

تاریخ دریافت: 89/11/24

تاریخ پذیرش: 90/4/12

## شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران و توسعه پایدار منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس (ارائه یک چارچوب پیشنهادی)

پوران‌دخت نیرومند<sup>1</sup> - محبوبه رنجبر<sup>2</sup> - جهانیار بامداد صوفی<sup>3</sup>

### چکیده

بر اساس سند چشم‌انداز سال 1404، ایران باید در آن سال قدرت برتر اقتصادی، علمی، و فناوری منطقه باشد. این آرمان ضمن آن که با دوراندیشی، پیشقدمی و استقبال از چالش‌های آتی همراه است، مستلزم مدیرانی با نگرش و درک درست از پیشگامی و برخوردار از شایستگی‌های مدیریتی در سطح استانداردهای جهانی است تا امکان رشد مستمر و موفقیت پایدار آن را فراهم کنند. با توجه به اهمیت نقش منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس در توسعه پایدار، هدف اصلی این تحقیق، که از نظر روش انجام، پیمایشی، و از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای است، شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز مدیریت منطقه جهت افزایش کارایی نظام اداری منطقه است. جامعه آماری این تحقیق، صاحبان دانشگاهی، مدیران و صاحبان مناطق ویژه اقتصادی و انرژی هستند. در این تحقیق، ابتدا با بررسی مطالعات انجام شده در داخل و خارج از کشور، فهرست شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و استخراج شد، و پس از مصاحبه با خبرگان جامعه تحقیق، تکمیل و طبقه‌بندی شد. سپس اهمیت هر یک از شایستگی‌ها در کسب موفقیت سازمان ویژه اقتصادی پارس بررسی گردید. در مرحله بعد، با استفاده از آزمون فریدمن، اهمیت شایستگی‌ها شناسایی و اولویت‌بندی شدند. نتایج این تحقیق می‌تواند مورد استفاده مدیران کلان کشور به منظور جذب و انتخاب، ارتقا، ارزیابی عملکرد،

1. دانشجوی دکتری مدیریت تکنولوژی دانشگاه علامه طباطبایی، معاون دفتر روابط و همکاری‌های علمی و تخصصی

سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، [pdniroomand@gmail.com](mailto:pdniroomand@gmail.com)

3. کارشناس ارشد علوم ارتباطات اجتماعی و کارشناس ارشد روابط عمومی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور،

[ranjbar2084@yahoo.com](mailto:ranjbar2084@yahoo.com)

3. دکترای مدیریت صنایع کوچک و متوسط، استادیار دانشگاه علامه طباطبایی،

[bamdadsoofi@yahoo.com](mailto:bamdadsoofi@yahoo.com)

آموزش و توسعه سیستم مدیریت منطقه در راستای استراتژی‌ها و اهداف توسعه پایدار قرار گیرد.

#### واژه‌های کلیدی

مدیریت، شایستگی‌های حرفه‌ای، منطقه ویژه اقتصادی پارس، توسعه پایدار.

#### مقدمه

منطقه ویژه اقتصادی پارس جنوبی به دلیل در اختیار داشتن 8 درصد از گاز کل دنیا، موقعیت جغرافیایی استراتژیک، تجربه 100 ساله صنعت نفت، نیروی انسانی متخصص، دسترسی به آب‌های بین‌المللی، و بازار بزرگ کشورهای همسایه، از مناطق مهم در توسعه اقتصادی کشور است. با توجه به این جایگاه، لازم است که به عوامل تأثیرگذار بر توسعه پایدار منطقه از جمله مدیریت، توسعه سرمایه‌گذاری و فناوری، توجه ویژه‌ای مبذول شود و تحقیقات جامعی در این خصوص صورت گیرد. در این میان، مدیریت با توجه به وظایف و اختیارات و نقش بی‌بدیل در هدایت و راهبری، یکی از مهم‌ترین محورهای مورد توجه است. امروزه اهمیت وظایف مدیران در سازمان کاملاً آشکار است. آنها وظیفه هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به اهداف مورد نظر سازمان را برعهده دارند (اقتداری، 1368). علاوه بر نقش‌های کلاسیک، مهم‌ترین اقدام هر سازمان عبارت است از تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، هماهنگی و رهبری (زکلیلی، 1377). نمی‌توان سازمانی را یافت که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد مگر آن که توسط مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد اداره و هدایت شده باشد (بوالعلائی، 1385). به همین دلیل است که ادبیات مدیریت مملو از تألیفات و مقالات بی‌شماری است که به استعدادها، مهارت‌ها و توانایی‌های خاص مدیران کارآمد اشاره دارند؛ شایستگی‌هایی که مدیر را در انجام وظایف خطیر مدیریتی موفق می‌دارد. شماری از این شایستگی‌ها، یا در واقع، بذره‌های نخستین آن، ناشی از خصوصیات فطری انسان‌هاست، اما شمار قابل‌توجهی از آنها تحت تأثیر آموخته‌های محیط و تجارب فردی ایجاد شده و تقویت می‌گردد (زکلیلی، 1377). توجه به یکایک این مهارت‌ها و توانمندی‌ها نشان‌دهنده آن است که هر یک از آنها در فرآیندی بلندمدت و با تلفیقی از قابلیت‌های ژنتیکی و تلاش‌های فردی در بستر محیط، ایجاد و تقویت شده‌اند. بنابراین، کشف چگونگی و شناسایی روش‌های مناسب برای تربیت افراد مستعد به منظور تصدی

مشاغل مدیریتی بسیار حائز اهمیت بوده و از اثربخش‌ترین راه‌کارهای ممکن جهت استفاده هر چه بیشتر از تجارب و توانمندی‌های بالقوه منابع انسانی در حساس‌ترین پست‌های اجرایی هر سازمان به‌شمار می‌رود (زکلیلی، 1377). مرور ادبیات شایستگی حاکی از آن است که با وجود اهمیت شایستگی مدیران برای سازمان، الگوی کاربردی مناسبی در این زمینه وجود ندارد. عدم شناخت شایستگی‌ها موجب می‌شود سازمان نتواند از انتخاب، ارتقا، آموزش، کارایی، و اثربخشی نیروی انسانی و هم‌راستا بودن آن با استراتژی سازمان خود مطمئن شود. بر همین اساس، در این مقاله به شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان ویژه اقتصادی پرداخته می‌شود.

### اهداف و ضرورت تحقیق

منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس جنوبی از مناطق ژئوپولتیکی مهم در توسعه اقتصادی کشور است که در صورت دارا بودن مدیریت یکپارچه و شایسته نقشی مهمی در کسب منافع ملی دارد. با توجه به این مهم، اصلی‌ترین هدف این پژوهش، شناسایی و طبقه‌بندی انواع شایستگی‌های حرفه‌ای مورد نیاز مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس و همچنین بررسی میزان اهمیت آن در موفقیت این شرکت‌هاست. هدف دیگر، کمک به سیاست‌گذاران، تصمیم‌گیران، و دست‌اندرکاران آموزشی جهت برگزاری دوره‌های آموزشی مبتنی بر شایستگی برای مدیران سطوح مختلف سازمان ویژه اقتصادی پارس است.

### ادبیات تحقیق

#### منطقه ویژه اقتصادی

سازمان توسعه صنعتی ملل متحد، مناطق ویژه اقتصادی را به‌عنوان مناطق محصور جغرافیایی و اجرایی که از موقعیت ویژه و اجازه واردات آزاد تجهیزات تولید و مواد برخوردارند، می‌شناسد. ژوهانسون و نلسون آنها را مناطقی با مرزهای جغرافیایی یا قانونی مناطق آزاد تجاری می‌دانند که در آنها تجارت تمام کالاهای تولید شده در محدوده مجاز است (Johansson, 1997). جی<sup>1</sup> (1997)، مناطق ویژه اقتصادی را مناطقی می‌داند که درون خاک کشور با استفاده از ابزارهای سیاستی که برای سایر نقاط آن کشور قابل کاربرد نیستند به توسعه فعالیت‌های اقتصادی می‌پردازند. با افزایش تعداد مناطق پردازش صادراتی در طی چهار دهه اخیر، بسیاری از کشورها مدل‌های خاصی را ارائه و بر اساس نوع فعالیت‌ها به این مناطق نام‌های مختلفی از جمله مناطق

---

1. Ge, W.

آزاد تجاری، مناطق آزاد سرمایه‌گذاری، مناطق آزاد اقتصادی، مناطق بازار آزاد، مناطق آزاد شرکتی، مناطق توسعه اقتصادی و فناوری، شهرک‌های صنعتی، پارک‌های علمی یا صنعتی داده‌اند (Jauch, 2003). همچنین، ارتقاء صادرات، ایجاد فرصت‌های شغلی، دگرگونی فناوری، توسعه مناطق کمتر توسعه‌یافته، و جذب سرمایه‌گذاران، از عناوین اهداف آنهاست. هی<sup>1</sup> (1995) معتقد است مناطق ویژه برای توسعه تقاضا و برآورده نمودن تقاضای رشد سریع سرمایه‌گذاری بین‌المللی ایجاد شده‌اند، ولی از نظر گرانادوس، مناطق توسعه، زمانی که کشور استراتژی‌های توسعه صادرات را به‌جای واردات جایگزینی دنبال می‌کند، اهمیت ویژه‌ای دارند. از نظر هاج<sup>2</sup> (2003) مناطق ویژه اقتصادی اولین گام در فرآیند آزادسازی تجارت و یکپارچه‌سازی اقتصاد ملی با اقتصاد جهانی هستند. گرانادوس<sup>3</sup> (2003) پیشنهاد می‌کند با توجه به تأثیر جهانی‌سازی بر مناطق آزاد، لازم است تغییرات بنیادی در عملکرد آنها به‌وجود آید تا بتوانند بر تغییر شرایط محیطی‌شان غلبه کنند. بر اساس گزارشات ژانگ<sup>4</sup> (1995) پس از تصویب ایجاد مناطق آزاد در طی دهه 1980، بیش از 1400 مورد در شهرها و ایالت‌های مختلف ایجاد شد ولی فقط یک پنجم آنها واقعاً توسعه یافته‌اند.

