

Leveling the competency components of human resource managers based on spirituality in the workplace

Hossein Mohammad Ghasemi¹- Samerh Shojaee²
Mohammad bager Gorji³

Abstract

The aim of this study was to identify and level the competency components of human resource managers based on spirituality in the workplace based on interpretive structural modeling. In order to analyze the data, interpretive structural modeling technique was used to level the factors and classify them. Participants in this study were 10 academic experts and human resources managers of the gas company in the qualitative section and 200 employees of the gas company in the quantitative section. After identifying the components, questionnaires were developed and distributed among statistical samples to determine validity and reliability. This questionnaire is of descriptive-exploratory and qualitative-quantitative type. According to the research results, 44 identified components were divided into seven factors. 21 components were related to the competence of human resource managers and 23 components were related to spirituality in the workplace. And the questionnaire index was affected by seven underlying factors, which explain more than 73% of the variability (variance) of variables.

Keywords:

competency of human resource managers, competency components, spirituality in the workplace, modeling of self-structure

1. PhD Student in Human Resource Management, Islamic Azad University of Aliabad Katoul, Iran
Email: h.mghasemi@yahoo.com

2. Assistant Professor of Management, Islamic Azad University of Aliabad Katoul, Iran (Author)
Email: shojaee@aliabadiu.ac.ir

3. Assistant Professor of Management, Islamic Azad University of Aliabad Katoul, Iran
Email:gorji@aliabadiu.ac.ir



سطح‌بندی مؤلفه‌های شایستگی مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار

حسین محمدقاسمی^۱ - سامره شجاعی^{۲*} - محمدباقر گرجی^۳

چکیده

پژوهش حاضر باهدف شناسایی و سطح‌بندی مؤلفه‌های شایستگی مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار، بر اساس مدل‌سازی ساختاری تفسیری صورت گرفته است. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای سطح‌بندی عوامل و دسته‌بندی آن‌ها استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان این پژوهش در بخش کیفی ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران منابع انسانی شرکت گاز و در بخش کمی نیز ۲۰۰ نفر از کارکنان شرکت گاز بودند که پس از شناسایی مؤلفه‌ها پرسشنامه‌ها تدوین و به‌منظور تعیین روایی و پایایی در میان نمونه آماری توزیع شد این پرسشنامه از نوع توصیفی - اکتشافی و کیفی - کمی بوده است که طبق نتایج پژوهش ۴۴ مؤلفه شناسایی شده در هفت عامل قرار گرفتند که ۲۱ مؤلفه مربوط به شایستگی مدیران منابع انسانی و ۲۳ مؤلفه مربوط به معنویت در محیط کار بودند؛ و شاخص پرسشنامه تحت تأثیر هفت عامل زیربنایی قرار گرفت که این عامل‌ها بیش از ۷۳ درصد از تغییرپذیری (واریانس) متغیرها را توضیح می‌دهند.

واژگان کلیدی: شایستگی مدیران منابع انسانی، مؤلفه‌های شایستگی، معنویت در محیط کار، مدل‌سازی ساختار تفسیری

۱. دانشجوی دکترای مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول،

ایران. Email: h.mghasemi@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران (نویسنده مسئول

Email: shojaee719@gmail.com

۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

Email: gorji@aliabadiau.ac.ir

مقدمه

منابع انسانی ثروت یک ملت و سرمایه‌ی سازمان‌ها هستند و ساختار هر سازمانی بوسیله منابع انسانی آن شکل می‌گیرد. اندیشمندان مدیریت معتقدند که تفاوت کشورهای فقیر و غنی در منابع مادی و مالی آنها نیست بلکه در توانمندی‌های منابع انسانی و نحوه اداره و مدیریت آنها می‌باشد. بر این اساس فرآیند مدیریت منابع انسانی از اثرگذارترین و تعیین‌کننده‌ترین فرآیندهای مدیریت و پشتیبانی در همه کشورها و سازمان‌های پیشرو و موفق جهان است. چراکه هر سازمانی برای کاربرد مناسب منابع، در راستای تحقق وظایفی که مدیران سطوح بالاتر برای آن طراحی نموده‌اند، به‌صورت مستقیم وابسته به عملکرد مدیریت منابع انسانی آن است به همین دلیل مسئولیت متولیان منابع انسانی به‌عنوان سکان‌داران کشتی منابع انسانی سازمان‌ها، دوچندان شده است. در عصر حاضر تغییرات شگرفی در محیط سازمان‌ها رخ داده است. این تغییرات سازمان‌ها را نیز دستخوش تغییرات عظیمی نموده است، پاسخ سریع به مشکلات و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به‌عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل سازمان‌ها مطرح ساخته است و نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته بیش‌ازپیش آشکار گردیده است (کرمی و همکاران، ۱۳۸۸). شایستگی‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی سازمان لازم و ضروری هستند. رویکرد شایستگی‌ها، در انگیزه دادن به کارکنان برای توسعه مجموعه مهارت‌های خود مفید خواهد بود. این رویکرد می‌تواند در شرایط مختلف کاری استفاده‌شود و افراد را برای تغییر سازمانی آماده سازد (Kansal & Jain, 2019).

بررسی و ارزیابی سوابق نظام‌های اداری موجود در سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور مؤید آن است که غالباً فاقد مدل‌های کارآمد و کاربردی برای پیاده‌سازی معیارهای یادشده می‌باشند. همچنین تدوین برنامه تحول نظام اداری کشور و ابلاغ این سیاست‌های کلی بیانگر آن است که نظام اداری از وضع مطلوب فاصله دارد، یعنی بین وضع موجود و ایده آل شکاف وجود دارد؛ بنابراین تعریف و تعیین دقیق شایستگی‌های مدیران منابع انسانی یکی از پیش‌زمینه‌های مهم استقرار سیاست‌های کلی نظام اداری کشور است زیرا، اگر اراده بسیار قوی و شرایط مناسب برای پیاده‌سازی سیاست‌های کلی نظام اداری کشور وجود داشته باشد، اما اگر ندانیم به چه کسانی با چه شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی برای پیاده‌سازی سیاست‌های کلی نظام اداری کشور نیاز است، به بیراهه

خواهیم رفت؛ بنابراین، مساله اصلی این پژوهش شناسایی مؤلفه‌های شایستگی مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار و سطح‌بندی آن می‌باشد.

اهمیت این پژوهش ارتقاء کیفیت انتخاب مدیران منابع انسانی در شرکت گاز با توسعه شایستگی‌ها با بهره‌گیری از معنویت در محیط کار با ایجاد رضایت بیشتر در بین کارکنان و ارتقاء کیفیت مدیریت و افزایش کارایی و اثربخشی می‌باشد که با شناسایی مؤلفه‌ها در هر دو بعد شایستگی و معنویت در محیط کار موجبات توسعه دانش نظری در حوزه منابع انسانی را فراهم خواهد کرد. مفاهیمی همچون اخلاق، هویت، وجدان، معنا جویی در کار، همبستگی با همکاران، تشویق همکاران، احساس صلح و هماهنگی همه حکایت از ظهور پارادایم جدیدی دارند، به عقیده بسیاری از محققان این پارادایم جدید، معنویت در محیط کار می‌باشد. برخی از پژوهشگران شکل‌گیری سازمان‌های معنویت محور را به‌عنوان موج چهارم (در ادامه موج سوم تافلر) در عصر جدید معرفی می‌کنند (یزدانی و همکاران، ۱۳۸۹). لذا بدلیل کمبود این نوع تحقیقات در کشور اهمیت و ضرورت این تحقیق دوچندان شده است.

