

بررسی وضعیت دوره ماندگاری مدیران و عوامل مؤثر بر آن در استان بوشهر

نویسندگان: یعقوب حسینی *

آتوسا اسکندری **

چکیده

در جهان پیچیده سازمان‌های امروزی، مدیریت بیش از هر زمان دیگری در میان چهار عامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها (نیروی کار، سرمایه، مواد اولیه و مدیریت) برجسته می‌نماید. در حالی که سرمایه به دنبال سودآوری بیشتر، قاره به قاره ره می‌پیماید و تحولات تکنولوژیکی بشر از اهمیت مواد اولیه و نیروی کار کاسته است، آنچه که در صحنه‌های رقابت جهانی نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌نماید «مدیریت» است. مبتنی بر نقش والای مدیریت در توسعه و پیشرفت امور، ضرورتی بنیادین برای تحقیق و تفحص در این زمینه فراروی سازمان‌ها و محققان قرار داده شده است.

در ادبیات مدیریت، مدت زمانی را که یک مدیر در سازمانی به مدیریت مشغول است «طول عمر مدیریت» یا «دوره ماندگاری» می‌نامند. این پژوهش دوره ماندگاری را در یک تسلسل تاریخی در یکی از استان‌های کشور بررسی کرده، و ارتباط این متغیر را با

* عضو هیئت علمی دانشگاه خلیج فارس بوشهر

** کارشناس ارشد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان بوشهر

ویژگی‌های فردی مدیران (سن، سابقه، تحصیلات، محل اخذ مدرک، بومی یا غیربومی بودن و نوع سازمان) سنجیده است.

نتایج پژوهش آشکار می‌سازد که دوره ماندگاری مدیران، متأثر از عواملی چون نوع سازمان‌ها، بومی یا غیر بومی بودن، محل اخذ مدرک، سن و چگونگی انتخاب مدیر (درون سازمانی و یا بیرون سازمانی) است. همچنین نتایج حاکی از آن است که در دوره ۱۳۵۲-۱۳۷۹، طول دوره ماندگاری در استان بوشهر به طور متوسط سه سال بوده و در طول این دوره، دوره ماندگاری مدیران سیری افزایشی را به نمایش گذاشته است.

مقدمه

گستره تحولات دهه‌های اخیر با پرتو خیره‌کننده‌اش، دنیایی جدید را برای بشر امروز به نمایش گذارده است. مدیریت، یکی از بنیان‌های اصلی در توسعه و سازندگی عصر جدید، نقشی متفاوت از سایر نهادهای تولید، مثل سرمایه، نیروی انسانی، مواد اولیه و فرهنگ ایفا نموده است.

یکی از عمده‌ترین مشکلات کشورهای در حال توسعه و از جمله ایران، نبود نگرش بنیادین به مدیریت است، که مدیریت را فراتر از هنر فرض نموده و بر پیچیدگی آن پای می‌فشارد. ریشه‌های فرهنگی غلط در باب مدیریت، محیط پر بحران خاورمیانه، ساختارهای ناصحیح اداری و... از جمله عوامل مؤثر در این باب است. مطابق بررسی‌های انجام شده، متوسط ماندگاری مدیران در سازمان‌های دولتی در ایران دو سال^۱ است که نشان دهنده عدم ثبات مدیریت در کشور است. نبود ارتباط منطقی بین ارزیابی عملکرد مدیران و عزل و نصب آنان، نبود ارتباط منطقی بین تخصص مدیران و عزل و نصب آنان و نیز منصوب نمودن مدیران کم تجربه و یا بعضاً بدون تجربه، از جمله معضلاتی است که سیستم مدیریتی دستگاه‌های اجرایی را، تحت تأثیر شدید قرار داده است. لذا، توجه به مدیریت و نهادینه کردن امور مربوط به آن در زندگی روزمره ساکنان این مرز و بوم، امری ضروری و حیاتی است. بدین ترتیب، توجه به مدیریت و فراهم آوردن فضای نگهداشت مدیران کارآزموده و لایق در اولویت امور قرار دارد. پژوهش حاضر با توجه به این موضوع و با نگاهی اجمالی به استان بوشهر، دوره ماندگاری مدیران در این استان را بررسی می‌کند.

این پژوهش بر آن است تا با رویکرد تاریخی (۱۳۵۲-۱۳۷۹)، به بررسی ویژگی‌های مدیران در طی این دوره زمانی بپردازد و به تبیین طول عمر مدیریت استان مبادرت نماید.

شایسته سالاری نیاز امروز هر م مدیریت

پرورش انسان توسعه یافته (اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی) از جمله ضرورت‌های بنیادینی است که سیستم اجرایی این مرز و بوم می‌بایستی برای تحقق آن تلاش نمایند. به عبارت دیگر، تنها جامعه‌ای به «توسعه پایدار» می‌رسد که بتواند از نیروی انسانی توسعه یافته بهره گیرد. این نیروی انسانی شامل مدیریت دستگاه‌های اجرایی نیز می‌شود. مدتی است که در ادبیات سیاسی کشور واژه شایسته سالاری^۱ وارد شده است. اگرچه از این واژه همواره معنای سیاسی آن مدنظر بوده، در ادبیات مدیریتی نیز دارای معنا و مفهوم خاصی است.

واژه شایسته سالاری برخاسته از ریشه merit بوده و منظور از آن در ادبیات مدیریت، انتصاب شایسته و درست، و در حوزه شایسته سالاری مدیریت، انتخاب صحیح و درست مدیران مدنظر است.

یکی از صاحب‌نظران مدیریت درباره شایسته سالاری چنین می‌گوید:

«در سطح سازمان، شایسته سالاری یعنی افراد شایسته را در مشاغل و مناصب مربوط به خودشان که توانمندی انجام آن را دارند قرار بدهند. این مشاغل ممکن است مدیریتی، عملیاتی و یا خدماتی باشند. خصوصیتی مانند دانش، تخصص، تجربه و تعهد اخلاقی از جمله ویژگی‌هایی است که فرد شایسته با آن تعریف می‌شود.»^۲

در بحث شایسته سالاری مدیران آنچه که در ابتدای امر در ذهن نقش می‌بندد، ویژگی‌های خاصی است که مدیریت یک سازمان باید دارا باشد. مدیریت علاوه بر اینکه هدایت، سرپرستی، هماهنگی و کنترل فعالیت‌های سازمان را در جهت تحقق اهداف سازمان بر عهده دارد، ملزم به اتخاذ تصمیم‌هایی است که به ویژه در سازمان‌های بزرگ، این تصمیمات دیر یا زود، سرنوشت

تمامی نهادهای جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این رو باید تلاش گردد تا مدیرانی در سطح عالی دستگاه‌های اجرایی منصوب شوند که دارای شایستگی‌های لازم باشند. عواملی که در تعیین شایستگی بر آنها تأکید می‌شود، دانش، تجربه، مهارت، نگرش، قدرت تجزیه و تحلیل مدیر و... است.

برای تعیین شایسته بودن مدیر، در حوزه ادبیات مدیریت مباحث فراوانی مطرح است. ولی جمع‌بندی نظریه‌ها روشن می‌نماید که یک مدیر شایسته باید دارای ویژگی‌های فردی لازم برای تصدی مدیریت، و نیز مهارت‌های موردنیاز مدیریتی باشد. در ویژگی‌های فردی بر عواملی همچون تجربه، سابقه، سن و... تأکید می‌شود و در حوزه مهارت‌های موردنیاز به مهارت‌های اداری، انسانی و فنی اشاره می‌گردد.

آقای «کتز» در سال ۱۹۷۴ در کتاب *مهارت‌های موردنیاز یک مدیر اثربخش*، مهارت‌های موردنیاز مدیریت را در سه دسته تقسیم‌بندی می‌نماید:

الف) مهارت فنی^۱

مهارت فنی عبارت است از توانایی مدیر در کاربرد دانش تخصصی یا تخصص‌های ویژه که افراد از راه کسب آموزش رسمی و وسیع در این زمینه به آگاهی‌ها و تخصص‌های علمی دست یافته‌اند. به نظر کتز، میزان مهارت موردنیاز برای سطوح مدیریت متفاوت است. او اعتقاد دارد که برای مدیران عالی سازمان، میزان اندکی از مهارت فنی لازم بوده و برای مدیران میانی این نیاز بیشتر احساس شده و برای رده‌های عملیاتی، مدیران باید از دانش تخصصی بالایی برخوردار باشند.

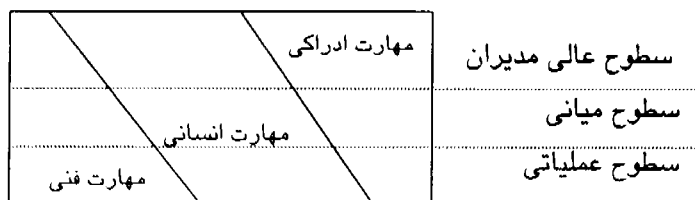
ب) مهارت انسانی^۲

توانایی درک، ایجاد انگیزه و ایجاد رابطه با افراد در این نوع مهارت مورد توجه است. بسیاری از مدیران از نظر فنی و یا ادراکی، مهارت بالایی دارند ولی از نظر روابط انسانی شایستگی لازم را

ندارند. لازم به یادآوری است که مهارت انسانی برای همه سطوح مدیریت به یک میزان نیاز است.

ج) مهارت ادراکی^۱

مدیران در سطوح عالی باید قادر به تجزیه و تحلیل مسائل و مشکلات پیچیده سازمانی باشند و بتوانند چگونگی رابطه خود با دنیای بیرون را مورد تجزیه و تحلیل و تعمق‌های کارشناسانه قرار بدهند. آنان باید چارچوبی برای تفکر درباره سازمان خود داشته باشند و بتوانند اطلاعات را به صورتی کاملاً منسجم، تفسیر و پردازش نمایند. این مهارت برای سطوح عالی مدیریتی بیشتر از سطوح میانی و عملیاتی لازم است. شکل زیر نیاز سطوح مختلف به این سه مهارت را نشان می‌دهد:



شکل ۱. مهارت‌های مورد نیاز برحسب سطوح مدیریتی

واضح است که چنانچه مدیر، واجد شرایط لازم از حیث مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصیتی باشد، مدیریت او برای کارمندان مشروعیت می‌یابد.

عدم ثبات مدیریت و شاخص‌های اندازه‌گیری آن

یکی از شاخصه‌های ارزیابی وضعیت مدیریت، *دوره ماندگاری* است. منظور از دوره ماندگاری، مدت زمانی است که یک مدیر در یک سازمان به مدیریت می‌پردازد. کوتاه بودن طول عمر مدیریت در یک سازمان، می‌تواند هزینه‌های زیانباری را برای سازمان‌ها به ارمغان بیاورد.

«مدیران در انتصاب به هر مسئولیت یا مقامی، ابتدا دوره‌ای غیر مؤثر را می‌گذارند، که پس از آن دوره، تأثیر مثبت فعالیت‌ها و عملکرد آنان بر سازمان شروع می‌شود. حال اگر مدیران، قبل از شروع دوران تأثیرگذاری مثبت تعویض گردند و یا دوران تأثیرگذاری آنان کوتاه باشد، نوعی سوء مدیریت غیر عمدی بر سازمان تحمیل شده که ناشی از عدم ثبات مدیریت می‌باشد»^۱

عدم ثبات مدیریت در یک سازمان را می‌توان برحسب نرخ تعویض (جانشینی) مدیریت اجرایی در یک دوره زمانی مشخص تعریف نمود. به این صورت که هر چه تعداد مدیران در این دوره زمانی مشخص بیشتر باشد (یعنی مدیران بیشتر تعویض شده باشند) ثبات مدیریت در آن دوره زمانی کمتر است. برای اندازه‌گیری میزان ثبات مدیریت معمولاً از شاخص‌های نرخ عدم ثبات مدیریت^۲ (IRM) و شاخص نرخ عدم ثبات دوره‌ای مدیریت^۳ (PIRM) استفاده می‌شود.

$$IRM = \frac{NM}{T}$$

در رابطه فوق NM تعداد مدیران در قلمرو زمانی تحقیق و T قلمرو زمانی تحقیق است. برای مثال چنانچه در یک دوره زمانی سه ساله، تعداد هفت مدیر در یک سازمان عزل و نصب شده باشند، میزان نرخ عدم ثبات مدیریت ۲/۵ به دست می‌آید.

$$PIRM = \frac{NM_i}{T_i} \quad i=1,2,3,\dots,k$$

که در این رابطه k دوره زمانی برای محاسبه شاخص است.

فرضیه‌های پژوهش

۱. بین میزان تحصیلات مدیران و دوره ماندگاری آنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

۱. علی عطاfer و مختار باقری پدنی. مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان. شماره ۱ و ۲. ص ۵۹.

2. Instability Rate of Management (IRM)

3. Periodic Instability Rate of Management (PIRM)

۲. میزان ماندگاری مدیران بومی بیشتر از میزان ماندگاری مدیران غیربومی است.
۳. سن مدیران با دوره ماندگاری آنان رابطه معناداری را نشان می‌دهد.
۴. میزان سوابق مدیریتی مدیران با دوره ماندگاری آنان رابطه معناداری دارد.
۵. متوسط دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر دو سال است.^۱
۶. میانگین دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر سیری صعودی دارد.
۷. بین نوع سازمان‌ها و دوره ماندگاری مدیران رابطه معناداری وجود دارد.
۸. دوره ماندگاری مدیران انتخاب شده از بیرون سازمان‌های متبوعه کمتر از دوره ماندگاری مدیرانی است که از درون سازمان‌های خود انتخاب شده‌اند.

متدولوژی تحقیق

محدوده زمانی تحقیق دربرگیرنده سال‌های ۱۳۵۲ تا ۱۳۷۹ است. انتخاب این دوره متأثر از دو عامل بوده است. نخست آنکه دوره زمانی کوتاه نمی‌توانست بیانگر واقعیات باشد و قابلیت تعمیم‌پذیری کمتری را دارا بود و دوم آنکه سعی بر آن بوده تا دوره ماندگاری مدیران قبل از انقلاب و بعد از انقلاب مقایسه شود.

همچنان که از عنوان تحقیق بر می‌آید، جامعه آماری پژوهش دربرگیرنده همه دستگاه‌های اجرایی استان بوشهر است. برای تعیین تعداد حجم نمونه آماری از رابطه زیر استفاده شده است:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot \delta_x^2}{e^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot \frac{\delta_x^2}{2}}$$

در این رابطه N حجم کل جامعه، Z_{α}^2 میزان توزیع نرمال استاندارد، δ_x^2 واریانس متغیر موردنظر (در این تحقیق دوره ماندگاری) و e خطای پیش بینی متغیر تحقیق است.

۱. براساس تحقیقات انجام شده، متوسط دوره ماندگاری مدیران در کل کشور دو سال است.

حجم نمونه تحقیق دربرگیرنده همه سازمان‌هایی است که در استان دارای مدیر کل هستند. چنانچه به طور متوسط ۱۰۰ سازمان در استان وجود داشته است، N برابر ۱۰۰ تخمین زده می‌شود. (N=۱۰۰) از طرفی برای تخمین اندازه نمونه، آگاهی از مقدار δ_v^2 (واریانس دوره ماندگاری مدیران) ضروری است و چون انحراف معیار جامعه نامعلوم است، باید مقدار δ_v^2 را تخمین زد. یکی از روش‌های برآورد δ_v^2 استفاده از δ_x^2 در مطالعات مشابه است.

براساس پژوهشی که در زمینه عدم ثبات مدیریت^۱ در استان‌های چهارمجال بختیاری و کهگیلویه و بویراحمد صورت گرفته، بیشترین میانگین دوره مدیریت مربوط به اداره صنایع استان چهارمجال بختیاری (چهار سال) و کمترین آن مربوط به شهرداری همان استان (۰/۹۵ سال) است. در این صورت می‌توان مقدار δ_v^2 را براساس مقدار دامنه (R) و با فرض وجود توزیع نرمال استاندارد و با فرض سطح اطمینان ۹۵ درصد به صورت زیر برآورد نمود:

$$R = 4 - 0.95 = 3.05$$

$$\delta_v = \frac{R}{4} = \frac{3.05}{4} = 0.76$$

$$\delta_v^2 = (0.76)^2 = 0.58$$

پس مقدار δ_v^2 برای محاسبه اندازه نمونه (n)، ۰/۵۸ به دست می‌آید.

حال به فرض میزان خطای برابر با ۰/۱۵ ($e = 0.15$) و $\alpha = 0.05$ می‌توان مقدار n را به شکل زیر برآورد کرد:

$$n = \frac{100 \times (1.96)^2 \times (0.58)}{(0.15)^2 \times (99) + (1.96)^2 \times (0.58)} = \frac{222.8128}{4.4556} = 50$$

برای آنکه قدرت تعمیم‌پذیری پژوهش افزایش یابد تلاش شد تا وضعیت ۶۹ دستگاه اجرایی تجزیه و تحلیل شود. برای آزمون فرضیه‌ها لازم بود که اطلاعات همه مدیران اسبق ۶۹ دستگاه

۱. علی عطاقر و مختار باقری پیدنی. مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان. شماره ۱ و ۲.

اجرایی (نمونه آماری تحقیق) جمع‌آوری گردد. برای این منظور پرسشنامه‌ای تدوین شد و این پرسشنامه با همکاری دستگاه‌های اجرایی و بعضاً همکاری مدیران اسبق این دستگاه‌ها تکمیل گردید. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات، اقلام اطلاعاتی تعداد ۳۴۲ مدیر که از سال ۱۳۵۲ تا سال ۱۳۷۹ در این دستگاه مسئولیت داشته‌اند، جمع‌آوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

برای جمع‌آوری اطلاعات به منظور اثبات یا رد فرضیه‌های پژوهش، از روش بررسی میدانی گردآوری اطلاعات یکی از شاخه‌های مطالعات پیمایشی در علوم اجتماعی استفاده شده است. برای آزمون فرضیه‌ها نیز عمدتاً از آزمون‌های ناپارامتری استفاده شده است.

جدول ۱. روش آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	آزمون آماری
فرضیه اول	کروسکال - والیس
فرضیه دوم	یو - مان - ویتنی
فرضیه سوم	استقلال
فرضیه چهارم	کروسکال - والیس
فرضیه پنجم	آزمون میانگین t-test
فرضیه ششم	کروسکال - والیس
فرضیه هفتم	کروسکال - والیس
فرضیه هشتم	یو - مان - ویتنی

تجزیه و تحلیل اطلاعات

فرضیه ۱: بین میزان تحصیلات مدیران و دوره ماندگاری آنها رابطه معناداری وجود دارد.

برای آزمون فرضیه فوق، فرض آماری H_0 و H_1 به صورت زیر تنظیم شده است:

H_0 : متوسط دوره ماندگاری در گروه‌های تحصیلی، یکسان است.

H_1 : متوسط دوره ماندگاری در گروه‌های تحصیلی مختلف، یکسان نیست.

برای سنجش این فرضیه از آزمون کروسکال - وایس استفاده شده است. جدول زیر نتایج حاصل از این آزمون را نشان می‌دهد:

جدول ۲. نتایج پردازش آماری فرضیه ۱

گروه‌های تحصیلی	فراوانی	میانگین دوره ماندگاری (سال)	میانگین رتبه‌ها	آماره $chi-square$	درجه آزادی	سطح پوشش آزمون
کمتر از دیپلم	۷	۳/۳۴۵۲	۱۸۴/۵۷	۷/۸۶۷	۵	۰/۱۶۴
دیپلم	۷۲	۲/۵۰۳۵	۱۳۳/۸۵			
فوق دیپلم	۲۹	۳/۱۸۳۹	۱۷۲/۵۰			
لیسانس	۱۶۶	۳/۱۶۶۲	۱۶۵/۸۸			
فوق لیسانس	۲۱	۳/۲۵۷۹	۱۵۸/۶۹			
دکتری	۲۲	۲/۷۸۷۹	۱۵۴/۲۰			

با توجه به آماره آزمون کروسکال - وایس که از طریق آماره کی دو مورد قضاوت قرار گرفته است و با توجه به سطح پوشش ۱۶/۴ درصدی این آماره، می‌توان حکم به پذیرش فرض H_0 داده و پذیرفت که دوره عمر مدیریت مدیران با سطوح تحصیلات متفاوت، تقریباً یکسان است (χ^2 جدول با درجه آزادی ۵ و سطح اطمینان ۹۵ درصد، عدد ۱۱/۰۷ به دست می‌آید).

به عبارت دیگر، با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت که فرضیه تحقیق (معنادار بودن رابطه تحصیلات و میزان ماندگاری مدیران) مورد پذیرش قرار نگرفته است.

گرچه نتایج آزمون فوق بیانگر عدم رابطه معنادار بین میزان تحصیلات مدیران و میزان ماندگاری آنان است، ولی چنانچه این موضوع از زاویه دیگری بررسی شود و محل اخذ مدرک تحصیلی، به عنوان یک متغیر مداخله‌گر مبنای سنجش قرار گیرد، مشاهده می‌شود که میزان ماندگاری مدیران با توجه به محل اخذ مدرک تحصیلی آنان متفاوت است. باید متذکر شد که در این تحقیق محل اخذ مدرک تحصیلی به سه جایگاه «دانشگاه‌های دولتی»، «آزاد» و «سایر مؤسسات آموزشی وابسته به دستگاه‌های اجرایی» تقسیم شده است.

جدول زیر نتایج آزمون کروسکال - وایس را برای فرضیه ارتباط بین دوره ماندگاری و محل اخذ مدرک تحصیلی در بین مدیران تحصیل کرده نشان می‌دهد:

جدول ۳. نتایج پردازش آماری فرضیه ۱ (محل اخذ مدرک)

سطح پوشش آزمون	درجه آزادی	آماره χ^2	میانگین رتبه‌ها	میانگین دوره ماندگاری (سال)	فراوانی	محل اخذ مدرک
۰/۰۲۱	۲	۷/۶۸	۲۹/۵	۲/۰۵۸۳	۱۰	دانشگاه آزاد
			۷۴/۳۶	۳/۲۶۷۷	۱۱۳	دانشگاه دولتی
			۹۲/۰۹	۴/۹۶۴۳	۲۸	سایر مؤسسات

با توجه به χ^2 به دست آمده از آزمون و سطح پوشش ۲/۱ درصد این آماره، می‌توان پذیرفت که بین محل اخذ مدرک تحصیلی و متوسط ماندگاری مدیران رابطه معناداری وجود دارد. ($\chi^2_{0.05,2} = 5.99$) به عبارت دیگر، با توجه به قرار گرفتن مقدار آماره χ^2 محاسبه شده در ناحیه H_1 می‌توان به متفاوت بودن دوره ماندگاری مدیران با توجه به محل اخذ مدرک آنان حکم نمود.

فرضیه ۲: میزان ماندگاری مدیران بومی بیشتر از میزان ماندگاری مدیران غیر بومی است.

تلخیص و طبقه بندی اطلاعات جمع آوری شده از مدیران قبلی دستگاه‌های اجرایی استان بوشهر حاکی از آن است که ۷۱ درصد از مدیران استان غیربومی هستند. همچنین اطلاعات بیانگر آن است که میزان ماندگاری مدیران غیربومی کمتر از مدیران بومی بوده است. برای آزمون فرضیه فوق از آزمون یو-مان - ویتنی ($mann - whitney - u$) استفاده شده است. دو فرض آماری H_0 و H_1 برای فرضیه فوق به شکل زیر صورتبندی گردیده‌اند:

H_0 : متوسط دوره ماندگاری مدیران بومی و غیربومی مساوی است.

H_1 : متوسط دوره ماندگاری مدیران بومی و غیربومی مساوی نیست.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه فوق در جدول ۴ خلاصه شده است.

جدول ۴. نتایج پردازش آماری فرضیه ۲

متغیر	فراوانی	میانگین دوره ماندگاری (سال)	میانگین رتبه‌ها	جمع رتبه‌ها	Mann Whitney - u	z	سطح پوشش آزمون
غیربومی	۳۴۰	۲/۶۳۰۲	۱۶۰/۷۱	۳۸۵۷۰	۹۶۵۰	-۲/۴۶۵	۰/۰۱۴
بومی	۹۷	۳/۷۹۰۴	۱۸۹/۵۲	۱۸۳۸۳			

با توجه به آماره آزمون که از طریق تقریب Z مورد قضاوت قرار گرفته است و با توجه به سطح پوشش ۱/۴ درصدی این آماره می‌توان حکم به رد فرضیه H_0 نمود و پذیرفت که متوسط دوره ماندگاری مدیران بومی و غیربومی متفاوت است و با توجه به منفی بودن Z به دست آمده می‌توان قضاوت نمود که متوسط میزان ماندگاری مدیران غیربومی کمتر از میزان ماندگاری مدیران بومی است. این قضاوت در متوسط دوره ماندگاری مدیران و نیز میانگین رتبه‌های آنان نیز آشکار است.

فرضیه ۳: بین سن مدیران و دوره ماندگاری آنها رابطه معناداری وجود دارد. برای آزمون فرضیه ۳ از آزمون استقلال (χ^2) استفاده شده است. دو فرض H_0 و H_1 برای فرضیه فوق به شکل زیر صورتبندی گردیده‌اند:

H_0 : بین سن مدیران و دوره ماندگاری آنان رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سن مدیران و دوره ماندگاری آنان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج حاصل از آزمون استقلال (χ^2) در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۵. نتایج پردازش آماری فرضیه ۳

گروه‌های سنی	فراوانی	میانگین دوره ماندگاری (سال)	آماره chi -square	درجه آزادی	سطح پوشش آزمون
۲۰-۳۰	۵۳	۲/۴۸	۲۲/۲۲۱	۱۲	۰/۰۳۵
۳۱-۴۰	۱۱۹	۲/۸۸			
۴۱-۵۰	۸۳	۳/۱۵			
بیشتر از ۵۰	۲۲	۳/۶۱			

با توجه به سطح پوشش ۳/۵ درصدی این آماره، با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان حکم به پذیرش H_1 داد و پذیرفت که سن مدیران با دوره ماندگاری آنان رابطه معناداری را نشان می‌دهد. (در ضمن مقدار χ^2 جدول با درجه آزادی ۱۲ و سطح اطمینان ۹۵ درصد عدد ۲۱/۰۲۶ به دست می‌آید.) به عبارت دیگر، می‌توان گفت که میزان دوره ماندگاری مدیران بین گروه‌های سنی، متفاوت است. همچنان که مشخص است با افزایش سن مدیران، میزان ماندگاری آنان نیز در سازمان‌ها افزایش یافته است.

فرضیه ۴: سوابق مدیریتی مدیران با دوره ماندگاری آنها رابطه معناداری دارد. اطلاعات جمع آوری شده گویای این واقعیت است که بیش از ۹۰ درصد مدیران قبلی دستگاه‌های اجرایی استان بوشهر، فاقد هرگونه سابقه مدیریت بوده‌اند. جدول ۶، وضعیت دوره ماندگاری مدیران را با توجه به سابقه کاری آنان نشان می‌دهد.

جدول ۶. نتایج پردازش آماری فرضیه ۴

میزان سابقه کار	فراوانی	میانگین دوره ماندگاری (سال)
= سابقه	۳۰۷	۲/۹۶۳۱
$۱ \leq$ سابقه < ۰	۴	۲/۳۲۹۲
$۲ \leq$ سابقه < ۱	۸	۳/۵۱۰۴
>۲ سابقه	۱۹	۲/۵۶۱۴

اگرچه اجرای آزمون کروسکال - والیس برای فرضیه فوق امکان‌پذیر است، به علت تعداد اندک مدیران با سابقه (۳۱ نفر از کل مدیران مورد بررسی) اجرای این آزمون منطقی به نظر نمی‌رسد و از آنجایی که ادغام طبقات نیز امکان‌پذیر نبوده و تفاوت را دقیقاً نشان نمی‌داد، از هر گونه قضاوتی در این زمینه خودداری می‌شود.

فرضیه ۵ : متوسط دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر دو سال است.

براساس مطالعات انجام شده، متوسط دوره ماندگاری مدیران در کشور دو سال است. و با توجه به آنکه ثبات مدیریت به عنوان یکی از اهداف برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی دولت مورد توجه قرار گرفته است، متوسط دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر در این فرضیه آزمون شده است. برای آزمون فرضیه فوق، از آزمون پارامتری T -test استفاده شده است. فروض H_0 و H_1 به شکل زیر تنظیم گردیده‌اند :

H_0 : $(\mu = 2)$ متوسط دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر دو سال است.

H_1 : $(\mu \neq 2)$ متوسط دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر دو سال نیست.

نتایج آزمون T -test در جدول زیر خلاصه شده است.

جدول ۷. نتایج پردازش آماری فرضیه ۵

دوره ماندگاری	=۲ دوره ماندگاری				
	فاصله اطمینان ۹۵ درصد حد بالا	اختلاف میانگین	سطح پوشش دوسویه	درجه آزادی	آماره آزمون
	۳/۲۱۸۷	۰/۹۴۸۰	۰/۰	۳۳۹	۶/۸۸۹

بنا به نتایج به دست آمده از آزمون و میزان آماره t (۶/۸۸۹)، نمی‌توان حکم به پذیرش فرضیه H_0 داد و باید پذیرفت که متوسط دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر با متوسط دوره ماندگاری مدیران در کل کشور (دو سال) یکسان نیست.

با توجه به قرار گرفتن آماره t در ناحیه H_1 می‌توان فرضیه H_0 را رد نمود و نتیجه گرفت که متوسط دوره ماندگاری مدیران دستگاه‌های اجرایی استان بوشهر دو سال نیست. لازم به یادآوری است که این آزمون برای متوسط دوره ماندگاری سه سال انجام شده و در سطح اطمینان ۹۵ درصد پذیرفته شده است. یعنی متوسط دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر سه سال است.

فرضیه ۶: میانگین دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر سیری صعودی دارد.
لازم به توضیح است که برای آزمون فرضیه فوق دوره زمانی تحقیق (۱۳۵۲-۱۳۷۹)، به چهار دوره زمانی تقسیم شده، و میانگین دوره ماندگاری مدیران برای هر کدام از دوره‌ها محاسبه شده است. قبل از آزمون این فرضیه، ابتدا از طریق آزمون کروسکال - والیس تفاوت میانگین ماندگاری در هر یک از دوره‌های فوق محاسبه و نتایج زیر حاصل شده است:

جدول ۸. نتایج پردازش آماری فرضیه ۶

دوره زمانی	فراوانی	میانگین دوره ماندگاری (سال)	میانگین رتبه‌ها	آماره $chi-square$	درجه آزادی	سطح پوشش آزمون
۱۳۵۷-۱۳۵۲	۳۵	۲/۱۶۴۳	۱۳۹/۰۴	۳۱/۵۳۶	۳	/۰۰۰
۱۳۶۷-۱۳۵۸	۱۴۷	۲/۵۶۲۴	۱۴۲/۱۳			
۱۳۷۲-۱۳۶۸	۷۲	۳/۶۲۰۴	۲۰۲/۵۷			
۱۳۷۹-۱۳۷۳	۸۵	۳/۳۷۹۴	۲۰۱/۶۴			

همان طور که جدول فوق نشان می‌دهد، مقدار آماره χ^2 در آزمون فوق ۳۱/۵۳۶ به دست آمده که نشانگر آن است که این آزمون با درصد بسیار بالایی به رد این فرضیه می‌انجامد که میانگین دوره ماندگاری مدیران در دوره‌های مختلف زمانی یکسان است.

برای ارزیابی فرضیه مذکور، توجه به دو مفهوم، «میانگین دوره ماندگاری» در طی هر دوره زمانی و «انحراف معیار دوره ماندگاری» ضروری می‌نماید. به شاخصی که این دو مفهوم را در بر دارد، ضریب تغییرات^۱ گفته می‌شود. جدول زیر اطلاعات مربوط به میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات دوره‌های زمانی مختلف را نشان می‌دهد.

جدول ۹. بررسی میانگین و انحراف معیار دوره ماندگاری مدیران در

ادوار زمانی مختلف

دوره زمانی	فراوانی	میانگین ماندگاری (سال)	انحراف معیار ماندگاری (سال)	ضریب تغییرات
۱۳۵۷-۱۳۵۲	۳۵	۲/۱۶۴۳	۱/۶۲۹۵	۰/۷۵۲۸
۱۳۶۷-۱۳۵۸	۱۴۷	۲/۵۶۳۴	۲/۶۷۹۱	۱/۰۴۵۵
۱۳۷۲-۱۳۶۸	۷۲	۳/۶۲۰۴	۲/۵۸۳۵	۰/۷۱۳۵
۱۳۷۹-۱۳۷۳	۸۵	۳/۳۷۹۴	۲/۳۸۶۲	۰/۷۰۶۱

همچنان که شاخص ضریب تغییرات نشان می‌دهد، به استثنای دوره قبل از انقلاب در تمامی سه دوره بعد از انقلاب وضعیت مدیریتی این استان بهبود یافته است. بدترین دوره و بی ثبات‌ترین دوره، دوره بعد از انقلاب یعنی سال‌های ۱۳۶۷-۱۳۵۸ بوده که به واسطه تغییر و تحول در بدنه قدرت و مسائل ناشی از انقلاب و پس از آن شروع جنگ تحمیلی، وضعیت نابسامانی در مدیریت استان رخ داده است. نکته دیگر در رقم‌های جدول آن است که بعد از اتمام جنگ، ثبات مدیریتی بیشتری در استان حاکم گردیده و در سال‌های برنامه دوم، این فرآیند به سمت بهبودی بیشتری حرکت نموده است.

فرضیه ۷: بین نوع سازمان‌ها و دوره ماندگاری مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

در این فرضیه به آزمون تفاوت متوسط ماندگاری مدیران در سازمان‌های «سیاسی»، «اقتصادی» و «فرهنگی - خدماتی» پرداخته شده و برای آزمون این فرضیه از آزمون کروسکال - والیس

استفاده شده است. فرضیه های آماری H_0 و H_1 به صورت زیر تنظیم گردیده‌اند:

H_0 : بین دوره ماندگاری مدیران و نوع سازمان‌ها ارتباط معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین دوره ماندگاری مدیران و نوع سازمان‌ها ارتباط معناداری وجود دارد.

نتایج حاصل از اجرای آزمون کروسکال - والیس در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول ۱۰. نتایج پردازش آماری فرضیه ۷

سطح پوشش آزمون	درجه آزادی	آماره $chi-square$	میانگین رتبه‌ها	میانگین دوره ماندگاری (سال)	فراوانی	نوع سازمان
			۱۴۳/۴۵	۲/۳۴۰۸	۵۶	سیاسی
۰/۰۶۵	۲	۵/۴۶۷	۱۷۸/۷۳	۲/۹۹۵۴	۱۶۸	فرهنگی - خدماتی
			۱۷۱/۶۴	۲/۷۱۶۷	۱۱۶	اقتصادی

با توجه به مقدار آماره آزمون (۵/۴۶۷) و نیز با توجه به سطح پوشش مقدار آماره (۵/۵ درصد) در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان حکم به عدم ارتباط این دو متغیر داد. ولی با توجه به نزدیک بودن سطح خطای این آزمون به سطح خطای ۵ درصد می‌توان با دو درصد افزایش خطا (سطح اطمینان ۹۳ درصد) فرض H_0 را رد نمود و پذیرفت که میانگین دوره ماندگاری مدیران در انواع سازمان‌ها متفاوت است. ($\chi^2_{0.05,2} = 5.99$ و $\chi^2_{0.07,2} = 5.29$)

فرضیه ۸: دوره ماندگاری مدیران انتخاب شده از بیرون سازمان‌های متبوعه کمتر از دوره ماندگاری مدیرانی است که از درون سازمان‌های متبوعه خویش انتخاب شده‌اند.

یکی از متغیرهایی که در این پژوهش در نظر گرفته شده، ارتباط دوره ماندگاری با چگونگی انتخاب مدیر (انتخاب از درون دستگاه اجرایی مربوط و یا از دستگاه‌های اجرایی دیگر) است.

محقق برآن شده است که تفاوت دوره ماندگاری را برای این دو دسته از مدیران آزمون نماید. برای آزمون این فرضیه از آزمون ناپارامتریک یو - مان - ویتنی استفاده شده است. فرض H_0 و H_1 به صورت زیر تنظیم شده‌اند:

متوسط دوره ماندگاری مدیران منتخب از بیرون سازمان‌ها با مدیران منتخب از درون سازمان‌ها، یکسان است: H_0
 متوسط دوره ماندگاری مدیران منتخب از بیرون سازمان‌ها با مدیران منتخب از درون سازمان‌ها، یکسان نیست: H_1

نتایج پردازش آماری این فرضیه در جدول زیر آمده است:

جدول ۱۱. نتایج پردازش آماری فرضیه ۸

وضعیت انتخاب مدیر	فراوانی	میانگین دوره ماندگاری (سال)	میانگین رتبه‌ها	جمع رتبه‌ها	Mann Whitney - u	z	سطح پوشش آزمون
بیرون سازمانی	۱۱۳	۲/۳۱۲۷	۱۴۶/۲۵	۱۶۵۲۶/۵	۱۰۰۸۵/۵	-۲/۸۸۴	۰/۰۰۴
درون سازمانی	۲۲۱	۳/۲۳۲۰	۱۷۸/۳۶	۳۹۴۱۸/۵			

نتایج به دست آمده از جدول فوق، گویای آن است که مقدار Z محاسبه شده آزمون $-۲/۸۸۴$ و با توجه به سطح پوشش $۰/۴$ درصدی آن می‌توان حکم بر رد فرضیه H_0 نمود و پذیرفت که متوسط دوره ماندگاری مدیران منتخب از درون سازمان‌ها با آنان که از بیرون سازمان متبوعه خویش انتخاب شده‌اند، متفاوت است. قرار گرفتن مقدار Z محاسبه شده از آزمون در ناحیه H_1 خود دلیلی بر پذیرش این ادعاست و با توجه به اینکه این مقدار منفی بوده و نیز میانگین دوره ماندگاری در مدیران منتخب از درون سازمان‌ها ($۳/۲۳$) بیشتر از میزان ماندگاری مدیران بیرون سازمانی ($۲/۳۱$) است، می‌توان گفت متوسط دوره ماندگاری مدیران منتخب از بیرون سازمان‌های متبوعه، کمتر از متوسط ماندگاری مدیران منتخب شده از درون سازمان‌هاست.

یافته‌ها و پیشنهادهای پژوهش

نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌ها و اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه حاکی از آن است که:

۱. میانگین دوره عمر ماندگاری مدیران در سال‌های ۱۳۵۲ تا ۱۳۷۹ برای هر مدیر به طور متوسط ۲/۷۹ سال بوده است. همچنین میانگین دوره عمر ماندگاری در سال‌های قبل از انقلاب ۲/۱۶ سال، برای سال‌های اولیه انقلاب و دوره جنگ (۱۳۵۸-۱۳۶۷)، ۲/۵۶ سال، و در سال‌های اجرای برنامه اول توسعه (۱۳۶۸-۱۳۷۳)، ۳/۶۲ سال و در سال‌های اجرای برنامه دوم توسعه (۱۳۷۳-۱۳۷۹)، ۳/۳۸ سال است. (جدول ۸)

۲. یافته‌های تحقیق حکایت از آن دارند که سال‌های ۱۳۷۳-۱۳۷۹ از حیث ثبات مدیریت بهترین دوره، و دوران شروع انقلاب و جنگ (۱۳۵۸-۱۳۶۷) بی‌ثبات‌ترین دوره مدیریتی در استان بوده است. (جدول ۹)

۳. اطلاعات جمع آوری شده حاکی از آن است که از کل مدیران قبلی، ۷۲ درصد غیربومی و ۲۸ درصد بومی هستند، دوره ماندگاری مدیران بومی (۳/۷۹ سال) بیشتر از دوره عمر مدیران غیربومی (۲/۶۳ سال) است. (جدول ۴)

۴. از حیث وضعیت تحصیلی مدیران قبلی دستگاه‌های اجرایی، ۱۳/۵ درصد از مدیرانی که به این استان آمده‌اند، دارای تحصیلات فوق لیسانس و دکتری، ۵۲/۲ درصد دارای تحصیلات لیسانس، ۹/۳ درصد دارای تحصیلات فوق دیپلم، ۲۵ درصد دارای تحصیلات دیپلم و پایین‌تر از دیپلم هستند. از میان مدیران دارای تحصیلات لیسانس، ۷/۴ درصد مدرک دانشگاهی خود را از دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۱/۶ درصد مدارک معادل دستگاه‌های اجرایی و ۸۱/۱ درصد از دانشگاه‌های دولتی اخذ نموده‌اند. در بین مدیران دارای مدرک فوق لیسانس، ۳۳/۳ درصد مدارک خود را از سازمان‌های متبوعه و یا مراکز آموزش مدیریت دولتی، ۲۵ درصد دانشگاه آزاد و ۴۱/۷ درصد از دانشگاه‌های دولتی اخذ نموده‌اند. (جدول ۳ و ۲)

۵. میانگین سنی مدیران قبلی دستگاه‌های اجرایی استان بوشهر، ۳۸/۵ سال است. مدیران قبل از انقلاب با میانگین سنی ۴۴ سال، پیرترین مدیران و مدیران اول انقلاب با ۳۵ سال جوان‌ترین مدیران استان بوده‌اند. (جدول ۵)
۶. وضعیت مدیران قبلی دستگاه‌های اجرایی استان از حیث انتخاب آنان از درون یا بیرون سازمان‌های متبوعه، حاکی از آن است که ۶۶/۲ درصد از مدیران از درون سازمان و ۳۳/۸ درصد از خارج از سازمان‌های متبوعه خویش انتخاب شده‌اند. (جدول ۱۱)
۷. از حیث بی‌ثبات‌ترین و باثبات‌ترین دستگاه اجرایی استان، براساس نرخ نوسان‌پذیری مدیریت، سازمان‌های هواشناسی، اوقاف و امور خیریه، تأمین اجتماعی، دامپزشکی و بانک تجارت با میانگین دوره ماندگاری به ترتیب، ۵/۲، ۵/۱، ۵، ۴/۸ و ۴/۵ سال باثبات‌ترین و فرمانداری دیلم، مرکز آموزش علوم و صنایع شیلاتی، فرمانداری بوشهر، اداره پست و فرمانداری کنگان با داشتن دوره عمر مدیریت به ترتیب ۰/۹۸، ۱/۶۱، ۱/۶۷، ۱/۷۷، ۱/۹۷ سال بی‌ثبات‌ترین ادارات استان شناخته شده‌اند.
۸. یافته‌های تحقیق حکایت از آن دارد که میانگین دوره عمر مدیریت در دستگاه‌های اجرایی سیاسی، ۲/۳۴ سال، فرهنگی - خدماتی سه سال و اقتصادی ۲/۷۱ سال بوده، بنابراین، بیشترین دوره ماندگاری در سازمان‌های فرهنگی و خدماتی دیده شده است. (جدول ۱۰)
۹. یافته‌های تحقیق وضعیت نامطلوبی از سابقه مدیریت مدیران قبلی استان را نشان می‌دهد. به طوری که ۹۰/۷ درصد مدیران دارای هیچ گونه سابقه مدیریتی نبوده و تنها ۹/۳ درصد از آنان دارای سابقه مدیریت بوده‌اند. همچنین اطلاعات نشان می‌دهد که میانگین سابقه مدیریت برای مدیران ۳/۶ ماه (۰/۲۹۶ سال) است که وضعیت بسیار نامطلوبی است. (جدول ۶)
۱۰. رابطه معنادار محل اخذ مدرک تحصیلی، وضعیت بومی بودن، نوع سازمان‌ها و سن مدیران با دوره ماندگاری مدیران به اثبات رسید.
۱۱. مشخص شد دوره ماندگاری مدیران در استان بوشهر، بیشتر از متوسط کشوری بوده، که این نشانگر آرام بودن جو اجرایی استان و حساسیت‌های کمتر در انتخاب و جا به جایی در مدیران است. البته لازم به یادآوری است که حتی این دوره مدیریت سه ساله هم به علت ناآشنایی

مدیران با امور و اهداف سازمان (سابقه کم)، مدت مطلوبی نیست. همچنین اثبات گردید، میانگین دوره ماندگاری مدیران منتخب از بیرون سازمان‌های متبوعه کمتر از متوسط ماندگاری مدیران انتخاب شده از درون سازمان‌هاست.

مدیریت به منزله یکی از بنیادی ترین مفاهیم دنیای سازمانی امروز، ایفای نقش منی‌نماید. جمهوری اسلامی ایران در حاکمیت خود- حاکمیتی با نگرش مذهبی و ایدئولوژیک - تجربه جدیدی از حاکمیت مذهبی در سده اخیر بوده و پرواضح است که همواره تجربه‌های جدید، در معرض تلاطماتی هستند که فرار از آنها گریزناپذیر می‌نماید. ولی آنچه که روشن است آن است که آینده هنوز باقی است، اگرچه تحلیل مدیریت در یکی از استان‌های کشور وضعیت مطلوبی را از حیث ثبات مدیریت به تصویر نکشیده است، ولی می‌توان از تجربه‌ها و نوع نگرش حاکم در ۲۰ سال گذشته استفاده کرد و پایه‌های مدیریت را در عمل و نظر پی‌ریزی نمود. زیرا می‌توان بر پایه تجارب این دوره ۲۰ ساله در خصوص مدیریت، بنیان‌های نظری در مدیریت اسلامی را - مبتنی بر خصوصیات ملی کشور - تدوین نمود. این وظیفه شاید بیش از هر جایگاه دیگری متوجه سازمان‌های برنامه‌ریز کشور و نیز معلمان مدیریت در این مرز و بوم است که در این وادی به تفکر و اندیشه بپردازند.

مبتنی بر نتایج به دست آمده از تحقیق، می‌توان پیشنهادهایی به شرح زیر داشت :

- تشکیل تیمی قوی از نخبگان کشور برای تعمق بخشیدن به مباحث نظری در خصوص مدیریت اسلامی مبتنی بر تجربه ۲۰ ساله اخیر.
- ساختارمند نمودن امور مربوط به مدیریت در یک فرآیند زمان‌بندی شده. شاید به صراحت بتوان گفت چیزی که بیش از مدیریت، جامعه اجرایی کشور را رنج می‌دهد، نبود بنیان و ساختارهای درست است. زیرا مدیران کارآمد در یک ساختار غلط، نمی‌توانند مؤثر و کارآ باشند.
- تدوین ساختاری روشن و بدون ابهام برای عزل و نصب مدیران، که سوء برداشت‌ها و نظرهای سلیقه‌ای در این خصوص را به حداقل ممکن کاهش دهد.
- تدوین برنامه‌ای مشخص در کشور برای جذب دانشجویان و دانش آموزان باهوش و خلاق و دارای روح مدیریتی و هدایت آنان برای مسلح شدن به نظریه‌های مربوط به مدیریت.

- تدوین برنامه‌ای برای حذف تأثیرات گرایش‌های سیاسی در خصوص جذب، ماندگاری و انتخاب مدیران.
- به کارگیری مکانیزم‌های تشویقی بیشتر در استان‌های محروم، به گونه‌ای که مدیران کارآمد و قوی را به این استان‌ها بکشاند.

منابع

- آذر، عادل و منصور مؤمنی. (۱۳۷۸). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*. انتشارات سمت.
- آرامی، حسین. (۱۳۷۵). *اصول تنظیم و کنترل بودجه دولتی*. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان بوشهر.
- ابطحی، حسن. دیدگاه‌های ارزشی، اعتقادی گزینش. *فصل‌نامه مطالعات مدیریت*. شماره ۱۹. (۱۳۷۱). تهران. دانشگاه علامه طباطبایی.
- ابیلی، خدایار و همکاران. جایجایی مدیران، آثار و کارکردها. تدبیر. شماره ۸۵ (شهریور ۱۳۷۷). ص ۸-۱۹.
- استیفن، پی، رایینز. (۱۳۷۵). *مدیریت رفتار سازمانی*. مترجمان علی پارسائیان و محمد اعرابی. تهران. مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی. جلد ۱ و ۲ و ۳.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۵). *مدیریت عمومی*. نشر نی. چاپ نهم.
- الوانی، سید مهدی و همکاران. جامعه مدنی، شایسته سالاری و مدیریت نخبگان: تدبیر. شماره ۸۲ (خرداد ۱۳۷۷). ص ۱۱.
- امیرکبیری، علیرضا. مدیریت تغییر. تدبیر. شماره ۶۸ (۱۳۷۵). ص ۳۰-۳۸.
- ایران‌نژادپاریزی، مهدی و پرویز ساسان‌گهر. (۱۳۷۱). *سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل*. انتشارات مؤسسه علوم بانکداری در ایران. چاپ اول.
- بیانی، احمد. (۱۳۷۸). *روشهای تحقیق و سنجش*. انتشارات رهیافت.
- پور حاج رضایی، محمدرضا. (۱۳۷۸). *بررسی فرآیند انتخاب، انتصاب و نگهداری مدیران در بنیاد شهید انقلاب اسلامی و ارائه الگوی مناسب*. پایان نامه کارشناسی ارشد مرکز آموزش مدیریت دولتی. تهران.
- پیرس، رایینسون. (۱۳۷۷). *برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک*. ترجمه سهراب خلیلی شورینی. انتشارات یادواره کتاب. چاپ اول.
- ترک زاده، جعفر. شایسته سالاری در انتخاب مدیران. مدیریت. شماره ۳۴. (۱۳۷۷). ص ۱۷-۸۶.
- ترنسل، آرمیچل. (۱۳۷۳). *مردم در سازمانها*. ترجمه حسین شکرکن. انتشارات رشد. چاپ اول.

- حسینی، یعقوب و اسکندری، آتوسا. رتبه بندی استانهای کشور از حیث برخورداری از شاخص‌های اقتصادی - اجتماعی. *مجله برنامه و بودجه*. شماره ۴۹ و ۵۰. (۱۳۷۹). ص ۱۰۱-۱۲۱.
- حسینی، یعقوب. (۱۳۷۷). *بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی در سازمان برنامه و بودجه*. سازمان برنامه و بودجه استان کهگیلویه و بویراحمد. معاونت برنامه ریزی و هماهنگی.
- حقیقی، محمد علی و اکرم هادیزاده. (۱۳۷۴). *فرهنگ و اصطلاحات مدیریت و حسابداری*. نشر پردازش. تهران.
- دلاور، علی. (۱۳۷۶). *احتمالات و آمار کاربردی و روان شناسی در علوم تربیتی*. انتشارات رشد. چاپ دوم.
- رضائیان، علی. نیروی انسانی عمل استراتژیک. *دانش مدیریت*. شماره ۱۲. (۱۳۷۰). دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران.
- رضائی، عمران. مدیریت مبتنی بر شایستگی. *تدبیر*. شماره ۹۲. (۱۳۷۸). ص ۲۴-۲۷.
- ساعتچی، محمود. (۱۳۷۰). *روانشناسی در کار، سازمان، مدیریت*. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طالبی، فضل اله. (۱۳۷۴). *طراحی و تبیین الگوی مناسب نظام نگهداری مدیران در وزارت جهادسازندگی*. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت و علوم اداری دانشگاه تهران.
- عشری، احمد. سازمانها و کارکنان در سال ۲۰۰۰. *صنعت و مطبوعات*. شماره ۶۹. (۱۳۷۸). ص ۳۹-۴۴.
- عطافر، علی و مختار باقری پیدنی. بررسی و مقایسه میزان عدم ثبات مدیران ارشد دولتی ادارات کل استانهای چهار محال بختیاری و کهگیلویه و بویراحمد. *مجله دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه اصفهان*. سال دهم. شماره ۱ و ۲. (۱۳۷۵). ص ۵۹-۹۱.
- غفاریان، وفا و علیرضا علی احمدی. توسعه مدیریت اجرایی امروز ضروری و فردا حیاتی است. *تدبیر*. شماره ۹۰. (۱۳۷۷). ص ۲۲-۲۸.
- قاسمی، احمدرضا. زمینه‌های مسئولیت اجتماعی مدیران. *تدبیر*. شماره ۸۹. (۱۳۷۷). ص ۲۳-۳۷.
- قانون برنامه دوم اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی ایران ۱۳۷۴-۱۳۷۸*. (۱۳۷۷). انتشارات سازمان برنامه و بودجه - مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی و انتشارات. چاپ پنجم.

قانون برنامه سوم اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی ایران ۱۳۷۹-۱۳۸۳. (۱۳۷۹). انتشارات

سازمان برنامه و بودجه. مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی و انتشارات. چاپ دوم.

کورتز، نورمن آر. (۱۳۷۴). آمار در علوم اجتماعی. ترجمه حبیب تیموری. نشر نی. چاپ اول.

کورمن، ک، آبراهام. (۱۳۷۰). روانشناسی صنعتی و سازمانی. ترجمه حسین شکرکن. انتشارات

رشد. تهران. چاپ اول.

لایحه برنامه دوم اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی ایران ۷۷-۱۳۷۳. (۱۳۷۲). انتشارات سازمان

برنامه و بودجه. مرکز مدارک اقتصادی - اجتماعی و انتشارات. چاپ اول.

میرسپاسی، ناصر. (۱۳۶۳). مدیریت منابع انسانی و روابط کار. چاپ نقش جهان.

وایت، هورن، کاترین. مدیران خوب چه صفاتی دارند. ترجمه غلامعلی سرمد. تعاون. شماره ۹۸.

(۱۳۷۸). ص ۳۴-۳۷.