ژوهانسون<sup>5</sup> (1997) معتقد است این مناطق می‌توانند دستاوردهای خارجی از انتقال دانش داشته باشند. از نظر او، فرصت‌هایی برای توسعه ظرفیت دانش‌مدیریتی، بازاریابی فنی مربوط به صادرات، دسترسی به کانال‌های توزیع بین‌المللی، ارتباط با شرکت‌های چندملیتی مشهور، و در نتیجه، ورود به بازارهای بین‌المللی برای شرکت‌های محلی، از دستاوردهای قرار گرفتن این شرکت‌ها نزدیک شرکت‌های چندملیتی است. مناطق ویژه اقتصادی با جذب بیش از 66 میلیون نفر نیروی کار در 3500 منطقه ویژه و در 130 کشور دنیا تا سال 2006 از نظر ILO، بخشی از استراتژی توسعه ملی بوده‌اند (ILO, 2007). کلیه مطالعات موردی انجام شده درباره مناطق ویژه اقتصادی، بر این موضوع که مؤسسات عمومی اثربخش بوده و ارائه سرویس‌های کارآمد برای موفقیت آنها الزامی و حیاتی است، متفق‌القول‌اند (UNIDO, 2009).

سابقه شکل‌گیری مناطق ویژه در کشور ما نیز به بیش از 20 سال قبل، یعنی برنامه اول توسعه، برمی‌گردد. در تبصره 20 قانون برنامه پنج ساله اول توسعه اقتصادی،

1. He, 1995
2. Hauch, 2003
3. Granados, 2003
4. Zhang, 1995
5. Johansson, 1997

اجتماعی، و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مصوب سال 1368 چنین آمده است: «به‌منظور پشتیبانی تولید، گمرک ایران و سازمان بنادر و کشتیرانی موظفانند حداکثر ظرف شش ماه از تاریخ تصویب این قانون، مناطق ویژه حراست شده‌ای را در مبادی ورودی و/ یا گمرکات داخلی جهت نگهداری به صورت امانی مواد اولیه و قطعات و ابزار و مواد تولیدی که بدون انتقال ارز وارد می‌شوند، تأسیس نمایند. ورود کالا از مناطق مذکور جهت مصرف داخلی، تابع مقررات صادرات و واردات خواهد بود. صاحبان کالا می‌توانند بدون هیچ‌گونه تشریفات، کالای وارداتی خود را از مبادی مذکور، از کشور خارج نمایند. آیین‌نامه اجرایی این تبصره به تصویب هیئت وزیران خواهد رسید.» در بند «د» تبصره 25 قانون برنامه دوم پنج ساله توسعه اقتصادی، اجتماعی، و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران مصوب سال 1372 نیز آمده است: «1. به‌منظور پشتیبانی از تولیدات داخلی و توسعه صادرات غیرنفتی و ایجاد تحرک در اقتصاد منطقه‌ای، دولت می‌تواند مناطق ویژه حراست شده‌ای را در مبادی ورودی و/ یا گمرک‌های داخلی ایجاد نماید. ورود کالا از مناطق مذکور جهت مصرف داخلی، تابع مقررات صادرات و واردات خواهد بود و صدور کالا از این مناطق بدون هیچ‌گونه تشریفات انجام خواهد شد. 2. مناطق ویژه حراست شده که به موجب تبصره 20 قانون برنامه اول توسعه ایجاد شده‌اند، بایستی فعالیت خود را با مفاد این تبصره و آیین‌نامه اجرایی آن تطبیق دهند.» از آنجا که در قانون برنامه اول و دوم از این مناطق به‌عنوان مناطق حراست شده گمرکی نام برده شده بود، شورای عالی در جلسه مورخه 1374/3/25 به‌منظور زدودن هرگونه ابهام، عنوان «منطقه ویژه اقتصادی» را جهت اطلاق به مناطق موضوع بند «د» تبصره 25 قانون برنامه دوم برگزید. هیئت وزیران در جلسه مورخه 1367/9/30 به استناد اصل 138 قانون اساسی، مسئولیت مناطق آزاد و مناطق ویژه اقتصادی را به شورای عالی مناطق آزاد محول کرد. در سال 1388 هیات وزیران طی مصوبه 159176/ت 43505 مورخ 1388/8/10، شورای هماهنگی امور مناطق آزاد و ویژه اقتصادی را تشکیل و وظایف و اختیارات هیئت وزیران، در قانون چگونگی تشکیل و اداره مناطق آزاد تجاری- صنعتی مصوب سال 1372 و اصلاحات بعدی آن (به‌استثنای تبصره 2 ماده 1 قانون مذکور) و قانون تشکیل و اداره مناطق ویژه اقتصادی جمهوری اسلامی ایران - مصوب سال 1384 - (به‌استثنای تبصره 2 ماده 1 قانون مذکور)، را به وزرای عضو این شورا تفویض نمود. در حال حاضر نیز، مناطق ویژه اقتصادی متعددی در سراسر کشور تأسیس شده و در حال فعالیت هستند.

### توسعه پایدار

در سال 1987، کمیسیون محیط زیست و توسعه سازمان ملل، عبارت «توسعه پایدار» را این‌گونه تعریف کرد: «رشدی که نیازهای کنونی را بدون به چالش کشیدن نسل آینده برآورده سازد» (Nafziger, 2005). توسعه پایدار فرآیندی است که اهداف اقتصادی، اجتماعی، و زیست‌محیطی جامعه را در هر جا که ممکن باشد از طریق وضع سیاست‌ها، انجام اقدامات لازم، و عملیات حمایتی لازم با هم تلفیق می‌کند، و در جایی که تلفیق امکان‌پذیر نباشد، به ایجاد رابطه مبادله بین آنها و هماهنگی این مبادله‌ها می‌پردازد. ایجاد تعادل و تلفیق بین این اهداف، مستلزم داشتن چشم‌انداز، بررسی و تعیین تأثیر تصمیم‌های فعلی روی نسل‌های آتی، وضع قوانین و مقررات، همکاری‌های محلی، منطقه‌ای، و جهانی، و بالاخره ترتیبات نهادی و مدیریت است، و این خود بُعد اصلی دیگری را مشخص می‌کند که همان محیط سیاسی است. با توجه به این تعریف، توسعه پایدار شامل چهار بُعد زیست‌محیطی، سیاسی، اجتماعی، و اقتصادی است (زاهدی، 1386). همان‌گونه که در تعریف توسعه پایدار آمده است، مدیریت نقش مهمی در نیل به این توسعه دارد و لازم است که شایستگی‌های لازم مدیران برای تحقق توسعه پایدار شناسایی گردد.

### شایستگی‌ها: تاریخچه و کاربرد

متدولوژی مبتنی بر شایستگی به شکل امروزی توسط شرکت «هی - مکبر» که مؤسس آن «دیوید مک‌کلند» روان‌شناس برجسته دانشگاه هاروارد بود، در اواخر دهه 1960 ارائه شد. مک‌کلند، کار را با تعریف متغیرهایی از شایستگی آغاز کرد که می‌توانستند عملکرد شغلی را پیش‌بینی کنند و تحت تأثیر جنسیت، نژاد یا عوامل اجتماعی و اقتصادی قرار نمی‌گرفتند (مرکز آموزش ایران خودرو، 1386). در سال 1982، بویاتزیس از طریق ایجاد مدلی منطقی و منسجم تحت عنوان «شایستگی مدیریت»، یکی از مهم‌ترین بنیان‌های «نهضت شایستگی»<sup>1</sup> را بنا نهاد. «مینتزبرگ و کاتز» نیز از پیشگامان نظریه‌پردازی در حوزه شایستگی مدیران هستند (شجاعی، 1388). طبق رویکرد صفت‌مدار «اسپنسر و اسپنسر»، شایستگی ویژگی زیربنایی فرد است که با عملکرد اثربخش ملاک‌مدار یا عملکرد برتر در یک شغل یا جایگاه، رابطه دارد. از نظر بویاتزیس، شایستگی به‌طور کلی روی صفات و ویژگی‌های اساسی یک شخص تأکید دارد. این صفات می‌توانند انگیزش، رفتار، مهارت، و تصور فرد از نقش



اجتماعی یا مجموعه‌ای از دانش باشند که فرد در انجام کارها و فعالیت‌ها، از آنها استفاده می‌کند (Schroder, 1993). ولی بر اساس رویکرد رفتارمدار «رابرتسون، کالینان و بارتام» (2003)، شایستگی مجموعه‌ای از رفتارها برای رسیدن به نتایج مطلوب است. «هورنبای و توماس» شایستگی را مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، صفات، و ویژگی‌های رفتاری و خصوصیات شخصی تعریف می‌کنند (سازمان مدیریت صنعتی، 1385). در تعریفی دیگر، شایستگی عبارت از مجموعه توانایی‌ها و ظرفیت‌هایی است که دارنده آن را قادر می‌سازد در چارچوب محدودیت‌های درون و برون‌سازمانی در ایفای نقش و وظایف کاری خود، عملکرد مطلوبی داشته و علاوه بر آن تضمین‌کننده موفقیت سازمانی نیز باشد (صائمیان، 1387). به عقیده «راون و استفن سون»، افراد باید شایستگی عمومی را در چهار زمینه شایستگی ادراکی (درک فرهنگ سازمان و اقدام بر طبق آن)، شایستگی ارتباطات (ایجاد و حفظ ارتباط با ذینفعان)، شایستگی یادگیری (شناسایی راه‌حل‌ها برای انجام وظایف و بازتاباندن در تجارب به‌طوری که آنچه آموختنی است باعث بهبود کار بعدی و تکمیل آن شود)، و قابلیت تغییر (اقدام به انجام روش‌های جدید که کار یا وضعیت تقاضا برای ایجاد آن را تعریف نمود) نشان دهند (Rothwell, 2002). «گالارت و جاکینتو» در دسته‌بندی دیگر، شایستگی‌ها را شامل فکری (حل مشکلات، مدیریت اطلاعات، درک فرآیندها و سیستم‌ها، استقلال و مسئولیت)، پایه (توانایی خواندن و نوشتن، استفاده و تفسیر نمادها و فرمول‌های ریاضی)، فنی (دانش ابزارها و عملکرد ماشین‌آلات، ابزار و روش‌های کار)، رفتاری (ظرفیت برای بیان لفظی خود و تعامل با همکاران) می‌دانند (Gallart, 1997). در الگوی شایستگی کنسرسیوم، ابعاد شایستگی دانش، مهارت، نگرش و توانایی هستند (فتحی، 1386). از نظر «کوئین»، دو فاکتور اصلی «کانون توجه سازمان» و «ساختار سازمان» تعیین‌کننده نوع مدیریت سازمان‌ها است. توجه مدیریت سازمان در مراحل مختلف و شرایط گوناگون عمر سازمان می‌تواند معطوف به «درون» یا «بیرون» سازمان باشد. ساختار سازمان نیز می‌تواند مبتنی بر «انعطاف‌پذیری» یا «اعمال کنترل از بالا» باشد. این عوامل بر هم اثر متقابل دارند، بدین معنی که آنگاه که توجه مدیریت بر مسائل درون سازمان متمرکز است، انعطاف‌پذیری زیادی لازم نیست، زیرا عوامل و شرایط درون سازمان قابل کنترل هستند، و علاوه بر آن، تمایل اعمال کنترل از بالا در سازمان وجود دارد. زمانی هم که مدیر به مسائل بیرون سازمان توجه می‌کند، از آنجا که شرایط محیط تحت اختیار مدیر نیست، انعطاف‌پذیری برای سازگاری با محیط و پذیرش تحولات محیطی اجتناب‌ناپذیر است. ترکیب دو