هدف تحقیق حاضر شناسایی مؤلفه‌های اصلی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار، شناسایی ابعاد (عوامل) اصلی شایستگی مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار، سطح‌بندی عوامل مؤثر، مؤلفه‌های شایستگی مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار، اولویت‌بندی مؤلفه‌های اصلی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار و الگوی سطح‌بندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار است.

لذا سؤالاتی که در این تحقیق به دنبال پاسخگویی به آن‌ها هستیم عبارتند از: مؤلفه‌های اصلی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار کدام اند؟ ابعاد اصلی شایستگی مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار کدام‌اند؟ سطح‌بندی عوامل مؤثر شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار چگونه است؟ اولویت‌بندی مؤلفه‌های اصلی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و ابعاد معنویت در محیط چگونه هستند؟ الگوی سطح‌بندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار چگونه است؟

پژوهش‌های متعددی در خصوص شایستگی صورت گرفته است به‌عنوان مثال، در پژوهشی شایستگی‌های شخصیت، برنامه‌ریزی، مدیریت و توانایی حرفه‌ای را توانایی میان

فردی عنوان کردند (Fang et al, 2010). در پژوهشی دیگر شایستگی‌های ذهنی، مدیریتی و احساسی عنوان گردیده است (Muller & Turner, 2010). لی و همکاران نیز در پژوهش خود محصول نوآورانه، فرهنگ، مدیریت، خدمات، زیبایی‌شناسی، خلاقیت، فناوری را به‌عنوان مؤلفه‌های شایستگی مطرح نمودند (Lei & Hu, 2010). شایستگی‌های فنی، میان فردی، مدیریت/ رهبری، ادراکی، اجرایی را در پژوهشی دیگر به‌عنوان مؤلفه‌های شایستگی مطرح کردند (Zopiatis, 2010). در پژوهشی مدیریت مشتری، مدیریت روابط، ارتباطات متقاعدکننده، مدیریت ارزیابی، کنترل محیطی، مدیریت پاسخگویی اجتماعی، انطباق‌پذیری، رهبری، خلاقیت، بلندهمتی عنوان گردید (Jeffrey & Brunton, 2010). ارتباطات، اشتیاق برای برتر بودن، مدیریت عملکرد، تصمیم‌گیری، مربی‌گری نیز به‌عنوان دیگر مؤلفه‌های شایستگی عنوان شده است (Botha & Claassena, 2010). شایستگی‌های مدیریتی شامل مهارت و توانایی‌هایی می‌باشند که به عملکرد عالی مدیران در مواقع بحرانی کمک می‌کند (Tomastika et al, 2015). در تحقیقی دیگر که با عنوان «تدوین الگوی شایستگی‌های محوری مدیران فرهنگی اجتماعی دانشگاه‌ها در ایران اسلامی» انجام گرفت این تحقیق نشان داد قابلیت مبتنی بر برنامه راهبردی و شایستگی مبتنی بر نظر خبرگان، نزدیکی زیادی با یکدیگر دارند. و شایستگی محوری در هفت مقوله اصلی، خویش‌شناسی، هوشیاری، کارآفرینی فرهنگی، ارتباطات، مدیریت اجرایی، رهبری و ارزش اسلامی حول مقوله دانشگاه تمدن ساز تلفیق می‌شوند (چیت‌ساز و همکاران ۱۳۹۱).

همچنین در پژوهشی با عنوان طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان که توسط پور عابدی و همکاران (۱۳۹۵)، انجام گرفت نشان داد چهل شاخص شایستگی در سازمان تنظیم مقررات رادیویی در چهار لایه، شایستگی‌های پایه، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های عمومی و شایستگی‌های تخصصی سازمان تدوین شده است.

در پژوهشی دیگر با عنوان طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی با استفاده از تئوری داده بنیاد و مرجع قراردادن کتاب نهج البلاغه که توسط قربان نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۵)، انجام گرفت به شناسایی ۵ بعد شامل شایستگی‌های تقوا مداری، رفتاری-اخلاقی، امانت‌داری، عدالت ورزی و انصاف و تصمیم‌گیری، به‌عنوان شایستگی‌های اصلی مدیران پرداختند.

در پژوهشی با عنوان «شناسایی و تعیین شاخص‌های شایستگی مدیران در یک شرکت بیمه‌ای» که توسط غلام‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)، انجام شد، سعی شد تا برای کمک به بهبود فرایند مدیریت منابع انسانی در یک شرکت بیمه‌ای، شایستگی‌های موردنیاز مدیران میانی جهت ارائه عملکردی برتر و بالاتر از حد متوسط شناسایی گردد. که بر این اساس، ۳۰ شاخص شناسایی و بر مبنای نظرات خبرگان در پنج خوشه رهبری، مهارت‌های ارتباطی، ارزش‌های اخلاقی، ویژگی‌های شخصی و دانش و آگاهی شناسایی و اولویت‌بندی شدند. از دیدگاه جان بریکمن ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی تیم مدیران اجرایی شرکت‌های نوپای فن‌آوری بنیان را شامل سه بعد عمومی (کلیدی/ فراتر از وظیفه)، اجتماعی و وظیفه‌ای (مهارت‌های فنی/ دانشی) می‌داند که هر بعد شامل سه مؤلفه می‌باشد (Brinckmann, 2007).

