

Scientific Journal

Journal of Research in Educational Systems

Volume 15, Issue 52,
Pp. 17-32
Spring 2021

Print Issn: 2383-1324

Online Issn: 2783-2341

Indexed by ISC
www.jiera.ir



Journal by
Research in Educational
Science is licensed under a
Creative Commons
Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

Document Type:
Original Article

✉ Corresponding Author:
drasharifi@gmail.com

Received: 01/13/2019

Accepted: 10/20/2019

How to Site: Afshar, M., Sharifi, A., Mirhashemi, M. (2021). Designing the educational system for the management levels of Parsian Bank Branches (senior executives, senior executives) Competency-Based (CBT). *Journal of Research in Educational Science*, 15(52), 17-32.
doi: 20.1001.1.23831324.1400.15.52.1.3

Modeling a model for the educational system of the Parsian bank branches (senior executives, senior executives) Merit-based*

Mehrnaz Afshar

Ph.D. Candidate of Educational Mandgement, Rudehen Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Asgar Sharifi✉

Assistant Professor, Educational Mandgement Dept., Rudehen Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Malek Mirhashemi

Associate Professor, Public Psychology Dept., Rudehen Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Abstract

The purpose of this study was to design a training system for levels of management of Parsian Bank Branches based on merit. The methodology of this research is descriptive-correlational and of applied type in which the combination (quantitative-qualitative approach) is used. The population studied at the qualitative stage included all the key informants and experts in the field of banking and university, and in the quantitative section of all the heads, deputies and senior users of Parsian Bank branches throughout the country, whose number was 1260 in 1397. In this regard, For example, in the qualitative part of 8 teachers, 8 experts in designing the educational system and 4 managers and heads of Parsian Bank were selected through targeted sampling method to theoretical saturation stage. In order to calculate the sample size in a small section, according to the Morgan table, 294 were obtained. In the qualitative section, semi-structured interviews were used to collect the data. In a small section, a researcher-made questionnaire was used to measure the competency levels of managers. For data analysis, a confirmatory factor analysis was used. In order to present the final model, the least squares method and the software of SmartPlus 3 were used. The results showed that individual, interpersonal, organizational and environmental components are 99% confidence level as components of the educational system of the levels of management of the Parsian Bank Branches based on merit.

Keywords:

Designing the educational system, Branch management levels, Competency, Competency model

* The present article is taken from the doctoral dissertation in Education Management, Rudehen Branch of Islamic Azad University



نشریه علمی

پژوهش در نظام‌های آموزشی

دوره ۱۵، شماره ۵۲،
ص ۱۷-۳۲
بهار ۱۴۰۰

شاپا (چاپی): ۱۳۲۴-۲۳۸۳

شاپا (الکترونیکی): ۲۳۴۱-۲۷۸۳

نمایه در ISC

www.jiera.ir



نشریه علمی
پژوهش در نظام‌های آموزشی تحت قانون
بین‌المللی کپی‌رایت
Creative Commons: BY-NC
است.

نوع مقاله: مقاله اصیل پژوهشی

✉ نویسنده مسئول:

drasharifi@gmail.com

تاریخ دریافت: ۹۷/۱۰/۲۳

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۷/۲۸

استناد به این مقاله: افشار، م.، شریفی، ا.

میرهاشمی، م. (۱۴۰۰). طراحی نظام آموزشی

سطوح مدیریتی شعب بانک پارسیان (روسا، معاونین

و کاربران ارشد) مبتنی بر شایستگی (CBT).

پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۵(۵۲)، ۱۷-۳۲.

doi: 20.1001.1.23831324.1400.15.52.1.3

طراحی الگویی برای نظام آموزشی سطوح مدیریتی شعب بانک پارسیان (روسا، معاونین و کاربران ارشد) مبتنی بر شایستگی *

مهرناز افشار

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

✉ اصغر شریفی

استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

مالک میرهاشمی

دانشیار گروه روان‌شناسی عمومی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

چکیده

هدف این پژوهش طراحی نظام آموزشی سطوح مدیریتی شعب بانک پارسیان مبتنی بر شایستگی بود. روش پژوهش حاضر توصیفی-همبستگی و از نوع کاربردی بود و در آن از رهیافت ترکیبی (کمی-کیفی) استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه در مرحله کیفی شامل کلیه مطلعین کلیدی و خبرگان حوزه آموزشی بانک و دانشگاه و در بخش کمی تمامی رؤسا، معاونین و کاربران ارشد شعب بانک پارسیان سراسر کشور در سال ۱۳۹۷ بود. برای نمونه در بخش کیفی ۸ نفر مدرس ۸ نفر خبره در زمینه طراحی نظام آموزشی و ۴ نفر از مدیران و رؤسای بانک پارسیان با روش نمونه‌گیری هدفمند تا مرحله اشباع نظری انتخاب شدند. برای محاسبه حجم نمونه در بخش کمی طبق جدول مورگان ۲۹۴ نفر به دست آمد. در گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختارمند استفاده شد و در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته برای اندازه‌گیری سطوح شایستگی مدیران استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها در بخش کمی از روش آماری تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. جهت ارائه مدل نهایی تحقیق از روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار اسمارت پی آل اس نسخه ۳ استفاده شد. نتایج نشان داد مؤلفه‌های فردی، بین فردی، سازمانی و محیطی در سطح اطمینان ۹۹ درصد به‌عنوان مؤلفه‌های نظام آموزشی سطوح مدیریتی شعب بانک پارسیان مبتنی بر شایستگی هستند.

واژه‌های کلیدی:

سطوح مدیریتی شعب، شایستگی، طراحی نظام آموزشی، مدل شایستگی

* مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن است.

مقدمه

می‌گویند که بتواند ۸۰ الی ۹۰ درصد توانایی‌های افراد را به کار گیرد؛ بنابراین، برای موفق و مؤثر بودن مدیریت، بهره‌مندی از شایستگی‌ها و توانایی‌های ذاتی و اکتسابی ضرورت دارد (رضائیان، ۱۳۸۸).

الگوی شایستگی‌ها در یک نظام آموزشی می‌تواند کاربردهای مختلفی داشته باشد، از جمله در نیازسنجی آموزشی افراد، تهیه و ارزشیابی برنامه آموزشی، ارزشیابی کارایی و اثربخشی آموزشی و در نهایت برنامه‌ریزی برای رشد و توسعه افراد. مهم‌ترین نقش مدل شایستگی ارائه‌زبانی برای صحبت کردن دقیق درباره دانش و مهارت‌های مدیریتی است. این مدل شیوه‌ای را برای تعمق کردن درباره دانش و مهارت‌های مدیران، در سطوح شغلی متفاوت در نقش‌ها و جایگاه‌های مختلف ارائه می‌دهد (Becker et al., 2001).

ارائه مدل شایستگی‌ها بیش از هر چیز به‌عنوان وسیله‌ای جهت فهم بهتر و در نتیجه به‌کارگیری بهینه‌تر شایستگی‌ها در جذب، آموزش، ارزیابی عملکرد، پرداخت و پاداش و است. آنچه در زمینه شایستگی‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار است، رسیدن به فهرستی دقیق و مناسب از شایستگی‌های موردنیاز مدیران در سطوح مختلف در سازمان خاص است (طاهرپور کلاتری و همکاران، ۱۳۸۹).

مفهوم شایستگی، در قلب مدیریت منابع انسانی است که مبنایی را برای یکپارچگی فعالیت‌های کلیدی منابع انسانی فراهم می‌کند. در نتیجه یک رویکرد جامعی را نسبت به مدیریت افراد در سازمان‌ها توسعه می‌دهد. بیان می‌کنند که سازمان‌های اثربخش باید افراد شایسته را شناسایی و حفظ نمایند تا رسالتشان محقق شود (Dubois & Rothwell, 2004).