فاکتور فوق در سازمان‌ها، چهار الگوی سیستم‌های باز، هدف منطقی، فرایند داخلی، و روابط انسانی را برای اداره سازمان‌ها ارائه می‌دهد. در هر یک از این الگوهای سازمانی، مدیران موظف به اجرای نقش‌های خاصی هستند و ایفای هر یک از نقش‌های فوق، شایستگی‌ها و توانایی‌های خاص خود را می‌طلبد (Queen, 2003).

### مدل‌های شایستگی

مدل اسکرودر: اسکرودر، شایستگی‌های مدیران را شامل «سطح اول» (ویژگی‌های فردی)، «دانشی» (مهارت‌های پایه مورد نیاز برای انجام کارهای مدیریتی)، و «عملکرد بالا» معرفی می‌کند. شایستگی‌های عملکرد بالا شامل شناختی (جستجوی اطلاعات، تشکیل مفهوم، انعطاف‌پذیری مفهومی)، دانشی (جستجوی بین فردی، تبادلات، جهت‌یابی توسعه‌ای)، رهبری (اعتماد به نفس، تأثیر و سخنرانی)، و دستیابی (جهت‌یابی فعال و جهت‌یابی دستیابی) است (Schroder, 1989).

مدل دالویکز: این مدل شامل 47 شایستگی در 4 طبقه اصلی است: (1) ذهنی (جمع‌آوری، حل مسئله، تفسیر عددی، قضاوت، توانایی انتقادی، خلاقیت، برنامه‌ریزی، ادراک، آگاهی سازمانی، آگاهی بیرونی، جهت‌دهی، کارشناس فنی)، (2) شخصی (سازگاری، استقلال، یکپارچگی، تحمل استرس، استقامت، باریک‌بینی، خودمدیریتی، جهت‌دهی، ارتباطات، خواندن، گوش دادن، بیان شفاهی، و ارائه شفاهی)، (3) بین فردی (تأثیر، ترغیب، حساسیت، انعطاف‌پذیری، غلبه یا تسلط، مذاکره، رهبری، سازماندهی، توانمندسازی، تشویق، انگیزش دیگران، توسعه دیگران، رهبری)، و (4) جهت‌دهی نتایج (انجام سبک، قطعیت، شم تجاری، انرژی، تعالی‌گرایی، کشش یا جاذبه، نوآوری، جهت‌دهی) (Dulewicz & Herbert, 1999).

مدل گی: بر اساس این مدل، شایستگی‌های مدیران بین‌المللی عبارت‌اند از: (1) مذاکره بین‌المللی، (2) استراتژی بین‌المللی، (3) دگرپذیری فرهنگی، (4) آگاهی‌های جهانی، (5) تشکیل تیم‌های بین‌المللی (Gay, 1995).

مدل شایستگی JCS: این مدل، شایستگی‌ها را در 6 گروه فکری (جمع‌آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل مشکل، تفسیر عددی، قضاوت، قوه ذهنی انتقادی، خلاقیت، برنامه‌ریزی، دوران‌دیشی، آگاهی‌های سازمانی، آگاهی‌های پیرامونی و محیطی، یادگیری‌گرایی، کارشناس فنی)، شخصی (انطباق‌پذیری، استقلال، درستی، تحمل استرس، انعطاف‌پذیری، آگاهی از جزئیات، خودمدیریتی، تغییر‌گرایی)، ارتباطات (خواندن، مهارت‌های نوشتاری، گوش دادن، بیان شفاهی، ارائه شفاهی)، بین فردی



(نفوذ، حساسیت، انعطاف‌پذیری، تعالی، مذاکره، تشویق‌کننده)، رهبری (سازماندهی، توانمندسازی، ارزیابی، انگیزه دادن به دیگران، توسعه دادن دیگران، هدایت)، و نتیجه‌گرایی (ریسک‌پذیری، قاطعیت، شم تجاری، انرژی، تعالی‌گرایی و برتری‌جویی، ابتکار، مشتری‌گرایی) طبقه‌بندی کرده است (Sima Sanghi, 2007).

**شایستگی‌های مدیریتی بویاتزیس:** بویاتزیس 21 ویژگی مرتبط با عملکرد مؤثر در یک شغل را شناسایی کرد. این ویژگی‌ها شامل جهت‌گیری به سمت کارایی، آینده‌نگری، قضاوت، کارساز بودن، اعتماد به نفس، ارائه سخنرانی، مفهوم‌سازی، استفاده از قدرت اجتماعی، مدیریت فرایندهای گروهی، شفافیت ادراکی، خودکنترلی، داشتن تحمل و طاقت، استفاده از قدرت، خودارزیابی درست، نگرش مثبت، خودانگیزگی، تفکر منطقی، دانش تخصصی، پرورش دیگران، توجه همراه با تأثیر، و حافظه (هوش) است. از 21 مورد فوق، 12 مورد اول با اثربخشی مدیریتی مرتبط است، 7 مورد بعدی از شایستگی‌های اولیه‌ای هستند که برای انجام یک شغل ضروری اند، اما به عملکرد متعالی شغل مرتبط نیستند (شیخ، 1389).

**شایستگی‌های مدیریتی پدler و همکاران:** آنها 11 شایستگی مدیران موفق را به این شرح شناسایی کردند: 1) تسلط بر حقایق امور، 2) دانش حرفه‌ای مرتبط، 3) حساسیت دائم نسبت به رویدادها، 4) مشکل‌گشایی، مهارت‌های تحلیلی، تصمیم‌گیری و قضاوت، 5) توانمندی‌ها و مهارت‌های اجتماعی، 6) انعطاف‌پذیری عاطفی، 7) آینده‌نگری، 8) خلاقیت، 9) چالاکی و پویایی ذهنی، 10) مهارت‌ها و عادت‌های یادگیری متوازن، 11) شناخت خویش. شایستگی‌های اول و دوم، شایستگی‌های پایه‌ای را تشکیل می‌دهند. آنها معرف دو نوع دانش پایه‌ای هستند که مدیر در تصمیم‌گیری و اقدامات خود به آنها نیاز دارد. موارد سوم تا هفتم، شایستگی‌های ویژه‌ای هستند که مستقیم بر رفتار و عملکرد تأثیر می‌گذارند و به مدیران فرصت می‌دهند اطلاعات و دانش بند 1 و 2 را کسب کنند. موارد هشتم تا یازدهم، شایستگی‌هایی هستند که به مدیر فرصت می‌دهند مهارت‌های خاص هر وضعیت را در خود پرورش دهد، به همین دلیل این ویژگی‌ها نوعی فراویژگی تلقی می‌شوند (شیخ، 1389).

**مطالعات هانت و والاس:** آنها در این مطالعه 99 شایستگی را استخراج و در 5 گروه طبقه‌بندی نمودند. 5 گروه شایستگی عبارت‌اند از: 1) فرآیندهای مدیریت راهبردی و سازمانی (طراحی راهبردی سازمانی، هوشیاری محیطی، چشم‌انداز و آینده‌سازمان، عامل تغییر، عامل پیش‌بینی، طراحی برنامه‌های میان‌مدت)، 2) تصمیم‌گیری و حل

مسئله (شناسایی مسائل مربوط به قلمرو و نفوذ، ارزیابی اقدامات جایگزین، انعطاف‌پذیری و تطبیق‌پذیری، تصمیم‌گیری، شناسایی ضرورت تصمیم‌گیری، قضاوت و شناخت، توانایی حل مسئله)، 3) مدیریت عملیات و امور اداری (خرید، برنامه‌ریزی عملیات، فروش و تبلیغات، اداره امور موجودی‌ها، حفاظت و نگهداری از تجهیزات و امکانات، حسابداری هزینه‌ها، توزیع کالاها و خدمات، نظارت بر بهره‌وری، نظارت بر کیفیت)، 4) رهبری و تیم‌سازی (تیم‌سازی، شناسایی عملکرد زیردستان، ایجاد روحیه تیمی، حل و فصل تعارض بین زیردستان، توجه به تک‌تک کارکنان، مربیگری و پرورش دیگران)، و 5) متقاعدسازی و نفوذ (متقاعدسازی و نفوذ بر همکاران، بالادستان و زیردستان، ایجاد اتحاد با بالادستان، ایجاد اتحاد با ذی‌نفعان، درک کاربردهای سیاسی تصمیمات) (شیخ، 1389).

