

An Interpretive Prioritization of the Decline of Human Resource Competence on the Basis of Hegemonic Power Transition layers: Interpretive Ranking Process (IRP)

Bizhan Abdollahi *

Abdul Rahim Naveebrahim **

Mahdi Maleki ***

Mohamad Ali Sobhanolahi ****

Abstract

Human resource Changes in the last decade, aiming at increasing dynamics and flexibility, instead of focusing purely on presenting strategies, have shifted to identify the causes of failure of strategic human resource functions, so that the analysis of factors other than human resource has led to identifying the roots of the disorders associated with human resource development. One of the disruptive approaches of the development of human resource competencies involves layers of hegemonic structural power. These structures aiming at developing hegemony in the functions of power in the organization, have deteriorated the development of human resource competencies. The purpose of this study is to identify and prioritize interpretively the decline in the competencies of human resources on the basis of hegemonic structural power layers according to the interpretive ranking process (IRP). This study is carried out for identifying the components (competencies of human resource) and research propositions (layers of hegemonic structural power), through a hybrid analysis. The sample included 14 experts in the field of human resource management at the university level. Matrix questionnaires were evaluated through interpretive ranking process by 25 managers with an organizational background subject to Article 44 of the law. The results revealed that the proposition of power hegemony based on the policy of “Z9” is known as the most influential layers of power in these organizations, which results in the decline of two competencies including participatory (“Y6”) and self-leadership (“Y5”). This outcome shows that the effects of layers of hegemonic structural power, especially political power, make the level of competencies of human resource lose their effective functions, and this, in turn, affects organizational productivity.

Keywords: Hegemonic structural power layers, human resource competencies, interpretive ranking prioritization (IRP).

* Assistant professor at the Department of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

** Assistant professor at the Department of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

*** PhD candidate in human resource management, International Campus of Kharazmi University, Tehran, Iran

**** kharazmi university Professor



نشریه علمی
پژوهشهای مدیریت منابع انسانی
(پاییز ۱۴۰۰، سال ۱۳، شماره ۳: ۱۱۴ - ۷۱)

شاپا چاپی: ۸۰۰۲ - ۸۲۵۴
شاپا الکترونیکی: ۵۰۷۲ - ۲۶۴۵

اولویت‌بندی تفسیر گرایانه افول شایستگی منابع انسانی بر اساس وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک: فرایند تحلیل (IRP)

مهدی ملکی*، محمدعلی سبحان الهی**، بیژن عبدالهی***، عبدالرحیم نوه ابراهیم****

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۳۰

چکیده

تغییرات در حوزه منابع انسانی در دهه اخیر با هدف افزایش پویایی و انعطاف‌پذیری از تمرکز صرف بر ارائه راهبردها به سمت شناسایی علل عدم موفقیت کارکردهای راهبردی منابع انسانی تغییر جهت داده است، به طوری که واکاوی عواملی غیر از علل صرف منابع انسانی، منجر به شناخت ریشه‌های ایجادکننده اختلال مرتبط با توسعه منابع انسانی شده است. یکی از رویکردهای ایجادکننده اختلال در زمینه توسعه شایستگی‌های منابع انسانی، وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک است؛ ساختارهایی که با هدف توسعه تسلط‌گرایی در کارکردهای قدرت در سازمان، باعث انحطاط توسعه شایستگی‌های منابع انسانی شده است. هدف این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی تفسیر گرایانه افول شایستگی منابع انسانی بر اساس وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک بر پایه فرایند تحلیل (IRP) است. در این پژوهش به منظور شناسایی مؤلفه‌ها (شایستگی منابع انسانی) و گزاره‌های پژوهش (لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک) از تحلیل فراترکیب استفاده شد و با مشارکت ۱۴ نفر از خبرگان رشته مدیریت منابع انسانی در سطح دانشگاهی صورت پذیرفت و در بخش کمی مؤلفه‌ها و گزاره‌های شناسایی شده در قالب پرسشنامه‌های ماتریسی توسط ۲۵ نفر از مدیران با سابقه سازمان‌های مشمول اصل ۴۴ قانون، مورد ارزیابی تحلیل تفسیری قرار گرفتند. نتایج پژوهش نشان داد، گزاره هژمونی قدرت بر مبنای سیاست «Z9» به عنوان تأثیرگذارترین لایه‌های قدرت در سازمان‌های مورد بررسی محسوب می‌شود که باعث افول دو شایستگی: مشارکتی «Y6» و خودرهبی «Y5» می‌شود. این نتیجه نشان می‌دهد وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک به ویژه قدرت سیاسی باعث می‌شود تا سطح شایستگی‌های منابع انسانی کارکردهای اثربخش خود را از دست بدهند و این موضوع، بهره‌وری سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد.

کلیدواژه‌ها: لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک؛ شایستگی منابع انسانی؛ اولویت‌بندی تفسیر گرایانه (IRP)

*نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت منابع انسانی، پردیس بین الملل، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

maleki3882@yahoo.com
sobhanahhahi@yahoo.com
biabdohhahi@yahoo.com
naveh1954@yahoo.com

**استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران
***استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران
****استاد، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

مقدمه

امروزه همه کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته بر اهمیت شایستگی‌های نیروی انسانی به عنوان یکی از ضرورت‌های توسعه اقتصادی و کسب برتری رقابتی در عرصه‌های فردی، سازمانی، ملی و بین‌المللی تأکید دارند؛ چراکه در دنیای رقابتی، رمز ماندگاری کشورها مطالعه مقوله بهره‌وری است که زمینه آن از وجود شایستگی‌های منابع انسانی محقق می‌شود (شائمی برزکی و محمدی، ۱۳۹۳: ۲). باید توجه داشت با وجود سطح ناهمگونی منابع انسانی در ابعاد مختلفی همچون فرهنگ، رفتار، شخصیت و غیره، رسیدن به یک خط منسجمی از شایستگی برای منابع انسانی کاری بسیار دشوار، اما دارای اهمیت می‌باشد؛ چراکه وجود شایستگی در منابع انسانی باعث خواهد شد تا قابلیت‌های عملکردی افراد باعث ایجاد مزیت‌های رقابتی برای سازمان‌ها شود (درویش و همکاران، ۱۳۹۱: ۹۳). به عبارت دیگر، با توجه به تغییرات سریع محیط‌های سازمانی امروز، داشتن منابع انسانی دارای شایستگی می‌تواند به سازمان کمک نماید تا مزیت رقابتی بر اساس کسب حداکثری منافع با صرف حداقل منابع را به دست آورند و از این طریق جایگاه خود را در یک موقعیت رقابتی، ارتقا بخشند (سریکانس^۱، ۲۰۱۹: ۳۴۵). اما ایجاد شرایطی برای افزایش شایستگی‌های منابع انسانی به خصوص در سازمان‌هایی با ماهیت دولتی، معمولاً کاری بسیار سخت و طاقت‌فرساست؛ چراکه از یک سو با منابع انسانی دارای تفاوت و تنوع از منظر رفتار سازمانی مواجه هستند و از سوی دیگر ساختارهای قدرت در سازمان‌هایی با ماهیت دولتی، باعث ایجاد تک‌بُعدی‌نگری در تصمیم‌گیری‌ها می‌شوند و این موضوع می‌تواند سازمان را به انحطاط شایستگی‌های منابع انسانی دچار نماید (واتاناچارونسیل و یوپتچ^۲، ۲۰۱۲: ۲۸۴). لذا سؤال پژوهش این است که: شایستگی‌های منابع انسانی تحت وجود چه لایه‌ای از قدرت ساختاری هژمونیک کاهش می‌یابند؟ برای پاسخ به این سؤال ابتدا می‌باید لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک ادراک شود. واژه هژمونی^۳ به عنوان یک کلمه دارای ریشه فرانسوی، به معنای توصیف

1. Srikanth
2. Wattanacharoensil & Yoopetch
3. Hegemony

و توضیح نفوذ و تسلط‌گرایی گروه دارای قدرت در هر جامعه‌ای می‌باشد. سازمان به‌عنوان یک نهاد اجتماعی، که تابع تأثیر و نفوذ قدرت می‌باشد، تحت ساختارهای تسلط‌گرایانه‌ی هژمونیک^۱ می‌باشد، ساختارهایی که قدرت را در قالب حفظ منافع گروهی از صاحبان قدرت، به شکل‌های مختلفی در سازمان به‌ویژه سازمان‌هایی با ماهیت عمومی پیاده می‌کند و باعث می‌شود تا عملکردهای سازمان‌ها در حیطه‌های مختلف اثربخشی خود را ازدست بدهد. ثبات هژمونیک در قالب واکاوی ساختارهای قدرت در سازمان‌ها با اعمال فشار در کارکردهای سازمانی به‌دنبال ایجاد ثبات رویه‌ای و تقویت سطحی از بوروکراسی هستند که منجر به حفظ منافع صاحبان قدرت می‌شود (بلیک و میکلوسی^۲، ۲۰۲۰: ۴). وجود چنین لایه‌های دارای قدرتی، عملکردهای راهبردی سازمان‌ها در ابعاد مختلف همچون منابع انسانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و باعث می‌شود تا شایستگی‌های منابع انسانی در سایه وجود قدرت‌های تحمیلی بر افراد، نادیده انگاشته شود تا براین اساس بهره‌وری منابع انسانی در پایین‌ترین حد خود قرار بگیرد (تیموری و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۰۹). سازمان‌های فاقد شایستگی منابع انسانی کارکردهای راهبردی مثل دسته‌بندی نیروهای قوی تا ضعیف؛ همسو کردن شایستگی کارکنان با شایستگی محوری سازمان؛ تمایز افراد با عملکرد بالا از دیگران و مشخص شدن نیازهای منابع انسانی مورد نیاز حال و آینده سازمان را ازدست خواهد داد (حقیقی و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۸). از طرف دیگر هر سازمانی بسته به ویژگی‌های ساختاری و مدیریتی خود از ابعاد شایستگی متفاوتی برخوردار است که شناخت لایه‌های ساختاری قدرت در سازمان‌ها می‌تواند به ایجاد ابعاد شایستگی منابع انسانی جهت توسعه و پرورش نیروی کار متخصص در پاسخ به نیازهای در حال تغییر کمک شایان توجهی نماید. از نظر زائوگ و ثورم^۳ (۲۰۰۲) روش‌های سنتی مدیریت منابع انسانی که الگوبرداری از سایر مدل‌های منابع انسانی بود، به دلیل پیچیدگی‌های ساختاری، امروزه فاقد اعتبار هستند؛ چراکه فرایند تغییرپذیری سازمان، طراحی مشاغل، فرهنگ سازمانی و انواع تکنیک‌های پرسنلی تحت وجود

1. Power Transition (Hegemonic)
2. Belic & Miklosi
3. Zaugg & Thom

درهم‌تنیدگی ساختارهای سازمان همچون لایه‌های هژمونی قدرت کارکردهای خود را از دست داده است. اُبدخلیل و همکاران^۱ (۲۰۰۹) معتقدند، شناخت این بسترها همچون وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک که باعث کاهش شایستگی‌های منابع انسانی می‌گردند می‌تواند به افزایش پویایی تغییر راهبردی سیاست‌های منابع انسانی منجر شود. لذا این پژوهش از منظر نظری با اتکا به فقدان پژوهش‌های مرتبط با رویکرد آسیب‌شناسی در زمینه شایستگی منابع انسانی، با اتکا به تحلیل‌های ماتریسی به دنبال افزایش شکاف‌های احتمالی در ساختارهای قدرت سازمان‌های مشمول اصل ۴۴ قانون اساسی می‌باشد. همچنین از منظر کاربردی با توجه به دستورالعمل‌ها و قوانینی که در راستای توسعه بهره‌وری منابع انسانی از جانب نهادهای نظارتی و اجرایی ارائه شده است. دلیل دیگری مبنی بر اهمیت انجام این پژوهش می‌باشد. در واقع سیاست‌های کلی نظام اداری، شایستگی در جذب، تداوم و ارتقای منابع انسانی، بهبود معیارهای توسعه شایستگی در جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ‌نظری‌ها و نگرش‌های سلیقه‌ای و غیرحرفه‌ای را به عنوان یک ضرورت در توسعه منابع انسانی مورد توجه دارد و تعیین موانع ساختاری و فرایندی تقویت شایستگی‌های منابع انسانی را به عنوان یک راهبرد مهم در حوزه کارکنان را به سازمان‌ها توصیه نموده است (درویش و همکاران، ۱۳۹۳). لذا هدف از این تحقیق، اولویت‌بندی تفسیر گرایانه افول شایستگی منابع انسانی بر اساس وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک؛ فرایند تحلیل (IRP) می‌باشد.

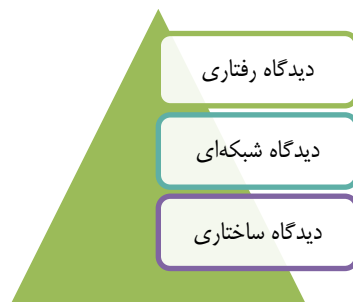
مبانی نظری

قدرت ساختاری هژمونیک

قدرت به عنوان یک حقیقت زندگی سازمانی به مثابه مجموعه روابط متقابل و کنش و واکنش‌های افراد تعریف می‌شود. چنانکه هریک از منابع قدرت و ترکیب‌های موقعیتی مختلف آنها از طریق طراحی الگوهای مفهومی خاص خود، الگوهای تعاملی و شبکه‌های ارتباطی مختلفی

1. Obaid Khalil et al

را به وجود می‌آورند (گان^۱، ۲۰۲۰: ۳). در این میان توجه به سطوح متفاوت ساختارهای قدرت با توجه به پیچیدگی‌های سازمانی امری ضروری به نظر می‌رسد؛ زیرا فرایند قدرت در چهارچوب سازمان‌ها به وقوع می‌پیوندد و تعریف قدرت در هریک از این سطوح متمایز با دیگری است (للی^۲، ۱۹۸۹: ۲۸۸). هیل^۳ (۲۰۱۹) مفهوم و ماهیت قدرت را در قالب مدل زیر شامل سه دیدگاه رفتاری، ساختاری و شبکه‌ای می‌داند.