بطور کلی مفهوم شایستگی مدیران منابع انسانی در قلب مدیریت منابع انسانی است و به مجموعه‌ای از ویژگی‌های شخصی (مهارت، دانش، نگرش‌ها) که یک فرد به‌منظور انجام یک فعالیت داخل بافت معین با سطح عملکرد خاص، کسب می‌کند یا نیاز دارد اطلاق می‌گردد. توانایی‌ها، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ویژگی‌های یک فرد است که در صورت وجود فرصت و امکانات مناسب، منجر به عملکرد بالا در شغل یا موقعیت‌هایی خاص می‌گردد (هادی و مرادی شیرازی، ۱۳۹۶). سازمان‌ها تنها زمانی موفق عمل می‌کنند که سریع‌تر از رقبای خود بیاموزند. نقش توسعه‌دهنده سرمایه انسانی به کارکنان کمک می‌کند تا مهارت‌ها و توانمندی‌های خود را توسعه بخشند. متخصصان منابع انسانی در نقش حامی کارکنان، به خواسته‌های آن‌ها گوش فراداده و منابع موردنیاز برای اینکه کارشان را به بهترین نحو انجام دهند، فراهم می‌کنند. آنها به منافع کارکنان توجه کرده و به‌عنوان یک مدافع مراقب هستند تا مدیران با کارکنان منصفانه و عادلانه رفتار کنند. متخصصان منابع انسانی برای اینکه نقش‌های متفاوت خود را به‌خوبی ایفا کنند، به قابلیت‌ها و شایستگی‌های متعدد نیاز دارند. این شایستگی‌ها در سه گروه، شناخت کسب‌وکار، انجام وظایف منابع انسانی، و مدیریت تغییر خلاصه می‌گردند (گرگ ال و کنت جی^۱، ۱۳۹۵). مدل شایستگی از جمله روش‌هایی است که برای انطباق‌پذیری و سازگاری سازمان‌های مدرن با تغییرات مداوم و مستمر محیط‌های

1. Greg L, Kenneth G

کاری طراحی شده است. در این مدل، مشاغل بر اساس شایستگی‌ها، یعنی ویژگی‌ها و قابلیت‌های موردنیاز برای انجام موفقیت‌آمیز کار، توصیف می‌شوند. دانش، مهارت‌ها، و توانایی‌ها نمونه شایستگی هستند.

معنویت در محیط کار، معنویت پاسخ جنبش عصر جدید به افسردگی و بی‌عاطفگی فرهنگ کسب‌وکاری بود که در سازمان‌ها نفوذ کرده بود. افراد بی‌رمق و بی‌انگیزه شده بودند و احساس می‌کردند که استثمار می‌شوند (Barrett, 2009). معنویت در کار، با افزایش خلاقیت، صداقت، اعتماد، و تعهد در کار همراه است (Kinjerski & Skrypnik, 2004) معنویت در کار دربرگیرنده تلاش برای جستجو و یافتن هدف غایی در یک فرد برای زندگی کاری، به‌منظور برقراری ارتباط قوی بین فرد و همکاران و افرادی دیگر که به نحوی در کارش مشارکت دارند، و همچنین سازگاری یا یگانگی بین باورهای اساسی یک فرد با ارزش‌های سازمانی اوست (Bradley & Kauanui, 2003). معنویت در کار دربرگیرنده مفهومی از احساس یکپارچگی و وابستگی در کار و درک ارزش‌های عمیق در کار است. معنویت در محیط کار سفری است به سوی یکپارچگی شغلی که جهت کمال و پیوستگی در محیط کار را فراهم می‌آورد (Gibbons, 1999). معنویت در کار، تلاش در جهت ایجاد حساسیت نسبت به ارتباط فردی، درون فردی، میان فردی و برون فردی در زندگی کاری به‌منظور بالندگی شخصی در رسیدن به تعالی انسان است و این مهم‌ترین وظیفه‌ای است که جوامع کنونی در هزاره سوم با آن روبروست. معنویت در محیط کار به دنبال ایجاد کار بامعنی و باارزش در سازمان است (Hassan et al, 2016). معنویت در محیط کار درک و شناسایی بعدی از زندگی کاری یک فرد است که درونی و قابل پرورش بوده و به‌وسیله انجام کارهای بامعنا در زندگی اجتماعی پرورش می‌یابد (Ashmos & Duchon, 2000). معنویت در محیط کار به معنای وجود حس اعتماد، تعلق، احترام و معنا در تمامی زمینه‌ها برای داشتن زندگی عالی‌تر است (Marques et al, 2005) معنویت در محیط کار را، اعتقادات و ارزش‌های مرتبط با اهداف، به‌علاوه اعتقادات مذهبی دانسته‌اند (Selman et al, 2011). با توجه به تعاریف ارائه‌شده تا به امروز هیچ تعریف جهانی از معنویت در محیط کار وجود ندارد (Gotsis & Kortezi, 2007) تاکنون بیش از ۷۰ تعریف مختلف درباره معنویت در محیط کار ارائه‌شده است (Sass, 2000). معنویت

دارای ابعاد مختلف و به‌هم‌پیوسته‌ای از وجود آدمی است و به همین دلیل برای افراد مختلف معانی گوناگون دارد (Sass, 2000). از آنجائی که معنویت در کار درک و شناسایی این است که بعدی از زندگی کارکنان درونی و باطنی است که قابل پرورش است و به‌واسطه انجام کارهای بامعنا، در زندگی اجتماعی پرورش می‌یابد بنابراین با تقویت ارزش‌های معنوی، ایجاد نظام شایسته‌سالاری، برقراری عدالت و رفع تبعیض‌ها می‌توان از حجم بسیاری از تخلفات کاست.

روش‌شناسی

جامعه آماری این تحقیق به دودسته اصلی تقسیم می‌شود. در بخش کیفی، از دیدگاه ۱۰ نفر از خبرگان استفاده شده است. همچنین در بخشی کمی، از دیدگاه ۲۰۰ نفر از افراد باتجربه شرکت گاز استفاده شده است. که ۱۸۰ پرسشنامه موردقبول و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. بخش کیفی این مطالعه بر اساس دیدگاه ۱۰ نفر از خبرگان مدیران منابع انسانی و اساتید دانشگاه مورد مطالعه انجام شده است. از نظر جنسیت شش نفر مرد هستند و چهار نفر نیز زن می‌باشند. از نظر سنی یک نفر کمتر از ۳۵ سال سن دارند، پنج نفر بین ۳۵ تا ۴۵ سال سن دارند و چهار نفر نیز بالای ۴۵ سال هستند. از نظر تحصیلات، سه نفر از خبرگان تحصیلات کارشناسی ارشد داشته و هفت نفر تحصیلات دکتری دارند. در نهایت شش نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری داشته چهار نفر نیز بالای ۲۰ سال تجربه کاری دارند.

ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه با خبرگان و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. که این پرسشنامه به‌منظور شناسایی، سطح‌بندی و ارائه مدلی شایستگی مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار طراحی گردید. که این عوامل در سطر و ستون پرسشنامه قرار گرفتند تا اثرگذاری و اثرپذیری هر یک از عوامل، به‌صورت زوجی مقایسه شوند. سپس این پرسشنامه بین خبرگان توزیع و پس از تحلیل و ارزیابی این پرسشنامه مدلی کاربردی با رویکرد ساختار تفسیری ارائه گردید.

یافته‌ها

در این تحقیق برای غربال شاخص‌ها و شناسایی شاخص‌های نهایی از رویکرد دلفی فازی و برای تعیین اهمیت شاخص‌ها از دیدگاه خبرگان استفاده شده است. اگرچه افراد

خبره از توانایی‌های ذهنی خود برای انجام مقایسات استفاده می‌نمایند، اما باید به این نکته توجه داشت که فرآیند سنتی کمی سازی دیدگاه افراد، امکان انعکاس سبک تفکر انسانی را به‌طور کامل ندارد. به عبارت بهتر، استفاده از مجموعه‌های فازی، سازگاری بیشتری با توضیحات زبانی و بعضاً مبهم انسانی دارد و بنابراین بهتر است که با استفاده از مجموعه‌های فازی (به‌کارگیری اعداد فازی) به پیش‌بینی بلندمدت و تصمیم‌گیری در دنیای واقعی پرداخت (Karaman & Ahmet, 2009). در این مطالعه نیز برای فازی سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است.