**مدل اتا:** اداره استخدام و آموزش فنی و حرفه ای ایالات متحده<sup>1</sup> با تمرکز بر کسب مهارت‌ها و ارزیابی فرایند مدل شایستگی برای تعیین نیازهای کسب و کار صنعت، اقدام به تدوین مدل شایستگی‌های حرفه ای در حوزه‌های بیوفناوری، انرژی‌های نو، هوا و فضا، ساخت و ساز پیشرفته، تکنولوژی اطلاعات، خودرو، حمل و نقل، و غیره کرده است (Granados, 2003) این مدل، شایستگی‌های موجود را در 9 ردیف به تصویر کشیده است. شایستگی‌های بنیادین ردیف 1 تا 3 نشان‌دهنده اثربخشی شخصی، شایستگی علمی، و محل کار است. هرچه از ردیف‌های پایین به سمت بالا می‌رود، شایستگی‌ها خاص صنعت و حرفه می‌شوند. صلاحیت‌های حوزه صنعت (ردیف 4 و 5) شامل شایستگی‌های فنی طیف گسترده و خاصی از صنعت است. شایستگی‌های خاص حرفه از ردیف 6 تا 9 بوده و شایستگی‌های دانشی، فنی، و مدیریتی ویژه هر شغل است.<sup>2</sup>

**مدل شایستگی‌های مدیران دولتی ایران باستان:** این مدل قابلیت‌های مدیران دولتی را به این ترتیب معرفی می‌کند: فکری (دوراندیشی، اندیشه‌نیک، بهره‌گیری از فرصت‌ها، یادگیرندگی)، بین فردی (نفوذ و تأثیرگذاری کلام، همدلی و همدردی، احترام و گرمی داشتن دیگران)، شخصیتی (خویشتن‌داری، تواضع و فروتنی، اعتمادآفرینی، راستی و صداقت، جدیت و تلاش، پایداری و استقامت، دلیری و شجاعت)، اجرایی (مدیریت افراد و انگیزه‌دهی، چیرگی و مهارت، سازماندهی، برنامه‌ریزی) (شیخ، 1389).

1. ETA (Employment and Training Administration)  
2. <http://www.doleta.gov/business>

**مدل ارزیابی قابلیت مدیران بازرگانی ایران:** این مدل شایستگی‌های مدیران را شامل اجرایی، استراتژیک، تخصصی، توانمندی در برنامه‌ریزی، توانمندی در سازماندهی، توانمندی کنترل، مهارت‌های انسانی و فردی، و ارزش‌ها می‌داند (ناصری فر، 1389).

**مدل قابلیت‌های مدیران وزارت نیرو:** شایستگی‌های لحاظ شده در این مدل عبارت‌اند از: 1) مدیریت منابع انسانی (مربیگری، هدایت، آموزش زیردستان، توانمندسازی کارکنان، انگیزش، مردم‌شناسی، تفویض اختیار)، 2) ارتباطات (شنوایی، گفتاری، نوشتاری، اداره جلسات)، 3) رهبری (ایجاد و نشر آرمان، تدوین استراتژی، هدایت و به‌کارگیری منابع، نفوذ، قدرت مدیریت تغییر و تحول، تیم‌سازی، رفع تعارض و تنش)، 4) کارآفرینی (تشخیص فرصت‌ها، ریسک‌پذیری و نوآوری، مدیریت بحران و آینده‌نگاری)، 5) بینش اجتماعی و سیاسی (ادراک اجتماعی، شعور سیاسی، مهارت‌های فرهنگی، دانش حقوقی)، 5) حل مشکل و تصمیم‌گیری (درک مسئله، تفکر سیستمی، قضاوت، تصمیم‌گیری، تجزیه و تحلیل)، 6) اجرایی (سازماندهی، برنامه‌ریزی، کنترل، اطلاعات، بهره‌وری)، 7) رشد شخصیتی (یادگیری، مدیریت استرس، مدیریت زمان، خلاقیت، خویشتن‌سازی، انعطاف‌پذیری) (شیخ، 1389).

**مدل فردلوتانز و اعرابی:** اساس این مدل، نگرش‌های فرایندی، روابط انسانی، علمی، سیستمی، اقتضایی و استراتژیک به مدیریت است. با توجه به هر یک از این نگرش‌ها، مهارت‌های مورد نیاز مدیران شامل ادراکی (برنامه‌ریزی، سازماندهی، اجرا، کنترل)، انسانی (تنظیم روابط بین افراد)، فنی (روش‌های مختلف مثل 5S)، سیستمی (ضرورت یکپارچگی میان شیوه‌های مدیریت، وظایف مدیران و روش‌های انجام کار)، اقتضایی (توجه توجه به سازگاری با شرایط محیطی در به‌کارگیری شیوه‌ها، وظایف و روش‌های انجام کار)، و استراتژیک (هم‌افزایی) است (اعرابی و منتی، 1389).

**مدل کرافورد و ناهمیاس:** شایستگی‌های مورد نیاز برای مدیریت تغییر عبارت‌اند از رهبری، مدیریت ذی‌نفعان، برنامه‌ریزی، انتخاب و توسعه تیم، ارتباطات، تصمیم‌گیری و حل مسئله، آگاهی و مهارت‌های فرهنگی، و مهارت‌های مدیریت پروژه (Lynn Crawford, Anat Hassner Nahmias, 2003).

### چارچوب مفهومی

بر اساس اهداف اصلی و اختصاصی تحقیق، چارچوب مفهومی مندرج در جدول 2 برای اجرای تحقیق طراحی گردید. چارچوب مفهومی مورد استفاده در این تحقیق، پس از مطالعه مدل‌های مختلف شایستگی‌های مدیران و بررسی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های

ارائه شده در این مدل‌ها، و همچنین نظر خبرگان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس، طراحی و بومی‌سازی شده است. نکته قابل توجه در طراحی این مدل آن است که نگرش‌های مختلف مدیریت، یعنی فرایندی، روابط انسانی، علمی، اقتضایی، سیستمی، و استراتژیک، و یک رویکرد روان‌شناختی مورد توجه قرار گرفته است. این چارچوب دارای 2 بُعد مهارت و شایستگی‌های شخصیتی و ارزشی است. بُعد مهارت شامل 6 مؤلفه انسانی، فنی، اقتضایی، ادراکی، سیستمی، و استراتژیک، و بُعد شایستگی‌های شخصیتی و ارزشی شامل دو مؤلفه ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی و 79 شاخص به شرح جدول 2 است.

**نگرش فرایندی<sup>1</sup>:** این نگرش به‌وظایف مدیریت می‌پردازد. «گیسون» سه وظیفه اصلی مدیریت را برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل می‌داند. محصول چنین نگرشی، مهارت‌های ادراکی است.

**نگرش علمی<sup>2</sup>:** این نگرش به روش انجام کارها یا مجموعه‌ای از فعالیت‌های مختلف (تولید، مالی، تحقیق و توسعه) می‌پردازد و محصول آن، مهارت‌های فنی است. **نگرش انسانی<sup>3</sup>:** در این نگرش، مهم‌ترین دغدغه مدیر، تنظیم روابط بین انسان‌ها است. در واقع، این نگرش به شیوه‌های رهبری و منابع انسانی می‌پردازد. محصول این نگرش، مهارت‌های انسانی مدیریت است.

**نگرش اقتضایی<sup>4</sup>:** از آنجا که سازمان‌ها از نظر اندازه، هدف، نیروی انسانی، و سایر عوامل با محدودیت‌هایی روبه‌رو هستند، در نتیجه برای بقا باید خود را با عوامل محیطی تطبیق دهند و بنا به موقعیت، یکی از اشکال سازمان یا ترکیبی از آنها را انتخاب کنند. این نگرش، متغیرهای «چه» را مشخص می‌کند. حدوداً 100 متغیر اقتضایی مشخص شده‌اند که در این دیدگاه باید مورد توجه قرار گیرند.

**نگرش سیستمی<sup>5</sup>:** نگرش سیستمی، چارچوبی برای تجسم عوامل محیطی داخلی و خارجی به‌عنوان یک مجموعه متحد ارائه می‌دهد و شناخت وظیفه نظام‌های کوچک و بزرگ و پیچیده‌ای که باید در آن به فعالیت پرداخت را امکان‌پذیر می‌کند. امروزه اغلب کارشناسان مدیریت بر این باورند که هر مدیری باید سازمان خود را مانند یک سیستم

1. Process Approach to Management
2. Scientific Approach to Management
3. Human Resource Approach to Management
4. Contingency approach
5. Systemically approach

بداند و تمام ویژگی‌های سیستم را در مورد سازمان مدنظر قرار داده و در بررسی عملکرد سازمان به بررسی اجزای تشکیل‌دهنده آن توجه داشته باشد. در واقع، نگرش سیستمی، نگرشی منطقی برای طراحی و تبدیل عملیات بوده و هدف از ایجاد آن، افزایش سطح کارایی و اثربخشی عملیات است.

**نگرش استراتژیک<sup>1</sup>:** نگرش استراتژیک، نگرشی جدید و عام است که همانند نگرش سیستمی و اقتضایی در عرض علم مدیریت است و موضوعات را در دو سطح عینی و ذهنی طبقه‌بندی می‌کند. در واقع، هدف از چنین نگرشی این است که به موضوعات پیرامونی در سطح مفهومی و مصداقی توجه شود. بر این اساس، ملاک‌هایی که در ادبیات مدیریت برای تفکیک استراتژیک از عملیات مطرح می‌شوند، مانند سطح (کلان یا خرد)، زمان (بلندمدت یا کوتاه‌مدت)، اهمیت (باهمیت و بی‌اهمیت)، سلسله مراتب سازمانی (سطح بالا یا پایین سازمانی)، کلی یا جزئی بودن و از این قبیل، نمی‌توانند مبنای متقن و معقولی برای تعیین ضابطه استراتژیک بودن موضوعات باشند؛ چه بسا ممکن است فعالیت، بلندمدت باشد ولی در عین حال عملیاتی باشد، مانند برنامه‌ریزی پروژه‌های سدسازی. بنابراین، به نظر می‌رسد ملاک و ضابطه تشخیص و تعیین استراتژیک بودن موضوعات در عینی - ذهنی بودن آنها می‌تواند ملاک مناسبی برای تمایز نگرش‌های عملیاتی از استراتژیک محسوب شود. در واقع، در نگرش استراتژیک که ارتباط بین ذهن و عین را برقرار می‌کند، مسائل به دو سطح استراتژیک و عملیات تقسیم می‌شوند. سطح استراتژیک مربوط به مسائل ذهنی و سطح عملیات مربوط به مسائل عینی است (اعرابی و منتی، 1389).