شکل ۱. مفهوم سه‌بعدی قدرت (منبع: هیل، ۲۰۱۹)

در دیدگاه رفتاری، اقدام به توضیح رفتار افراد درون سازمان و ویژگی‌های سازمانی به عنوان زمینه یا محیط می‌شود. در واقع دیدگاه رفتاری، قدرت را توانایی برای تنظیم حرکت زنجیره‌ای از نیروهای علی، توانایی نفوذ بر این نیروها و توانایی افراد برای تغییر حالت قبلی یا ایجاد زنجیره‌هایی از حوادث تعریف می‌کند (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۳۶). در دیدگاه شبکه‌ای، سازمان به عنوان شبکه‌ای از موقعیت‌های به هم مرتبط با افرادی که این موقعیت‌های رابطه‌ای را اشغال کرده‌اند، تعریف می‌شود. از آنجا که قدرت و نفوذ معمولاً به عنوان یک رابطه اجتماعی و یا وابستگی متقابل میان بازیگران تعریف می‌شود، تحلیل شبکه اجتماعی شکل متمدانه‌تری از ابراز قدرت در ساختارهای سازمانی است (گومر^۴، ۲۰۰۸: ۱۱۰). اما در دیدگاه ساختاری، که دیدگاه مورد تأکید در این پژوهش است، کانون توجه بر سازوکارهایی از کارکردهای ساختاری همچون

1. Gan
2. Lilly
3. Hill
4. Gummer

سلسله‌مراتب‌ها، زنجیره فرماندهی و غیره، متمرکز است که قدرت را عاملی برای تسلط‌گرایی با توزیع نابرابر اطلاعات، کنترل منابع و تصمیم‌گیری در موقعیت‌ها تعبیر می‌کند. دقیقاً ثبات هژمونیک در قالب این سطح از قدرت خود را نمایان می‌سازد. این نظریه بر این پیش‌فرض استوار است که رفتار سازمانی نوعی «بازی قدرت» است که در آن بازیگران مختلف با عنوان تأثیرگذاری، در پی کنترل تصمیم‌ها و اقدام‌های سازمان می‌باشند (آولینو و ویتمایر^۱، ۲۰۱۶: ۶۳۳). این گروه از افراد که غالباً اقلیت هستند، بر اساس پشتوانه‌های مختلفی همچون پشتوانه‌های سیاسی یا مالی، قدرت را برای حفظ ثبات منافع افراد حاکمه در اختیار دارند و از طریق انحصاری کردن ساختارها در پی تسلط بیشتر بر تصمیم‌گیری‌ها می‌باشند. قدرت ساختاری هژمونیک در واقع سطحی از فعالیت‌هایی را در سازمان‌ها دربرمی‌گیرد که در پی ایجاد مرکزیتی از قدرت در سازمان برای محدود نمودن فعالیت‌های سازمانی می‌باشد. در این شرایط تمامی فعالیت‌های سازمان از مرکز قدرت می‌باید گذر نماید و با ایجاد گلوگاه‌های متعدد در ساختار سازمانی، ضمن پیچیده‌تر شدن ساختارهای سازمانی، سعی می‌شود تا قدرت از مسیر اهداف محدود تعیین شده خارج نشود. از طرف دیگر از آنجا که موضوع محوری ساختار هژمونیک این است که جهان به یک دولت مسلط منحصر به فرد برای ایجاد و اجرای اهداف جهت حداکثر کردن منافع ذی‌نفعان نیازمند است، سازمان‌های دارای این رویکرد نیز به ثبات قدرت برای توسعه برنامه‌های خود معتقد می‌باشند. به عبارت دیگر، به منظور احراز موقعیت هژمونیک، یک ساختار دارای قدرت در سازمان ایجاد می‌شود که توانایی و اراده کافی برای اجرای مقررات و تعهدات مورد تمرکز افراد دارای تسلط را دارد تا بر این مبنا منافع این افراد در ساختارهای درهم‌تنیده حفظ شود (راپکین و تامسون^۲، ۲۰۱۰: ۳۱۷).

شایستگی منابع انسانی

رویکرد شایستگی در مدیریت منابع انسانی، موضوعی ریشه‌دار در دوران باستان و حکومت

1. Avelino & Wittmayer
2. Rapkin & Thompson

رومی‌ها است. اما ورود این مفهوم به عرصه مدیریت به اواسط دهه ۱۹۷۰ بر می‌گردد؛ جایی که دیوید مک‌کلند^۱ (۱۹۷۳) ایده شایستگی در ادبیات منابع انسانی را مطرح نمود. در ابتدای ورود این مفهوم تلاش بر این بود تا از طریق توسعه مفهوم شایستگی جهت بهبود رویه‌ها و فرایندهای انتخاب افراد استفاده شود، (مطهری‌نژاد، ۱۳۹۶) اما بعدها با تغییر رویکردهای سازمانی از مدیریت سنتی به سمت مدیریت دولتی نوین، شایستگی‌ها به‌عنوان یک مزیت راهبردی ابعاد از ابعاد صرفاً کلان سازمانی فاصله گرفت و بر حیطه‌های رفتاری در سازمان متمرکز شد (واعظی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۱). در رویکرد نوین واحد منابع انسانی تنها عهده‌دار وظایف تخصصی منابع انسانی و پشتیبانی سازمان نیست، بلکه نقشی محوری و راهبردی در تحقق اهداف سازمان بر عهده دارد. مأموریت واحد منابع انسانی در این است که خواسته‌ها و سلیقه‌های متنوع محیطی را با شایستگی‌های خود منطبق نماید (پورعابدی و همکاران، ۱۳۹۵). در این رویکرد نقش مدیریت منابع انسانی با گذشته متفاوت شده است، به طوری که اگر نگوییم بیشتر، حداقل به اندازه سایر بخش‌های سازمان، اهمیت پیدا کرده و وظایف و مسئولیت‌های مهم‌تری عهده‌دار است و روزه‌روز نیز بر نقش و اهمیت آن در سازمان افزوده می‌شود (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۴۸). براین اساس، مدیران در بستر تغییر و تحولات رقابتی به این نتیجه رسیده‌اند که بدون جذب، پرورش و به‌کارگیری منابع انسانی شایسته، رسیدن به هدف‌های سازمانی ممکن نخواهد بود. شایستگی‌های منابع انسانی به‌عنوان یک رویکرد نوین در مدیریت منابع انسانی شامل فراهم آوردن فرصت‌ها برای شناسایی استعدادها، توانمندی‌ها و ارتقای مهارت‌های رفتاری و تخصصی منابع انسانی جهت کسب مزیت‌های رقابتی می‌باشد (بنوئر و کریستانی^۲، ۲۰۰۷: ۵۷۴۷). شایستگی‌ها در زمینه‌های گوناگون مدیریت منابع انسانی کاربرد دارند؛ از کارکردهای فردی مانند استخدام و مدیریت عملکرد تا کارکردهای سازمانی مانند برنامه‌ریزی راهبردی و طراحی ساختار، تقویت فرهنگ سازمانی و توسعه فناوری‌ها را شامل می‌شود. در واقع، شایستگی به‌عنوان شاخصه‌ای ضمنی از کارکردهای چندبعدی فرد است که به‌طور مؤثر با معیار موردنظر یک سازمان

1. McClelland

2. Bennour & Crestani

درهم آمیخته می‌شود تا بیشترین اثربخشی در انجام وظایف را شامل شود. مفهوم شایستگی منابع انسانی با گستره‌ای روبه‌رشد از فعالیت‌های مرتبط با منابع انسانی و راهکارهای پیشرفت افراد متناسب با پیشرفت سازمان‌ها عجین شده است (جو دراپس و همکاران^۱، ۲۰۱۵: ۱۸۵). در یک تعریف ساده ابیدخلیل و همکاران^۲ (۲۰۰۹) شایستگی منابع انسانی را سطحی از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات شخصیتی افراد سازمان تعریف می‌کنند که مستقیماً بر عملکرد شغلی و سازمانی تأثیرگذار هستند. کلاردی^۳ (۲۰۰۸) در تعریفی دیگر، شایستگی منابع انسانی را ترکیبی از مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهایی در سازمان می‌داند که می‌تواند در قالب طیفی از شایستگی‌های فردی همچون ادراکی و انگیزشی تا شایستگی‌های سازمانی همچون شایستگی‌های فرهنگی و فناوریانه را دربرگیرد. در تعریفی دیگر ایسچ و همکاران^۴ (۲۰۱۸) شایستگی را مجموعه‌ای از خصوصیات بارز فردی بیان نمودند که می‌تواند علائمی از جنبه‌های خودباوری و نقش‌های اجتماعی را شامل شود و به افزایش اثربخشی کارکردهای سازمانی منتهی گردد.

پیشینه پژوهش

بلیک و میکوسی (۲۰۲۰) پژوهشی تحت عنوان جهانی شدن و تک‌بعدی‌گرایی تحت وجود نظریه ثبات ساختاری هژمونیک انجام دادند. موضوع اصلی پژوهش سیر تغییر ساختارهای قدرت در ساختارهای سازمانی است، به طوری که تک‌بعدی‌گرایی در قدرت را عاملی مخرب برای پویایی سازمان در برابر تغییرات محیطی عنوان می‌نماید. این پژوهش در واقع بر این موضوع متمرکز است که وجود سلطه‌گرایی در قدرت می‌تواند کارکردهای اثربخش سازمان‌ها حتی سازمان‌هایی با رویکرد جهانی و فرامرزی را تحت تأثیر قرار دهد و پیوند بین قدرت و سیاست‌های تحمیلی بر جامعه و سازمان را عامل مهم شکل‌گیری تک‌بعدی‌گرایی تحت وجود نظریه ثبات ساختاری هژمونیک تلقی می‌نماید. این پژوهش که به صورت مطالعه موردی بود

1. Judrups et al
2. Obaid Khalil et al
3. Clardy
4. Esch et al

در نهایت وجود اخلاق‌گرایی در ساختارها را نقطه مقابل هژمونی تلقی نمود و افزایش اهمیت به این موضوع را عاملی برای پیشبرد اهداف رقابتی سازمان عنوان کرد. گان (۲۰۲۰) پژوهشی تحت عنوان استعاره‌های مدیریتی در دانشگاه جهت واکاوی ارتباط آوای کارکنان، سکوت فردی با قدرت سازمانی انجام دادند. جامعه هدف در این پژوهش کارکنان دانشگاه لیتل بلو^۱ (دانشگاه کوچک آبی) در جنوب شرقی ایالات متحده بودند. نتایج نشان داد، وجود آوای کارکنان، قدرت سازمان را متعادل می‌کند، اما سکوت منابع انسانی باعث می‌شود تا قدرت سازمان به شکل انحصاری تری تقویت گردد. سربکانس (۲۰۱۹) پژوهشی تحت عنوان توسعه شایستگی‌های منابع انسانی انجام داد. ابزار پژوهش پرسشنامه بود و تعداد ۲۷۴ نفر از مدیران منابع انسانی در صنایع مختلف کشور هند مشارکت داشتند. در این پژوهش از معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شد و نتایج نشان داد، سه بُعد توانایی شناختی، آگاهی و تجربه منابع انسانی به‌عنوان ابعاد توسعه‌ای منابع انسانی بر ارتقای شایستگی تأثیر مثبت و معنی‌داری داشتند. همچنین حمایت ادراک‌شده از سبک رهبری به‌عنوان یک متغیر تعدیل‌کننده شدت تأثیرگذاری ابعاد توسعه بر شایستگی منابع انسانی را تقویت نموده است. باغشاهی و همکاران (۱۳۹۸) پژوهشی تحت عنوان طراحی مدل سنجش شایستگی‌های کلیدی منابع انسانی (مدیران منابع انسانی سازمان‌های اجرایی استان یزد) انجام دادند. براین اساس پژوهش، آمیخته (کمی - کیفی) بود. بنابراین ابتدا از روش سنتز پژوهی، سپس برای طراحی الگو از تکنیک دلفی و در نهایت جهت اعتبارسنجی از روش کمی (پیمایشی) استفاده شد. نتایج نشان داد که مؤلفه‌ها شایستگی‌های کلیدی منابع انسانی در دستگاه‌های اجرایی شامل ۴ مؤلفه شامل ویژگی‌های فردی (۳۶ شاخص)، دانش (۱۶ شاخص)، مهارت (۲۳ شاخص) و ارزش (۳۶ شاخص) می‌باشد. در گام آخر و با استفاده از مدل معادلات ساختاری اعتبارسنجی الگو انجام شد. نتایج حاکی از آن دارد که داده‌های پرسشنامه موردنظر به تعدادی عامل‌های زیربنایی و بنیادی قابل تقلیل است و نتیجه آزمون بارتلت نشان داد که ماتریس همبستگی بین گویه‌ها، ماتریس واحد و همبندی نمی‌باشد و

1. Little Blue University

در نهایت ۴ عامل (مؤلفه) دارای مقدار ویژه بالاتر از یک می‌باشد. این مؤلفه‌ها شامل ۴ مؤلفه‌ها از جمله ویژگی‌های فردی، دانش، مهارت و ارزش می‌باشند. قاسمی و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی تحت عنوان عوامل مؤثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی با تأکید بر رویکرد تحلیل شبکه انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش را تمام کارکنان غیر عضو هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد (۱۲۵۰ نفر) در دوازده دانشکده و شش معاونت تشکیل دادند. در مجموع ۱۴۱ نفر از کارکنان در این پژوهش مشارکت داشتند. نخست به‌منظور ترسیم شبکه سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد با استفاده از داده‌های تحلیل شبکه، گراف شبکه ترسیم شد. سپس براساس نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری، تأثیر منابع قدرت فردی و واحدهای سازمانی مؤثر بر توزیع قدرت سنجیده شد. به این ترتیب، منابع قدرت فردی از طریق اطلاعات و منابع قدرت واحدهای سازمانی از طریق مرکزیت بر توزیع قدرت اثر می‌گذارند. افشارفر و عباس‌پور (۱۳۹۷) پژوهشی تحت عنوان تأثیر ابعاد شایستگی‌های منابع انسانی بر عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان انجام دادند. این پژوهش از لحاظ هدفی که دنبال نمود، از نوع تحقیقات کاربردی در زمینه منابع انسانی می‌باشد، زیرا به یافته‌های آن به حل مشکلات خاص درون منابع انسانی در دهه اخیر در معرض چالش‌ها و تحولات زیادی قرار داشته است. همچنین پژوهش حاضر از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع تحقیقات همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش را مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان مورد مطالعه در شهر تهران تشکیل می‌دهند که به روش سرشماری از ۱۴۵ نفر از مدیران، داده‌های مورد نیاز از سطح جامعه مورد پژوهش جمع‌آوری شد. نتایج حاصل نشانگر وجود همبستگی میان ابعاد شایستگی‌های منابع انسانی و عملکرد دارد. همچنین بررسی‌ها نشان داد که بین پنج بعد شایستگی‌های منابع انسانی، دانش کسب و کار بیشترین تأثیر را بر عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان داشته است.

