

Identifying and ranking the professional qualifications of managers according to paragraph 4 of the general policies of the administrative system

(case study: Tehran Social Security Organization)

Manigheh Ahmadi¹, Gholam Jabbari², Samad Barani³

Received: 2022-10-09

Accepted: 2023-02-26

Abstract

Background and purpose: One of the important aspects of the reform of the administrative system is the development of human resources, especially the improvement of the competence of managers, which is also emphasized in paragraph 4 of the general policies of the administrative system announced by the Supreme Leader. The purpose of the current research is to identify and rank the professional competencies of the managers of the Social Security Organization of Tehran according to paragraph 4 of the general policies of the administrative system.

Method: This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of data collection and method. Due to the limited statistical population (82 managers), they participated in the research by census method and sampling was not done. A researcher-made questionnaire was used to collect data, and its validity was checked and confirmed by content and factor methods and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha. Structural equation modeling method (with the help of SMART PLS software) and network analysis (ANP) with the help of Super Decision software were used for data analysis.

Findings: Based on the research findings, the competencies needed by the managers of Tehran Social Security Organization in three components of managerial competencies (strategic thinking, analytical thinking, change management, performance evaluation management, information management, resource allocation management, determination visionary), programs (decision-making and problem-solving skills, programming, organization) and knowledge (knowledge of using technology, occupational knowledge, organizational knowledge, environmental knowledge) have been classified.

Conclusion: The attention and emphasis of the organization on promoting the competencies identified in this research can be effective in improving the meritocracy based on Islamic ethics in the social security organization in line with the implementation of paragraph 4 of the general policies of the administrative system.

Keywords: human resource, professional competence, social security organization, general policies of the administrative system, judicial procedure

Citation (APA): Ahmadi, Manigheh; Jabbari, Gholam; Barani, Samad . (1402). Identifying and ranking the professional qualifications of managers according to paragraph 4 of the general policies of the administrative system (case study: Tehran Social Security Organization), Quarterly of Supervision and Inspection, 17 (63), pp 191-224

DOI: [10.22034/SI.2023.100361](https://doi.org/10.22034/SI.2023.100361)

1. Assistant Professor, Department of Educational Sciences and Psychology, Payam Noor University, Tehran, Iran (Corresponding Author) . Email: manijehahmadi@pnu.ac.ir
2. Ph.D., Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran. Email: Gholam_jabbari@yahoo.com
3. Assistant Professor, Faculty of Management, Shahid Sattari Aviation University, Tehran, Iran. Email: s.baran.b@gmail.com



شناسایی و رتبه‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران وفق بند ۴ سیاست‌های کلی نظام اداری (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی تهران)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۱۷

منیژه احمدی^۱، غلام جباری^۲، صمد بارانی^۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۰۷

چکیده

زمینه و هدف: یکی از ابعاد مهم اصلاح نظام اداری، توسعه منابع انسانی به‌ویژه ارتقای شایستگی مدیران است که این مهم در بند ۴ سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) نیز مورد تأکید قرار گرفته است. هدف پژوهش حاضر، شناسایی و رتبه‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران سازمان تأمین اجتماعی تهران وفق بند ۴ سیاست‌های کلی نظام اداری است.

روش: این تحقیق از حیث هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها و روش انجام آن، توصیفی-پیمایشی است. به دلیل محدودبودن جامعه آماری (۸۲ نفر از مدیران) به روش سرشماری در تحقیق مشارکت داده شدند و نمونه‌گیری صورت نپذیرفت. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شده است که روایی آن با روش محتوایی و عاملی و پایایی آن با آلفای کرونباخ بررسی و تأیید گردید. برای تحلیل داده‌ها از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری (با کمک نرم‌افزار Smart PLS)، و تحلیل شبکه‌ای (ANP) با کمک نرم‌افزار Super Decision استفاده شد.