راند اول): در راند اول دلفی فازی ۹۵ شاخص در قالب جدول دیدگاه پنل خبرگان مورد تحلیل قرار گرفت و میانگین فازی و برونداد فازی زدائی شده مقادیر مربوط به شاخص‌ها (حد آستانه در این تحقیق مقدار پنج در نظر گرفته شده است). مقدار فازی زدائی شده بزرگتر از پنج مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز کمتر از پنج داشته باشد رد می‌شود، (Fang et al, 2010).

راند دوم): در راند دوم دلفی فازی ۴۴ شاخص‌های باقیمانده مورد تحلیل قرار گرفت. که پایان راندهای تکنیک دلفی در جدول ۱ ارائه شده است. در دور دوم هیچ سؤالی حذف نشد که این خود نشانه‌ای برای پایان راندهای دلفی است. به‌طور کلی یک رویکرد برای پایان دلفی آن است که میانگین امتیازات سؤالات راند اول و راند دوم باهم مقایسه شوند. در صورتی که اختلاف بین دو مرحله از حد آستانه خیلی کم (۰/۸) کوچک‌تر باشد در این صورت فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود (چنگ و لین، ۲۰۰۲؛ نمونه فارسی لطیفی و همکاران، ۱۳۹۷).

جدول ۱. فاصله مقادیر قطعی راندهای شاخص شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و

معنویت در محیط کار با تکنیک دلفی

شاخص‌ها	نتیجه راند ۱	نتیجه راند ۲	اختلاف	نتیجه	شاخص‌ها	نتیجه راند ۱	نتیجه راند ۲	اختلاف	نتیجه
سعه صدر	۶.۰۹	۶.۳۵	۰.۲۶	توافق	حس شادی	۵.۹۲	۵.۹۲	۰	توافق
دانش تخصصی منابع انسانی	۶.۰۹	۶.۲۰	۰.۱۱	توافق	رفتار مذهبی و عمل	۶.۰۹	۶.۰۹	۰	توافق
انگیزش و قدردانی	۶.۰۹	۶.۰۹	۰	توافق	مدیریت مشارکتی و کار تیمی	۶.۰۹	۶.۰۹	۰	توافق

سطح‌بندی مؤلفه‌های شایستگی مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار / ۵۵

شاخص‌ها	نتیجه راند ۱	نتیجه راند ۲	اختلاف	نتیجه	شاخص‌ها	نتیجه راند ۱	نتیجه راند ۲	اختلاف	نتیجه
خلاقیت	۵.۹۶	۵.۹۶	۰	توافق	لذت از کار	توافق	۵.۹۶	۰	توافق
تصمیم‌گیری	۶.۰۹	۵.۹۲	۰.۲۶	توافق	رهبری متعالی	توافق	۶.۳۵	۰.۲۶	توافق
مقبولیت در محیط کار	۶.۰۹	۶.۰۹	۰	توافق	مدیریت تعارض	توافق	۶.۰۹	۰	توافق
نگرش سیستمی	۶.۰۹	۶.۰۹	۰.۴۴	توافق	درک اهمیت کاری	توافق	۶.۵۳	۰.۴۴	توافق
مهارت‌های منابع انسانی	۶.۰۵	۶.۰۹	۰.۲۵	توافق	روحیه خدمتگزاری	توافق	۶.۳۰	۰.۲۵	توافق
قانون‌گرایی	۶.۰۹	۶.۰۹	۰	توافق	پایبندی به اخلاق حرفه‌ای	توافق	۶.۰۹	۰	توافق
فراتر از خود	۶.۰۹	۵.۹۶	۰	توافق	مهارت‌های فردی	توافق	۵.۹۶	۰	توافق
احترام و درک متقابل	۶.۰۹	۶.۰۹	۰	توافق	سازمان‌دهی	توافق	۶.۰۹	۰	توافق
نگرش علمی-آکادمیک	۶.۰۹	۵.۹۲	۰.۱۱	توافق	تعهد سازمانی	توافق	۶.۲۰	۰.۱۱	توافق
تعامل و ارتباط	۶.۰۹	۵.۷۵	۰.۱۷	توافق	نظارت الهی	توافق	۵.۷۵	-۰.۱۷	توافق
مدیریت زمان	۶.۵۳	۵.۹۲	۰	توافق	تفکر منطقی	توافق	۶.۵۳	۰	توافق
انتقادپذیری	۵.۹۷	۵.۷۹	۰.۲۵	توافق	همکاری در محیط کار	توافق	۶.۲۲	۰.۲۵	توافق
صداقت	۶.۲۷	۵.۶۸	۰	توافق	تلاش هوشمندانه و آگاهانه	توافق	۶.۲۷	۰	توافق
همسویی با ارزش‌های سازمانی	۶.۸۰	۵.۷۲	۰	توافق	امر به معروف و نهی از منکر	توافق	۵.۷۲	۰	توافق
مدیریت تغییر	۵.۹۶	۵.۹۲	۰	توافق	حس شادی	توافق	۵.۹۲	۰	توافق
تأمین نیاز مالی	۵.۹۲	۵.۹۲	۰	توافق	رفتار مذهبی و عمل	توافق	۵.۹۲	۰	توافق
کیفیت کاری	۶.۰۹	۵.۶۸	۰.۱۶	توافق	مدیریت مشارکتی و کار تیمی	توافق	۵.۵۲	-۰.۱۶	توافق
تفویض اختیار	۶.۰۹	۶.۱۱	۰	توافق	لذت از کار	توافق	۶.۱۱	۰	توافق
ولایت‌پذیری	۵.۷۲	۶.۱۷	۰	توافق	رهبری متعالی	توافق	۵.۷۲	۰.۱۸	توافق

منبع: یافته‌های پژوهشی

و در نهایت ۴۴ مؤلفه به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار در قالب هفت عامل دسته‌بندی گردیده و به شرح ذیل قرار گرفتند.