روش‌شناسی

از نظر ماهیت روش‌شناسی، این پژوهش در دسته پژوهش‌های توسعه‌ای قرار می‌گیرد؛ چراکه عدم انسجام نظری در باب مفاهیم و نظریه‌های مرتبط به این حوزه، باعث شده است تا این

پژوهش به دنبال شناخت شایستگی منابع انسانی براساس وجود لایه‌های قدرت ساختاری باشد. از طرف دیگر نیز براساس نوع داده، این پژوهش ترکیبی است، زیرا در بخش کیفی از طریق غربالگری نظری براساس روش تحلیل فراترکیب، این پژوهش به دنبال شناسایی مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی و گزاره‌های وجود لایه‌های قدرت ساختاری می‌باشد و سپس در بخش کیفی از طریق تحلیل ماتریس قطبی براساس روش تصمیم‌گیری چندمعیاره، الگویی از شایستگی منابع انسانی را مورد بررسی قرار دهد. معمولاً فرایندهای تصمیم‌گیری براساس مؤلفه و گزاره که در قالب تحلیل ماتریسی و براساس مقایسه زوجی مورد بررسی قرار می‌گیرند که یکی از بهترین فرایندها، تحلیل اولویت‌بندی تفسیری^۱ (IRP) می‌باشند (سوشیل^۲، ۲۰۰۹) که در این پژوهش مبنای تحلیل قرار گرفته است.

جامعه آماری پژوهش

در بخش کیفی، این پژوهش از طریق مبنای نمونه‌گیری همگن، به انتخاب ۱۴ نفر از متخصصان و خبرگان رشته مدیریت منابع انسانی در سطح دانشگاهی اقدام نمود تا براساس وجود رویکرد نظری در رابطه با موضوع پژوهش اقدام به مشارکت جهت تعیین مؤلفه‌ها و گزاره‌ها نمایند.

جدول ۱. پاسخ‌دهندگان تحلیل کیفی

ردیف	مدرک تحصیلی	جنسیت	حیطه تخصصی	دانشگاه
۱	دکتری	زن	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه تهران
۲	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه آزاد واحد شاهرود
۳	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه علامه طباطبایی
۴	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه شهید باهنر کرمان
۵	دکتری	زن	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه شهید باهنر کرمان
۶	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه فردوسی مشهد
۷	دکتری	زن	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه فردوسی مشهد

1. Interpretive Ranking Process
2. Sushil

ردیف	مدرک تحصیلی	جنسیت	حیطه تخصصی	دانشگاه
۸	دکتری	زن	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر
۹	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان
۱۰	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه ایلام
۱۱	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه تبریز
۱۲	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز
۱۳	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک
۱۴	دکتری	مرد	مدیریت منابع انسانی	دانشگاه صنعتی شاهرود

همچنین براساس تحلیل فراترکیب، در این بخش از پژوهش‌هایی که در تارگه‌های علمی بودند برای تعیین مؤلفه‌ها (شایستگی منابع انسانی) و شاخص‌های پژوهش یعنی، گزاره‌های (سطوح سیاست سازمانی براساس نظریه آگونیستی) استفاده شد. در فاز دوم، به منظور انجام بخش تحلیل تفسیری اولویت‌بندی، از ۲۵ نفر از مدیران با سابقه سازمان‌های مشمول اصل ۴۴ قانون اساسی خواسته شده تا به عنوان اعضای گروه کانونی پس از ارزیابی مؤلفه‌ها و گزاره‌های شناسایی شده بخش کیفی و تأیید آنها، اقدام به پاسخ به پرسشنامه‌های ماتریسی تدوین شده، نمایند. نکته قابل ذکر این است که از آنجا که تحلیل اولویت‌بندی تفسیری (IRP) یک تحلیل مبتنی بر تجزیه و تحلیلی ماتریسی و تحلیل در عملیات می‌باشد، می‌باید براساس معیار مشخصی همچون تجربه یا دانش تخصصی توسط مشارکت‌کنندگان صورت پذیرد که براین مبنا از نظر حجم نمونه محدود است و مطابق با پژوهش‌هایی همچون سوشیل (۲۰۱۷)؛ چیتامبارانتهان و همکاران^۱ (۲۰۱۵) می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

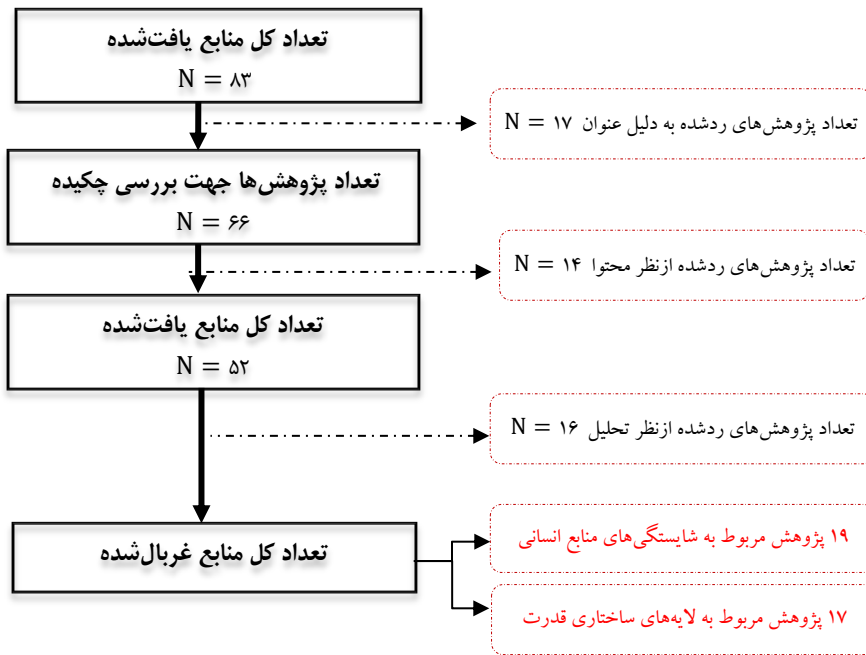
باهدف ایجاد پیوند بین مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی و گزاره‌های وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک، از تحلیل فراترکیب استفاده می‌شود تا با تدوین مؤلفه‌ها و گزاره‌های

1. Chithambaranathan et al

شناسایی شده در قالب چک‌لیست‌های ماتریسی پژوهش در بخش کمی، وارد فاز تحلیل تفسیری اولویت‌بندی شود.

یافته‌های فراترکیب

روش تحلیل فراترکیب^۱ از طریق غربالگری نظری و پژوهشی به دنبال شناسایی مؤلفه‌ها و گزاره‌های مرتبط با موضوع پژوهش می‌باشد. دوره زمانی جهت واکاوی پژوهش‌های مشابه، ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۰ میلادی و ۱۳۹۵ تا ۱۳۹۸ شمسی بوده است. به عبارت دیگر به منظور یافتن مقاله‌ها و پژوهش‌های مشابه و با استفاده از پایگاه‌ها و مراجع پژوهشی بین‌المللی و داخلی، به شناسایی پژوهش‌های مرتبط با هدف پژوهش اقدام شد.



شکل ۲. غربالگری پژوهش‌های اولیه

همان‌طور که در شکل (۲) مشخص شده است، کلیه منابع اولیه شناسایی شده ۸۳ مورد می‌باشند که پس از چند مرحله فرایند غربالگری از نظر محتوا، عنوان و تحلیل در نهایت، ۳۶ پژوهش متناسب با محتوا، عنوان و فرایندهای تحلیلی مورد نظر این پژوهش انتخاب شدند که ۱۹ پژوهش مربوط به تعیین شایستگی‌های منابع انسانی و ۱۷ پژوهش مربوط به گزاره‌های لایه‌های ساختاری قدرت می‌باشد. در این مرحله می‌باید براساس روش آترید-استرلینگ^۱ (۲۰۰۱) مفاهیم را براساس مؤلفه‌ها و گزاره‌ها تفکیک نمود، تا چک لیست‌های امتیازی تعیین شوند. در واقع از طریق معیار ارزیابی اقتصادی براساس ۱۰ معیار اهداف تحقیق، منطق روش تحقیق، طرح تحقیق، نمونه‌برداری، جمع‌آوری داده‌ها، انعکاس‌پذیری، دقت تجزیه و تحلیل، بیان نظری و شفاف یافته‌ها و ارزش تحقیق در بخش الف) اقدام به تعیین مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی و در بخش ب) اقدام به تعیین گزاره‌های وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک می‌شوند.

الف) شناسایی مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی (Y)

در این بخش با توجه به توضیح‌های داده‌شده، به شناسایی مؤلفه‌های، مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی (Y) اقدام می‌شود. جدول (۱) نحوه ارزیابی مؤلفه‌ها و شاخص‌ها را براساس شاخص ۵۰ نمره‌ای در قالب امتیازهای ۱ تا ۵ براساس ۱۰ معیار توضیح داده‌شده مورد سنجش قرار می‌دهد.

1. Attride-Stirling

جدول ۲. فرایند تحلیل حیاتی پژوهش‌های غربال شده

حذف / تایید	جمع	ارزش تحقیق	بیان تئوریک و شفاف یافته‌ها	دقت تجزیه و تحلیل	ملاحظات اخلاقی	انعکاس پذیری	جمع آوری داده‌ها	نمونه برداری	طرح تحقیق	منطق روش تحقیق	اهداف تحقیق	معیارهای ارزیابی انتقادی		موفقیت پژوهش‌ها	
												مقاله‌ها	مقاله‌ها		
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۸	۴	۴	۵	۴	۲	۲	۲	۴	۵	۲	۲	سلمان و همکاران ^۱ (۲۰۲۰)	پژوهش‌های بین‌المللی	
<input checked="" type="checkbox"/>	۲۷	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	چاکرابورتی و بیسواس ^۲ (۲۰۲۰)		
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۳	۵	۳	۲	۲	۴	۲	۲	۲	۲	۲	۲	هریکا و ایتیر ^۳ (۲۰۲۰)		
<input checked="" type="checkbox"/>	۴۷	۴	۳	۴	۴	۴	۲	۴	۴	۴	۲	۲	شاین و همکاران ^۴ (۲۰۱۹)		
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۶	۴	۴	۴	۴	۲	۲	۴	۲	۴	۴	۴	۴		اوتو ^۵ (۲۰۱۹)
<input checked="" type="checkbox"/>	۲۶	۳	۳	۲	۲	۳	۲	۳	۲	۳	۲	۲	۲		السام و واکریم ^۶ (۲۰۱۸)
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۸	۴	۴	۳	۳	۲	۴	۳	۵	۵	۴	۴	۴		پرکشات و همکاران ^۷ (۲۰۱۷)
<input checked="" type="checkbox"/>	۲۷	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲		اسکاپولا و همکاران ^۸ (۲۰۱۷)
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۶	۴	۳	۳	۴	۳	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴		هارونا و مارتاندان ^۹ (۲۰۱۷)
<input checked="" type="checkbox"/>	۴۱	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۴	۵	۴	۵	۵	۵		یونگ و موهدیوسف ^{۱۰} (۲۰۱۶)
<input checked="" type="checkbox"/>	۴۰	۴	۴	۳	۴	۵	۴	۵	۴	۳	۴	۴	۴		پلومپ و همکاران ^{۱۱} (۲۰۱۷)
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۸	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	واعظی و همکاران (۱۳۹۹)	پژوهش‌های داخلی
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۳	۳	۳	۳	۳	۴	۳	۴	۴	۲	۳	۳	۳	قرونه (۱۳۹۹)	
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۸	۴	۴	۴	۳	۴	۴	۳	۳	۵	۴	۴	۴	بلالی شهواری همکاران (۱۳۹۸)	
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۸	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۴	۲	۴	۴	۴	عسگرانی (۱۳۹۸)	
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۵	۴	۴	۳	۳	۳	۳	۴	۴	۴	۳	۳	۳	باغشاهی و همکاران (۱۳۹۸)	
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۹	۴	۵	۳	۴	۴	۳	۴	۴	۵	۴	۴	۴	افشارفر و عباس‌پور (۱۳۹۸)	
<input checked="" type="checkbox"/>	۲۳	۳	۲	۲	۳	۳	۳	۲	۱	۲	۲	۲	۲	منزوی (۱۳۹۶)	
<input checked="" type="checkbox"/>	۳۶	۳	۳	۴	۳	۴	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴	آرمان و خسروی (۱۳۹۲)	

1. Salman et al
2. Chakraborty & Biswas
3. Hrica & Eiter
4. Shaheen et al
5. Otoo
6. El Asame & Wakrim
7. Prikshat et al
8. Scapolan et al
9. Haruna & Marthandan
10. Yong & Mohd-Yusoff
11. Plomp et al

باتوجه به ۱۹ پژوهش بررسی شده، ۴ پژوهش چاکرابورتی و بیسواس (۲۰۲۰)؛ السلام و واکریم (۲۰۱۸)؛ اسکاپولا و همکاران (۲۰۱۷) و منزوی (۱۳۹۶) باتوجه به اینکه از مجموع ۵۰ امتیاز، زیر ۳۰ دریافت نمودند و برحسب دستورالعمل حد کفایت امتیاز این تحلیل پژوهش‌هایی که امتیاز ۳۰ و بالاتر را کسب نمایند، مورد تأیید هستند، حذف شدند و به همین دلیل از دور بررسی خارج شدند. در ادامه با استفاده از روش ترید-استرلینگ (۲۰۰۱) به استخراج مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی پژوهش اقدام می‌شود. براین اساس به منظور تعیین مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی از روش امتیازی زیر استفاده می‌شود. بر مبنای این روش کلیه معیارهای فرعی استخراج شده از متن مقالات تأیید شده، در ستون جدول نوشته می‌شود و سپس در ردیف هر جدول نام محققان پژوهش‌های تأیید شده آورده می‌شود. بر مبنای استفاده از هر پژوهشگر از معیارهای فرعی نوشته شده در ستون جدول، علامت «» درج می‌شود، سپس امتیازهایی هر در ستون معیارهای فرعی، با هم جمع می‌شود و امتیازهای بالاتر از میانگین پژوهش‌های انجام شده، به عنوان مؤلفه‌های پژوهش انتخاب می‌شوند.