یافته‌ها: بر اساس یافته‌های تحقیق، شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان تأمین اجتماعی تهران در سه مؤلفه شایستگی‌های مدیریتی (تفکر استراتژیک، تفکر تحلیلی، مدیریت تغییر، مدیریت ارزیابی عملکرد، مدیریت اطلاعات، مدیریت تخصیص منابع، تعیین چشم‌انداز، برنامه‌ای (مهارت‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله، برنامه‌ریزی، سازماندهی) و دانشی (دانش استفاده از فناوری، دانش شغلی، دانش سازمانی، دانش محیطی) دسته‌بندی شده‌اند.

نتیجه‌گیری: توجه و تأکید سازمان بر ارتقای شایستگی‌های شناسایی شده در این تحقیق می‌تواند در بهبود شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در سازمان تأمین اجتماعی در راستای اجرای بند ۴ سیاست‌های کلی نظام اداری مؤثر باشد.

واژگان کلیدی: منابع انسانی، شایستگی حرفه‌ای، سازمان تأمین اجتماعی، سیاست‌های کلی نظام اداری

استناد (APA): احمدی، منیژه؛ جباری، غلام؛ بارانی، صمد. (۱۴۰۲). شناسایی و رتبه‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران وفق بند ۴ سیاست‌های کلی نظام اداری (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی تهران). فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۷ (۶۳)، صص ۲۲۴-۱۹۱

DOI: 10.22034/SI.2023.100361

۱. استادیار، گروه علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
رایانامه: manijehahmadi@pnu.ac.ir

۲. دکتری، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. رایانامه: Gholam_jabbari@yahoo.com

۳. استادیار، دانشکده مدیریت دانشگاه هوایی شهید ستاری، تهران، ایران. رایانامه: s.baran.b@gmail.com



در عصر حاضر، اهمیت و جایگاه مدیران مناسب و شایسته در توسعه و پیشرفت سازمان به وضوح قابل مشاهده و سنجش است؛ از این رو سازمان‌ها ضمن سعی در انتخاب و جذب نیروهای شایسته و کارا، درصد ارتقا و گسترش توانمندی‌ها و شایستگی‌های آنان هستند؛ لذا تفکر شایسته‌سالاری در ارتقای سازمان و بالارفتن کارایی و بهره‌وری آن، از ضرورت‌های مدیران می‌باشد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۵). از نظر کوئین و هیلمر^۱ قدرت اقتصادی و توان تولیدی سازمان‌های مدرن به جای دارایی‌های فیزیکی، مرهون توانمندی فکری و خدماتی آنهاست. در این میان شایستگی مدیران سازمان به‌عنوان کلیدی‌ترین منبع انسانی از اهمیت بیشتری برخوردار است (محمدقاسمی و همکاران، ۱۴۰۱). مطالعه و بررسی تاریخچه توسعه و تحول جوامع نیز نشان می‌دهد که نیروی انسانی ماهر و پرورش‌یافته در فرایند تحول جامعه سنتی تأثیر انکارناپذیری داشته، به نحوی که نیروی انسانی را مهم‌ترین و اصلی‌ترین عامل توسعه جوامع و سازمان‌ها قلمداد کرده‌اند (آندرسون و پیتکانن^۲، ۲۰۱۹). شایستگی؛ خوشه‌ای از ویژگی‌های تسهیل‌گر شامل دانش، مهارت، توانمندی‌ها یا خصوصیات فردی که به سازمان در پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز استراتژی‌ها در محیط رقابتی کمک می‌کند (روزبهران و همکاران، ۱۴۰۰) از سوی دیگر یکی از پیش‌شرط‌ها برای عملکرد اثربخش و نیز از ملزومات اولیه برای قواعد رفتاری است (کاکیمام و همکاران^۳، ۲۰۲۱). بنابراین شناسایی شایستگی‌ها و مطابقت آنها با الزامات شغل به‌عنوان مسئله مهم در توسعه منابع انسانی تبدیل شده است (کولومو-پالاسیوس و همکاران^۴، ۲۰۱۳). نبود شایسته‌سالاری در جامعه، ائتلاف استعداد‌های بالقوه و به تبع آن کاهش کارایی در بخش‌های مختلف را به‌دنبال دارد. شایسته‌سالاری به حذف افراد ناکارآمد در راستای رضایت مشتریان منجر شده و نبود شایسته‌سالاری می‌تواند به حذف و یا فرار شایستگان و نارضایتی مشتریان منجر شود. پایه و اساس شایسته‌سالاری آن است که نخبه‌بودن یا شایستگی را می‌توان به‌صورت استاندارد و به‌وسیله پارامترهایی قابل سنجش و دقیق اندازه‌گیری نمود (امیرنژاد و مصطفوی، ۱۴۰۱). ضرورت بهره‌مندی بخش عمومی از مدیران و کارکنانی شایسته، نیاز به الگویی مناسب و بومی برای توسعه شایستگی‌های مورد نیاز مدیران بخش عمومی را ضروری می‌سازد تا با کمک آن بتوان به انتخاب، پرورش و ارزیابی مدیران در بخش عمومی پرداخت (عسکری و