جدول 1: چارچوب مفهومی تحقیق: شایستگی‌های مدیر منطقه ویژه اقتصادی

ابعاد	رویکرد	مؤلفه	شاخص	منبع
مهارت	روابط انسانی	مهارت‌های انسانی	گوش دادن	مدل دالویکزا / مدل شایستگی JCS
			مذاکره و گفت و گو	
			نوشتاری	مدل اتا / مدل شایستگی های
			اداره جلسات	مدیران دولتی در ایران باستان / مدل شیخ
			تأثیرگذاری و نفوذ	
			ترغیب	
			حساسیت	
			انعطاف پذیری	
			غلبه - تسلط	

## 1. Strategic Approach

ابعاد	رویکرد	مؤلفه	شاخص	منبع
			رهبری	
			همدلی و همدردی	
			توانمندسازی	
			تشویق و انگیزش دیگران	
			توسعه دیگران	
			خود مدیریتی	
			استقلال	
علمی	مهارت‌های فنی		تفکر علمی مدیریت	مدل ارزیابی قابلیت مدیران بازرگانی ایران / مدل شیخ
			مدیریت عملکرد	
			توانایی مدیریت فناوری ، مدیریت دانش	
			مدیریت سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه	
رویکرد فرآیندی	مهارت‌های ادراکی		سازماندهی	مدل کوئین / مطالعات هانت و والاس / مدل قابلیت های مدیران وزارت نیرو
			برنامه‌ریزی (مقصد و مسیر)	
			نظارت و کنترل	
			اجرا	
رویکرد اقتصادی	مهارت‌های اقتصادی		هوشیاری محیطی: درک موقعیت سازمان و چرخه حیات آن	مطالعات هانت و والاس / مدل ارزیابی قابلیت مدیران بازرگانی ایران / مدل فردلوتانز و اعرابی
			آگاهی از روندهای بین‌المللی	
			آگاهی از حکمرانی در سطح ملی و منطقه	
			آگاهی از الگوهای توسعه پایدار و اقتصاد دانایی‌محور	
			آگاهی‌های سازمانی	
			آگاهی‌های شغلی	
			آگاهی از روندهای بین‌المللی	
			انطباق با تغییر	
			روابط برون‌سازمانی	
			درک مسئولیت اجتماعی	
رویکرد استراتژیک	مهارت‌های استراتژیک		تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک (طراحی راهبرد سازمانی)	مدل فردلوتانز و اعرابی
			ترسیم و انتقال چشم‌انداز قوی سازمان	
			ترسیم مأموریت سازمان	
			تبیین ارزش‌های سازمان	
			آینده‌نگری و دوراندیشی	
			فراهم کردن بسترهای پیاده‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک (ساختاری و محتوایی)	
			کنترل استراتژیک (حفظ پویایی سیستم)	



شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران و توسعه پایدار منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس

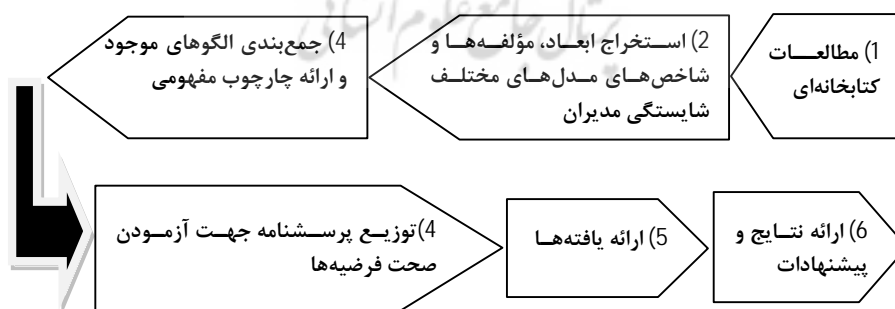
منبع	شاخص	مؤلفه	رویکرد	ابعاد
مدل شیخ / مدل فردلوتانز و اعرابی	کل نگری و تفکر سیستمی	توانایی یکپارچه‌سازی	رویکرد سیستمی	
	هم راستایی			
	سازگاری			
	پیوند			
	توازن			
	انعطاف‌پذیری			
مدل دالویکز / مدل شایستگی JCS / مدل اتا / مدل شایستگی‌های مدیران دولتی در ایران باستان / مدل شیخ	شناخت خویش	ویژگی‌های شخصیتی	رویکرد روانشناختی	قابلیت‌های شخصیتی و ارزشی
	استقامت و پایداری			
	سخت کوشی و جدیت			
	خویشتن‌داری			
	وفاداری و قابلیت اعتماد			
	باحیا بودن			
	بهره‌گیری از فرصت‌ها			
	خود آگاهی			
	مدیریت بر خود			
	سعه صدر			
	توسعه فردی			
	انگیزه و انرژی			
	مثبت‌اندیشی			
	سازگاری	ویژگی‌های ارزشی		
	عزت نفس			
	توکل			
	اعتقاد به نظارت الهی			
	سپاسگزاری از خداوند			
	انصاف			
	مسئولیت‌پذیری			
مشارکت‌طلبی				
پاسخ‌گویی				
مشتری‌مداری				
قناعت				
اخلاق‌گرایان				
ساده زیستی				
گذشت				
صداقت				
صلح و دوستی				
حق‌طلبی				
اخلاص				
امانت‌داری				

## روش پژوهش و نوع تحقیق

ابتدا مطالعاتی روی مفاهیم، کاربردها، و مدل‌های شایستگی انجام شد. سپس شایستگی‌ها در قالب دو بعد اصلی، 7 مؤلفه و 79 شاخص استخراج گردید. در ادامه، جهت بررسی اهمیت شایستگی‌های مدیریت منطقه ویژه اقتصادی پارس، تعداد 7 فرضیه طرح گردید. جهت بررسی این فرضیه‌ها، پرسشنامه‌ای آماده و به صورت حضوری در اختیار مدیران و خبرگان منطقه قرار گرفت. بر پایه نتایج حاصل از پرسشنامه، صحت فرضیه‌های مطرح شده آزموده و اهمیت هر یک از شایستگی‌ها بررسی شد.

این تحقیق، با توجه به آن که از نتایج حاصل برای توسعه شایستگی‌های مدیران منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس استفاده می‌کند، از نظر هدف، کاربردی است، و از آن جهت که به توسعه دانش مدیریت در زمینه شایستگی‌های محوری مورد نیاز مدیران برای نیل به توسعه پایدار این شرکت‌ها کمک می‌کند، توسعه‌ای است. از نظر روش تحلیل اطلاعات نیز تحقیقی تبیینی - توصیفی است. برای تعیین پایایی درونی پرسشنامه، آزمون آلفای کرونباخ انجام شد. شاخص حاصل از پیش‌آزمون انجام گرفته برای پرسشنامه 0/84 محاسبه گردید، و چون از عدد 0/7 بالاتر است، پرسشنامه از لحاظ پایایی درونی مناسب تشخیص داده شد. در این تحقیق سعی شده جهت دستیابی به اعتبار لازم در طراحی و استفاده از پرسشنامه، پس از انجام مطالعه مقدماتی پیرامون موضوع مورد بررسی، با متخصصان نیز مشورت و مصاحبه شود تا از روایی کافی برخوردار باشد. جامعه آماری این تحقیق، مدیران و کارشناسان ارشد شرکت‌های فعال منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس هستند که حداقل 5 سال سابقه کار اجرایی و ستادی در منطقه داشته باشند. لذا 100 نفر از مدیران و کارشناسان ارشد این شرکت‌ها

شکل 1: روند تحقیق



به صورت انتخابی و قضاوتی در دسترس<sup>1</sup>، تحت پوشش این تحقیق قرار گرفتند که پرسشنامه‌های محقق ساخته تحقیق، بین آنها توزیع شد. نرخ برگشت این پرسشنامه‌ها 64 درصد است، بدین معنا که 64 پرسشنامه از 100 پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### فرضیه‌های تحقیق

با توجه به اهداف و چارچوب مفهومی تحقیق، تعداد 7 فرضیه و یک سؤال تحقیق زیر، جهت بررسی اهمیت شایستگی‌ها در توسعه سازمان ویژه اقتصادی پارس مورد بررسی قرار گرفت. فرضیه‌های تحقیق عبارت‌اند از:

1. شایستگی‌های ادراکی در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردارند.
2. شایستگی‌های سیستمی و توانایی یکپارچه‌سازی در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردارند.
3. شایستگی‌های انسانی در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردارند.
4. شایستگی‌های اقتضایی در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردارند.
5. شایستگی‌های استراتژیک در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردارند.
6. شایستگی‌های فنی در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردارند.
7. شایستگی‌های شخصیتی و ارزشی در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردارند.

**سؤال تحقیق:** با مقایسه 7 مؤلفه شایستگی مدیران، اولویت‌بندی این شایستگی‌ها از نظر میزان اهمیتشان چگونه است؟

## یافته‌های پژوهش

### یافته‌های توصیفی

استخراج درصد فراوانی پاسخ‌های هر یک از سؤالات به تفکیک گزینه‌های انتخاب: اطلاعات مندرج در جدول 3 نشان می‌دهد که بیشترین پاسخ‌های انتخاب شده مربوط به گزینه‌های بسیار مهم و مهم است. این اطلاعات بیانگر این است که از دیدگاه مدیران و کارشناسان، تأثیر هر یک از شایستگی‌ها برای کسب موفقیت در توسعه سازمان منطقه ویژه اقتصادی پارس، از اهمیت بالایی برخوردار است.