جدول ۳. فرایند تعیین مؤلفه‌های اصلی پژوهش

محققان	شایستگی خودرهبری	شایستگی مشارکتی	شایستگی اخلاقی	شایستگی تخصصی	شایستگی شهروندی	شایستگی ادراکی	شایستگی انگیزشی	شایستگی رفتاری	شایستگی سازمانی	شایستگی ارتباطی	شایستگی معنوی
سلیمان و همکاران (۲۰۲۰)	-	-	-	✓	-	-	✓	✓	-	-	-
هریکا و ایتر (۲۰۲۰)	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-
شابین و همکاران (۲۰۱۹)	-	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-
اوتو (۲۰۱۹)	✓	-	-	✓	-	-	✓	-	✓	-	✓
پرکشات و همکاران (۲۰۱۷)	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-
هارونا و مارثاندان (۲۰۱۷)	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-	-
یونگ و موهدیوسف (۲۰۱۶)	✓	-	-	✓	-	-	✓	-	✓	✓	✓
پلپ و همکاران (۲۰۱۷)	-	✓	✓	-	-	✓	-	✓	-	✓	-
واعظی و همکاران (۱۳۹۹)	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	-
قرونه (۱۳۹۹)	✓	-	-	✓	-	-	✓	-	✓	-	-
بلالی شهواری و همکاران (۱۳۹۸)	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-
عسگرانی (۱۳۹۸)	✓	-	-	✓	-	-	✓	✓	-	✓	-
باغشاهی و همکاران (۱۳۹۸)	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-
افشارفر و عباس‌پور (۱۳۹۸)	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-
آرمان و خسروی (۱۳۹۲)	✓	-	-	-	-	✓	-	✓	✓	-	✓
جمع	۱۲	۳	۹	۸	۳	۸	۴	۹	۸	۸	۴

طبق توزیع فراوانی مؤلفه‌های پژوهش، شایستگی‌های ادراکی، شایستگی انگیزشی، شایستگی رفتاری، شایستگی خودرهبری، شایستگی مشارکتی، شایستگی ارتباطی و شایستگی تخصصی به‌عنوان مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی شناسایی شدند. در این بخش پس از واکاوی در مبانی نظری پژوهش‌های تأییدشده، به تعریف هر یک از مؤلفه‌های شناسایی شده طبق جدول (۳) اقدام شده است.

جدول ۴. مؤلفه‌های شایستگی منابع انسانی

مؤلفه‌ها	نماد	تعاریف
شایستگی ادراکی	Y1	تناسب ادراک فردی با ویژگی‌های شغلی تصدی شده توسط فرد، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شایستگی درون‌فردی تلقی می‌شود که به سازمان در افزایش سطح شناخت جهت کاهش مقاومت‌ها در برابر تغییر، کنترل تعارض‌ها، رفتارهای ضدشهروندی و غیره کمک می‌نماید. در واقع شایستگی ادراکی نوعی بینش بلوغ‌یافته فردی مبتنی بر شرح مسئولیت و ویژگی‌های شغلی است که در آن مشغول به انجام وظیفه می‌باشد (هریکا و ایتر، ۲۰۲۰).
شایستگی انگیزشی	Y2	وجود منابع انسانی با انگیزه به‌عنوان یک مزیت سازمانی می‌تواند به افزایش شایستگی‌های منابع انسانی کمک نماید. منابع انسانی که از طریق داشتن هدف و براساس تلاش و جدیت به دنبال کسب ارتقا و پیشرفت در مسیر شغلی خود هستند، در دسته ویژگی‌های فردی دارای شایستگی قرار می‌گیرند؛ چراکه کسب موفقیت در مسیر شغلی را هدفی دارای ارزش برای خود تلقی می‌نمایند و تلاش را لازمه رسیدن به آن تفسیر می‌نمایند (سلمان و همکاران، ۲۰۲۰).
شایستگی رفتاری	Y3	این سطح از شایستگی اشاره به مهارت‌های سازگاری منابع انسانی با وجود برخی از تضادهای شغلی و حرفه‌ای و حتی نهادی و قانونی می‌باشد. در واقع، شایستگی‌های رفتاری به افراد کمک می‌کند تا برای انجام رفتارهای سازمانی خود را متناسب با ابعاد فرهنگی، ارزشی و اجتماعی نماید و براساس حیطه‌های اختیارات و مسئولیت‌های تعیین شده، بهترین عملکردهای رفتاری را از خود به‌نمایش بگذارد (سلمان و همکاران، ۲۰۲۰).
شایستگی ارتباطی	Y4	ارتباطات سازمانی پویا، شکلی از شایستگی منابع انسانی است که براساس وجود اعتماد و اطمینان بین فردی، فردی و سازمانی و حتی فردی و اجتماعی باعث خواهد شد تا فرد به تشریک مساعی و به اشتراک گذاشتن تجربیات و دانش خود اقدام نماید. یک سازمان زمانی از منظر ارتباطات اثربخش خواهد بود که جریان دانش‌افزایی در سازمان براساس اعتماد متقابل وجود داشته باشد (هریکا و ایتر، ۲۰۲۰).
شایستگی خود رهبری	Y5	خودانگیختگی و مبدع‌بودن در فرایندهای مسئولانه شغلی، یکی از اثربخش‌ترین ویژگی‌های منابع انسانی پویا می‌باشد که باعث ارتقای سطح یادگیری مجموع سازمان در برابر مسائل و چالش‌های احتمالی در فرایندهای انجام وظیفه خواهد شد؛ چراکه فرد براساس وجود چنین شایستگی تلاش می‌نماید تا براساس آگاهی و سطح شناخت، نسبت به تصمیم‌گیری در حوزه تخصص و مسئولیت خویش انجام وظیفه نماید (واعظی و همکاران، ۱۳۹۹).

مؤلفه‌ها	نماد	تعاریف
شایستگی مشارکتی	Y6	یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شایستگی منابع انسانی، شایستگی مشارکتی می‌باشد، بخشی که کارکردهای تصمیم‌گیری سازمان را می‌تواند تحت تأثیر قرار دهد و میل به تیم‌گرایی برای انتخاب بهترین تصمیم را بین افراد سازمان تقویت نماید. مشارکت مفهومی مبتنی بر تناسب بین سیاست‌های منابع انسانی با ویژگی‌های فردی است که فرد را براساس سطح تعهد و انگیزه‌های حرفه‌ای، به انجام مشارکت متمایل می‌نماید (واعظی و همکاران، ۱۳۹۹).
شایستگی تخصصی	Y7	این سطح از شایستگی‌های منابع انسانی، مبتنی بر ویژگی‌های عملکردی منابع انسانی به منظور توسعه توانمندی‌های مهارتی؛ تخصصی و دانش‌افزا جهت افزایش اثربخشی سازمان تلقی می‌شود. منابع انسانی براساس شایستگی‌های تخصصی در تلاش خواهند بود تا از طریق بیان نیازهای آموزشی خود، مهارت‌های موردانتظار خود را دریافت نمایند تا ضمن تناسب‌سازی بین مسئولیت‌ها با توانمندی‌های تخصصی، کارراهه حرفه‌ای مطلوب‌تری را به دلیل کنترل استرس و فشارهای کاری تجربه نمایند (واعظی و همکاران، ۱۳۹۹).

ب) شناسایی گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک (Z)

همانند مراحل فوق و با پیروی از روش ارزیابی انتقادی در این بخش لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک مشخص می‌شود. در این بخش با توجه به توضیح‌های داده‌شده، به شناسایی لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک با نماد (Z) اقدام می‌شود. جدول (۴) نحوه ارزیابی مضامین گزاره‌ای را براساس شاخص ۵۰ نمره‌ای در قالب امتیازهای ۱ تا ۵ براساس ۱۰ معیار توضیح داده شده مورد سنجش قرار می‌دهد.

جدول ۵. فرایند تحلیل حیاتی پژوهش‌های غربال شده

موقعیت پژوهش‌ها	معیارهای ارزیابی انتقادی											
	مقاله‌ها	اهداف تحقیق	منطق روش تحقیق	طرح تحقیق	نمونه برداری	جمع آوری داده‌ها	انعکاس پذیری	ملاحظات اخلاقی	دقت تجزیه و تحلیل	شفاف یافته‌ها	پیان تئوریک و ارزش تحقیق	حذف / تایید
پژوهش‌های بین‌المللی	لو و همکاران ^۱ (۲۰۲۰)	۲	۵	۴	۲	۲	۲	۴	۴	۴	۴	✓
	هودینس و همکاران ^۲ (۲۰۲۰)	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	✓
	ماستیو و دووننی ^۳ (۲۰۱۹)	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۵	۴	✓
	پاتانیا و راسیل ^۴ (۲۰۱۹)	۴	۵	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴	✓
	دیکیریو و همکاران ^۵ (۲۰۱۹)	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	✗
	چیرمر و گیتیر ^۶ (۲۰۱۸)	۴	۴	۴	۴	۲	۲	۲	۴	۴	۴	✓
	پترسون و همکاران ^۷ (۲۰۱۸)	۴	۴	۴	۴	۴	۴	۳	۴	۴	۴	✓
	پاول و تیلت ^۸ (۲۰۱۷)	۲	۲	۲	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	✗
	رودریگوئز و استیورات ^۹ (۲۰۱۷)	۴	۵	۳	۳	۴	۴	۳	۳	۴	۴	✓
	یرکاتلو و چافرا ^{۱۰} (۲۰۱۶)	۳	۲	۲	۲	۳	۳	۳	۲	۳	۳	✗
	سانتوس و استیل ^{۱۱} (۲۰۱۵)	۲	۲	۳	۲	۳	۳	۲	۳	۳	۳	✗
پژوهش‌های داخلی	خداوردی و همکاران (۱۳۹۹)	۵	۳	۴	۳	۴	۳	۴	۳	۴	۴	✓
	سپهوند و همکاران (۱۳۹۹)	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۴	۵	۴	✓
	سیف و زاهدت (۱۳۹۸)	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۳	۳	✗
	احمدی بالادهی و همکاران (۱۳۹۷)	۴	۴	۳	۴	۴	۴	۴	۳	۴	۴	✓
	زارع و همکاران (۱۳۹۷)	۲	۳	۲	۲	۳	۲	۲	۲	۳	۳	✗
افجه و همکاران (۱۳۹۴)	۴	۳	۴	۴	۴	۵	۴	۵	۴	۵	✓	

امتیازهای ارائه شده بر اساس شاخص مد، نشان داد، از مجموع ۱۷ پژوهش مرتبط با لایه‌های

1. Lu et al
2. Hodgins et al
3. Mastio & Dovey
4. Pathania & Rasool
5. De Cieri et al
6. Schirmer and Geithner
7. Patterson et al
8. Powell & Tilt
9. Rodriguez & Stewart
10. Erkutlu & Chafra
11. Santos and Steil

قدرت ساختاری هژمونیک پژوهش‌های دیکیریو و همکاران (۲۰۱۹)؛ پاول و تیل (۲۰۱۷)؛ اِرکاتلو و چافرا (۲۰۱۶)؛ سیف و زاده‌ت (۱۳۹۸) و زارع و همکاران (۱۳۹۷).
 باتوجه به اینکه از مجموع ۵۰ امتیاز، زیر ۳۰ دریافت نمودند و برحسب دستورالعمل حد کفایت امتیاز این تحلیل، پژوهش‌هایی که امتیاز ۳۰ و بالاتر را کسب نمایند و مورد تأیید هستند، حذف شدند، به همین دلیل از دور بررسی خارج شدند. در ادامه با استفاده از روش ترید- استرلینگ (۲۰۰۱) به استخراج گزاره‌های پژوهش اقدام می‌شود. براین اساس به منظور تعیین گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک از روش امتیازی زیر استفاده می‌شود.

جدول ۶. فرایند تعیین مؤلفه‌های اصلی پژوهش

موقعیت	محققان	هژمونی قدرت پرمیای رسانه	هژمونی قدرت پرمیای سیاست	هژمونی قدرت پرمیای تخصص	هژمونی قدرت پرمیای پذیرش جمعی	هژمونی قدرت پرمیای اطلاعات	هژمونی قدرت پرمیای شخصیت	هژمونی قدرت پرمیای فرهنگ	هژمونی قدرت پرمیای قانون	هژمونی قدرت پرمیای سنت	هژمونی قدرت پرمیای حاکمیت بنیان	هژمونی قدرت پرمیای رفتار
پژوهش‌های بین‌المللی	لو و همکاران (۲۰۲۰)	-	-	✓	-	-	✓	✓	✓	-	✓	✓
	هودینس و همکاران (۲۰۲۰)	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-
	ماستیو و دووینی (۲۰۱۹)	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	-
	پائانیا و راسیل (۲۰۱۹)	✓	-	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	-	-
	چیریر و گیتیر (۲۰۱۸)	✓	✓	-	-	✓	-	✓	✓	-	✓	✓
	پیترسون و همکاران (۲۰۱۸)	-	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	-	-	✓
	پراکاش و همکاران (۲۰۱۷)	-	✓	-	-	✓	-	✓	-	✓	✓	-
	رودریگوئز و استیورات (۲۰۱۷)	✓	✓	-	-	✓	-	✓	-	-	-	✓
سانتوس و استیل (۲۰۱۵)	✓	-	✓	✓	-	-	✓	-	✓	-	✓	
داخلی	خداوردی و همکاران (۱۳۹۹)	✓	-	✓	-	✓	-	✓	-	-	✓	✓
	سپهوند و همکاران (۱۳۹۹)	✓	✓	✓	-	-	-	✓	-	✓	✓	✓
	احمدی بالادهی و همکاران (۱۳۹۷)	✓	-	✓	-	✓	-	✓	✓	-	✓	✓
	افجه و همکاران (۱۳۹۴)	-	-	-	-	✓	-	-	✓	-	✓	-
جمع	۸	۷	۹	۲	۸	۳	۹	۸	۷	۷	۸	

نتایج از تأیید گزاره‌های هژمونی قدرت بر مبنای رفتار، هژمونی قدرت بر مبنای حاکمیت بنیان، هژمونی قدرت بر مبنای سنت، هژمونی قدرت بر مبنای قانون، هژمونی قدرت بر مبنای فرهنگ، هژمونی قدرت بر مبنای تخصص، هژمونی قدرت بر مبنای سیاست، هژمونی قدرت بر مبنای رسانه و هژمونی قدرت بر مبنای اطلاعات بر اساس حد بالای توزیع فراوانی حکایت دارد. در این بخش پس از واکاوی در مبانی نظری پژوهش‌های تأییدشده، به تعریف هریک از گزاره‌های شناسایی شده طبق جدول (۶) اقدام شده است.