جدول ۲. بار عاملی متغیرهای شایستگی مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار

عامل‌های شناسایی شده							
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
۰.۴۲۷		۰.۴۰۸			۰.۳۵۵	۰.۶۰۲	فراتر از خود
			۰.۴۶۶	۰.۵۰۵		۰.۵۲۱	احترام و درک متقابل
		۰.۳۶۶-	۰.۳۲۸	۰.۳۲۴	۰.۴۰۱	۰.۴۸۷	انتقادپذیری
			۰.۴۸۳-			۰.۶۷۳	صداقت
			۰.۵۵۹-			۰.۶۶۴	تعامل و ارتباط
		۰.۳۳۸-				۰.۷۵۸	تفویض اختیار
						۰.۸۴۰	سعه صدر
						۰.۸۴۶	روحیه خدمت‌گزاری
						۰.۸۱۳	تفکر منطقی
						۰.۸۰۱	امانت‌داری
						۰.۸۲۱	شایسته‌سالاری
					۰.۸۳۵		رهبری متعالی
					۰.۸۵۶		ولایت‌پذیری
					۰.۸۲۵		نظارت الهی
					۰.۸۶۱		امر به معروف و نهی از منکر
					۰.۸۰۴		عدالت ورزی و انصاف
					۰.۸۴۲		رفتار مذهبی و عمل
					۰.۸۱۳		پابندی به اخلاق حرفه‌ای
				۰.۸۳۱			خلاصیت
				۰.۶۹۹			تصمیم‌گیری
				۰.۶۹۶			نگرش سیستمی
				۰.۷۸۲			مدیریت زمان
				۰.۸۳۹			مدیریت تغییر
				۰.۶۹۵			مدیریت تعارض
				۰.۷۳۳			مدیریت مشارکتی و کار تیمی
			۰.۷۸۴				سازمان‌دهی
			۰.۸۳۹				تعهد سازمانی
			۰.۸۴۰				مفید بودن در سازمان
			۰.۶۲۲	۰.۳۱۳-	۰.۳۸۱		همکاری در محیط کار
			۰.۵۴۲	۰.۳۶۸-	۰.۴۴۷		همسویی با ارزش‌های

عوامل‌های شناسایی شده						
						سازمانی
			۰.۵۷۲	۰.۳۹۴-	۰.۳۵۹	مقبولیت در محیط کار
		۰.۷۳۹				تلاش هوشمندانه و آگاهانه
		۰.۷۳۱			۰.۴۷۸	درک اهمیت کاری
		۰.۷۳۷				نگرش علمی - آکادمیک
		۰.۶۴۱		۰.۳۰۳-		حس شادی
		۰.۴۷۲		۰.۴۸۹-	۰.۳۸۵	لذت از کار
		۰.۵۲۸		۰.۴۶۰-	۰.۳۸۷	کیفیت کاری
	۰.۴۴۶			۰.۳۰۶-	۰.۵۳۲	انگیزش و قدردانی
	۰.۷۴۸					دانش تخصصی منابع انسانی
	۰.۷۶۶					مهارت‌های منابع انسانی
	۰.۶۴۱	۰.۴۳۲				مهارت‌های فردی
۰.۷۵۹						پرهیز از مخاصمه سیاسی
۰.۶۳۱						قانون‌گرایی
۰.۶۰۲		۰.۴۰۸-				تأمین نیاز مالی

منبع: یافته‌های پژوهشی

و عوامل به این صورت نام‌گذاری گردیدند: **عامل اول**: عوامل فردی - **عامل دوم**: شایستگی‌های معنوی - **عامل سوم**: مهارت‌های مدیریتی - **عامل چهارم**: مدیریت مشارکتی - **عامل پنجم**: ارزش‌آفرینی منابع انسانی - **عامل ششم**: مدیریت منابع انسانی - **عامل هفتم**: پایبندی به قوانین

مدل‌سازی ساختاری - تفسیری (ISM): مدل‌سازی ساختاری - تفسیری که به‌وسیله وارفیلد^۱ مطرح شد، یک متدولوژی برای ایجاد و فهم روابط میان عناصر یک سیستم پیچیده است. این سیستم مدل‌سازی، تکنیکی مناسب برای تحلیل تأثیر یک عنصر بر دیگر عناصر است. این روش بر ترتیب و جهت روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم تمرکز می‌کند. مدل‌سازی ساختاری تفسیری، فرایند یادگیری تعاملی است که از طریق تفسیر نظرات گروهی از خبرگان به چگونگی ارتباط بین مفاهیم یک مسئله می‌پردازد و ساختاری جامع از مجموعه پیچیده‌ای از مفاهیم ایجاد می‌کند و افزون بر

1. Warfield

مشخص کردن تقدم و تأخر تأثیرگذاری عناصر بر یکدیگر، جهت و شدت رابطه عناصر یک مجموعه پیچیده را در ساختار سلسله مراتبی تعیین می‌کند (Govindan et al, 2012). در این مرحله عوامل شناسایی شده از فاز قبل به عنوان ورودی‌های ISM در نظر گرفته شده‌اند و بر مبنای آنها به سطح بندی پرداخته شده است. مراحل مختلف ISM به شرح زیر می‌باشد:

مرحله ۱) تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)^۱: عوامل شناسایی شده وارد ماتریس خودتعاملی ساختاری می‌شوند. در این پژوهش روابط میان هفت شاخص مورد مطالعه با استفاده از پرسشنامه ماتریسی ISM از ۱۰ نفر از متخصصان پرسش شده است. در این ماتریس:

حرف V: عامل سطر i می‌تواند زمینه‌ساز رسیدن به عامل ستون j باشد (ارتباط یک طرفه از i به j)؛

حرف A: عامل ستون j می‌تواند زمینه‌ساز رسیدن به عامل سطر i باشد (ارتباط یک طرفه از j به i)؛

حرف X: ارتباط دوجانبه بین عامل سطر i و عامل ستون j وجود دارد. به عبارتی هر دو می‌توانند زمینه‌ساز رسیدن به همدیگر شوند (ارتباط دوطرفه از i به j و برعکس)؛
حرف O: هیچ ارتباطی بین دو عنصر (i, j) وجود ندارد.

در جدول ۳ ماتریس خودتعاملی ساختاری که توسط خبرگان در پاسخ به مقایسات زوجی میان شاخص‌ها بیان می‌شود.

مرحله ۲. تشکیل ماتریس دستیابی اولیه (RM)^۲: با تبدیل نمادهای روابط ماتریس SSIM به اعداد صفر و یک می‌توان به ماتریس دستیابی رسید.

مرحله ۳. تشکیل ماتریس دستیابی نهایی: با در نظر گرفتن رابطه تعدی بین عناصر لازم است ماتریس دستیابی اولیه سازگار شود. بدین منظور باید ماتریس اولیه را به توان $K+1$ رساند ($K \geq 1$)؛ به طوری که حالت پایدار برقرار شود ($MK = MK+1$). البته عملیات به توان رساندن ماتریس باید طبق قاعده بولن باشد. طبق این قاعده $1 \times 1 = 1$ و $1+1=1$ می‌باشد. بدین ترتیب برخی عناصر صفر تبدیل به یک خواهد شد که به صورت (1^*) نشان داده می‌شود.

1. Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)
2. Reachability Matrix (RM)

جدول ۳. ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) عامل‌های شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار

عوامل فردی	عوامل شایستگی معنوی	مهارت‌های مدیریتی	مدیریت مشارکتی	ارزش‌آفرینی منابع انسانی	مدیریت منابع انسانی	پایبندی به قوانین
عوامل فردی	X	V	V	V	V	A
شایستگی معنوی		V	V	V	V	V
مهارت‌های مدیریتی			V	V	V	V
مدیریت مشارکتی				V	V	V
ارزش‌آفرینی منابع انسانی					X	V
مدیریت منابع انسانی						A
پایبندی به قوانین						

منبع: یافته‌های پژوهشی

مرحله ۴. تعیین سطح و اولویت متغیرها: در این مرحله با استفاده از ماتریس دستیابی نهایی، مجموعه خروجی و ورودی برای هر متغیر به دست می‌آید (آذر و همکاران، ۱۳۹۲). برای تعیین سطح و اولویت متغیرها، مجموعه دستیابی^۱ (خروجی) و مجموعه پیشنیاز^۲ (ورودی) برای هر متغیر تعیین می‌شود (Mandal & Deshmukh, 1994). مجموعه‌ی خروجی یک متغیر شامل اجزایی از سیستم است که از آن جزء نشأت می‌گیرد. تعداد «۱»‌های این سطر، نشان‌دهنده خطوط جهت‌داری است که از آن جزء خارج می‌شود. مجموعه‌ی ورودی یک متغیر شامل اجزایی از سیستم است که به آن جزء منتهی می‌شود. برای تعیین مجموعه‌ی متقدم، ستون مربوط به آن بررسی می‌شود تعداد «۱»‌های این ستون، نشان‌دهنده خطوط جهت‌داری است که به آن جزء وارد می‌شود. پس از تعیین مجموعه خروجی (دستیابی) و ورودی (پیشنیاز) برای هر متغیر، عناصر مشترک در مجموعه دستیابی و پیشنیاز برای هر متغیر شناسایی می‌شوند. همچنین پس از تعیین

1. Reachability set
2. Antecedent set

مجموعه‌های پیشنهادی و دستیابی و شناسایی عناصر مشترک، نوبت به تعیین سطح متغیر (عناصر) می‌رسد (آذر و همکاران، ۱۳۹۲). جدول ۴ بیانگر نتایج این مرحله است.

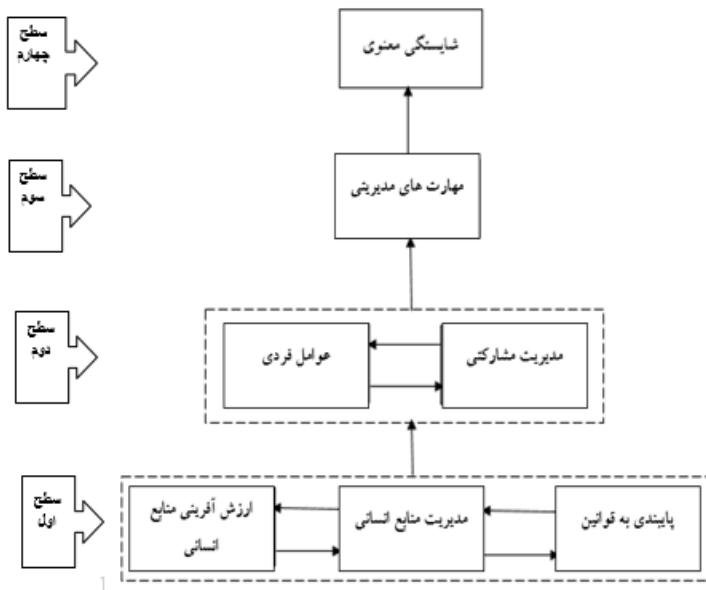
جدول ۴. تعیین سطوح عوامل شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار

عوامل	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح
تکرار اول				
۱	(۱.۲.۳.۴.۵.۷)	(۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷)	(۱.۲.۳.۴.۵.۷)	
۲	(۱.۲.۷)	(۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷)	(۱.۲.۷)	
۳	(۱.۲.۳.۷)	(۱.۳.۴.۵.۶.۷)	(۱.۳.۷)	
۴	(۱.۲.۳.۴.۷)	(۱.۴.۵.۶.۷)	(۱.۴.۷)	
۵	(۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷)	(۱.۵.۶.۷)	(۱.۵.۶.۷)	۱
۶	(۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷)	(۵.۶.۷)	(۵.۶.۷)	۱
۷	(۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷)	(۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷)	(۱.۲.۳.۴.۵.۶.۷)	۱
تکرار دوم				
۱	(۱.۲.۳.۴)	(۱.۲.۳.۴)	(۱.۲.۳.۴)	۲
۲	(۱.۲)	(۱.۲.۳.۴)	(۱.۲)	
۳	(۱.۲.۳)	(۱.۳.۴)	(۱.۳)	
۴	(۱.۲.۳.۴)	(۱.۴)	(۱.۴)	۲
تکرار سوم				
۲	(۲)	(۲.۳)	(۲)	
۳	(۲.۳)	(۳)	(۳)	۳
تکرار چهارم				
۲	(۲)	(۲)	(۲)	۴

منبع: یافته‌های پژوهشی

مرحله ۵) ترسیم مدل ساختاری - تفسیری: بر اساس سطوح تعیین شده و ماتریس دستیابی نهایی، مدل ترسیم می‌شود. پس از تعیین روابط و سطح متغیرها می‌توان آن‌ها را به شکل مدلی ترسیم کرد. به همین منظور ابتدا متغیرها، برحسب سطح آن‌ها به ترتیب از بالا به پایین تنظیم می‌شوند (آذرو همکاران، ۱۳۹۲). در پژوهش حاضر عوامل در چهار سطح قرار گرفته‌اند.

شکل ۱. سطوح عوامل شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار



منبع: یافته‌های پژوهشی

جدول ۵. ماتریس وابستگی و نفوذ عوامل شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار

شایستگی فردی	شایستگی معنوی	شایستگی مدیریتی	شایستگی مشارکتی	ارزش آفرینی منابع انسانی	شایستگی منابع انسانی	شایستگی پایبندی به قوانین	شایستگی نفوذ	
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷	۱C شایستگی فردی
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷	۲C شایستگی معنوی
۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۶	۳C شایستگی مدیریتی
۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۵	۴C شایستگی مشارکتی
۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۴	۵C شایستگی ارزش آفرینی منابع انسانی
۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۳	۶C شایستگی منابع انسانی
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۷	۷C شایستگی پایبندی به قوانین
۶	۳	۴	۵	۷	۷	۷		وابستگی

منبع: یافته‌های پژوهشی

تجزیه و تحلیل MICMAC بر پایه قدرت نفوذ (تأثیرگذاری) و میزان وابستگی (تأثیرپذیری) هر متغیر شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می‌سازد. در این تحلیل متغیرها به چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی (رابط) و مستقل تقسیم می‌شوند.

بر اساس نتایج به دست آمده از شکل ۲ نقشه اثرات مستقیم، شایستگی معنوی در ماتریس مستقل جای گرفت. این بدان معناست که این متغیر دارای وابستگی کم و هدایت بالا می‌باشد به عبارتی دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این متغیرها است. شایستگی فردی، شایستگی مشارکتی و شایستگی پایبندی به قوانین در ماتریس رابط جای گرفت. این یعنی شایستگی‌ها از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردار هستند. به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این شایستگی‌ها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این شایستگی‌ها باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود.

شکل ۲. MICMAC عوامل شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار

مستقل	7		C2		C1	C7	پیوندی	
	6			C3				
	5				C4			
	4					C5		
	3					C6		
	2							
خودمختار	1						وابسته	
		1	2	3	4	5	6	7

منبع: یافته‌های پژوهشی

شایستگی منابع انسانی نیز در ماتریس وابسته قرار گرفتند که نشان داد این متغیرها دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف هستند این متغیرها اصولاً تأثیرپذیری بالا و تأثیرگذاری کمی روی سیستم دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق به منظور دستیابی به هدف در گام اول با بررسی‌های جامع کتابخانه‌ای و ارزیابی نتایج مطالعات گذشته مرتبط، تعدادی از ابعاد و شاخص‌های شایستگی مدیران منابع انسانی شناسایی و استخراج گردید. در گام دوم، با بهره‌گیری از روش دلفی و توزیع پرسشنامه میان ۱۰ نفر خبره که شامل اساتید دانشگاهی و مدیران منابع انسانی شرکت گاز بودند، گروهی دیگر از ابعاد و شاخص‌ها شایستگی مدیران منابع انسانی از دیدگاه خبرگان استخراج گردید. سپس با تلفیق نتایج این دو گام (نتایج مطالعات کتابخانه‌ای و بررسی‌های میدانی و کارشناسی)، مؤلفه‌های نهایی اثرگذار تدوین گردید. به بیان دیگر در گام اول روش دلفی با ارسال پرسشنامه باز به کارشناسان و صاحب‌نظران انتخابی (اعضای خبرگان) از ایشان خواسته شده تا نظرات خود را در زمینه مؤلفه‌های مدنظر خود به صورت باز ارائه نمایند، سپس با ارائه این پرسشنامه‌ها و استخراج نتایج مربوط به آنها، عملیات تلفیق صورت گرفت. یعنی مؤلفه‌های شناسایی شده در بررسی میدانی با مؤلفه‌های استخراجی از اسناد کتابخانه‌ای مربوط به گام اول روش دلفی بود که باهم تلفیق شده و در پایان ابعاد و شاخص‌های نهایی شایستگی مدیران منابع انسانی در قالب پرسشنامه‌های بسته جهت استفاده در سایر مراحل تحقیق تدوین گردید.

نتایج حاصل از شناسایی شایستگی مدیران منابع انسانی و معنویت در محیط کار نشان می‌دهند، برای شایستگی مدیران منابع انسانی ۲۱ مؤلفه و برای معنویت در محیط کار ۲۳ مؤلفه شناسایی و بومی‌سازی شد. همه شاخص‌ها بین دو گروه مشترک هستند به جز پرهیز از مخاصمه سیاسی، قانون‌گرایی- تأمین نیاز مالی که مختص معنویت در محیط کار هستند. در این تحقیق عوامل در چهار سطح قرار گرفتند. دسته اول شامل متغیرهای خودمختار است که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی می‌باشند که در تحقیق حاضر متغیری به عنوان متغیر خودمختار شناسایی نگردید.

دومین دسته متغیرهای وابسته هستند که دارای قدرت نفوذ کم و هدایت ضعیف ولی وابستگی شدید می‌باشند. متغیر مدیریت منابع انسانی (انگیزش و قدردانی، دانش

تخصصی منابع انسانی، مهارت‌های منابع انسانی، مهارت‌های فردی) در این دسته قرار گرفتند.

سومین دسته متغیرهای متصل (پیوندی) هستند که دارای قدرت نفوذ و وابستگی زیادی هستند. این عوامل غیر ایستا هستند. زیرا هر نوع تغییر در آنها می‌تواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد و در نهایت بازخورد سیستم نیز می‌تواند این عوامل را دوباره تغییر دهد. در این تحقیق عوامل فردی (فراتر از خود، احترام و درک متقابل، انتقادپذیری، صداقت، تعامل و ارتباط، تفویض اختیار، سعه‌صدر، روحیه خدمت‌گزاری، تفکرمنطقی، امانت‌داری، شایسته‌سالاری)، مدیریت مشارکتی (سازمان‌دهی، تعهد سازمانی، مفید بودن در سازمان، همکاری در محیط کار، همسویی با ارزش‌های سازمانی، مقبولیت در محیط کار)، و پایبندی به قوانین (پرهیز از مخاصمه سیاسی، قانون‌گرایی، تأمین نیاز مالی) دارای قدرت نفوذ و وابستگی بالایی هستند، بدین معنی که اثرگذاری و اثرپذیری زیادی دارند. از این‌رو به دلیل ماهیت این عوامل، بیشتر آن‌ها در این دسته قرار گرفتند.

چهارمین دسته شامل متغیرهای مستقل هستند که دارای قدرت نفوذ بالا ولی وابستگی ضعیف می‌باشند یعنی تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این متغیرها هستند و در واقع از وابستگی کم و هدایت بالایی برخوردار هستند این دسته به‌عنوان زیربنای مدل عمل می‌کنند و برای شروع کارکرد سیستم باید در وهله‌ی اول بر آن‌ها تأکید کرد. که شایستگی معنوی (رهبری متعالی، ولایت‌پذیری، نظارت الهی، امر به معروف و نهی از منکر، عدالت ورزی و انصاف، رفتار مذهبی و عمل، و پایبندی به اخلاق حرفه‌ای) در این دسته قرار گرفتند.

پس از تعیین روابط متغیرها سطح‌بندی مطابق شکل ۱ ترسیم گردید. به همین منظور ابتدا متغیرها برحسب سطح آنها به ترتیب از بالا به پایین تنظیم شدند. در تحقیق حاضر متغیرها در چهار سطح قرار گرفته‌اند که در بالاترین سطح شایستگی معنوی، و در پایین‌ترین سطح، پایبندی به قوانین، مدیریت منابع انسانی و ارزش‌آفرینی منابع انسانی قرار گرفته‌اند که همانند سنگ زیربنای مدل عمل می‌کنند که معنویت در محیط کار باید از این متغیرها شروع و به سایر متغیرها سرایت کند. بنابراین لازم است مدیران شرکت گاز برای شایستگی مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار

به عوامل تعیین‌شده و مؤلفه‌های شناسایی‌شده در این تحقیق توجه ویژه‌ای را معمول نمایند و این عوامل را به‌عنوان شاخص‌های بااهمیت در اهداف و استراتژی نیروی انسانی لحاظ نمایند چراکه اهمیت قرار دادن عوامل موفقیت سازمان‌ها در این امر بستگی دارد که تا چه حد توانسته‌اند عوامل شناسایی‌شده در مدل را برای منابع انسانی خود مهیا کنند و برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک‌هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست‌های سازمانی را به عهده بگیرند. بر اساس نتایج پیشنهاد می‌گردد با توجه به احساس خلا معنویت در محیط کار در سازمان‌ها، هریک از عامل‌های شناسایی‌شده در این تحقیق یعنی عوامل فردی، شایستگی‌های معنوی، مهارت‌های مدیریتی، مدیریت مشارکتی، مهارت‌های فردی، مدیریت منابع انسانی، پایبندی به قوانین به‌عنوان یک پروژه تعریف گردد تا بررسی‌های محدود و دقیق‌تری انجام شود.

منابع

- آذر، عادل، خسروانی، فرزانه و جاللی، رضا (۱۳۹۲). تحقیق در عملیات نرم، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- پور عابدی، محمدرضا، ضرابی، وحید، سجادی نائینی، حنان و رضی، زهرا (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان، فصلنامه علمی - پژوهشی های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، دوره ۸، شماره ۲، صص ۵۲-۲۷.
- چیت ساز، احسان، ذولفقار زاده، محمد مهدی و غیائی ندوشن، سعید (۱۳۹۱). تدوین الگوی شایستگی‌های محوری مدیران فرهنگی - اجتماعی دانشگاه‌ها در ایران اسلامی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال ۱، شماره ۲، صص ۴۶-۲۸.
- عارف، هادی و مرادی شیرازی، سیدعباس (۱۳۹۶). شفاف‌سازی مفهوم شایستگی در مدیریت منابع انسانی با رویکرد تحلیل مفهومی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۵، شماره ۲، صفحه ۳۰-۱۳.
- غلامزاده، داریوش، صحت، سعید و ستاری لقب، بهروز (۱۳۹۲). شناسایی و تعیین شاخص‌های شایستگی مدیران در یک شرکت بیمه‌ای، نمونه مطالعه: مدیران میانی، تازه‌های جهان بیمه، شماره ۱۷۸.

- قربان‌نژاد، پریسا و عیسی‌خانی، پریسا (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوی اسلامی، رویکرد تطبیقی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال ۵، شماره ۱، صص ۳۸-۵۰.
- کرمی، مرتضی و صالحی، مسلم (۱۳۸۸). توسعه مدیریت مبتنی بر شایستگی: رویکردی نوین در آموزش و توسعه مدیران، تهران، انتشارات آبیژ.
- گرگ ال، استوارت و کنت جی، بروان (۱۳۹۵). مدیریت منابع انسانی - پیوند استراتژی و عمل، ترجمه؛ سید محمدعربی، تهران، انتشارات: مهگامه.
- یزدانی، حمیدرضا، کاظمی نجف‌آبادی، محمدرضا و سلیمی، غلامرضا (۱۳۸۹). بررسی نقش میانجی معنویت در رابطه با ابعاد عدالت سازمانی و پیامدهای معنویت، چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۳، صص ۱۱۷-۱۳۳.
- Ashmos, D.P. & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: Aconceptualization and Measure., *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Botha, S. & Claassens, M. (2010). The contribution of the bachelor in management and leadership (BML). *International Business and Economics Research Journal*, 9(10),77-88.
- Bradley, J. & Kauanui, S. K. (2003). Comparing Spirituality on three Southern California College Campuses, *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 448-462.
- Brinckmann, J. (2007). *Competence of top management teams and success of new technology-based firms*. Publisher Gabler, Frankfurt: Deutscher Universitäts-Verlag, p:304.
- Cheng, J. H., Lee, C. M., & Tang, C. H. (2009). An application of fuzzy Delphi and fuzzy AHP on evaluating wafer supplier in semiconductor industry. *WSEAS Transactions on Information Science and Applications*, 6(5), 756-767.
- Fang, C. H., Chang, S. T., & Chen, G. L. (2010). Competency development among Taiwanese healthcare middle manager: A test of the AHP approach. *African Journal of Business Management*, 13, 2845-2855.
- Gibbons, P. (1999). Spirituality at Work: A Pre-Theoretical Overview, MSC. Thesis – Birnbeck Callege, University of London.
- Gotsis, G. & Kortezi, Z. (2007). Philosophical Foundations of Workplace Spirituality: A Critical Approach. *Journal of Business Ethics*, 78(1), 577-600.
- Govindan, K., Palaniappan, M., Zhu, Q., & Kannan, D. (2012). Analysis of third party reverse logistics provider using interpretive structural

- modeling, *International Journal Production Economics*, 140, 204-211.
- Hassan, M., Bin Nadeem, A., & Akhter, A. (2016), Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction: Mediating Effect of Trust. *Cogent Business & Management*, 3(1).healthcare middle manager: A test of the AHP approach, *African Journal of Business Management*, 4(13), 2845-2855.
- Hu, M. & Lei, M. (2010). Developing a core competency model of innovative culinary development. *International Journal of Hospital Management*, 29, 582-590.
- Jeffrey, L. & Brunton, M. (2010). Identifying competencies for communication practice: A needs assessment for curriculum development and selection in New Zealand, *Public Relations Review*, 36, 202-205.
- Kansal, J. & Jain, N. (2019). Development of Competency Model and Mapping of employees Competencies for Organizational Development: A New Approach.
- Karakas, F. (2010), Spirituality & Performance in Organizations: A Literature Review, *Journal of Business Ethics*, 94, 89-106.
- Karaman, K. & Ahmet, A. (2009). Teachers' perceptions of tolerance in teacher-administrator relationships in Turkey, *International Journal of Leadership in Karen*, C. C., George, R. G., & Sally, A. R. (2000), A Framework for Accommodating Religion and Spirituality in the Workplace (and Executive Commentary). *The Academy of Management Executive*, 14(3), 124-134.
- Kinjerski, V. M. & Skrypnik B. J. (2004). Defining Spirit at Work: Finding Common Ground, *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 26-42.
- Lei, M. & Hu, M. (2010), Developing a core competency model of innovative culinary development, *International Journal of Hospitality Management*, 29, 582-590.
- Mandal, A. & Deshmukh S.G. (1994). Vendor Selection Using Interpretive Structural Modelling (ISM), *International Journal of Operations and Production Management*, 14(6), 52 - 59
- Marques, J., Dhiman .S., & King,R. (2005). Spirituality in the workplace: Developing an Integral model and a Comprehensive Definition. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 7(1), 81-91.
- Mu'ller, R. & Turner, R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers, *International Journal of Project Management*, 28, 437-448.
- Sass, J. (2000). Characterizing Organizational Communication Culture Aroach. *Communication Studies*, 51(3), 195-217.

- Selman, L., Harding, R., & Speck, P. (2011). The Measurement of Spirituality in Palliative Care and the Content of Tools Validated Cross-Culturally: A Systematic Review. *Journal of Pain and Symptom Management*, 41(4), 728-753.
- Tomastika, M., Strohmändlb, J., & Cechc, P. (2015). *Managerial competency of crisis managers*. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 174, 3964-3969.
- Zopiatis, A. (2010). Is it art or science? Chef s competencies for success, *International Journal of Hospitality Management*, 29, 459-467.