گلدرا^۲ سه دیدگاه از شایستگی توصیف می‌کند. اول، شایستگی ویژگی اصولی فردی است (رویکرد ورودی مطلوب در آمریکا) دوم، شایستگی مربوط می‌شود به استانداردها یا پیامدها (مدل خروجی مشخص شده در انگلیس) و در تعریف نهایی، شایستگی به وسیله هر دو ورودی و خروجی مرتبط با رفتار یا نگرش‌ها شناخته می‌شود. برای مدل‌سازی شایستگی سه رویکرد وجود دارد که توسط محققان مختلف با واژه‌های متفاوت عنوان شده است. اولین رویکرد، اقتباس یک مدل

مدیران، همواره نقش مهم و حیاتی در سازمان‌ها ایفا می‌کنند. اثر مدیران برجسته در کسب درآمد، سود و موفقیت سازمان بارز و آشکار است. از سوی دیگر پاسخ سریع به تهدیدها و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به‌عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل در سازمان‌ها مطرح ساخته که بر این اساس نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته بیش‌ازپیش آشکار شده است (کریمی، ۱۳۸۶). سازمان‌ها قبل از هرگونه اقدامی برای مدیریت منابع انسانی، باید شایستگی‌های موردنیاز مشاغل مهم خود را تعریف و تبیین کنند.

سازمان‌های مختلف در حال به‌کارگیری و پیاده‌سازی چارچوب و مدل‌های شایستگی هستند. این مطلب نشان می‌دهد که چارچوب و مدل شایستگی منبع مهمی در راستای موفقیت اقدامات متعدد مدیریت منابع انسانی و آموزش به‌خصوص مدیریت استعدادها، جان‌نشین‌پروری و آموزش مدیران است. به عبارتی تعیین شایستگی اولین گام برای تشخیص نیازهای آموزشی و اجرای برنامه‌های توسعه مدیران است. سازمان‌هایی موفق هستند که بتوانند بهترین افراد را با بهترین قابلیت‌ها و شایستگی‌ها جذب نمایند، پرورش دهند و از خدمات آن‌ها در بهترین پست‌های سازمانی استفاده نمایند (لطیفی، ۱۳۸۳).

با توجه به اهمیت شایستگی‌ها، چنانچه مدیرانی شایسته در رأس سازمان‌ها قرار گیرند، موفقیت آن‌ها در دستیابی به اهداف تضمین می‌شود. مدیران اثربخش منابع انسانی را به طریقی که هم به عملکرد و هم سطح مطلوب رضایت خاطر کارکنان منجر شود، به کار می‌گیرند. حال با توجه به نقش فزاینده بانک‌ها به‌عنوان مهم‌ترین نهادهای مالی و اقتصادی در سازندگی کشور، وجود مدیران توانمند، می‌تواند سریع‌تر آنان را به سمت اهدافشان رهنمون سازد (طاهرپور کلاتری و همکاران، ۱۳۸۹).

به اعتقاد دراکر^۱، عضو اصلی و حیات‌بخش هر سازمان، مدیریت آن است. مدیران اثربخش منابع انسانی را به طریقی که هم به عملکرد عالی و هم سطح مطلوب رضایت خاطر کارکنان منجر شود، به کار می‌گیرند. مدیر مؤثر به کسی

این‌طور به نظر می‌رسد که تهیه برنامه‌ای منظم و جامع برای ارتقا و توسعه کارکنان در سطوح مختلف از الزامات سازمان‌های پیشرو به شمار می‌رود علی‌الخصوص شایستگی‌های مدیریتی. ضروری است تا سازمان‌ها ارتباط خاص استراتژی خود را با موضوع پرورش مدیران مورد بازبینی قرار دهند. رویکرد تحقیق حاضر برای ارائه مدل شایستگی، رویکرد طراحی است چراکه روش جدیدی را برای ارائه مدل شایستگی ارائه می‌دهد.

سیاح (۱۳۹۵) دریافت که بین شایستگی مدیران و چابکی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد و همچنین بین ابعاد شایستگی مدیران شامل برانگیختن کارکنان، فشار و استرس، تفویض اختیار، مشکلات روتین، میانجی‌گری مدیران، توانمندسازی کارکنان، کار تیمی و مدیریت اطلاعات رابطه معنادار و بین ابعاد واکنش نسبت به انتقادات، سطح دانش مدیران و خلاقیت و نوآوری مدیران و چابکی سازمان رابطه معنادار به دست آمد و بین سه بعد اصلاح کار کارکنان، مشکلات پیچیده، بازخورد منفی و چابکی سازمان رابطه معناداری به دست نیامد.

عباسی و همکاران (۱۳۹۷) دریافتند مدیران دارای مهارت‌های اصلی در ۸ بعد ارتباطی، کار تیمی، مهارت حل مسئله، ابتکاری و سازمانی، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، یادگیری، تکنولوژیکی و خودمدیریتی می‌باشند. همچنین برای دستیابی به میزان اهمیت هر یک از مهارت‌های شناسایی شده مدیران در سطوح مختلف شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی با توجه به اینکه سطوح میانی و به‌ویژه عملیاتی با مسائل و مشکلات روزمره ارتباط دارند، همچنین مسئولیت اجرای اهداف تعیین‌شده توسط مدیران عالی را دارند، نیاز بیشتر به یادگیری در حوزه‌های خود مانند یادگیری مسائل فنی و اشتیاق به یادگیری مداوم را دارند. در مقابل مدیران عالی شرکت زاگرس جنوبی هستند که عهده‌دار حل مشکلات اساسی سازمان‌اند، در این سطح داشتن روحیه کار تیمی به دلیل اقدام به تشکیل جلسات و مذاکره‌هایی که نقش اساسی در پیشرفت و کار سازمان دارد و مهارت در حل‌وفصل اختلاف‌نظرها و ارائه و دریافت بازخورد، مهم است.

شایستگی از سازمان دیگر و به‌کارگیری آن در سازمان است که آسان‌ترین و کم‌هزینه‌ترین رویکرد است (سیاح، ۱۳۹۵).

در این رویکرد، دو بیس سه مرحله‌ی ابتدائی را قبل از انتخاب مدل عنوان می‌کند. ۱. انجام ارزیابی از نیازها ۲. توسعه‌ی یک مدل اولیه از طریق گروه‌های کانسونی ۳. تغییر یا اصلاح مدل توسط گروهی از افراد برتر. رویکرد اقتباسی اگر به‌خوبی با شرایط سازمان وفق داده شود، مفید است. نکاتی در رابطه با این رویکرد وجود دارد که عبارت‌اند از: یک مدل توسعه‌یافته‌ی خارجی، هرگز به‌طور دقیق ویژگی‌های افراد برتر سازمان دیگر و شایستگی‌های موردنیاز آن سازمان را توصیف نمی‌کند. مدل شایستگی، با فرهنگ‌سازمانی که مدل را طراحی کرده سازگاری دارد و ممکن است برای استفاده سازمان دیگر چندان مفید نباشد. مدل اقتباسی، ممکن است شایستگی‌های فنی سازمان را در بر نداشته باشد. بنابراین، قبل از اقتباس مدل، باید راجع به شایستگی‌های فنی سازمان اصلی تأمل شود (Bayarystanova et al., 2014).

رویکرد دوم، رویکرد اقتباسی (طراحی) است که تحت نام‌های مدل «کلی تغییر یافته» یا «روش فهرست شایستگی» دو بیس و همکاران نیز نامیده می‌شود. در حالت کلی، این رویکرد شامل پذیرش یک مدل خاص خارجی یا استفاده از فهرست‌های شایستگی موجود که از طریق بررسی پیشینه تعریف شدند و یا هر دوی آن‌ها است. این رویکرد، مبتنی بر تحقیقات گذشته است زیرا دیگران قبلاً تحقیقی برای ایجاد یک مدل کلی انجام داده‌اند یا یک سازمان دیگر مدلی را برای سازمانش توسعه داده است (Iolental, 2011).

پنج روش برای ایجاد یک مدل شایستگی با رویکرد طراحی عنوان شده است.