جدول ۷. گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک

تعاریف	نمادها	گزاره‌های قدرت هژمونیک
هژمونی قدرت آمرانه مستقیماً بخش‌هایی از ساختار قدرت سازمانی را دربرمی‌گیرد که توسط مدیران و آمران سازمانی بر افراد تکلیف می‌شود و می‌تواند هرگونه آزادی عمل و استقلال رفتاری را در سازمان تاحد زیادی کاهش بخشد (چیپر و گیتر، ۲۰۱۸).	Z1	هژمونی قدرت بر مبنای رفتار
این هژمونی مبتنی بر احترام به قداست و جایگاه اجتماعی افراد در ساختارهای سازمانی اتفاق می‌افتد که هرچند فرد حیطه اختیاری چندانی نداشته باشد، اما به‌لحاظ نفوذ از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است (هودینس و همکاران، ۲۰۲۰).	Z2	هژمونی قدرت بر مبنای سنت
این سطح از قدرت اشاره به وجود الزاماتی دارد که برحسب نظارت‌های نهادی و وجود قوانین، به ساختارهای سازمانی و افراد مشخصی انتقال داده شده است که باعث ایجاد رویه‌ها و سیاست‌هایی از عملکردهای سازمانی می‌شود که ممکن است باعث تسلط‌گرایی سازمانی یا هژمونی گردد (چیپر و گیتر، ۲۰۱۸).	Z3	هژمونی قدرت بر مبنای قانون
انحصاری نمودن فضای جریان اطلاعات با هدف ایجاد هژمونی و تسلط‌گرایی برای حفظ منافع گروهی اقلیت، تعریف هژمونی قدرت بر مبنای اطلاعات می‌باشد. در واقع، ساختار دارای قدرت با ایجاد انسداد در مسیر جریان آزاد اطلاعات، سعی در تحکیم قدرت خود در سازمان خواهد داشت (هودینس و همکاران، ۲۰۲۰).	Z4	هژمونی قدرت بر مبنای اطلاعات
این سطح از هژمونی قدرت، به یک بخش از ابعاد فرهنگی تمرکز دارد و آن پذیرش فاصله قدرت در سازمان می‌باشد. به عبارت دیگر، ساختار در لایه‌های فرهنگ سازمانی خود، ارزش‌هایی از پذیرش فاصله جایگاه در بالا و پایین سازمانی را نهادینه نموده است که این موضوع سبب شکلی از تسلط در سازمان می‌شود که بر نگرش افراد مبنی بر پذیرش این فاصله قدرت تأثیرگذار است (لو و همکاران، ۲۰۲۰).	Z5	هژمونی قدرت بر مبنای فرهنگ

تعاریف	نمادها	گزاره‌های قدرت هژمونیک
هژمونی قدرت تخصصی مبتنی بر ویژگی‌های دانش و مهارت در یک سازمان می‌باشد که می‌تواند در شکل تسلط‌گرایانه منجر به انحصاری شدن و عدم اشتراک در سازمان گردد. این سطح از هژمونی قدرت، لایه‌های ساختاری سازمان‌ها را به شکل ارتباط یک‌طرفه تقویت می‌نماید، ارتباطات سازمانی که صرفاً بالا به پایین می‌باشد و افرادی در این دایره محدود قرار می‌گیرند که دارای قدرت تخصصی باشند (لو و همکاران، ۲۰۲۰).	Z6	هژمونی قدرت بر مبنای تخصص
شکلی از هژمونی قدرت در سازمان‌ها براساس نظریات کلاسیک ریشه در نگاه ابزارگرایانه به فرد دارد که قدرت را در رأس سازمان نهادینه ساخته و افراد ابزاری برای رسیدن به خواسته‌هایی تلقی می‌شوند که به دور از توجه به جنبه‌های رفتار انسانی به دنبال مقاصد اثربخش سازمانی می‌باشد (هودینس و همکاران، ۲۰۲۰).	Z7	هژمونی قدرت بر مبنای حاکمیت بنیان
هژمونی قدرت رسانه، یکی از جدیدترین مبانی قدرت تحکیم‌یافته در سازمان‌ها در عصر ارتباطات می‌باشد، به گونه‌ای که ساختارهای قدرت در سازمان تلاش می‌نمایند تا از طریق ابزارهای رسانه‌ای، سطحی از تسلط‌گرایی در سیاست‌ها و رویه‌های خود را اعمال نمایند که این موضوع می‌تواند باعث تقویت قدرت‌طلبی ساختاری در سازمان‌ها شود (پاتانیا و راسیل، ۲۰۱۹).	Z8	هژمونی قدرت بر مبنای رسانه
لایه‌های این سطح از وجود قدرت در ساختارهای سازمانی، ریشه در پیوند بین ارکان دارای قدرت با نهادها و سیاست‌مدارانی دارند که فرد یا گروهی از افراد دارای قدرت را حمایت می‌نمایند. این سطح از هژمونی قدرت، باعث تسلط‌گرایی منفعت‌طلبانه‌ای می‌شود که سبب می‌گردد تا منافع اقلیت به منافع اکثریت ذی‌نفعان ترجیح داده شود (هودینس و همکاران، ۲۰۲۰).	Z9	هژمونی قدرت بر مبنای سیاست

تحلیل اولویت‌بندی تفسیری (IRP)

همان‌طور که تشریح شد، در بخش کیفی پژوهش مؤلفه‌های شایستگی‌های منابع انسانی (Y) و گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک پایدار (Z) تعیین شدند. در این بخش با هدف تأثیرگذاری سطر «*ل*» بر ستون «*ز*» و یا برعکس و یا متقابل، اقدام به انجام فرایندهای مربوط به این تحلیل می‌شود. لذا به منظور ایجاد ماتریس‌های تعاملی ابتدا می‌باید سطح ارتباط مستقیم، متقارن و یا غیرمستقیم را همسو با توضیح‌ها مورد توجه قرار داد. لذا ابتدا پرسشنامه ماتریسی به ترتیب زیر

تعیین می‌شود:

جدول ۸. ماتریس متقابل شایستگی‌های منابع انسانی با لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک

هژمونی قدرت بر مبنای سیاست	هژمونی قدرت بر مبنای رسانه	هژمونی قدرت بر مبنای حاکمیت بیان	هژمونی قدرت بر مبنای تخصص	هژمونی قدرت بر مبنای فرهنگ	هژمونی قدرت بر مبنای اطلاعات	هژمونی قدرت بر مبنای قانون	هژمونی قدرت بر مبنای سنت	هژمونی قدرت بر مبنای رفتار	Y/Z	گزاره‌ها	
										مؤلفه‌ها	شایستگی‌های منابع انسانی
Z9	Z8	Z7	Z6	Z5	Z4	Z3	Z2	Z1	Y1	شایستگی ادراکی	شایستگی‌های منابع انسانی
۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	Y1	شایستگی ادراکی	
۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	Y2	شایستگی انگیزشی	
۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	Y3	شایستگی رفتاری	
۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	Y4	شایستگی ارتباطی	
۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	Y5	شایستگی خودرهبری	
۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	Y6	شایستگی مشارکتی	
۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	Y7	شایستگی تخصصی	
لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک											

حال با هدف ایجاد تفسیر متقابل مؤلفه‌های شایستگی‌های منابع انسانی با گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک جدول زیر ارائه می‌شود.

جدول ۹. تحلیل تفسیری ماتریس متقابل شایستگی های منابع انسانی با لایه های قدرت ساختاری هژمونیک

Z9	Z8	Z7	Z6	Z5	Z4	Z3	Z2	Z1	
وجود قدرت مبتنی بر سیاست عاملی برای کاهش شایستگی های ادراکی		وجود قدرت مبتنی بر حاکمیت عاملی برای کاهش شایستگی های ادراکی							Y1
وجود قدرت مبتنی بر سیاست عاملی برای کاهش شایستگی های انگیزشی		وجود قدرت مبتنی بر حاکمیت عاملی برای کاهش شایستگی های ادراکی	وجود قدرت مبتنی بر تخصص عاملی برای کاهش شایستگی های انگیزشی	وجود قدرت مبتنی بر فرهنگ عاملی برای کاهش شایستگی های انگیزشی	وجود قدرت مبتنی بر اطلاعات عاملی برای کاهش شایستگی های انگیزشی	وجود قدرت مبتنی بر قانون عاملی برای کاهش شایستگی های انگیزشی		وجود قدرت مبتنی بر رفتار عاملی برای کاهش شایستگی های انگیزشی	Y2
وجود قدرت مبتنی بر سیاست عاملی برای کاهش شایستگی های رفتاری					وجود قدرت مبتنی بر اطلاعات عاملی برای کاهش شایستگی های رفتاری			وجود قدرت مبتنی بر رفتار عاملی برای کاهش شایستگی های رفتاری	Y3
وجود قدرت مبتنی بر سیاست عاملی برای کاهش شایستگی های ارتباطی		وجود قدرت مبتنی بر حاکمیت عاملی برای کاهش شایستگی های ارتباطی							Y4

شایستگی های منابع انسانی

			وجود قدرت مبتنی بر تخصص عاملی برای کاهش شایستگی‌های خودرهبری	وجود قدرت مبتنی بر فرهنگ عاملی برای کاهش شایستگی‌های خودرهبری	وجود قدرت مبتنی بر اطلاعات عاملی برای کاهش شایستگی‌های خودرهبری	وجود قدرت مبتنی بر قانون عاملی برای کاهش شایستگی‌های خودرهبری			Y5
		وجود قدرت مبتنی بر حاکمیت عاملی برای کاهش شایستگی‌های مشارکتی	وجود قدرت مبتنی بر تخصص عاملی برای کاهش شایستگی‌های مشارکتی		وجود قدرت مبتنی بر اطلاعات عاملی برای کاهش شایستگی‌های مشارکتی	وجود قدرت مبتنی بر قانون عاملی برای کاهش شایستگی‌های مشارکتی		وجود قدرت مبتنی بر رفتار عاملی برای کاهش شایستگی‌های مشارکتی	Y6
وجود قدرت مبتنی بر سیاست عاملی برای کاهش شایستگی‌های تخصصی			وجود قدرت مبتنی بر تخصص عاملی برای کاهش شایستگی‌های تخصصی		وجود قدرت مبتنی بر اطلاعات عاملی برای کاهش شایستگی‌های تخصصی		وجود قدرت مبتنی بر رسنت عاملی برای کاهش شایستگی‌های تخصصی		Y7

لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک پدیدار

باتوجه به نتایج کسب شده، در این بخش به ارزیابی سطح تأثیرگذاری هریک از گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک اقدام می‌شود. این ارزیابی، یک شیوه امتیازبندی براساس تدوین فرم امتیاز مقایسه‌ی زوجی می‌باشد که نتیجه آن در بخش‌های بعدی تحلیل اولویت‌بندی ماتریسی مورد استفاده می‌باشد.

جدول ۱۰. مقایسه زوجی گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک

شماره	مقایسه زوجی	Yes/No	شرح چگونگی تأثیر
Z1 □□			
۱	Z1 – Z2	Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
۲	Z2 – Z1	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	سنت‌گرایی در قدرت محرکی برای افزایش هژمونی قدرت بر اساس آمرانه‌گرایی رفتار
۳	Z1 – Z3	Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
۴	Z3 – Z1	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	وجود هژمونی قدرت بر اساس قانون زمینه‌ساز تقویت هژمونی قدرت بر مبنای رفتار آمرانه
۵	Z1 – Z4	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	وجود هژمونی قدرت آمرانه‌گرایی رفتاری محرکی برای انحصاری نمودن اطلاعات
۶	Z4 – Z1	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۷	Z1 – Z5	Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
۸	Z5 – Z1	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	وجود خلأهای ناشی از وجود فاصله قدرت به‌عنوان یک بُعد فرهنگ محرک هژمونی قدرت رفتار آمرانه
۹	Z1 – Z6	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۱۰	Z6 – Z1	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	وجود هژمونی قدرت آمرانه‌گرایی رفتاری محرکی برای انحصاری نمودن تخصص‌ها
۱۱	Z1 – Z7	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۱۲	Z7 – Z1	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۱۳	Z1 – Z8	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۱۴	Z8 – Z1	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۱۵	Z1 – Z9	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۱۶	Z9 – Z1	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	وجود هژمونی قدرت بر اساس حمایت‌های سیاسی زمینه‌ساز تقویت هژمونی قدرت بر مبنای رفتار آمرانه
Z2 □			
۱۷	Z2 – Z3	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	وجود سنت‌ها در قدرت زمینه‌ساز ایجاد هژمونی بر مبنای قانونی
۱۸	Z3 – Z2	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۱۹	Z2 – Z4	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	سنت‌گرایی در توسعه قدرت محرک مصلحت‌اندیشی جهت اختصاصی کردن اطلاعات
۲۰	Z4 – Z2	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	
۲۱	Z2 – Z5	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	قدرت‌گرایی بر مبنای سنت محرکی برای ایجاد قدرت بر مبنای فرهنگ سازمان

	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Z5 – Z2	۲۲
سنت‌گرایی در توسعه قدرت محرک مصلحت‌اندیشی جهت اختصاصی کردن تخصص‌ها	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Z2 – Z6	۲۳
	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Z6 – Z2	۲۴
	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Z2 – Z7	۲۵
حاکمیت بنیان در توسعه قدرت محرکی برای قدرت براساس سنت‌ها	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Z7 – Z2	۲۶
	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Z2 – Z8	۲۷
	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Z8 – Z2	۲۸
	Yes <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>	Z2 – Z9	۲۹
سیاسی‌گرایی در قدرت محرک ایجاد جایگاه سنتی قدرت در سازمان‌ها	Yes <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Z9 – Z2	۳۰

جدول ۱۰ به‌عنوان بخشی از تأثیر‌گذاری روابط ارائه شد که نشان می‌دهد، مثلاً مقایسه زوجی در سطح هژمونی قدرت بر مبنای رفتار Z1 و گزاره‌ی هژمونی قدرت بر مبنای رفتار Z1 و هژمونی قدرت بر مبنای سنت Z2 به‌صورت تأثیر i – j باهم در ارتباط هستند که این به‌معنای آن است که سنت‌گرایی در قدرت محرکی برای افزایش هژمونی قدرت براساس آمرانه‌گرایی رفتار می‌باشد.