الف) در بیش از 90 درصد پاسخ‌ها، برای شایستگی‌های سازماندهی، برنامه‌ریزی (مقصد و مسیر)، نظارت و کنترل، اجرا، هوشیاری محیطی، درک موقعیت سازمان و چرخه حیات آن، آگاهی از روندهای بین‌المللی، آگاهی از حکمرانی در سطح ملی و منطقه، آگاهی از الگوهای توسعه پایدار و اقتصاد دانایی‌محور، آگاهی‌های سازمانی، آگاهی‌های شغلی، آگاهی از روندهای بین‌المللی، انطباق با تغییر، روابط برون‌سازمانی، درک مسئولیت اجتماعی، تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک (طراحی راهبرد سازمانی)، ترسیم و انتقال چشم‌انداز قوی سازمان، ترسیم مأموریت سازمان، آینده‌نگری و دوراندیشی، فراهم کردن بسترهای پیاده‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک، کنترل استراتژیک، کل‌نگری و تفکر سیستمی، توانایی یکپارچه‌سازی، تفکر علمی مدیریت، مدیریت عملکرد، توانایی مدیریت فناوری و دانش، و مدیریت سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه، گزینه‌های مهم و بسیار مهم انتخاب شده است.

جدول 2: درصد فراوانی پاسخ‌های انتخاب شده توسط گروه نمونه شامل مدیران و کارشناسان

مؤلفه شایستگی	شاخص	اهمیت بی اهمیت	کم اهمیت	متوسط	مهم	بسیار مهم
ادراکی	سازماندهی	1/0%	3/0%	6/0%	38/0%	52/0%
	برنامه‌ریزی (مقصد و مسیر)	»	2/0%	3/0%	39/0%	55/0%
	نظارت و کنترل	»	1/9%	6/9%	36/6%	55/4%
	اجرا	»	2/0%	4/9%	25/5%	68/6%
اقتضایی	هوشیاری محیطی: درک موقعیت سازمان و چرخه حیات آن	»	1/0%	2/0%	38/2%	58/8%
	آگاهی از روندهای بین‌المللی	»	1/0%	4/0%	29/0%	67/0%
	آگاهی از حکمرانی در سطح ملی و منطقه	»	2/0%	10/8%	25/5%	66/8%
	آگاهی از الگوهای توسعه پایدار و اقتصاد	»	1/0%	22/0%	52/0%	47/0%

شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران و توسعه پایدار منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس

مؤلفه شایستگی	شاخص	اهمیت بی	کم اهمیت	متوسط	مهم	بسیار مهم
	دانایی محور					
	آگاهی‌های سازمانی	»	%1/0	%2/0	%38/2	%58/8
	آگاهی‌های شغلی	»	%1/0	%4/0	%28/0	%67/0
	آگاهی از روندهای بین‌المللی	»	%2/0	%10/8	%25/5	%71/8
	انطباق با تغییر	»	%1/0	%22/0	%52/0	%25/0
	روابط برون‌سازمانی	»	%1/0	%2/0	%38/2	%58/8
	درک مسئولیت اجتماعی	»	%3/0	%10/0	%52/0	%35/0
استراتژیک	تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک (طراحی راهبرد سازمانی)	»	%3/0	%9/0	%30/0	%58/0
	ترسیم و انتقال چشم‌انداز قوی سازمان	»	%2/0	%15/3	%3/8	%43/9
	ترسیم مأموریت سازمان	»	%3/1	%16/3	%42/9	%36/7
	تبیین ارزش‌های سازمان	%1/1	%4/3	%23/7	%38/7	%32/3
	آینده‌نگری و دوراندیشی	%1/0	%2/0	%15/3	%37/8	%43/9
	فراهم کردن بسترهای پیاده‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک (ساختاری و محتوایی)	»	%3/0	%9/0	%30/0	%58/0
	کنترل استراتژیک (حفظ پویایی سیستم)	»	%3/0	%9/0	%30/0	%58/0
سیستمی و توانایی یکپارچه سازی	کل‌نگری و تفکر سیستمی	»	%1/0	%9/0	%33/0	%56/0
	هم‌راستایی	»	%2/0	%6/9	%32/7	%58/4
	سازگاری	»	%2/0	%7/9	%25/7	%63/4
	پیوند	»	%2/0	%8/0	%31/0	%59/0
	توازن	»	%2/0	%6/1	%42/4	%49/5
	انعطاف‌پذیری	»	%2/0	%16/2	%34/3	%46/5
فنی	تفکر علمی مدیریت	»	%1/0	%9/0	%33/0	%56/0
	مدیریت عملکرد	»	%2/0	%6/9	%32/0	%58/4
	توانایی مدیریت فناوری، مدیریت دانش	»	%2/0	%7/9	%25/7	%63/4
	مدیریت سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه	»	%2/0	%8/0	%31/0	%59/0
شخصیتی و ارزشی	شناخت خویش	»	%3/0	%13/9	%37/7	%48/5
	استقامت و پایداری	»	%1/0	%10/0	%4/0	%42/0
	سخت‌کوشی و جدیت	»	%3/1	%10/2	%47/0	%42/0
	خویشن‌داری	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7
	وفاداری و قابلیت اعتماد	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7
	باحیا بودن	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7

فصل نامه علمی - پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت

مؤلفه شایستگی	شاخص	اهمیت بی	کم اهمیت	متوسط	مهم	بسیار مهم	
	بهره‌گیری از فرصت‌ها	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	خودآگاهی	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	مدیریت بر خود	»	%3/0	%13/9	%34/7	%48/5	
	سعه صدر	»	%1/0	%10/0	%47/0	%42/0	
	توسعه فردی	»	%3/1	%10/2	%46/9	%39/8	
	انگیزه و انرژی	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	مثبت‌اندیشی	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	سازگاری	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	عزت نفس	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	توکل	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	اعتقاد به نظارت الهی	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	سپاسگزاری از خداوند	»	%3/0	%13/9	%34/7	%48/5	
	انصاف	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	مسئولیت‌پذیری	»	%3/0	%13/9	%34/7	%48/5	
	مشارکت‌طلبی	»	%1/0	%10/0	%47/0	%42/0	
	پاسخ‌گویی	»	%3/1	%10/2	%46/9	%39/8	
	مشتری‌مداری	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	قناعت	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	اخلاق‌گرایی	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	ساده‌زیستی	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	گذشت	»	%3/0	%13/9	%34/7	%48/5	
	صداقت	»	%1/0	%10/0	%47/0	%42/0	
	صلح و دوستی	»	%3/1	%10/2	%46/9	%39/8	
	حق‌طلبی	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7	
	اخلاص	»	%1/0	%10/0	%47/0	%42/0	
	امانت‌داری	»	%3/1	%10/2	%46/9	%39/8	
	انسانی	گوش دادن	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7
		مذاکره و گفت و گو	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7
		نوشتاری	»	%3/0	%13/9	%34/7	%48/5
		اداره جلسات	»	%2/4	%9/4	%43/5	%44/7
تاثیرگذاری و نفوذ		»	%3/0	%13/9	%34/7	%48/5	
ترغیب		»	%1/0	%10/0	%47/0	%42/0	



مؤلفه شایستگی	شاخص	اهمیت بی	کم اهمیت	متوسط	مهم	بسیار مهم
	حساسیت	»	3/1%	10/2%	46/9%	39/8%
	انعطاف‌پذیری	»	2/4%	9/4%	43/5%	44/7%
	غلبه - تسلط	»	2/4%	9/4%	43/5%	44/7%
	رهبری	»	2/4%	9/4%	43/5%	44/7%
	همدلی و همدردی	»	2/4%	9/4%	43/5%	44/7%
	توانمندسازی	»	3/0%	13/9%	34/7%	48/5%
	تشویق و انگیزش دیگران	»	2/4%	9/4%	43/5%	44/7%
	توسعه دیگران	»	3/1%	10/2%	46/9%	39/8%
	خودمدیریتی	»	2/4%	9/4%	43/5%	44/7%
	استقلال	»	2/4%	9/4%	43/5%	44/7%

ب) در بیش از 80% از پاسخ‌ها، برای شایستگی‌های شناخت خویش، استقامت و پایداری، سخت‌کوشی و جدیت، خویشتن‌داری، وفاداری و قابلیت اعتماد، باحیا بودن، بهره‌گیری از فرصت‌ها، مثبت‌اندیشی، توسعه فردی، انگیزه و انرژی، خودآگاهی، عزت‌نفس، مدیریت بر خود، سعه صدر، امانت‌داری، توکل، اعتقاد به نظرات الهی، سپاسگزاری از خداوند، انصاف، مسئولیت‌پذیری، مشارکت‌طلبی، پاسخ‌گویی، مشتری‌مداری، قناعت، اخلاق‌گرایی، ساده‌زیستی، گذشت، صداقت، صلح و دوستی، حق‌طلبی و اخلاص، گوش دادن، مذاکره و گفتگو، نوشتاری، اداره جلسات، تأثیرگذاری و نفوذ، ترغیب، حساسیت، انعطاف‌پذیری، تسلط رهبری، همدلی و همدردی، توانمندسازی، تشویق و انگیزش دیگران، توسعه دیگران، خودمدیریتی و خودمدیریتی و استقلال‌گزینه‌های مهم و بسیار مهم انتخاب شده‌اند.