۱) توجه به فرایند مبتنی بر فرایند (۲) توجه به نتایج مبتنی بر نتایج (۳) ابداعی (۴) توجه به گرایش‌ها (۵) ارزیابی سریع نتایج مبتنی بر مسئولیت‌های کاری (عادل و غلامزاده، ۱۳۹۳).
با بررسی ادبیات موجود در زمینه پرورش مدیران و مطالعه موردی در آثار بابایی، ابوالعالی و دیگران شرکت‌ها و سازمان‌هایی که برنامه‌هایی را در این مورد اجرا کرده‌اند

اجتماعی، انطباق‌پذیری، رهبری، خلاقیت، بلندهمتی بیان کردند. وی مؤلفه‌های شایستگی را مدیریت تغییر، ایجاد تیم‌های کسب‌وکار، توسعه سریع کارکنان، ارتباطات هدفمند، موقعیت‌یابی استراتژیک، مدیریت ریسک، مدیریت عملکرد عنوان کرد.

Cochran (2009) در مطالعه توسعه شایستگی در دانشگاه ایالت اوهایو چهارده مورد از شایستگی‌های محوری را شناسایی کرد که عبارت‌اند از: ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضه خدمات به مشتری، تنوع، انعطاف‌پذیری و تغییر، روابط بین فردی، دانش توسعه، تخصص‌گرایی، مدیریت منابع، کار گروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسئله، درک و فهم دیگران و جوامع خودفرمانی.

Yang و همکاران (2006) دوازده شایستگی مورد استفاده در صنعت بانکداری را چشم‌انداز، شم کسب‌وکار، شنود مؤثر، اقدام استراتژیک، اعتمادسازی، نفوذ بر افراد، مدیریت تغییر، مدیریت عملکرد، تصمیم‌گیری، جذب و مشتری‌گرایی و انعطاف‌پذیری می‌داند.

Rappe & Zwick (2007) دریافتند که سطوح بالاتر شایستگی رهبری موجب پذیرش بهتر فرد به‌عنوان یک مدیریت توسط مقامات مافوق، تعامل بهتر با زیردستان و مافوق و رضایت شغلی بالاتر می‌شود. آنان همچنین دریافتند که آموزش شغلی رهبری شغلی و آموزش با استفاده از مربی بر هویت نقش تأثیر نمی‌گذارد اما می‌تواند شایستگی‌های رهبری را تقویت کند (سلیمانی و امین بیدختی، ۱۳۹۸).

با توجه به اهمیت شایستگی، آنچه مدیریت حرفه‌ای را توسعه و بهبود می‌بخشد آموزش و توسعه مبتنی بر شایستگی است. به عبارتی حرفه‌ای کردن مدیران، به‌عنوان ضلعی اجتناب‌ناپذیر در توسعه، نیازمند طراحی و مدیریت برنامه آموزش و توسعه مدیران است؛ بنابراین، مدیران و رؤسای بانک‌ها با به‌کارگیری مدل مفهومی ارائه شده مقاله حاضر در دنیای واقعی و ارائه خدمات باکیفیت‌تر می‌توانند سهم موفقیت خود را افزایش دهند. بر این اساس و با توجه به اهمیت موضوع پژوهش حاضر با تأکید بر مؤلفه کلیدی «شایستگی» به دنبال طراحی الگوی نظام آموزشی سطوح مدیریتی شعب

عاشقی و قهرمانی (۱۳۹۵) دریافتند که برای توسعه و بهسازی حرفه‌ای مدیران و کارکنان شعب در حوزه پولی و بانکی بایستی برنامه آموزشی مبتنی بر شایستگی‌ها با تأکید بر مهارت‌های موردنیاز هر شغل تدوین کرد. برای مثال در پودمان آموزش رئیس و معاون شعبه شایستگی‌های مدیریتی و مهارت‌های ادراکی و در پودمان آموزشی متصدیان شعب، شایستگی‌های شغلی و مهارت‌های فنی مدنظر قرار گرفته است. محمدی و نیکپور (۱۳۹۳) دریافتند مهارت‌های تخصصی متناسب با تکنولوژی جدید، مهارت‌های تخصصی مدیریت (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و کنترل)، مهارت برقراری ارتباط مؤثر، آشنایی با مبانی رفتار افراد در سازمان (درک رفتار گذشته، پیش‌بینی رفتار آینده و هدایت، تغییر و کنترل رفتار)، آشنایی با فرایند انگیزش، آشنایی با فرهنگ سازمان، تفکر سیستمی، مجهز شدن به ذهنیت فلسفی (بعد جامعیت، تعمق و انعطاف‌پذیری) تأثیر زیادی بر بهبود عملکرد مدیریت دارد. Hoffman و همکاران (2014) در مرور گسترده معانی مختلف شایستگی‌ها دریافتند که شایستگی‌ها به سه روش متعارف تعریف می‌شوند: ۱- عملکرد مشاهده شدنی (بازده)، ۲- معیار نتیجه یا عملکرد فردی و ۳- ویژگی‌های اساسی فرد همچون دانش، مهارت و توانایی‌های او.

Oni و همکاران (2013) دریافتند که آموزش و توسعه مدیریت تأثیر زیادی در توسعه مدیران و کارکنان صنعت بانکداری نیجریه دارد. Bayarystanova و همکاران (2013) ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران را مشتمل بر چهار حوزه می‌دانند:

- ۱- ویژگی‌های فردی مثل هوش، خلاقیت و خودمدیریتی
- ۲- توانایی‌های حرفه‌ای مثل رهبری تعاملی، رقابتی و سازمانی
- ۳- ویژگی‌های خاص مثل دانش حرفه‌ای، مدیریت ریسک، ۴- تیپ شخصیتی مثل سازگاری اجتماعی و فعال بودن و ثبات عاطفی (Fang et al., 2010). ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی را شایستگی‌های شخصیت، برنامه‌ریزی، مدیریت، توانایی حرفه‌ای، توانایی میان فردی معرفی کردند (Fang et al., 2010).
- Jeffrey & Brunton (2010) ابعاد مؤثر بر شایستگی را مدیریت مشتری، مدیریت روابط، ارتباطات متقاعدکننده، مدیریت ارزیابی، کنترل محیطی، مدیریت پاسخگویی

کیفی از روش تحلیل متن استفاده شد و جهت تحلیل داده‌ها و دسترسی به مضامین شایستگی مدیران کدگذاری در دو سطح باز و محوری به کار گرفته شد و بر این اساس مؤلفه‌های نظام آموزشی مبتنی بر شایستگی شناسایی شدند. در بخش تحلیل داده‌های کمی از شاخص‌های آمار توصیفی^۲ شامل محاسبه جداول توزیع فراوانی^۳، درصدها، جداول توافقی و محاسبه شاخص‌های گرایش مرکزی (فراوانی^۴ و میانگین^۵) و سپس شاخص‌های آمار استنباطی مانند تحلیل عامل تأییدی با استفاده از نرم‌افزار تحلیل ساختارهای گشتاوری^۶، آزمون تی، استفاده شده است. جهت بررسی صحت و سقم فرضیه‌ها و روابط بین متغیرهای تحقیق و تعیین الگوی روابط نیز از نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی مربوط به تحصیلات پاسخ‌دهندگان حاکی از این است که ۶۲/۵ درصد پاسخ‌دهندگان لیسانس، ۳۷/۲ درصد فوق‌لیسانس و ۰/۳ درصد دکتری بوده و در رابطه با جنسیت نشان داده شد که ۵۶/۱ درصد پاسخ‌دهندگان را مردان، ۴۳/۹ درصد را زنان تشکیل دادند و در رابطه با سن پاسخ‌دهندگان نیز نشان داده شد که ۰/۷ درصد پاسخ‌دهندگان تا ۳۰ سال، ۸۱/۴ درصد ۳۱ تا ۴۰ سال، ۱۶/۳ درصد ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱/۷ درصد بالای ۵۰ سال سن دارند. در رابطه با سابقه کار نشان داده شد که ۱۶/۳ درصد پاسخ‌دهندگان تا ۱۰ سال، ۷۹/۴ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳/۷ درصد ۱۶ تا ۲۰ سال و ۰/۷ درصد بالای ۲۰ سال سابقه خدمت دارند و همچنین ۲۸/۲ درصد پاسخ‌دهندگان ریس شعبه، ۳۲/۶ درصد معاون و ۳۹/۲ درصد عضو ارشد می‌باشند. در خصوص یافته‌های کیفی حاصل از مصاحبه شاخص‌های مؤلفه فردی، بین فردی، سازمانی و محیطی در جدول زیر آورده شده است.