حال به‌منظور تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری «SSIM» مقایسه‌های زوجی گزاره‌های پژوهش در جدول (۱۰) ارائه شده است. برای مقایسه‌های زوجی i امین شاخص به‌صورت دو به دو با تمام عناصر از (i + 1) ام تا n ام مقایسه شدند. برای هر ارتباط پاسخ بله «C» یا خیر «N» داده شده و در صورت پاسخ مثبت، دلیل آن بیان می‌شود. در این صورت، منطق تفسیری روابط زوجی به فرم پایه علمی منطقی تفسیری ارائه شده است. در این مرحله روابط به‌صورت ماتریس دستیابی به صورت «۱» یا «۰» وارد می‌شوند که در جدول (۱۰) ارائه شده‌اند. طبق جدول (۹) خانه‌هایی که گزینه «Yes» دارند، عدد ۱ و خانه‌هایی که گزینه «No» دارند عدد ۰ قرار داده می‌شود. در واقع، این ماتریس از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به‌دست می‌آید.

جدول ۱۱. ماتریس دستیابی

قدرت پرمبنای رفتار	قدرت پرمبنای سنت	قدرت پرمبنای قانون	قدرت پرمبنای اطلاعات	قدرت پرمبنای فرهنگ	قدرت پرمبنای تخصص	قدرت پرمبنای حاکمیت	قدرت پرمبنای رسانه	قدرت پرمبنای سیاست
Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9
۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰
۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

در ادامه در این مرحله به تشکیل امتیازها براساس تعامل شاخص‌های مقایسه شده جهت تشکیل ماتریس دستیابی متعامل اقدام می‌شود.

جدول ۱۲. ماتریس دستیابی از نظر میزان انتقال پذیری ارتباط بین گزاره‌ها

قدرت پرمبنای رفتار	قدرت پرمبنای سنت	قدرت پرمبنای قانون	قدرت پرمبنای اطلاعات	قدرت پرمبنای فرهنگ	قدرت پرمبنای تخصص	قدرت پرمبنای حاکمیت	قدرت پرمبنای رسانه	قدرت پرمبنای سیاست
Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9
۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
۰	۱	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰
۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰
۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*

۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	Z5	هژمونی قدرت بر مبنای فرهنگ
۱	۰	۱	۱	۱	۱*	۰	۰	۱	Z6	هژمونی قدرت بر مبنای تخصص
۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱*	Z7	هژمونی قدرت بر مبنای حاکمیت بنیان
۱*	۱	۱*	۱	۱*	۰	۰	۰	۱*	Z8	هژمونی قدرت بر مبنای رسانه
۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	Z9	هژمونی قدرت بر مبنای سیاست
									تأثیرگذاری انتقالی	
									تأثیرگذاری مستقیم	

باتوجه به مشخص شدن، سطح تأثیرگذاری مستقیم و انتقالی گزاره‌های پژوهش، در گام بعد اقدام به تعیین درصدهای امتیاز مجموع سطح تأثیرگذاری‌ها می‌شود که این نتایج در قالب جدول (۱۳) ارائه شده است.

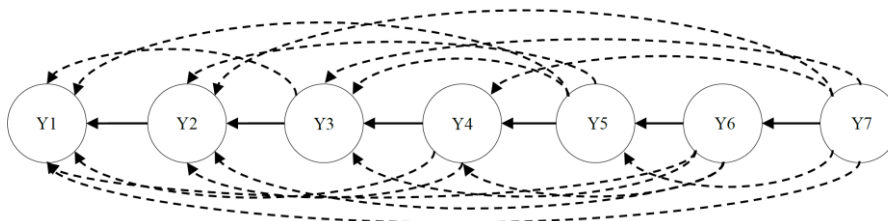
جدول ۱۳. درصد امتیازهای سطح تأثیرگذاری گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک

متغیر مرجع	تأثیرگذاری مستقیم	عدم تأثیرگذاری	تأثیرگذاری انتقال پذیر	تأثیرگذاری تفسیری	تأثیرگذاری کلی تفسیری	درصد تأثیرگذاری
Z1 هژمونی قدرت بر مبنای رفتار	۵	۲	۲	۲	۱۲	۱۱/۳۲
Z2 هژمونی قدرت بر مبنای سنت	۳	۶	۰	۱	۱۰	۹/۴۳
Z3 هژمونی قدرت بر مبنای قانون	۴	۵	۰	۳	۱۲	۱۱/۳۲
Z4 هژمونی قدرت بر مبنای اطلاعات	۲	۴	۳	۵	۱۴	۱۳/۲۰
Z5 هژمونی قدرت بر مبنای فرهنگ	۶	۱	۲	۲	۱۱	۱۰/۳۷
Z6 هژمونی قدرت بر مبنای تخصص	۴	۳	۱	۴	۱۲	۱۱/۳۲
Z7 هژمونی قدرت بر مبنای حاکمیت بنیان	۷	۱	۰	۴	۱۲	۱۱/۳۲
Z8 هژمونی قدرت بر مبنای رسانه	۳	۴	۲	۰	۹	۸/۵۲
Z9 هژمونی قدرت بر مبنای سیاست	۵	۰	۴	۵	۱۴	۱۳/۲۰
مجموع	۳۹	۲۶	۱۴	۲۷	۱۰۶	
درصد	۳۶/۷۹	۲۴/۵۲	۱۳/۲۰	۲۵/۴۹		

نتایج نشان داد، ۳۶/۷۹ درصد ارتباط بین گزاره‌های هژمونی قدرت در لایه‌های ساختاری، مستقیم و ۱۳/۲۰ درصد دارای تأثیرگذاری انتقالی هستند. از مجموع تأثیرگذاری کلی مبتنی بر مقیاسه زوجی بین گزاره‌های پژوهش مشخص شد، درصد تأثیرگذاری دو گزاره هژمونی قدرت بر مبنای سیاست و هژمونی قدرت بر مبنای اطلاعات دارای تأثیرگذاری بیشتر در تمام زمینه‌ها می‌باشند. اما سطح تأثیرگذاری هژمونی قدرت بر مبنای سیاست به دلیل اینکه تأثیرگذاری انتقالی و مستقیم بیشتری داشت، دارای نقش تأثیرگذاری در ساختارهای قدرت در سازمان‌های مورد بررسی دارد. به طوری که وجود حمایت‌های سیاسی منجر به ایجاد لایه‌هایی از قدرت هژمونیک و تسلط یافته در ساختارهای سازمانی شده است. لذا با توجه به نقش تأثیرگذار هژمونی قدرت بر مبنای سیاست، طبق جداول (۱۲) و (۱۳) در قالب جدول (۱۴) اقدام به تعیین سطح تأثیرگذاری گزاره هژمونی قدرت بر مبنای سیاست نسبت به انحطاط (افول) شایستگی‌های منابع انسانی می‌شود.

جدول ۱۴. بررسی تأثیرگذاری تفسیری انحطاط سطح شایستگی‌های منابع انسانی

شایستگی ادراکی	شایستگی انگیزشی	شایستگی رفتاری	شایستگی ارتباطی	شایستگی خودرهبی	شایستگی مشارکتی	شایستگی تخصصی
Y1	T2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7
شایستگی ادراکی	-					
شایستگی انگیزشی	۱	-				
شایستگی رفتاری	۱	۱	-			
شایستگی ارتباطی	۱	۱	۱	-		
شایستگی خودرهبی	۱	۱	۱	۱	-	
شایستگی مشارکتی	۱	۱	۱	۱	۱	-
شایستگی تخصصی	۱	۱	۱	۱	۱	۱



نمودار ۱. فرایندهای انتقال پذیری بین مؤلفه‌های شایستگی‌های منابع انسانی

همان‌طور که مشاهده می‌شود بیشترین سطح انتقال پذیری در این گزاره براساس تأثیرگذاری انتقالی شایستگی مشارکتی نسبت به سایر مؤلفه‌ها می‌باشد. در واقع این نتیجه نشان می‌دهد، وجود گزاره هژمونی قدرت بر مبنای سیاست ضمن تأثیرگذاری بر سایر مؤلفه‌ها، بیشترین افول را در شایستگی‌های مشارکتی ایجاد می‌کند. براساس نتایج کسب‌شده، جدول زیر رتبه‌های مربوط به اجرای فرایندهای اولویت‌بندی تفسیری (IRP) را نشان می‌دهد.

جدول ۱۵. اولویت‌بندی سطح وابستگی و نفوذ شایستگی‌های منابع انسانی

Rank	D - B	تفاوت D - B	سطح وابستگی D	Y7	Y6	Y5	Y4	Y3	Y2	Y1	
۶	-۱۲	۹	۲	۱	۱	۱	۲	۲	-	Y1	
۳	۴	۱۶	۲	۲	۲	۳	۳	-	۴	Y2	
۴ الف	-۱	۱۶	۳	۲	۳	۴	-	۱	۳	Y3	
۵	-۱۰	۱۰	۱	۲	۱	-	۱	۲	۳	Y4	
۲	۹	۲۱	۲	۳	-	۴	۵	۳	۴	Y5	
۱	۱۱	۲۲	۳	-	۳	۵	۴	۳	۴	Y6	
۴ ب	-۱	۱۲	-	۱	۲	۳	۲	۱	۳	Y7	
		۱۰۶	۱۳	۱۱	۱۲	۲۰	۱۷	۱۲	۲۱	سطح نفوذ B	

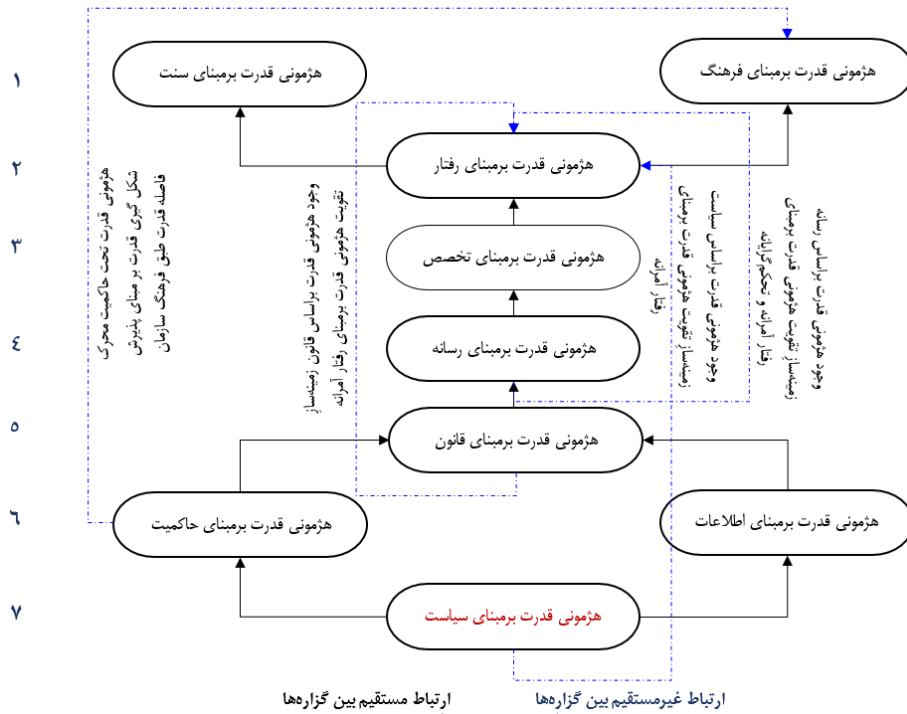
این جدول نشان می‌دهد، بالاترین سطح تأثیرپذیری از ساختاری قدرت هژمونیک، مربوط به شایستگی مشارکتی «Y5» است که بیان‌کننده این موضوع است که وجود ساختارهای دارای قدرت سیاسی، تأثیرگذاری شدیدتری بر شایستگی مشارکتی کارکنان دارد. از طرف دیگر، سطح وابستگی به عنوان جمع سطری انحطاب شایستگی‌های منابع انسانی، نشان‌دهنده تأثیرپذیر بودن از

سایر مؤلفه‌هاست که بر این اساس بالاترین مربوط به تأثیرپذیری مربوط به شایستگی مشارکتی کارکنان است. همچنین مشخص شد بالاترین میزان نفوذ مربوط به مؤلفه شایستگی ارتباطی «Y4» می‌باشد که نشان‌دهنده سطح بالای تأثیرگذاری بر ساختارهای دارای قدرت هژمونیک است. به عبارت دیگر مشارکت به عنوان مؤلفه‌ای محسوب می‌شود که سطح تغییر هژمونی قدرت سیاسی را بیشتر از بقیه مؤلفه‌ها دارد. پس از تعیین مهم‌ترین مؤلفه‌های پژوهش در این بخش با ارجاع به جداول (۱۱)؛ (۱۲) و (۱۳) نسبت به تعیین مجموعه شاخص‌های خروجی؛ ورود و عناصر مشترک جهت تدوین مدل سلسله‌مراتبی «TISM» یعنی مدل لایه‌های ساختاری اقدام می‌باشد.

جدول ۱۶. مجموعه شاخص خروجی، ورودی و عناصر مشترک گزاره‌ها

گزاره‌های پژوهش	اختصار	شاخص خروجی	شاخص ورودی	عناصر مشترک	سطح
هژمونی قدرت بر مبنای رفتار	Z1	۲	۱،۲،۳،۴،۶،۷،۸،۹	۲	II دوم
هژمونی قدرت بر مبنای سنت	Z2	۵	۱،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹	۵	I اول
هژمونی قدرت بر مبنای قانون	Z3	۱	۱،۳،۴،۶،۷،۸،۹	۱	V پنجم
هژمونی قدرت بر مبنای اطلاعات	Z4	۶	۳،۴،۶،۷،۸،۹	۶	VI ششم
هژمونی قدرت بر مبنای فرهنگ	Z5	۸	۳،۴،۷،۸،۹	۸	I اول
هژمونی قدرت بر مبنای تخصص	Z6	۳	۳،۴،۷،۹	۳	III سوم
هژمونی قدرت بر مبنای حاکمیت بنیان	Z7	۴	۴،۹	۴	VI ششم
هژمونی قدرت بر مبنای رسانه	Z8	۷	۷،۹	۷	IV چهارم
هژمونی قدرت بر مبنای سیاست ^۹	Z9	۹	۹	۹	VII هفتم

همان‌طور که مشخص شد، هژمونی قدرت بر مبنای سیاست «Z9» دارای تأثیرگذارترین گزاره بین سایر گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک می‌باشد. همچنین مشخص شد، کم‌اثرترین گزاره هژمونی قدرت بر مبنای سنت «Z2» و هژمونی قدرت بر مبنای فرهنگ «Z5» می‌باشد که نشان می‌دهد نقش چندانی در شکل‌گیری تسلط‌گرایی قدرت در سازمان ندارند که بر این اساس به ارائه ماتریس مخروطی به منظور شناسایی تأثیرگذارترین لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک در قالب شکل (۳) اقدام می‌شود.



شکل ۳. سطح بندی لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک

همان‌طور که مشاهده می‌شود، گزاره هژمونی قدرت بر مبنای سیاست «Z9» به‌عنوان تأثیرگذارترین لایه‌های قدرت در سازمان‌های مورد بررسی محسوب می‌شود، زیرا در سطح آخر شکل (۷) یعنی سطح هفتم قرار گرفته است. در نهایت با مشخص شدن، تأثیرگذارترین گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک، اقدام به وزن‌دهی مربوط به هریک از مؤلفه‌های پژوهش یعنی شایستگی‌های منابع انسانی می‌گردد. به‌عبارت‌دیگر این بخش به‌دنبال مشخص نمودن سطح قابلیت‌های اثرگذاری لایه‌های قدرت در سازمان است که باعث می‌شود تا سطح شایستگی‌های منابع انسانی کاهش یابد.

جدول ۱۷. انتخاب تأثیرگذارترین مؤلفه شایستگی‌های منابع انسانی

Rank	D – B	سطح وابستگی D	Y7	Y6	Y5	Y4	Y3	Y2	Y1	
۷	-۹/۶۹	۵/۰۵	۰/۳۵	۰/۹۱	۱/۱۵	۰/۳۶	۱/۸۵	۰/۴۳	-	Y1
۳	۱/۳	۱۳/۱۳	۲/۶۱	۱/۶۵	۱/۷۴	۰/۹۷	۴/۰۳		۲/۱۳	Y2
۴	-۲/۶۵	۸/۲۱	۲/۱۶	۱/۱۲	۰/۷۷	۰/۹۹		۱/۱۵	۲/۰۲	Y3
۶	-۸/۷۱	۴/۹۱	۰/۲۴	۰/۸۴	۲/۱۳		۰/۶۵	۰/۶۴	۰/۴۱	Y4
۲	۸/۵	۱۷/۶۷	۲/۲۵	۲/۱۷		۵/۱۱	۱/۱۶	۴/۹۰	۲/۰۸	Y5
۱	۱۵/۱۹	۲۲/۷۶	۵/۱۱	-	۲/۲۹	۳/۵۹	۲/۶۶	۳/۹۴	۵/۱۷	Y6
۵	-۳/۹۴	۸/۷۸		۰/۸۸	۱/۰۹	۲/۶۰	۰/۵۱	۰/۷۷	۲/۹۳	Y7
			۱۲/۷۲	۷/۵۷	۹/۱۷	۱۳/۶۲	۱۰/۸۶	۱۱/۸۳	۱۴/۷۴	سطح نفوذ B

با مقایسه فرایند اولویت‌بندی تفسیری ساده در جدول (۱۵) و اولویت‌بندی تفسیری در جدول (۱۷) در مورد شایستگی‌های منابع انسانی مشخص می‌شود، اغلب این رتبه‌ها در هر دو مورد مشابه هستند. این نتایج را می‌توان به صورت تطبیق در جدول زیر مشاهده نمود.

جدول ۱۸. رتبه‌های تطبیقی برای فرایند اولویت‌بندی تفسیری ساده و وزنی

شایستگی ادراکی	شایستگی انگیزشی	شایستگی رفتاری	شایستگی ارتباطی	شایستگی خودرهبی	شایستگی مشارکتی	شایستگی تخصصی	
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	
۷	۳	۴	۶	۲	۱	۵	رتبه بندی تفسیری وزنی
۶	۳	۴	۵	۲	۱	۴	رتبه بندی تفسیری ساده

درواقع در تحلیل اوزان فرایند اولویت‌بندی تفسیری باید بیان نمود، وزن بالای هریک از مؤلفه‌هایی که در آن موقعیت سطح شایستگی‌های منابع انسانی به اثربخشی بیشتر منجر شود، مطلوب‌تر است. براساس این نتیجه باید بیان نمود، شایستگی مشارکتی «Y6» و شایستگی خودرهبی «Y5» بالاترین سطح اولویت در ابعاد شایستگی‌های منابع انسانی را دارند که تحت

تأثیر گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک بیشترین افول را تجربه می‌کنند.

بحث و نتیجه گیری

لایه‌های قدرت در سازمان بسیار پیچیده و بعضاً مبتنی بر نفوذ یا سطحی از روابط هستند که در تنیدگی و پیچیدگی‌های سازمانی پنهان است و به‌عنوان یک پدیده غیرقابل اجتناب باعث می‌شود تا فرایندهای عملکردی و راهبردی تحت تأثیر قرار گیرند. به‌عبارت‌دیگر، وجود قدرت‌های ساختاریافته که زمینه تسلط‌گرایی در کارکردهای سازمانی را مهیا می‌سازند باعث خواهند شد تا راهبردهای سازمان در ابعاد مختلف قابلیت‌هایشان مورد تغییر قرار گیرد که بسته به نوع ویژگی‌های قدرت می‌تواند تغییرات مثبت یا منفی باشد. یک قدرت زمانی دارای تأثیر منفی خواهد بود که تسلط‌گرایی برای منافع افراد محدودی را محقق سازد که از آن به‌عنوان هژمونی ساختاریافته در سازمان یاد می‌نمایند. منابع انسانی نیز به‌عنوان یکی از تأثیرپذیرترین کارکردهای راهبردی در هر سازمانی محسوب می‌شوند که تحت تأثیر این تسلط‌گرایی ممکن است شایستگی‌های لازم را برای افزایش بهره‌وری و اثربخشی لازم از دست دهند. لذا هدف این پژوهش، اولویت‌بندی تفسیر گرایانه افول شایستگی منابع انسانی براساس وجود لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک: فرایند تحلیل (IRP) می‌باشد. براساس فرایندهای تحلیلی این پژوهش، نتایج از دو منظر مورد تحلیل قرار می‌گیرند. در بخش اول مشخص شد، محتمل‌ترین قدرت ساختاری هژمونیک در سازمان‌های تحت سازمان‌های مشمول اصل ۴۴ قانون اساسی، هژمونی قدرت بر مبنای سیاست بود. در واقع، این نتیجه نشان می‌دهد، شکل ساختاری قدرت در این سازمان‌ها براساس وجود حمایت‌های سیاسی از ارکان سازمانی می‌باشد؛ به شکلی که قدرت به شکل حزبی و گروهی بین افراد منتصب در هر سازمانی بدون توجه به وجود شایستگی‌های تخصصی و رفتاری بر حسب سطح وفاداری توزیع و باعث می‌شود تا قدرت سازمان محلی برای پیوند منافع از افراد باشد که در مسیر رویکردهای سیاسی و نه الزاماً کارکردهای اثربخش، گام بردارد و قدرت را به شکلی کاملاً سیاسی به افراد سازمان تحمیل نمایند. این شکل از قدرت از بیرون سازمان معمولاً خط‌مشی و مسیر عملکردها را مشخص می‌سازد و منجر به تک‌بعدی‌نگری ساختار گرایانه‌ی حزبی

و سیاسی می‌شود، جایی که پیوند بین سیاست و قدرت را تحکیم و اولویت سیاسی را بر اولویت‌های راهبردی ارجح تلقی می‌نماید. هژمونی قدرت در بُعد سیاسی آن قدر مبهم و پیچیده است که به هیچ وجه ممکن نیست قابل شناسایی و حتی تعدیل و یا اصلاح باشد؛ چرا که سکناداران قدرت در مسیری که توسط گروه‌های سیاسی تعیین شده است می‌باید گام بردارند و خارج از آن دایره باعث می‌شود نه تنها منافع فرد بلکه منافع حزبی به خطر بیفتد. لذا شکل قدرت سیاسی، شکلی از هژمونی است که منافع حزبی دارای قدرت تأمین شود. نتیجه به دست آمده از این بخش با پژوهش‌های هودینس و همکاران (۲۰۲۰)؛ ماستیو و دووننی (۲۰۱۹)؛ چیمپر و گیتیر (۲۰۱۸)؛ پترسون و همکاران (۲۰۱۸)؛ پراکاش و همکاران (۲۰۱۷)؛ رودریگوئز و استیورات (۲۰۱۷) و سپهوند و همکاران (۱۳۹۹) همسو می‌باشد. بخش دوم تحلیل‌ها، هدف پژوهش انتخاب تأثیرپذیرترین مؤلفه شایستگی منابع انسانی از قدرت ساختاری هژمونیک سازمان‌های مورد بررسی بود. نتایج در این بخش نشان داد، شایستگی مشارکتی «Y6» و شایستگی خودرهبی «Y5» بالاترین سطح اولویت در ابعاد شایستگی‌های منابع انسانی را دارا می‌باشند که تحت تأثیر گزاره‌های لایه‌های قدرت ساختاری هژمونیک بیشترین افول را تجربه می‌کنند. در واقع، تحت وجود لایه‌های قدرت سیاسی در سازمان‌ها، شایستگی مشارکتی در منابع انسانی کاهش می‌یابد. در واقع، شایستگی مشارکتی به کارکردهای تصمیم‌گیری در هر سازمانی اشاره دارد که سطحی از تیم‌گرایی را برای انتخاب بهترین تصمیم بین افراد سازمان تقویت می‌نماید. با افزایش سیاست‌زدگی در سازمان، منابع انسانی تاحدزیادی وارد بازی‌هایی می‌شوند که ممکن است الزاماً در مسیر اهداف سازمان نباشد. این نوع از قدرت افراد را به گروه‌های خودی و غیرخودی تقسیم می‌کند که مهمترین پیامد چنین تفکری در لایه‌های ساختاری قدرت در سازمان، کاهش مشارکت در مسیر راهبردهای تدوین شده می‌باشد. در این صورت تعهد و انگیزه‌های حرفه‌ای صرفاً بر اساس دسته‌بندی‌های سیاسی تفکیک می‌شود که این تفکیک‌ها همراه با تبعیض می‌تواند به کاهش سطح مشارکت‌های سازمانی منتهی شود. نتیجه به دست آمده در این بخش با پژوهش‌های هریکا و ایتر (۲۰۲۰)؛ شایین و همکاران (۲۰۱۹)؛ پرکشات و همکاران (۲۰۱۷)؛

هارونا و مارثاندان (۲۰۱۷)؛ پلوپ و همکاران (۲۰۱۷)؛ واعظی و همکاران (۱۳۹۹)؛ بلالی شهواری و همکاران (۱۳۹۸) و باغشاهی و همکاران (۱۳۹۸) مطابقت ندارد. از طرف دیگر وجود چنین قدرت‌هایی در ساختارهای هژمونیک سازمان باعث خواهد شد تا خودانگیختگی و مبدع‌بودن در فرایندهای مسئولانه شغلی توسط منابع انسانی تقریباً نادیده انگاشته شود؛ چراکه وجود دسته‌بندی‌های سیاسی باعث می‌شود تا وجود چنین شایستگی‌های قابل ابرازی توسط منابع انسانی مورد توجه قرار نگیرد و توانمندی‌ها و توانایی‌های آنان تحت تأثیر ساختارهای قدرت سیاسی سرخورده شود. باید توجه داشت کاهش چنین شایستگی باعث می‌گردد تا مزیت‌های اثربخشی منابع انسانی پویا محقق نشود و قدرت یادگیری مجموع سازمان در برابر مسائل و چالش‌های احتمالی در فرایندهای انجام وظیفه به شدت کاهش یابد. نکته قابل توجه این است که خود رهبری در منابع انسانی باعث خواهد شد تا افراد نسبت به مسائل پیش رو سازمان مسئولانه تفکر و حل مسئله نمایند و با استدلال رفتار سازمانی تعهد خود را به سازمان به گونه‌ای مؤثر نشان دهند. اما کاهش این کارکرد در راهبرد منابع انسانی منجر به بی‌تفاوتی و بی‌انگیزگی در سازمان‌ها می‌شود و افراد ادراک می‌کنند که صرفاً رفتارهایی قابلیت دیده شدن دارند که با اهداف سیاسی قدرت حاکم همسو باشد و رفتارهای تخصصی در جهت یادگیری سازمانی چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرد. نتیجه به دست آمده در این بخش با پژوهش‌های سلمان و همکاران (۲۰۲۰)؛ اوتو (۲۰۱۹)؛ هارونا و مارثاندان (۲۰۱۷)؛ یونگ و موهدیوسف (۲۰۱۶)؛ عسگرانی (۱۳۹۸) و افشارفر و عباس‌پور (۱۳۹۸) مطابقت ندارد.

باتوجه به نتایج کسب شده پیشنهاد می‌شود، جهت کاهش تأثیرگذاری منفی قدرت تحت ساختارهای هژمونیک، می‌باید سازمان‌ها از ساختارهای درهم تنیده و پیچیده، از طریق مهندسی مجدد فارغ شوند و با کاهش لایه‌های مدیریتی ضمن آزادسازی جریان اطلاعات به کل سازمان زمینه شفافیت‌ها و پاسخگویی‌ها بیشتر مهیا شوند. در این شرایط، احتمال اثربخشی بیشتر راهبردهای منابع انسانی تقویت خواهد شد و باعث می‌شود تا کارکردهای مدیریت منابع انسانی با هدف توسعه شایستگی‌ها در جهت ارتقای سطح بهره‌وری منابع انسانی و سازمان تقویت شوند. همچنین

پیشنهاد می‌شود، با افزایش کنترل توسط سازمان‌های نظارتی از انتصاب‌های صرّف‌سیاسی بدون شایستگی در سمت مدیریت سازمان جلوگیری به عمل آید، زیرا انتخاب افراد مبنی بر گرایش سیاسی بدون توجه به شایستگی و تخصص در حیطه مدیریت باعث خواهد شد تا سطح معیارهای شایستگی در سازمان‌های مشمول اصل ۴۴ قانون اساسی نیز به سمت وفاداری به حزب یا گروهی خاص تغییر جهت دهد و این موضوع باعث شود تا مشارکت و خودرهبی در سازمان‌ها کاهش یابد. شایسته است از طریق فرایندهای روشن و شفاف و براساس تعاریف مجددی از قدرت و حیطه‌های اختیار در سازمان تلاش شود تا مدیران از قدرت خود به‌منظور ایجاد همبستگی برای تحقق اهداف و راهبردهای مدون سازمان استفاده نمایند، لذا تمرکز بر وجود چنین ساختارهای تسلط‌گرایانه از طریق متخصصان می‌تواند به افزایش پویایی بیشتر منابع انسانی منتهی شود.