**مقایسه میانگین کل پاسخ‌های هر یک از سؤالات با میانگین نظری یا میانگین مقیاس سنجش:** اطلاعات مندرج در جدول 3 نشان می‌دهد که تأثیر همه شایستگی‌های فوق به‌صورت معنادار بیش از میانگین نظری مقیاس اندازه یعنی میانگین ثابت 3 است. این نتایج نیز دلالت بر بااهمیت بودن هر یک از موارد فوق برای کسب موفقیت مدیران سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس است. اطلاعات به‌دست آمده از محاسبه «مقایسه میانگین کل پاسخ‌های هر یک از سؤالات با حدود یک‌سوم بالای مقیاس سنجش» نشان می‌دهد تأثیر همه شایستگی‌های مورد بررسی به‌صورت معنادار بیش از حد بالای مقیاس اندازه، یعنی عدد ثابت 3/66 است. این نتایج نیز نشان

می‌دهند هر یک از شایستگی‌ها برای کسب موفقیت در توسعه سازمان منطقه ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردار است. در این آزمون، فرضیه  $H_0 \leq 3$  و  $H_1 > 3$  در نظر گرفته شده که برای هفت فرضیه  $H_0$  رد و  $H_1$  مورد تأیید قرار گرفت. به عبارت دیگر، همه مؤلفه‌های شایستگی مدیران مطرح شده در مدل پژوهش حاضر، از نظر اهمیت تأیید شدند.

جدول 3: مقایسه میانگین مشاهده شده مهارت‌های مورد بررسی با میانگین نظری

مؤلفه شایستگی	شاخص	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح خطا	تفاوت میانگین
ادراکی	سازماندهی	4.3300	15.804	99	.000	1.33000
	برنامه‌ریزی (مقصد و مسیر)	4.3600	16.055	99	.000	1.36000
	نظارت و کنترل	4.4455	20.353	100	.000	1.44554
	اجرا	4.6176	25.932	101	.000	1.61765
اقتضایی	هوشیاری محیطی: درک موقعیت سازمان و چرخه حیات آن	4.5490	26.479	101	.000	1.54902
	آگاهی از روندهای بین‌المللی	4.6100	26.059	99	.000	1.61000
	آگاهی از حکمرانی در سطح ملی و منطقه	4.4706	19.365	101	.000	1.47059
	آگاهی از الگوهای توسعه پایدار و اقتصاد دانایی‌محور	4.0100	14.073	99	.000	1.01000
	آگاهی‌های سازمانی	4.4455	20.353	100	.000	1.44554
	آگاهی‌های شغلی	4.6176	25.932	101	.000	1.61765
	آگاهی از روندهای بین‌المللی	4.5490	26.479	101	.000	1.54902
	انطباق با تغییر	4.6100	26.059	99	.000	1.61000
	روابط برون‌سازمانی	4.4706	19.365	101	.000	1.47059
	درک مسئولیت اجتماعی	4.5490	26.479	101	.000	1.54902
استراتژیک	تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک (طراحی راهبرد سازمانی)	4.4300	18.291	99	.000	1.43000
	ترسیم و انتقال چشم‌انداز قوی سازمان	4.2143	14.100	97	.000	1.21429
	ترسیم مأموریت سازمان	4.1122	12.801	97	.000	1.11224
	تبیین ارزش‌های سازمان	3.9677	10.208	92	.000	.96774
	آینده‌نگری و دوراندیشی	4.6176	25.932	101	.000	1.61765
	فراهم کردن بسترهای پیاده‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک (ساختاری و محتوایی)	4.5490	26.479	101	.000	1.54902
	کنترل استراتژیک (حفظ پویایی سیستم)	4.6100	26.059	99	.000	1.61000
سیستمی و توانایی	کل‌نگری و تفکر سیستمی	4.4200	18.196	99	.000	1.42000
	هم‌راستایی	4.4752	20.722	100	.000	1.47525

شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران و توسعه پایدار منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس

مؤلفه شایستگی	شاخص	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح خطا	تفاوت میانگین
یکپارچه سازی	سازگاری	4.4851	18.481	100	.000	1.48515
	پیوند	4.4700	20.108	99	.000	1.47000
	توازن	4.3939	19.893	98	.000	1.39394
	انعطاف پذیری	4.2323	14.143	98	.000	1.23232
فنی	تفکر علمی مدیریت	4.4851	18.481	100	.000	1.48515
	مدیریت عملکرد	4.4700	20.108	99	.000	1.47000
	توانایی مدیریت فناوری، مدیریت دانش	4.3939	19.893	98	.000	1.39394
	مدیریت سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه	4.2323	14.143	98	.000	1.23232
شخصیتی و ارزشی	شناخت خویش	4.2871	15.842	100	.000	1.28713
	استقامت و پایداری	4.3000	18.867	99	.000	1.30000
	سخت‌کوشی و جدیت	4.2347	16.144	97	.000	1.23469
	خویشن‌داری	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	وفاداری و قابلیت اعتماد	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	باحیا بودن	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	بهره‌گیری از فرصت‌ها	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	خودآگاهی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	مدیریت بر خود	4.2871	15.842	100	.000	1.28713
	سعه صدر	4.3000	18.867	99	.000	1.30000
	توسعه فردی	4.2347	16.144	97	.000	1.23469
	انگیزه و انرژی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	مثبت‌اندیشی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	سازگاری	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	عزت نفس	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	توکل	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	اعتقاد به نظارت الهی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	سیاسگزارای از خداوند	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	انصاف	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	مسئولیت‌پذیری	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	مشارکت‌طلبی	4.2871	15.842	100	.000	1.28713
	پاسخ‌گویی	4.3000	18.867	99	.000	1.30000
	مشتری‌مداری	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	قناعت	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	اخلاقی‌گرایی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	ساده‌زیستی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	گذشت	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	صدافت	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	صلح و دوستی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	حق‌طلبی	4.2871	15.842	100	.000	1.28713

مؤلفه شایستگی	شاخص	میانگین	آماره t	درجه آزادی	سطح خطا	تفاوت میانگین
انسانی	اخلاص	4.3000	18.867	99	.000	1.30000
	امانت‌داری	4.2347	16.144	97	.000	1.23469
	گوش دادن	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	مذاکره و گفت و گو	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	نوشتاری	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	اداره جلسات	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	تاثیرگذاری و نفوذ	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	ترغیب	4.2871	15.842	100	.000	1.28713
	حساسیت	4.3000	18.867	99	.000	1.30000
	انعطاف پذیری	4.2347	16.144	97	.000	1.23469
	غلبه - تسلط	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	رهبری	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	همدلی و همدردی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	توانمندسازی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	تشویق و انگیزش دیگران	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	توسعه دیگران	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
	خودمدیریتی	4.3059	16.261	84	.000	1.30588
استقلال	4.3059	16.261	84	.000	1.30588	

مقایسه میانگین رتبه پاسخ‌های سؤالات در مقایسه با یکدیگر: در پاسخ به سؤال تحقیق با استفاده از آزمون رتبه‌بندی، مشخص شد که اهمیت هفت مؤلفه مطرح شده در مدل و پرسشنامه تحقیق با میانگین رتبه‌ها به شرح زیر است:

جدول 4: مقایسه میانگین رتبه مؤلفه‌ای پاسخ سؤال تحقیق در مقایسه با یکدیگر

مؤلفه شایستگی	ترتیب اولویت	میانگین رتبه مؤلفه‌های شایستگی
ادراکی	1	12/18
اقتضایی	2	11/91
استراتژیک	3	11/87
سیستمی و توانایی یکپارچه سازی	4	11/52
فی	5	11/33
شخصیتی و ارزشی	6	11/23
انسانی	7	10/76

## آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه‌های تحقیق با توجه به نتایج حاصل از پرسشنامه توزیع شده بین مدیران و خبرگان شرکت‌های فعال در منطقه ویژه اقتصادی پارس، مورد آزمون قرار گرفت. برای آزمون فرضیات از آزمون‌های دوجمله‌ای، مقایسه میانگین کل پاسخ‌های هر یک از سؤالات با میانگین نظری مقیاس اندازه و همچنین حدود یک‌سوم بالای مقیاس سنجش استفاده شد.

برای مشخص شدن جایگاه هر یک از مؤلفه‌های مختلف شایستگی‌ها، آزمون دوجمله‌ای برای ایجاد تفکیک بین پاسخ‌های بی‌اهمیت، کم‌اهمیت، و متوسط به‌عنوان یک گروه، و پاسخ‌های مهم و بسیار مهم به‌عنوان گروه دیگر انجام شد. نتایج این آزمون نشان داد حداقل 70 درصد پاسخ‌های صادر شده در مورد هر یک از مهارت‌ها در گروه دوم، که مشتمل بر پاسخ‌های مهم و بسیار مهم است، قرار گرفته‌اند. این آزمون نشان داد که تأثیر هر یک از شایستگی‌های مورد بررسی در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس، به‌صورت معنادار و چشمگیر از اهمیت بالایی برخوردار است.

همچنین بر اساس آزمون مقایسه میانگین کل پاسخ‌های هر یک از سؤالات با میانگین نظری مقیاس اندازه میانگین، شایستگی‌های ادراکی عدد 4/42، شایستگی‌های اقتضایی عدد 4/38، شایستگی‌های استراتژیک عدد 4/44، شایستگی‌های سیستمی و توانایی یکپارچه‌سازی عدد 4/35، شایستگی‌های فنی عدد 4/18، شایستگی‌های انسانی عدد 4/26، و شایستگی‌های شخصیتی و ارزشی 4/36 به‌دست آمد، که نشان می‌دهد تأثیر همه شایستگی‌های مورد بررسی در ابعاد مختلف به‌صورت معنادار بیش از میانگین نظری مقیاس اندازه، یعنی میانگین ثابت 3 است. این نتایج نیز دلالت بر بااهمیت بودن هر یک از شایستگی‌های فوق در موفقیت مدیران سازمان ویژه اقتصادی پارس است. در این آزمون، فرضیه  $H_0 \leq 3$  و  $H_1 > 3$  در نظر گرفته شده که برای 7 فرضیه،  $H_0$  رد و  $H_1$  مورد تأیید قرار گرفت. به‌عبارت دیگر، همه مؤلفه‌های شایستگی مدیران مطرح شده در مدل پژوهش حاضر از نظر اهمیت تأیید شدند.