بانک پارسیان است و اینکه چگونه می‌توان الگویی برای نظام آموزش و بهسازی سطوح مختلف مدیریتی شعب بانک پارسیان بر اساس شایستگی را طراحی نمود؟

روش

روش پژوهش حاضر ترکیبی است و در آن از رهیافت (کمی-کیفی) استفاده شده است که از میان سه روش انجام پژوهش آمیخته روش اکتشافی برگزیده شده است و به منظور زمینه‌یابی درباره موقعیت نامعین به گردآوری داده‌های کیفی پرداخته شد و سپس با رویکرد کمی پدیده‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. مورد مطالعه در مرحله کیفی شامل کلیه مطلعین کلیدی و خبرگان حوزه آموزشی بانک و دانشگاه و در بخش کمی تمامی رؤسا، معاونین و کاربران ارشد شعب بانک پارسیان سراسر کشور که تعداد آن‌ها ۱۲۶۰ نفر در سال ۱۳۹۷ بود. بخش کیفی ۸ نفر مدرس ۸ نفر خبره (تا رسیدن به اشباع نظری) در زمینه طراحی نظام آموزشی و ۴ نفر از مدیران و رؤسای بانک پارسیان با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. برای محاسبه حجم نمونه در بخش کمی طبق جدول مورگان ۲۹۴ نفر به دست آمد. در گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختارمند استفاده شد و در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته برای اندازه‌گیری سطوح شایستگی مدیران برای جمع‌آوری داده‌ها و نمونه آماری استفاده شد. برای بررسی روایی پرسشنامه از ضریب لاوشه استفاده شد که نتایج بیانگر روایی محتوای ابزار بود. برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار ضریب مذکور برای هر یک از مقیاس‌های بکار رفته بیانگر پایا بودن ابزارها بود. جهت شناسایی مؤلفه‌های زیربنایی شایستگی مدیران از روش تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس^۱ استفاده شد. در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش

4. frequency
5. mean
6. Analysis of moment structure (AMOS)

1. SmartPls (partial least squares)
2. descriptive statistics
3. frequency distribution

جدول ۱.

شاخص‌های فردی، بین فردی، سازمانی و محیطی

مؤلفه‌ها (کد محوری)	کد بر اساس (شاخص‌های شناسایی شده)
مؤلفه فردی	توانایی رشد اندیشه‌ها و افکار نو نگاه کنجکاو و کاوشگر به پدیده‌های موجود نوآوری در ارتقاء سازمان
نگرش سیستمی	جامع بینی، توانایی دیدن پدیده‌ها به صورت مجموعه‌هایی یکپارچه چشم‌اندازی وسیع چارچوب، روش، قانون و منطقی برای شناخت مسائل
انعطاف پذیری	توانایی سازگاری با تغییرات توجه به ابعاد مثبت نظرات و پاسخگویی مؤثر به آن‌ها پذیرش اشتباهات خود و پذیرش انتقادات
تصمیم‌گیری و حل مسئله	توانایی تشخیص، تجزیه و تحلیل مسائل داشتن تفکر خلاقانه و نوآورانه در ارائه راهکارهای حل مسئله تشخیص درست پیامدهای تصمیمات
مؤلفه بین فردی	توانایی درک هیجان و عواطف مدیریت عواطف و احساسات در روابط همدلی با کارکنان و درک احساسات ایشان
تیم سازی و کار تیمی	توانایی حل مسائل گروهی تمایل به انتقال تجربه و دانسته‌ها به دیگران داشتن روحیه کار تیمی
تعامل و ارتباط مؤثر	توانایی برقراری ارتباطات و مراودات مؤثر با دیگران توانایی برقراری ارتباط و تعامل دوجانبه ایجاد ارتباط با دیگران و درک موقعیت
تفویض اختیار	توانایی واگذار کردن بخشی از وظایف و تکالیف سازمانی به افراد تفویض اختیارات و وظایف با توجه به توانمندی‌های افراد به‌کارگیری درست و مناسب از توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان؛
مدیریت تعارض	توانایی اداره صحیح و سازنده تعارضات تلاش در جهت تبدیل تعارضات مخرب به تعارضات سازنده به حداقل رساندن قدرت تخریبی تعارض و تبدیل آن به یک پدیده اثربخش
مؤلفه سازمانی	تلاش برای رسیدن به اهداف و ارزش‌های سازمان ارجحیت به منافع سازمان پای بندی به قوانین و ضوابط حاکم بر سازمان
رهبری استراتژیک	آینده‌نگری، تدوین چشم‌انداز شناسایی و پایش فرصت‌ها و قابلیت‌های سازمان هنر نفوذ در دیگران
مدیریت بحران	پیش‌بینی اتفاقات توان کار در شرایط پراسترس توان هدایت افراد در حین بروز بحران

مؤلفه‌ها (کد محوری)	کد بر اساس (شاخص‌های شناسایی شده)
مدیریت عملکرد شعب	توانایی نظارت و کنترل فعالیت‌ها قاطعیت در امور اجرایی بهبود جوسازمانی و ایجاد همسویی بین اهداف کارکنان و اهداف سازمان
هوش فرهنگی	توانایی برای رویارویی با چالش‌ها در محیط‌های با فرهنگ متفاوت توان تعامل مؤثر و سازنده با فرهنگ‌ها و قومیت‌های مختلف توانایی و قابلیت برقراری ارتباط مؤثر و کارآمد
بازاریابی	توانایی جذب و حفظ مشتری مشتری‌مداری موقعیت‌یابی در بازار
شم کسب‌وکار	شناخت صنعت بانکداری و عوامل مؤثر بر تحقق اهداف بانک پارسین استفاده از دانش بانکداری در تصمیم‌سازی‌ها آگاهی از روندها و توسعه‌های جدید در صنعت بانکداری

است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد خلاقیت یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۴۳۶ و همچنین آماره t به مقدار ۸/۸۷۷ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد نگرش سیستمی یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است.

با توجه به ضریب مسیر ۰/۲۴۱ و همچنین آماره t به مقدار ۶/۰۴۵ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد انعطاف‌پذیری یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۲۶۳ و همچنین آماره t به مقدار ۴/۳۴۰ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد تصمیم‌گیری و حل مسئله یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است.

پس از تأیید مؤلفه‌های شناسایی شده توسط متخصصان، پرسشنامه‌ای جهت اندازه‌گیری الگوی شایستگی طراحی شد و روی ۲۹۱ نفر از رؤسا، معاونین و کاربران ارشد شعب بانک پارسین اجرا شد. سپس با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی داده‌های حاصل از پرسشنامه تحلیل شدند. در جدول زیر ضرایب مسیر حاصل از تحلیل عاملی تأییدی و معناداری آن‌ها گزارش شده است.

جدول ۲.