منابع

- احمدی بالادهی، سیدمهدی؛ دستور، علی و صالحی تیلکی، یحیی (۱۳۹۷)، بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و منابع قدرت مدیران در ستاد فرماندهی انتظامی استان هرمزگان، *فصلنامه توسعه سازمانی پلیس*، ۱۵(۳): ۸۹-۱۰۹.
- افجه، سیدعلی‌اکبر؛ صالحی صدقیانی، جمشید؛ محمودزاده، ابراهیم و ادبی فیروزجایی، محسن (۱۳۹۴)، الگوی هماهنگی گونه‌های قدرت با گونه‌های تغییر و اثر این هماهنگی بر عملکرد شرکت‌ها، *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۴(۷۷): ۱۸۷-۲۱۹.
- افشارفر، فیروز و عباس‌پور، عباس (۱۳۹۷)، تأثیر ابعاد شایستگی‌های منابع انسانی بر عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان، *نشریه مدیریت فردا*، ۵۴(۱): ۵-۱۷.
- آرمان، مانی و خسروی، محبوبه (۱۳۹۲)، اعتبارسنجی الگوی آموزش نیروی انسانی با رویکرد شایستگی، *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۲(۷۱): ۴۹-۷۳.
- باغشاهی، فاطمه؛ رسولی، رضا و دارائی، محمدرضا (۱۳۹۸)، طراحی مدل سنجش شایستگی‌های کلیدی منابع انسانی (مدیران منابع انسانی سازمان‌های اجرائی استان یزد)، *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۲۲(۳): ۱۱۸-۱۴۳.
- بالالی‌شهواری، سجاده؛ یعقوبی، نورمحمد و وفادار، میلاد (۱۳۹۸)، واکاوی، اولویت‌بندی و ارائه الگوی شایستگی‌های محوری مدیران (مورد مطالعه: ادارات تعاون، کار و رفاه اجتماعی استان سیستان و بلوچستان)، *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۲(۴۵): ۱۰۹-۱۳۴.
- پورعابدی، محمدرضا؛ ضرابی، وحید؛ سجادی‌ناتینی، حنان و رضی، زهرا (۱۳۹۵)، طراحی مدل شایستگی چندبُعدی مدیران و کارکنان، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۸(۲): ۲۷-۵۲.
- تیموری، نازنین؛ رنگریز، حسن؛ عبداللهی، بیژن و زین‌آبادی، حسن‌رضا (۱۳۹۷)، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۲): ۲۰۷-۲۳۰.
- حقیقی، محمدعلی؛ ابراهیمی، ساره و قاسمی بنابری، حمیدرضا (۱۳۹۳)، شایستگی منابع انسانی: عاملی راهبردی در جهت بهبود عملکرد سازمان، *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۵(۱۹): ۱۵-۳۷.
- خداوردی، محمدمهدی؛ گرجی، محمداقرا؛ نصیری، مجید و رستگار، عبدالغنی (۱۳۹۹)، ارائه الگوی اولویت‌های پیشگیری قلدری سازمانی: رویکرد فراگیر تفسیری-ساختاری، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۸(۳): ۴۸۵-۵۱۵.

- دامغانیان، حسین؛ رستگار، عباسعلی و یزدانی زیارت، محمد (۱۳۹۷)، طراحی و تبیین مدل شایستگی در ارتباطات بین‌فردی سازمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست‌وهفتم، ۸۸ (۲)، ۱۷۴-۱۴۳.
- درویش، حسن؛ موغلی، علیرضا؛ موسوی، محمد و پناهی، بلال (۱۳۹۱)، شایستگی‌های منابع انسانی و رابطه آنها با راهبردهای منابع انسانی و کسب‌وکار در شرکت ملی پتروشیمی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۵ (۱۷): ۲۷-۴۹.
- درویش، حسن؛ موغلی، علیرضا؛ موسوی، محمد و پناهی، بلال (۱۳۹۳)، تبیین شایستگی‌های منابع انسانی در شرکت ملی پتروشیمی ایران، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال ششم، ۱۱ (۱): ۹۲-۱۱۱.
- زارع، امین؛ آزادی، محمدحسین و سپهری، سعید (۱۳۹۷)، رهبری اصیل و تمایل به ترک شغل: تبیین نقش واسطه‌ای قلدری سازمانی و فرسودگی شغلی، پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۳ (۲): ۳۳۳-۳۵۹.
- سپهوند، رضا؛ عارف‌نژاد، محسن؛ فتحی چگنی، فریبرز و سپهوند، مسعود (۱۳۹۹)، رابطه قلدری سازمانی و سکوت سازمانی با نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۲۱ (۲): ۸۴-۹۲.
- سیف، الهین و زاده، حسن (۱۳۹۸)، بررسی تأثیر ابعاد بدگمانی سازمانی بر قلدری محیط‌کار، پژوهشنامه مدیریت تحول، ۱۰ (۱): ۱۶۷-۱۸۳.
- شائمی برزکی، علی و محمدی، مهناز (۱۳۹۳)، بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین بر بهره‌وری نیروی انسانی باتأکید بر نقش کارآفرینی سازمانی، پژوهشنامه مدیریت تحول، ۶ (۱۲): ۱-۲۸.
- عسگرانی، مرتضی (۱۳۹۸)، طراحی و اجرای آموزش نیروی انسانی بر اساس رویکرد شایستگی، فصلنامه آموزش در علوم انتظامی، ۷ (۳): ۶۱-۸۷.
- قاسمی، زهرا؛ حسین‌قلی‌زاده، رضوان و نوغانی دخت بهمنی، محسن (۱۳۹۷)، عوامل مؤثر بر توزیع قدرت در شبکه سازمانی باتأکید بر رویکرد تحلیل شبکه، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۸ (۱): ۱۳۳-۱۵۵.
- قرونه، داوود (۱۳۹۹)، شناسایی شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان دانشگاه متناسب با مسیر شغلی آنها (مورد مطالعه: دانشگاه فردوسی مشهد)، نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۴ (۱): ۳۷-۳۷.
- مطهری‌نژاد، حسین (۱۳۹۶)، جذب منابع انسانی بر مبنای شایستگی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۹ (۱): ۲۱-۵۰.
- منزوی، جواد (۱۳۹۶)، ارتباط مدیریت بحران و شایستگی‌های راهبردی؛ نقش توسعه منابع انسانی، فصلنامه مدیریت بحران و وضعیت‌های اضطراری، ۳۲ (۲): ۱۵۷-۱۷۴.

- واعظی، رضا؛ سیدنقوی، میرعلی؛ حسین‌پور، داود و تاجی، فاطمه (۱۳۹۹)، الگوی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی در شرایط جهانی شدن، *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۲۹(۹۶): ۹-۴۴.
- Avelino, F., Wittmayer, J. M. (2016). Shifting Power Relations in Sustainability Transitions: A Multi-actor Perspective, *Journal of Environmental Policy & Planning*, 18(5): 628-649. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2015.1112259>
- Belic, J., Miklosi, Z. (2020). Cosmopolitanism and unipolarity: the theory of hegemonic transition, *Critical Review of International Social and Political Philosophy*, <https://doi.org/10.1080/13698230.2020.1766815>
- Bennour, M., Crestani, D. (2007). Formalization of a process activity performance estimation approach using human competencies, *International Journal of Production Research*, 45(24): 5743-5768. <https://doi.org/10.1080/00207540600654459>
- Chakraborty, D. and Biswas, W. (2020). Articulating the value of human resource planning (HRP) activities in augmenting organizational performance toward a sustained competitive firm, *Journal of Asia Business Studies*, 14(1): 62-90. <https://doi.org/10.1108/JABS-01-2019-0025>
- Clardy, A. (2008). The strategic role of Human Resource Development in managing core competencies, *Human Resource Development International*, 11(2): 183-197. <https://doi.org/10.1080/13678860801932998>
- De Cieri, H., Sheehan, C., Donohue, R., Shea, T. and Cooper, B. (2019). Workplace bullying: an examination of power and perpetrators, *Personnel Review*, 48(2): 324-341. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2018-0057>
- El Asame, M., Wakrim, M. (2018). Towards a competency model: A review of the literature and the competency standards. *Education and Information Technologies*, 23(2): 225-236. <https://doi.org/10.1007/s10639-017-9596-z>
- Erkutlu, H. and Chafra, J. (2016). Impact of behavioral integrity on organizational identification: The moderating roles of power distance and organizational politics, *Management Research Review*, 39(6): 672-691. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2015-0011>
- Esch, E. V., Wei, L. Q., Chiang, F. F. T. (2018). High-performance human resource practices and firm performance: the mediating role of employees' competencies and the moderating role of climate for creativity, *The International Journal of Human Resource Management*, 29(10): 1683-1708. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1206031>
- Gan, I. (2020). The allegory of the university: Employee voice, employee silence, and organizational power, *Qualitative Research Reports in Communication*, <https://doi.org/10.1080/17459435.2020.1742777>
- Gummer, B. (2008). Getting In, and Staying In, "The Loop": Networking and Organizational Power, *Administration in Social Work*, 18(1): 107-124. https://doi.org/10.1300/J147v18n01_06
- Haruna, A.Y. and Marthandan, G. (2017). Foundational competencies for enhancing work engagement in SMEs Malaysia, *Journal of Workplace Learning*, 29(3): 165-184. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-2016-0066>

- Hill, J. N., C. (2019). The evolution of authoritarian rule in Algeria: linkage versus organizational power, **Democratization**, 26(8): 1382-1398. <https://doi.org/10.1080/13510347.2019.1641694>
- Hodgins, M., MacCurtain, S. and Mannix-McNamara, P. (2020). Power and inaction: why organizations fail to address workplace bullying, **International Journal of Workplace Health Management**, 13(3): 265-290. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2019-0125>
- Hrica, J.K., Eiter, B.M. (2020). Competencies for the Competent Person: Defining Workplace Examiner Competencies from the Health and Safety Leader's Perspective. **Mining, Metallurgy & Exploration**, <https://doi.org/10.1007/s42461-020-00275-w>
- Judrups, J., Zandbergs, U., Arhipova, I., Vaisnore, L. (2015). Architecture of a Competence-Based Human Resource Development Solution, **Procedia Computer Science**, 77(13): 184-190
- Lilly, E. R. (1989). The Determinants of Organizational Power Styles, *Education Review*, 41(3): 281-293. <https://doi.org/10.1080/0013191890410308>
- Lu, W., Wei, Y. and Wang, R. (2020). Handling inter-organisational conflict based on bargaining power: Organisational power distance orientation matters, **International Journal of Conflict Management**, 31(5): 781-800. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-06-2019-0092>
- Mastio, E. and Dovey, K. (2019). Power dynamics in organizational change: an Australian case, **International Journal of Sociology and Social Policy**, 39(9/10): 796-811. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-07-2019-0142>
- McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than for intelligence, **American Psychologist**, 20(2): 321-330
- Obaid Khalil, A. H., Ismail, M., Suandi, T., Daud Silong, A. (2009). Human resource development competencies as predictors of agricultural extension agents' performance in Yemen, **Human Resource Development International**, 12(4): 429-447. <https://doi.org/10.1080/13678860903135854>
- Otoo, F.N.K. (2019). Human resource management (HRM) practices and organizational performance: The mediating role of employee competencies, **Employee Relations**, 41(5): 949-970. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2018-0053>
- Pathania, A. and Rasool, G. (2019). Investigating power styles and behavioural compliance for effective hospital administration: An application of AHP, **International Journal of Health Care Quality Assurance**, 32(6): 958-977. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-02-2018-0059>
- Patterson, E., Branch, S., Barker, M. and Ramsay, S. (2018). Playing with power: Examinations of types of power used by staff members in workplace bullying a qualitative interview study, **Qualitative Research in Organizations and Management**, 13(1): 32-52. <https://doi.org/10.1108/QROM-10-2016-1441>
- Plomp, J., Tims, M., Akkermans, J., Khapova, S.N., Jansen, P.G.W. and Bakker, A.B. (2016). Career competencies and job crafting: How proactive employees influence their well-being, **Career Development International**, 21(6): 587-602. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2016-0145>
- Powell, L. and Tilt, C. (2017). The examination of power and politics in a conservation organisation, **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, 30(3): 482-509. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2015-1933>

- Prikshat, V., Biswas, K., Nankervis, A. and Hoque, M.R. (2018). Bangladesh HR professionals' competencies: Impact on firm performance and moderating effects of Organization life cycle, **Evidence-based HRM**, 6(2):203-220. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-12-2017-0064>
- Rapkin, D., Thompson, W. (2010). Power Transition, Challenge and the (Re) Emergence of China, **International Interaction**, 29(4): 315-342. <https://doi.org/10.1080/714950652>
- Rodriguez, J. K. and Stewart, P. (2017). HRM and work practices in Chile: the regulatory power of organisational culture, **Employee Relations**, 39(3): 378-390. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2017-0034>
- Salman, M., Ganie, S. A. and Saleem, I. (2020). The concept of competence: a thematic review and discussion, **European Journal of Training and Development**, 44(6/7): 717-742. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2019-0171>
- Santos, J. L. S., and Steil, A.V. (2015). Organizational learning and power dynamics: a study in a Brazilian University, **The Learning Organization**, 22(2): 115-130. <https://doi.org/10.1108/TLO-10-2011-0055>
- Scapolan, A., Montanari, F., Bonesso, S., Gerli, F. and Mizzau, L. (2017). Behavioural competencies and organizational performance in Italian performing arts: An exploratory study, **Academia Revista Latinoamericana de Administración**, 30(2): 192-214. <https://doi.org/10.1108/ARLA-09-2015-0264>
- Schirmer, F. and Geithner, S. (2018). Power relations in organizational change: an activity-theoretic perspective, **Journal of Accounting & Organizational Change**, 14(1): 9-32. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2016-0074>
- Shaheen, M., Azam, M. S., Soma, M. K. and Kumar, T.J.M. (2019). A competency framework for contractual workers of manufacturing sector, **Industrial and Commercial Training**, 51(3): 152-164. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2018-0080>
- Srikanth, P. B. (2019). Developing human resource competencies: an empirical evidence, **Human Resource Development International**, 22(4): 343-363. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1605580>
- Wattanacharoensil, W., Yoopetch, Ch. (2012). Thailand's Human Resource Competencies in Airline Service Quality: Voices from the Airline Industry, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 11(4): 280-302. <https://doi.org/10.1080/15332845.2012.690680>
- Yong, J. Y. and Mohd-Yusoff, Y. (2016). Studying the influence of strategic human resource competencies on the adoption of green human resource management practices, **Industrial and Commercial Training**, 48(8): 416-422. <https://doi.org/10.1108/ICT-03-2016-0017>
- Zaugg, R., Thom, N. (2002). Excellence through implicit competencies: Human resource management – organisational development – knowledge creation, **Journal of Change Management**, 3(3): 199-211. <https://doi.org/10.1080/714042541>
-