از سوی دیگر، بر اساس اطلاعات به‌دست آمده از محاسبه «مقایسه میانگین کل پاسخ‌های هر یک از سؤالات با حدود یک سوم بالای مقیاس سنجش» نشان می‌دهد که تأثیر همه شایستگی‌های مورد بررسی به‌صورت معنادار بیش از حد یک‌سوم بالای مقیاس اندازه، یعنی عدد ثابت 3/66 است. این نتایج نیز دلالت بر بااهمیت بودن هر یک از شایستگی‌ها در موفقیت شرکت‌های فناوری- بنیان است. همان‌گونه که مشاهده

می‌شود، 7 فرضیه مطرح شده در تحقیق، تأیید می‌شوند. لذا شایستگی‌های حرفه‌ای در موفقیت و توسعه سازمان منطقه ویژه اقتصادی پارس از اهمیت بالایی برخوردار بوده و هریک از ابعاد مختلف شایستگی در موفقیت آن دارای تأثیر بالایی است.

### نتایج و پیشنهادات

بر اساس یافته‌های این پژوهش می‌توان نتایج زیر را استخراج نمود:

- مقایسه میانگین کل پاسخ‌های هر یک از سؤالات با میانگین نظری یا میانگین مقیاس سنجش نشان داد که تأثیر همه شایستگی‌های فوق به صورت معنادار بیش از میانگین نظری مقیاس اندازه، یعنی میانگین ثابت 3 است. این نتایج نیز دلالت بر بااهمیت بودن هر یک از موارد فوق برای کسب موفقیت سازمان منطقه ویژه اقتصادی پارس است. اطلاعات به‌دست آمده از محاسبه «مقایسه میانگین کل پاسخ‌های هر یک از سؤالات با حدود یک‌سوم بالای مقیاس سنجش» نشان می‌دهد که تأثیر همه شایستگی‌های مورد بررسی به‌صورت معنادار بیش از حد بالای مقیاس اندازه، یعنی عدد ثابت 3/66 است. این نتایج نیز نشان می‌دهد هر یک از شایستگی‌ها برای کسب موفقیت مدیران سازمان منطقه ویژه اقتصادی انرژی پارس، از اهمیت بالایی برخوردار است.
- آزمون رتبه‌بندی فریدمن نشان می‌دهد که اهمیت ابعاد و مؤلفه‌های مختلف شایستگی‌ها برای کسب موفقیت در توسعه سازمان منطقه ویژه اقتصادی پارس به‌ترتیب مربوط به شایستگی‌های ادراکی با میانگین رتبه 12/18، شایستگی‌های اقتضایی با میانگین رتبه 11/91، شایستگی‌های استراتژیک با میانگین رتبه 11/87، شایستگی‌های سیستمی و توانایی یکپارچه‌سازی با میانگین رتبه 11/52، شایستگی‌های فنی با میانگین رتبه 11/33، شایستگی‌های شخصیتی و ارزشی با میانگین رتبه 11/23، و شایستگی‌های انسانی با میانگین رتبه 10/76 است.

در نهایت پیشنهادات این تحقیق عبارت‌اند از:

1. باتوجه به این که مدیران شایسته به‌عنوان یکی از عوامل توسعه منطقه ویژه اقتصادی ویژه پارس، نقش حیاتی را ایفا می‌کنند، پیشنهاد می‌شود که در انتخاب و ارتقاء مدیران، نظام شایسته‌محوری مورد توجه قرار گیرد.



2. به‌منظور افزایش اثربخشی و کارایی سازمان، نظام آموزش مدیران منطقه بر اساس الگوی شایستگی طراحی و اجرا گردد.
3. نظر به اهمیت شایستگی‌های مدیران در توسعه منطقه ویژه اقتصادی ویژه انرژی پارس، لازم است هر یک از شرکت‌های فعال در این منطقه، باتوجه به نوع فعالیت و فضای رقابتی بازار جهانی، شایستگی‌های خاص خود را احصا و با توجه به سطوح مختلف منابع انسانی، مدل‌های مناسب طراحی و اجرا شوند.
4. با توجه به اهمیت شایستگی‌ها در ابعاد و سطوح مختلف در توسعه منطقه ویژه اقتصادی ویژه پارس، پیشنهاد می‌گردد بخشی از فعالیت‌های مربوط به تحقیق و توسعه شرکت‌های فعال در این منطقه به پژوهش درباره شایستگی‌های مورد نیاز اختصاص یابد.
5. با توجه به تأثیر شایستگی‌ها در توسعه منطقه ویژه اقتصادی ویژه پارس، پیشنهاد می‌گردد در جذب، ارتقا، توسعه، ارزیابی عملکرد، و برنامه‌ریزی جانشینی کارکنان، ضمن توجه به شایستگی‌های پایه همچون مهارت‌های انسانی و ویژگی‌های فردی، شخصیتی، و ارزشی، که برای تمام افراد شاغل در شرکت مورد نیاز است، داشتن شایستگی‌های سطح عالی همچون مهارت‌های ادراکی، فنی، استراتژیک، یکپارچه‌سازی، و اقتضایی مورد توجه ویژه قرار گیرد.
6. پیشنهاد می‌شود به‌منظور افزایش اثربخشی سیاست‌ها و برنامه‌های حمایتی دولت از شرکت‌های فعال در منطقه ویژه اقتصادی پارس، مدل شایستگی به‌عنوان ابزار محوری جهت ارائه حمایت‌های مالی، پشتیبانی و اطلاعات، آموزش، بهبود فضای کسب و کار، و تدوین استراتژی ملی در حوزه‌های مختلف فناوری قرار گیرد تا به هم‌راستایی اهداف فردی، سازمانی، و ملی کمک کند.

## منابع

1. ابوالعلائی، بهزاد؛ غفاری، عباس (1385)، مدیران آینده: مبانی نظری و تجارب عملی برنامه‌های استعدادیابی و جانشین‌پروری مدیران، تهران، سازمان مدیریت صنعتی.
2. اقتداری، ع. م. (1368)، سازمان و مدیریت (سیستم و رفتار سازمانی)، تهران، کهنمویی‌زاده.
3. اعرابی، سیدمحمد؛ منتی، حسین (1389)، استراتژی تکنولوژی، محکامه.
4. زاهدی، ش. ا. (1386)، توسعه پایدار، تهران، سمت.

5. زکلیلی، محمدعلی ب. (1377)، «مدیران سایه: ارزیابی سنجش شایستگی استعدادهای مدیران»، شرکت برق منطقه‌ای تهران، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
6. سازمان مدیریت صنعتی (1385)، «گزارش طرح کانون ارزیابی مدیران ارشد شرکت توربین‌سازی مپنا (توگا)»، تهران، (برای قسمت شایستگی).
7. فتحی، ناصر؛ شعبانی راوری، علیرضا (1386)، «الگوی علمی و تجربی پرورش مدیران آینده سایپا»، تهران، شرکت سایپا.
8. مرکز آموزش ایران خودرو (1386)، «ارزیابی 360 درجه از تئوری تا عمل»، تهران.
9. شیخ. (1389)، «مدل‌های شایستگی»، مصاحبه‌کننده: پ. نیرومند.
10. شجاعی، عمالدین؛ مقدم، علیرضا (1388)، «تعیین شایستگی‌های محوری سازمان بر مبنای فرایندها و فعالیت‌های ارزش‌ساز»، ص 455. مجموعه مقالات پنجمین کنفرانس توسعه منابع انسانی، ص. 455، سازمان بهره‌وری.
11. ناصحی‌فر، وحید؛ سعادت، محمدرضا؛ معصومی‌زاده زواره، ابوالفضل (1389)، «الگوی ارزیابی قابلیت و شایستگی‌های مدیران وزارت بازرگانی»، بررسی‌های بازرگانی.
12. صائمیان، ص. (1387)، «شایستگی‌های نوین سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های پیشرو»، دومین همایش مدیران آموزش سازمان‌های تولیدی و خدماتی، تهران، ص. 20-30.
13. Gay, K. (1995), "Competences for International Management", unpublished Mphil Thesis, Henley Management College, Henley-ON-Thames, Brunel University, London.
14. Sanghi, Sima (2007), "The Handbook of Competency Mapping, understanding, designing and implementing competency models in organizations" 2nd ed. 2007, Sage Publications India.
15. He, X. G. (1995), "Development zone theories and practice", Xian (in Chinese), Shanxi Publishing House.
16. Nafziger, E. W. (2005), "Economic Development", Cambridge University Press.
17. Dulewicz, V.; Herbert, P. (1999), "Predicting Advancement to Senior Management from Competence and Personality Data: A 7-year Follow up Study", British Journal of Management, 10, 13-22.

18. Schroder, H. M. (1989), "*Managerial Competence, The Key to Excellence*", Kendall and Hunt.
19. Spencer, L. M.; Spencer, S. M. (1993), "*Competency at Work: Model for superior Performance*", John Wiley & Sons, 1993.
20. Ge, W. (1999), "*The dynamics of Export-processing zones*", Bucknell University.
21. Granados, J. (2003), "*Export processing zones and other special Export processing zones and other special regimes in the context of multilateral and regional trade negotiations*", Integration and Regional Programm Department, Inner-American Development Bank.
22. ILO (2007), "*ILO database on export processing zones (revised)*", Geneva, International Labor Office.
23. Jauch, H. (2002), "*Export processing zones and the quests for sustainable development: A Southern African perspective*", Environment and Urbanization.
24. Johansson, H. A. (1997), "*Export processing zones as catalysts*", World Development.
25. UNIDO (2009), INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION, "*Breaking In and Moving Up: New Industrial Challenges for the Bottom Billion and the Middle-Income Countries*", UNIDO.
26. Zhang, S. (1995), "*China's real estate investment inside-out*", Hong kong, Mingbao Chu Ban She.
27. Ennis, M. R. (2008), "*Competency Models, A Review of the Literature and The Role of the Employment and Training Administration (ETA)*".
28. Rothwell, W. J. (2002), "*The workplace learner: How to align training initiatives with individual learning competencies*", New York, American Management Association.
29. Spencer, L. M. (1993), "*Competence at work*", New York, Wiley World, 2004.
30. Gallart, M. Antonia; Jacinto, Claudia (1997) "*Competencias laborales: Tema clave en la articulación educación trabajo*", Información basada en competencia laboral, Montevideo, Cinterfor, ILO.
31. <http://www.doleta.gov/business>



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی