغل یا نقشی تعیین نمود زیرا انتخاب افراد مناسب برای مشاغل مورد نظر و یا برقراری تناسب بین فرد و شغل از دغدغه های همیشگی سازمان به شمار میرود. همان طور که در پژوهش عباس زادگان (۱۳۸۳) استقرار نظام شایسته سالاری منوط به تحقق مجموع های از پیش شرط ها و زمینه ها دانسته شده است. نظام اداری مبتنی بر اصل شایستگی نیاز به زیرساخت های متناسب با این هدف دارد. این زیرساختها پیش شرط تحقق شایسته سالاری محسوب میشوند. یکی دیگر از شرایط تحقق شایسته سالاری، حاکمیت قانون و اصل برابری در مقابل قانون است که در قوانین اساسی کشورها منعکس شده است. در این زمینه تأکید شده که مشاغل باید بر روی استعدادها باز باشد و اشتغال در دستگاه های نیمه دولتی باید بر مبنای توانایی های حرف های باشد، نه میدهد و میتواند محرکی قوی برای کارکنان محسوب شود تا کارکنان سعی نمایند دانش و معلومات خود را برای انجام وظایف توسعه دهند و تصمیمات بهتر و دقیق تری بگیرند. شاهنشوی و دادخواه

(۱۳۹۶). هدف پژوهش حاضر، بررسی موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌های نیمه دولتی در سطح شهر شیراز است. عوامل درون و برون‌سازمانی شایسته‌سالاری در سازمان، احصاء و به تحلیل و چالش کشیده شده است. نتایج پژوهش بیان می‌کند از نظر پاسخ‌گویان، موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌ها عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی هستند. عوامل درون‌سازمانی، ساختار نامناسب و ویژگی‌های شخصیتی و عوامل برون‌سازمانی، گرایش‌های فرهنگی نامناسب، قانون‌گریزی و سیاسی‌کاری را شامل می‌شوند.

دارینی و همکاران (۱۳۹۶). در عصر حاضر کارکنان در شرایطی فعالیت‌های کاری را انجام می‌دهند که مهمترین ویژگی آنان عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی‌سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی در سازمانها می‌باشد. موفقیت سازمانی با این شرایط مستلزم تغییر در فعالیت‌های سازمانی و بویژه تغییر در ساختار سازمانی بوده است، ساختار سازمانی تصریح می‌کند که وظایف، چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و سازوکارهای هماهنگی رسمی و همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند کدامند سازمان‌ها برای حفظ بقا در دنیای رقابتی فعلی، به نیروهای شایسته و خلاق نیاز دارند که بتوانند آنها را در طوفان به روزآمدی دایمی محیط حفظ و حراست نمایند. اینان کسانی هستند که با اتکا بر شایستگی‌ها و اخلاقیت‌های خود، راه پیشرفت و تعالی را برای سازمان به ارمغان آورده و از حذف بنگاه اقتصادی خود از صحنه رقابت ممانعت بعمل می‌آورند. در مجموع نتایج تحقیق حاضر در زمینه آسیب‌شناسی شایسته‌سالاری در شهرداری ارومیه و تاثیر آن بر ارتقاء بهره‌وری با تحقیقات انجام گرفته در داخل و خارج از کشور هماهنگی وجود دارد و میتوان چنین استنباط کرد که موانع احصاء شده از شایسته‌سالاری در شهرداری ارومیه با توجه به الویت تاثیرشان باعث کاهش ارتقاء بهره‌وری شهرداری ارومیه گردیده است. لذا مدیران به منظور افزایش میزان شایسته‌سالاری کارکنان لازم است در شیوه‌های مدیریتی خود تجدید نظر نموده و سبک‌های کارآمدتر استفاده کنند.

#### نتیجه‌گیری:

طبق تعریفی که واژه شایسته‌سالاری دارد؛ این مفهوم به سیستمی اطلاق میشود که در آن ملاک انتخاب افراد، شایستگی و قابلیت‌های درونی آنها است و نه برخورداری از ثروت یا موقعیت اجتماعی و یا خانوادگی بوده و افراد مسیر پیشرفت و تعالی را براساس شایستگی خود طی می‌کنند (یا انتخاب و انتصاب براساس ضوابط و پارامترهای عقلانی و خردمندانه). طی این تعریف "شایسته" لقبی معنوی است که به فردی اعطا می‌شود که به علت انجام کاری صحیح و برجسته با کارایی بالا و حصول یک منفعت مشخص و قطعی؛ مورد ستایش و تمجید دیگران قرار می‌گیرد. (یا کیفیت ستودنی همراه با افتخارآفرینی). به بیان ساده‌تر، شایسته کسی است که در شرایط برابر، کاری را بهتر از دیگران به انجام رسانده و در مقایسه با آنها از راندمان بالاتری برخوردار است. برخی معتقدند که سیستم ارتش‌های جهان شاید بهترین مثال برای سازمان‌های شایسته‌سالار باشد، زیرا در نظم و نظام ارتشی هر فرد تنها براساس شایستگی که از خود نشان می‌دهد، به درجه بالاتر ارتقاء پیدا می‌کند. فردی دارای شایستگی است که استحقاق و قابلیت دریافت پاداش در ازای انجام یک کار صحیح و توأم با ارزش افزوده آشکار یا پنهان را دارا باشد. ارائه طرحها و پیشنهادات سازنده و خلاق برای حل مسائل سازمانی، اعتماد به نفس، شجاعت در بیان دیدگاهها و نقطه نظرات در مواقع لزوم، تصمیم‌گیری صحیح و بموقع، توجه کافی به اهداف و استراتژیهای کلان سازمان، کارآفرینی، انجام صحیح و بموقع وظائف محوله، استقبال از چالشهای جدید و ریسک‌پذیری بجا در انجام برخی از تصمیمات غیرساختاریافته، همکاری توأم با هم‌افزایی با سایر پرسنل، انتقادپذیری، شخصیت فردی سالم و قوی، نفوذ در افراد و جلب احترام آنان، ضریب هوشی بالا، توانایی کافی در برنامه‌ریزی و پیش‌بینی، تعهد سازمانی و... از جمله مهمترین مواردی هستند که بعنوان معیارهای شایستگی فرد در سازمان شناخته می‌شوند. نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد استفاده از موقعیت اجتماعی و خانوادگی، قدرت مالی و عوام فریبی کارکنان در تصدی پست‌های سازمانی در شهرداری ارومیه تاثیر معناداری بر روی ارتقاء بهره‌وری شهرداری ارومیه دارند که البته با توجه به جدول (۹) استفاده از موقعیت خانوادگی نسبت بر سه عامل دیگر تاثیر بیشتری داشته است.

منابع:

- کریم، الهه نژاد و سعید یفرد، طاهره و وحید نیا، نرگس و احمدی، خدابخش (۱۳۹۵). نقش شایسته سالاری در بهره‌وری ادارات، مجله مرکز تحقیقات عوامل فساد اداری در ادارات، دوره سوم، شماره ۴.
۱. محمدپور، احمد و کریمی، جلیل و علیزاده، مهدی و شریعت پناه، ابوبکر (۱۳۹۳). تأثیر عوامل فردی - محیطی بر شایسته سالاری اداری، نظلم اداری، شماره ۵۳.
  ۲. آریان پور، عباس و آریان پور، منوچهر؛ فرهنگ انگلیسی به فارسی، تهران، امیرکبیر، ۱۳۸۵، ۵۸۳.
  ۳. صفرپور، سپیده و نصیری، زهرا و هاشم بیگ، نسرین (۱۳۹۳). نظام شایسته سالاری و نقش آن در مدیریت منابع انسانی، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام نور.
  ۴. شاهنوشی، مجتبی و دادخواه میترا (۱۳۹۶). موانع تحقق شایسته سالاری در سازمان‌های نیمه دولتی شهر شیراز از دیدگاه کارشناسان استاندارد فارسی، مجله جامعه‌شناسی کاربردی، شماره ۶۷، ص ۱۹۵ - ۲۱۸.
  ۵. سیدباقری، سیدکاظم (۱۳۹۶). نقش شایسته سالاری در عدالت سیاسی و انعکاس آن در الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت، مجله سیاست متعالیه، شماره ۱۹، ص ۷ - ۲۲.
  ۶. خیراندیش، مهدی و جعفرنیا، سعید (۱۳۹۷). تأثیر عدالت سازمانی بر ارتقای سرمایه اجتماعی با میانجی‌گری شایسته سالاری در سازمان، مجله مدیریت سرمایه اجتماعی، شماره ۲، ص ۲۹۱ - ۳۱۴.
  ۷. عطافر، علی و آذربایجانی، کریم (۱۳۸۰). بررسی میزان شایسته سالاری در انتخاب مدیران بخش نیمه دولتی و خصوصی، مجله دانش مدیریت، سال چهاردهم، شماره ۵۴، ص ۱۵ - ۳۸.
  ۸. عبدصبور، فریدون (۱۳۹۵). الگوی جامع برای مفهوم سازی و استقرار شایسته سالاری در سازمان‌های نیمه دولتی ایران، پنجمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت، سال ۲۹ و ۳۰.
  ۹. علوی، سیدعلی؛ علی علیزاده و سیدمحمدرضا علوی (۱۳۹۴). شایسته سالاری و تأثیر آن بر امنیت شغلی کارکنان، همایش ملی مدیریت و آموزش، ملایر، دانشگاه ملایر.
  ۱۰. حاجی زاده، فرهاد و قاسمی، حمیدرضا و مال میر، آمنه (۱۳۹۵). بررسی تأثیر شایسته سالاری بر انگیزش مدیران و کارآیی شرکت بهره‌برداری راه آهن شهری تهران و حومه (مترو)، کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی (مجمع آتی)، دوره ۳.
  ۱۱. نصراصفهانی، محمد و نصراصفهانی، علی (۱۳۸۹). شایسته سالاری در مدیریت جامعه با تأکید بر اندیشه‌های سیاسی امام علی، معرفت سیاسی، سال دوم، شماره دوم.

۱۲. Linz, S. & Luke Chu, Y.W. (2013), Work Ethic In Formerly socialist Economies. Journal Of Economics. Psychology, 39, 185-203.

۱۳. Merice, J.P, J. S. Slifka, L.R. LaBat, (2015), Work ethic and grit: An examination of empirical redundancy. Personality and Individual Differences, journal homepage: [www.elsevier.com/locate/paid.86.Pp401-405](http://www.elsevier.com/locate/paid.86.Pp401-405)

۱۴. Bateman S.thomas. Scott A.Snell (2007), Management Leading & collaborating in a competitive word , Seventh Edition , MC Graw Hill , Irwin.
۱۵. Scott Taylor Acquaintance, (2006) meritocracy and critical realism: Researching recruitment and selection processes in smaller and growth organizations International Management and Organization Group, Birmingham Business School, University of Birmingham, Birmingham B15 2TT, UK. Shannon k.mccoy, (2006), Primping Meritocracy and the psychological justification of inequality, department of psychology, SANTA, Barbara's.
۱۶. Gunnthorsdttir Ann, Roumen Vragov and Kevin McCabe, Ny-february 2007, "the Meritocracy as a Mechanism to Overcome Social Dilemmas" City University MPRA Paper-no: 2455.
۱۷. Ocampo, Jose Anronio, 2005, "unlocking the Human Potential for Sector Performance – Chapter III Socin-Economic Challenges Facing HRM" Department of Economic and Social Affairs
۱۸. Desario, Nicole.J, 2003, "Conceptualizing Meritocracy: The Decline Of Disparate Impact Discrimination" Hayward Civil Rights – Civil Liberties Law Review Vol.38-Page 481-510
۱۹. Goldin & Cladia, winter 2001, "Meritocracy & Economic inequality" Journal of interdisciplinary history – -vol.31