شاخص ضرایب مسیر حاصل از تحلیل عاملی تأییدی

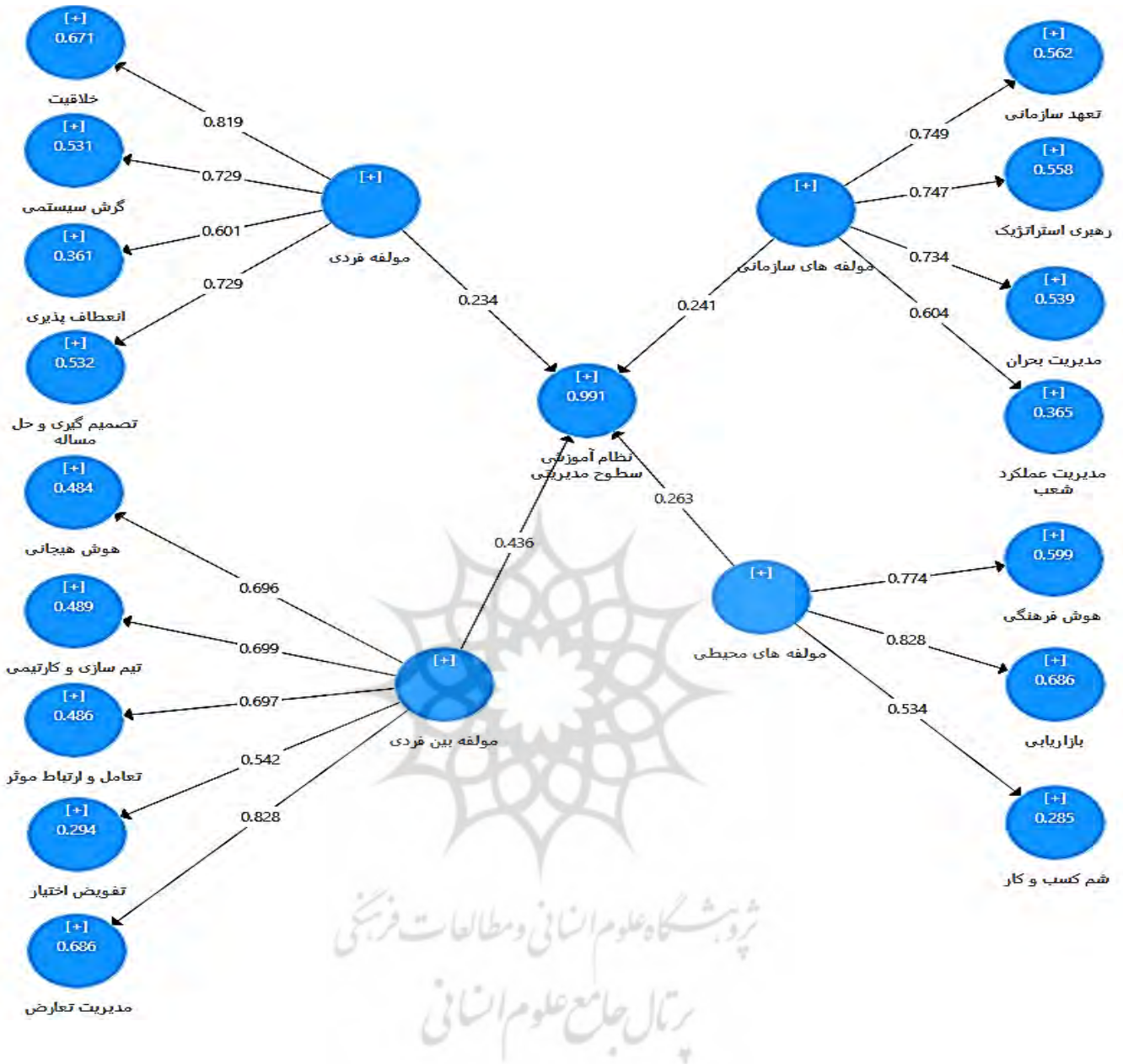
شایستگی	ضریب مسیر (β)	آماره t
مؤلفه فردی	۰/۲۳۴	۳/۹۲۱***
مؤلفه بین فردی	۰/۴۳۶	۸/۸۷۷***
مؤلفه سازمانی	۰/۲۴۱	۶/۰۴۵***
مؤلفه محیطی	۰/۲۶۳	۴/۳۴۰***

** p < 0.01 * p < 0.05

با توجه به ضریب مسیر ۰/۲۳۴ و همچنین آماره t به مقدار ۳/۹۲۱ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷

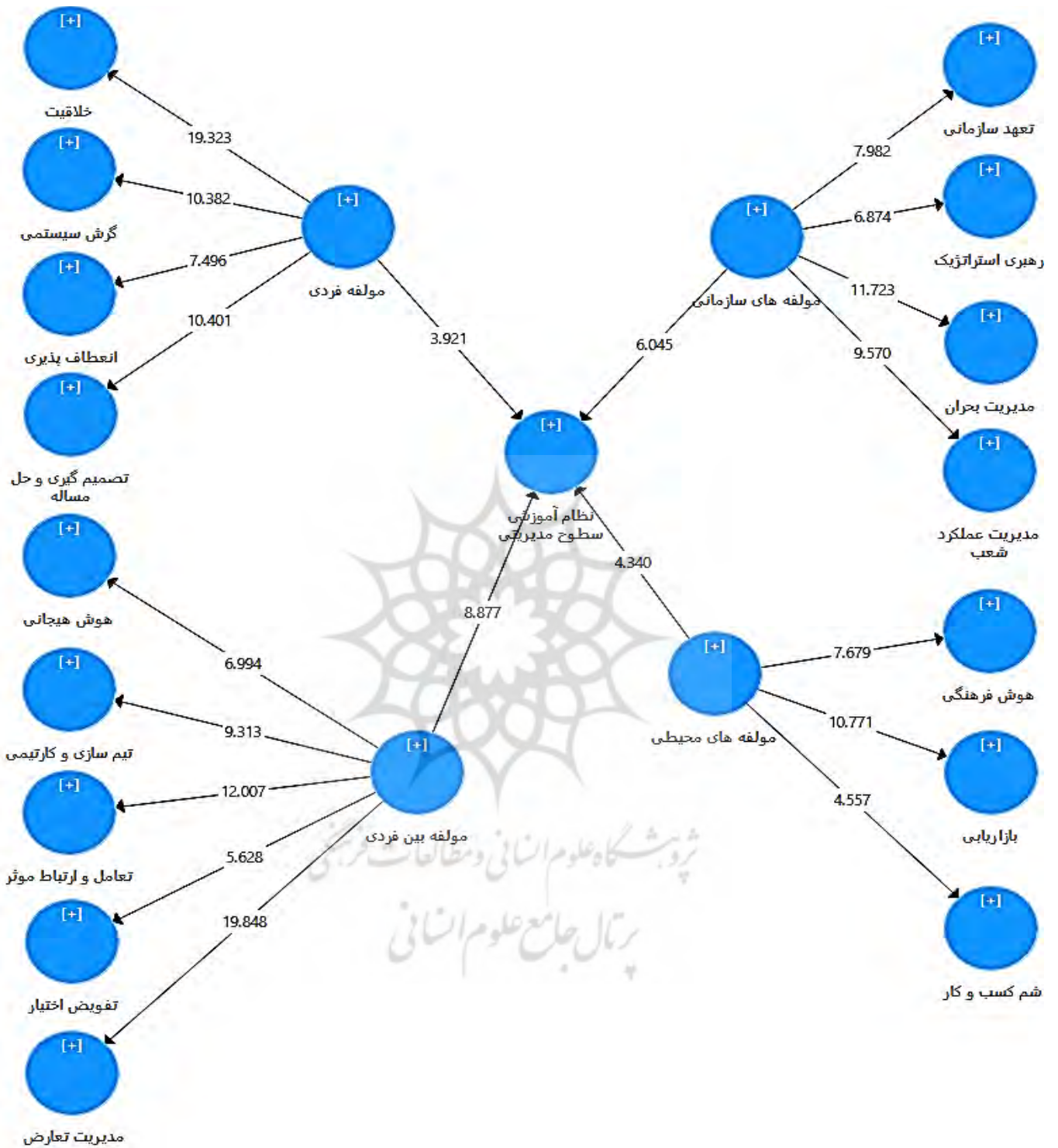
شکل ۱.

مدل معادلات اندازه‌گیری در حالت تخمین ضرایب مسیر



شکل ۲.

مدل معادلات اندازه‌گیری در حالت معناداری ضرایب (t-value)



جدول ۳.

شاخص ضرایب مسیر و آماره‌ی t (متغیر: مؤلفه فردی)

شاخص	ضریب مسیر (β)	آماره t
خلاقیت	۰/۸۱۹	۱۹/۳۲۳**
نگرش سیستمی	۰/۷۲۹	۱۰/۳۸۲**
انعطاف‌پذیری	۰/۶۰۱	۷/۴۹۶**
تصمیم‌گیری و حل مسئله	۰/۷۲۹	۱۰/۴۰۱**

** p < 0.01 * p < 0.05

با توجه به ضریب مسیر ۰/۸۱۹ و همچنین آماره t به مقدار ۱۹/۳۲۳ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد خلاقیت یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۲۹ و همچنین آماره t به مقدار ۱۰/۳۸۲ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد نگرش سیستمی یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است.

با توجه به ضریب مسیر ۰/۶۰۱ و همچنین آماره t به مقدار ۷/۴۹۶ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد انعطاف‌پذیری یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۲۹ و همچنین آماره t به مقدار ۱۰/۴۰۱ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد تصمیم‌گیری و حل مسئله یکی از شایستگی‌های مؤلفه فردی است.

جدول ۴.

ضرایب مسیر و آماره‌ی t (متغیر: مؤلفه بین فردی)

شاخص	ضریب مسیر (β)	آماره t
هوش هیجانی	۰/۶۹۶	۶/۹۹۴**
تیم‌سازی و کار تیمی	۰/۶۹۹	۹/۳۱۳**
تعامل و ارتباط مؤثر	۰/۶۹۷	۱۲/۰۰۷**
تفویض اختیار	۰/۵۴۲	۵/۶۲۸**
مدیریت تعارض	۰/۸۲۸	۱۹/۸۴۸**

** p < 0.01 * p < 0.05

با توجه به ضریب مسیر ۰/۶۹۶ و همچنین آماره t به مقدار ۶/۹۹۴ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷

است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد هوش هیجانی یکی از شایستگی‌های مؤلفه بین فردی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۶۹۹ و همچنین آماره t به مقدار ۹/۳۱۳ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد تیم‌سازی و کار تیمی یکی از شایستگی‌های مؤلفه بین فردی است.

همچنین با توجه به ضریب مسیر ۰/۶۹۷ و همچنین آماره t به مقدار ۱۲/۰۰۷ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد تعامل و ارتباط مؤثر یکی از شایستگی‌های مؤلفه بین فردی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۵۴۲ و همچنین آماره t به مقدار ۵/۶۲۸ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد تفویض اختیار یکی از شایستگی‌های مؤلفه بین فردی است.

با توجه به ضریب مسیر ۰/۸۲۸ و همچنین آماره t به مقدار ۱۹/۸۴۸ می‌توان بیان کرد: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد مدیریت تعارض یکی از شایستگی‌های مؤلفه بین فردی است.

جدول ۵.

ضرایب مسیر و آماره‌ی t (متغیر: مؤلفه سازمانی)

شاخص	ضریب مسیر (β)	آماره t
تعهد سازمانی	۰/۷۴۹	۷/۹۸۲**
رهبری استراتژیک	۰/۷۴۷	۶/۸۷۴**
مدیریت بحران	۰/۷۳۴	۱۱/۷۲۳**
مدیریت عملکرد شعب	۰/۶۰۴	۹/۵۷۰**

** p < 0.01 * p < 0.05

با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۴۹ و همچنین آماره t به مقدار ۷/۹۸۲ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد تعهد سازمانی یکی از شایستگی‌های مؤلفه سازمانی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۴۷ و همچنین آماره t به مقدار ۶/۸۷۴ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد رهبری استراتژیک یکی از شایستگی‌های مؤلفه سازمانی است.

۰/۰۲ و ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید. به این ترتیب نشان از قدرت پیش‌بین ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. نتایج جدول فوق نشان از قدرت پیش‌بین مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برآش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

جدول ۷.

نتایج معیار R^2 ، Q^2 سازه‌های درون‌زا

Q^2	R^2	
۰/۱۹۷	۰/۳۶۱	انعطاف‌پذیری
۰/۱۳۷	۰/۲۹۴	تفویض اختیار
۰/۱۷۸	۰/۵۳۴	شم کسب‌وکار
۰/۵۱۲	۰/۶۸۶	مدیریت تعارض
۰/۴۸۱	۰/۶۸۶	بازاریابی
۰/۳۱۸	۰/۵۳۲	تصمیم‌گیری و حل مسئله
۰/۳۱۵	۰/۴۸۶	تعامل و ارتباط مؤثر
۰/۲۸۵	۰/۵۶۲	تعهد سازمانی
۰/۲۳۵	۰/۴۸۹	تیم‌سازی و کار تیمی
۰/۳۷۷	۰/۶۷۱	خلاقیت
۰/۳۱۱	۰/۵۵۸	رهبری استراتژیک
۰/۳۳۶	۰/۷۳۴	مدیریت بحران
۰/۲۲۳	۰/۳۶۵	مدیریت عملکرد شعب
۰/۲۱۱	۰/۹۹۱	نظام آموزشی سطوح مدیریتی
۰/۴۲۹	۰/۷۷۴	هوش فرهنگی
۰/۲۹۰	۰/۴۸۴	هوش هیجانی
۰/۲۹۸	۰/۷۲۹	نگرش سیستمی

معیار افزونگی، شاخص معیار سنجش کیفیت مدل ساختاری برای هر متغیر درون‌زا با توجه به مدل اندازه‌گیری آن است این معیار از حاصل ضرب مقادیر اشتراکی^۱ سازه‌ها در مقادیر R^2 مربوط به آن‌ها به دست می‌آید و نشانگر مقدار تغییرپذیری شاخص‌های یک سازه درون‌زا است که از یک یا چند سازه‌ی برون‌زا تأثیر می‌پذیرد. هر چه مقدار افزونگی بیشتر باشد، نشان از برآش مناسب‌تر بخش ساختاری مدل در یک پژوهش دارد. این معیار به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$Redundancy = COMMUNALITY * R^2$$

با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۳۴ و همچنین آماره t به مقدار ۱۱/۷۲۳ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد مدیریت بحران یکی از شایستگی‌های مؤلفه سازمانی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۶۰۴ و همچنین آماره t به مقدار ۹/۵۷۰ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد مدیریت عملکرد شعب یکی از شایستگی‌های مؤلفه سازمانی است.

جدول ۶.

ضرایب مسیر و آماره‌ی t (متغیر: مؤلفه محیطی)

شایستگی	ضریب مسیر (β)	آماره t
هوش فرهنگی	۰/۷۴۹	۷/۶۷۹**
بازاریابی	۰/۷۴۷	۱۰/۷۷۱**
شم کسب‌وکار	۰/۵۳۴	۴/۵۵۷**

** $p < 0.01$ * $p < 0.05$

با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۴۹ و همچنین آماره t به مقدار ۷/۶۷۹ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد هوش فرهنگی یکی از شایستگی‌های مؤلفه محیطی است و با توجه به ضریب مسیر ۰/۷۴۷ و همچنین آماره t به مقدار ۱۰/۷۷۱ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد بازاریابی یکی از شایستگی‌های مؤلفه محیطی است. با توجه به ضریب مسیر ۰/۵۳۴ و همچنین آماره t به مقدار ۴/۵۵۷ می‌توان گفت: با توجه به اینکه آماره t بیشتر از ۲/۵۷ است، در سطح اطمینان ۹۹ درصد شم کسب‌وکار یکی از شایستگی‌های مؤلفه محیطی است.

معیار R^2 برای بررسی برآش مدل ساختاری در یک پژوهش است، ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا و یک متغیر درون‌زا دارد و ۳ مقدار ۰/۱۹ و ۰/۳۲ و ۰/۶۷ به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای آن در نظر گرفته می‌شود.

Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد، صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار

جدول ۸

نتایج افزونگی متغیرهای درون‌زا

افزونگی	اشتراک	R^2	
۰/۲۲۸	۰/۶۳۲	۰/۳۶۱	انعطاف پذیری
۰/۱۵۶	۰/۵۳۲	۰/۲۹۴	تفویض اختیار
۰/۳۵۵	۰/۶۶۵	۰/۵۳۴	شم کسب و کار
۰/۵۲۷	۰/۷۶۹	۰/۶۸۶	مدیریت تعارض
۰/۵۲۸	۰/۷۷۱	۰/۶۸۶	بازاریابی
۰/۳۳۳	۰/۶۲۷	۰/۵۳۲	تصمیم‌گیری و حل مسئله
۰/۳۳۳	۰/۶۶۵	۰/۴۸۶	تعامل و ارتباط مؤثر
۰/۳۰۴	۰/۵۴۱	۰/۵۶۲	تعهد سازمانی
۰/۲۵۵	۰/۵۲۳	۰/۴۸۹	تیم سازی و کار تیمی
۰/۳۹۱	۰/۵۸۴	۰/۶۷۱	خلاقیت
۰/۳۳۵	۰/۶۰۲	۰/۵۵۸	رهبری استراتژیک
۰/۵۰۳	۰/۶۸۶	۰/۷۳۴	مدیریت بحران
۰/۲۴۹	۰/۶۸۴	۰/۳۶۵	مدیریت عملکرد شعب
۰/۶۴۰	۰/۶۴۶	۰/۹۹۱	نظام آموزشی سطوح مدیریتی
۰/۵۶۷	۰/۷۳۳	۰/۷۷۴	هوش فرهنگی
۰/۳۰۲	۰/۶۲۵	۰/۴۸۴	هوش هیجانی
۰/۴۳۶	۰/۵۹۹	۰/۷۲۹	نگرش سیستمی
۰/۳۷۸			مقدار کل Redundancy

معیار نیکویی برازش GOF. معیار GOF منوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار GOF توسط Tenenhaus و همکاران در سال ۲۰۰۴ ابداع گردید و فرمول آن در زیر آمده است:

$$GOF = \sqrt{R^2 * COMMUNALITY} \quad R^2 + COMMUNALITY$$

LITY برای این شاخص برازش مقدار ۰/۰۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است.

جدول ۹

نتایج R^2 و اشتراک

اشتراک	R^2	
۰/۶۳۲	۰/۳۶۱	انعطاف پذیری
۰/۵۳۲	۰/۲۹۴	تفویض اختیار
۰/۶۶۵	۰/۵۳۴	شم کسب و کار
۰/۷۶۹	۰/۶۸۶	مدیریت تعارض
۰/۷۷۱	۰/۶۸۶	بازاریابی
۰/۶۲۷	۰/۵۳۲	تصمیم‌گیری و حل مسئله
۰/۶۶۵	۰/۴۸۶	تعامل و ارتباط مؤثر
۰/۵۴۱	۰/۵۶۲	تعهد سازمانی
۰/۵۲۳	۰/۴۸۹	تیم سازی و کار تیمی
۰/۵۸۴	۰/۶۷۱	خلاقیت
۰/۶۰۲	۰/۵۵۸	رهبری استراتژیک
۰/۶۸۶	۰/۷۳۴	مدیریت بحران
۰/۶۸۴	۰/۳۶۵	مدیریت عملکرد شعب
۰/۶۲۲	-	بین فردی
۰/۶۱۰	-	فردی
۰/۶۲۹	-	سازمانی
۰/۷۲۳	-	محیطی
۰/۶۴۶	۰/۹۹۱	نظام آموزشی سطوح مدیریتی
۰/۷۳۳	۰/۷۷۴	هوش فرهنگی
۰/۶۲۵	۰/۴۸۴	هوش هیجانی
۰/۵۹۹	۰/۷۲۹	نگرش سیستمی

مقدار به دست آمده شاخص نیکویی برازش ۰/۶۱۱ (بیشتر از ۰/۳۶) است که می‌توان گفت مدل از برازش قوی برخوردار است.

نتایج نشان داد مؤلفه‌های فردی، بین فردی، سازمانی و محیطی در سطح اطمینان ۹۹ درصد به‌عنوان مؤلفه‌های نظام آموزشی سطوح مدیریتی شعب بانک پارسیان مبتنی بر شایستگی می‌باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به این‌که هدف تحقیق حاضر ارائه الگویی برای نظام آموزشی سطوح مدیریتی شعبه بانک پارسیان مبتنی بر شایستگی بوده است، در ابتدا پیشینه تحقیق به‌طور دقیق

اهمیت بیشتری می‌یابند. شایستگی‌ها منجر به بهره‌وری و کاهش هزینه‌های سازمان می‌شوند.

در دنیای کنونی که رقابت شدیدی در بین بانک‌ها برای ارائه خدمات هرچه بهتر به مشتریان به‌منظور افزایش میزان رضایت آنان و در نتیجه افزایش سودآوری و سهم بازار رخ می‌دهد، بانک‌ها به‌خوبی آگاه هستند که «دانش» منبعی استراتژیک است. دانش به سازمان مزیت رقابتی استراتژیک می‌بخشد و در دستیابی به اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت به سازمان کمک قابل‌توجهی می‌کند. با توجه به این امر بانک‌ها سعی می‌کنند دانش را به شیوه‌ای پویا و نظام‌مند و اثربخش هدایت و مدیریت کنند.

بنابراین با توجه به اهمیت و جایگاه موضوع شایستگی در برنامه‌های توسعه، ضروری است تا نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌های وضعیت موجود کشور در هر یک از زیرساخت‌های اصلی نظام مدیریت بر مبنای شایستگی در مطالعات آتی بررسی شود. در راستای رشد و توسعه پایدار کشورها، توجه به بالندگی سازمان‌ها، از جمله سیاست‌های مورد توجه همه مدیران است. بانک‌ها هم از این موضوع مستثنا نیستند. برخی تحولات در عصر جدید رخ داده که نقش و اهمیت منابع انسانی را زیاده‌تر نموده است؛ این تحولات عبارت‌اند از: رشد و توسعه بخش خدمات نسبت به سایر بخش‌ها، حرکت از سمت تکنولوژی‌های کاربر به سمت تکنولوژی‌های مغز بر، آغاز عصر اقتصاد دانایی، تنوع، پیچیدگی فزاینده ساختار، فرایندها و سیستم‌های سازمانی به همراه تخصصی شدن فعالیت‌ها، افزایش توجه به مشتری و مشتری‌مداری (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹).

با توجه به آمارهای ذکر شده مدل‌های جامع شایستگی، می‌تواند در بخش‌های مختلف کشور از جمله بخش دولتی و خصوصی، منجر به اثربخشی مدیران و در نهایت موفقیت سازمان‌ها شود. با توجه به این‌که سرعت چرخه سازندگی در سراسر جهان، نیاز به حضور بانک‌ها را هر روز افزایش می‌دهد، نیاز به سیستم بانکی کارآمد و پویا بیش‌ازپیش احساس می‌شود. در نتیجه وجود چنین مدل جامعی می‌تواند در سیستم بانکی کشور، اثربخشی هر چه بیشتر مدیران را به

موردبررسی قرار گرفت. سپس جهت شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مصاحبه نیمه ساختارمند انجام شد و با روش تحلیل عاملی تأییدی تحلیل و مدل مفهومی استخراج شد. نتایج نشان داد که مدل ارائه شده شامل شایستگی‌های حوزه‌های (فردی، بین فردی، سازمانی و محیطی) است.

یافته‌های حاصل از مرور پیشینه موضوع نیز ابعاد، مؤلفه‌ها و شایستگی‌های متنوعی را برای مدیران به دست می‌دهد که در ادامه به برخی از وجوه اشتراک نتایج مطالعات با مطالعه حاضر می‌پردازیم. بررسی وجوه اشتراک این پژوهش با پیشینه نشان می‌دهد نتایج این پژوهش با نتایج مطالعاتی چون Fang و همکاران (2010) در ابعاد فردی و میان فردی، Jeffrey & Brunton (2010) در بعد سازمانی، Zimba (2009) در ابعاد محیطی و سازمانی، Yang و همکاران (2006) با شاخص‌هایی چون شم کسب‌وکار، اقدام استراتژیک، نفوذ بر افراد، مدیریت تغییر، مدیریت عملکرد، تسهیم دانش، تصمیم‌گیری، جذب و مشتری‌گرایی و انعطاف‌پذیری و سازگاری، Bayarystanova و همکاران (2013) با شاخص‌هایی چون هوش، خلاقیت، رهبری تعاملی، مدیریت ریسک، Roz و همکاران (2007)، Cochran (2009) با ابعاد میان فردی و سازمانی و محیطی، Rappe & Zwick (2007)، سیاح (۱۳۹۵) شاخص‌های تفویض اختیار و کار تیمی، رضایت (۱۳۹۰) با شاخص‌های شخصیتی، نگرش و اعتبار، قرایی پور (۱۳۸۲) با شاخص‌هایی چون کار تیمی، سازمان‌دهی انطباق دارد.

امروزه مدیران برای مواجهه با چالش‌های پیش روی کسب‌وکار به مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها و ویژگی‌های فردی نیازمند هستند. در عصری که تغییرات سریع وجود دارد برای نقش‌های در حال تغییر در سازمان‌ها، مهارت‌های جدید مورد نیاز است. آموزش مدیران سبب پیشتازی سازمان در صحنه رقابت می‌شود و در سازمان‌های خدماتی نظیر بانک‌ها و مؤسسات مالی این امر نمود بیشتری خواهد یافت. مدل‌های شایستگی، ابزاری را برای تعیین آنچه حال و آینده مورد نیاز است، فراهم می‌کند. همان‌طور که سازمان‌ها در استفاده از نیروی کار انعطاف‌پذیرتر می‌شوند، شایستگی‌های اصلی

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

منابع

- درگاهی، ح.، علیپور فلاح پسند، م. ح.، حیدری قره‌بلاغ، ه. (۱۳۸۹). ارائه مدل شایستگی در توسعه منابع انسانی، مطالعه موردی شایستگی مدیران فرهنگسراهای سازمان فرهنگی شهرداری تهران. راهبرد، ۲۳، ۹۱-۱۱۳.
- رضائیان، ع. (۱۳۸۸). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.
- سیاح، م. (۱۳۹۵). بررسی اثر شایستگی مدیران بر چابک سازی سازمانی در بانک سپه، کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- سلیمانی، ا.، امین بیدختی، ع. ا.، نجفی، م.، کرمی، م. (۱۳۹۸). تدوین الگوی شکل‌گیری انتقال یادگیری به محیط کار در برنامه‌های توسعه منابع انسانی. فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۳(۴۴)، ۳۸-۴۳.
- طاهرپور کلانتری، ح. ا.، زاهدی، س. م. و دیناروند، ح. (۱۳۸۹). بررسی تأثیر شایستگی مدیران مدارس شهرستان درود بر عملکرد آنان. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۱(۱۱)، ۱۱۵-۱۳۶.
- عاشقی، ح.، قهرمانی، م. (۱۳۹۵). تدوین برنامه توسعه حرفه‌ای مدیران و کارکنان حوزه پولی و بانکی. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳(۱۱)، ۱-۲۰.
- عباسی، ع.، علی محمدلو، م.، کریمی، ز. (۱۳۹۷). طراحی مدلی برای سنجش میزان مهارت مدیران در سطوح مختلف سازمانی، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۷(۸۷)، ۴۵-۷۳.
- کرمی، م. (۱۳۸۶). کاربرست الگوی شایستگی جهت طراحی برنامه‌های آموزش مدیران تجربه ایران خودرو خراسان، مجموعه مقالات اولین همایش مدیران آموزش سازمان‌های تولیدی و خدماتی، تهران: خرداد ۱۳۸۶.
- لطیفی، م. (۱۳۸۳). شناسایی و وزن‌دهی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران منابع انسانی در بخش دولتی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه امام صادق.
- محمدی، م. نیک پور، ا. (۱۳۹۳). بررسی رابطه آموزش‌های ضمن خدمت با مهارت‌های مدیران، (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی، مناطق هشت و دوازده). فصلنامه مدیریت، ۱۱(۳)، ۷۷-۹۰.

همراه داشته باشد. با توجه به نتایج به دست آمده، مدیران بانک‌ها با به‌کارگیری مدل مفهومی ارائه شده مقاله حاضر در دنیای واقعی و ارائه خدمات باکیفیت‌تر می‌توانند سهم موفقیت خود افزایش دهند. لذا با توجه به موارد ذکر شده بانک پاریسیان نیز از این قاعده مستثنا نیست.

شعب بانک پاریسیان به واسطه حجم انبوه فعالیت‌ها و گستردگی عمودی و افقی وظایف، ساختار سازمانی پیچیده‌ای دارد که در این ساختار، سطوح مختلف مسئولیتی وجود دارد. هر سطح (رئیس، معاون و کاربر ارشد) نیازمند جدی توانمندی‌ها و شایستگی‌های مدیریتی است؛ بنابراین برای سازمانی همچون بانک پاریسیان مهم است تا شایستگی‌های مدیریتی برای تمام سطوح مدیریتی شعب را بومی‌سازی نموده و در جهت توسعه این شایستگی‌ها گام‌های جدی بردارد. شناسایی و استخراج روش‌های بومی و موفق در کشور به علت عدم تجربه آن یا نو بودن، بسیار سخت بوده و برای رصد کردن آن‌ها زمان زیادی صرف شده است. از طرف دیگر در این پژوهش تا زمانی که مدل شایستگی‌ها نهایی نمی‌شد، شناسایی و انجام فعالیت‌های میدانی جهت استخراج روش‌های توسعه آن‌ها، به بعد موکول می‌شد و از این حیث پژوهش نیاز به زمان طولانی‌تری داشت. زمان‌بر بودن پژوهش کیفی و احتمال تأثیر ذهنیت پژوهشگر در فرآیند تحلیل داده‌ها از جمله محدودیت‌های پژوهش کیفی است که ممکن است این پژوهش را متأثر ساخته باشد. به علاوه در مرحله کمی پژوهش حاضر از روش خودگزارشی برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است که با توجه به ماهیت پژوهش ممکن است شرکت‌کنندگان تحت تأثیر سوگیری مطلوبیت اجتماعی پاسخ‌های خود را آگاهانه یا ناآگاهانه تحریف کرده باشند.

پژوهش حاضر تنها به شناسایی شایستگی‌های مدیریتی اقدام نموده و به پیامدها، مشکلات و مسائل استقرار و اجرای روش‌ها اشاره نکرده است؛ بنابراین به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد به مسائل و مشکلات اجرایی روش‌های توسعه شایستگی‌های مدیریتی توجه نمایند.

- skills and effectiveness: New insights or back to basics?. *International Journal of Organizational Analysis*, 22 (2): 372-398.
- Jeffrey, L., & Brunton, M. (2010). Identifying competencies for communication practice: A needs assessment for curriculum development and selection in New Zealand. *Public Relations Review*, 36(2), 202-205.
- Oni, E. O., Ijaiya, M. A., & Musa, M. (2013). Assessing the Impact of Training and Management Development in the Nigerian Banking Industry. *International Journal of Business and Social Science*, 4(5), 191-207.
- Rappe, C., & Zwick, T. (2007). Developing leadership competence of production unit managers. *Journal of Management Development*, 26(4), 312-330
- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004, June). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. In *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*, 1(2), 739-742.
- Yang, B. C., Wu, B. E., Shu, P. G., & Yang, M. H. (2006). On establishing the core competency identifying model: A value-activity and process oriented approach. *Industrial Management & Data Systems*, 106(1), 60-80.

References

- Bayarystanova, E., Arenova, A., & Nurmuhametova, R. (2014). Education system management and professional competence of managers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 140, 427-431.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). *The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance*. Harvard Business Press.
- Cochran, G. (2009). Bank leadership competencies for the "new normal". *Illinois Banker*, 94(10), 7.
- Cochran, G. (2009). Developing a competency model for a 21st century Extension Organization [Unpublished doctoral dissertation], Ohio state university.
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management: Discover a new system for unleashing the productive power of exemplary performers*. Nicholas Brealey.
- Fang, C. H., Chang, S. T., & Chen, G. L. (2010). Competency development among Taiwanese healthcare middle manager: A test of the AHP approach. *African journal of business management*, 4(13), 2845-2855.
- Hoffman, R. C., Shipper, F. M., Davy, J. A., & Rotondo, D. M. (2014). A cross-cultural study of managerial