-
1. Quinn & Hilmer
 2. Andersen & Pitkänen
 3. Kakemam et al
 4. Colomo-Palacios & et al

همکاران، ۱۳۹۴). شناسایی، رتبه‌بندی و چارچوب‌های شایستگی را می‌توان در زمینه‌های توسعه برنامه‌های بهبود فردی، توسعه برنامه‌های آموزشی، پشتیبانی از تصمیماتی درباره کارکنان مثل به‌کارگیری، جابه‌جایی و ارتقا، انجام برنامه‌های جانشین‌پروری انجام ارزیابی عملکرد و بهبود شرح شغل مورد استفاده قرار داد (مانزان، ۲۰۱۷). یکی از واقعیت‌ها این است که افرادی که شایستگی دارند، از توانایی‌ها، مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی بیشتری بهره‌مند هستند، برای حل مسائل انگیزه بیشتری دارند، مسئولیت‌پذیرند و در نهایت، موجب افزایش بهره‌وری در سازمان می‌شوند (محمودی، ۱۳۹۱). با برخورداری از مدیران کارآمد، شایسته، ماهر و با تجربه، موفقیت در رسیدن به اهداف تضمین خواهد شد (حسن‌زاده، ۲۰۲۲). بنابراین از ضروری‌ترین عوامل در موفقیت فعالیت‌های سازمانی؛ داشتن مدیران شایسته می‌باشد (بونداریکو و همکاران، ۲۰۲۱) که این موضوع در سیاست‌های کلی تحول اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری در زمینه توجه به نیروی انسانی بیان شده که عبارت‌اند از:

- نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و کرامت انسانی و ارج نهادن به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی.
- عدالت‌محوری در جذب، تداوم خدمت و ارتقای منابع انسانی.
- بهبود معیارها و روزآمدی روش‌های گزینش منابع انسانی به‌منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ‌نظری‌ها و نگرش‌های سلیقه‌ای و غیرحرفه‌ای.
- دانش‌گرایی و شایسته‌سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران.
- ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و به‌سازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های آنان.
- رعایت عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات با تأکید بر عملکرد، توانمندی، جایگاه و ویژگی‌های شغل و شاغل و تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی.
- زمینه‌سازی جذب و نگهداری نیروهای متخصص در استان‌های کمتر توسعه‌یافته و مناطق محروم.
- همچنین در مواد ۲۰، ۵۴ و ۵۸ قانون مدیریت خدمات کشوری به این موضوع توجه شده است.
- متناسب‌سازی دانش، مهارت و نگرش کارکنان دولت با شغل مورد نظر در قالب نظام آموزش جدید.

1. Manxhari

2. Bondarenko et al

- تربیت مدیران کارآمد، ارزش مدار و استقرار نظام شایستگی و ایجاد ثبات در خدمت مدیران.
 - ایجاد سازوکار مناسب برای جلب مشارکت کارمندان و بهره‌مندی از فکر و اندیشه و خلاقیت آنان در تصمیم‌گیری‌ها (سیاست‌های کلی نظام اداری، ۱۳۹۴).
- شایستگی‌ها می‌توانند معیاری برای شناسایی دانش، مهارت‌ها، رفتارها و توانایی‌های مورد نیاز برای تحقق نیازها در جذب و انتخاب کارکنان در طول راهبردها و اولویت‌های سازمانی فراهم آورند (جعفری‌راد و همکاران، ۱۳۹۸). رویکرد شایستگی می‌تواند مزایا و کاربردهای فراوانی همچون تمرکز بر رفتارهای اثربخش، ایجاد زبان و استاندارد مشترک در میان خرده‌سیستم‌های منابع انسانی و هم‌راستاسازی خرده‌سیستم‌های منابع انسانی با راهبردهای سازمان داشته باشد (آسومینگ^۱، ۲۰۱۲). در محیط پیوسته متغیر و رقابتی، الگوهای شایستگی می‌توانند به متخصصان حرفه‌ای در بهبود مهارت‌ها و کارآمدی نیروی انسانی برای انطباق با تقاضاهای متغیر بازار و پاسخ‌دهی به چالش‌های فعالیت در سازمان کمک شایانی کنند (حسین‌پور و کرمانشاهی، ۱۳۹۵). همچنین مطالعات نشان می‌دهد که سازمان‌ها به دلایل گوناگون نظیر افزایش بهره‌وری کارمندان، کاهش هزینه‌های آموزش، کاهش جابه‌جایی کارکنان، تأکید بر ظرفیت‌های افراد به جای شغل آنها، انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی و تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱).

مسئله‌ای که محققان را به انجام این تحقیق واداشت آن بود که سازمان تأمین اجتماعی به‌عنوان یکی از سازمان‌های فعال اجتماعی که عامل کلیدی در مسائل اقتصادی محسوب می‌شود با تحت پوشش قرار دادن بیش از نیمی از جمعیت کشور و حدود بیش از ۱۵ هزار کارمند در سطح کشور که بخش قابل توجهی از آنها مدیران در سطوح عملیاتی، میانی و ارشد هستند، سهم بزرگی در خدمت‌رسانی بیمه‌ای، درمانی و اقتصادی کشور ایفا می‌نماید. از این‌رو، بیش از سازمان‌های دیگر نیازمند مدیران برخوردار از شایستگی‌های حرفه‌ای است. از سوی دیگر، سازمان تأمین اجتماعی برای پرورش مدیران و رهبران شایسته و افزایش ظرفیت حکمرانی و نیز افزایش کارایی و اثربخشی خدمات، نیازمند مدیران و کارکنانی است که بتوانند براساس شایستگی خویش، خدمات بهتری به شهروندان براساس منافع عمومی جامعه عرضه کرده و متناسب با رشد روزافزون تغییرات، توانمندی‌های خویش را بهبود بخشند؛ لذا با توجه به اینکه پژوهشی در زمینه شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان تأمین اجتماعی صورت پذیرفته؛ محققان با بررسی اسناد بالادستی از جمله سیاست‌های کلی نظام؛ به شناسایی و رتبه‌بندی

شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران سازمان تأمین اجتماعی تهران وفق بند ۴ سیاست‌های کلی نظام اداری پرداخته‌اند.

۲. پیشینه پژوهش

امیرنژاد و مصطفوی (۱۴۰۱) در پژوهش طراحی مدل شایستگی‌های استراتژیک برای مدیران از دیدگاه امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) به این نتیجه دست یافتند که شایستگی‌های استراتژیک مدیران عبارت‌اند از: بهبود رشد و توسعه انسانی، بهبود انتظارات رهبری و بهبود الگوی اسلامی ایرانی پیشرفته می‌باشد. احمدی و رحیمی (۱۴۰۱) در پژوهشی به نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری شهرستان زابل بر مبنای تحلیل شایستگی‌ها پرداختند. شایستگی‌های شناسایی شده به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: مهارت حل مسئله، شایستگی‌های فردی، آگاهی، مهارت رهبری، دانش ارتباطی، ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی، دانش فنی، دانش استدلالی، دانش اطلاعاتی، مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی. میرزایی آغ‌بلاغ و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش ارائه مدلی به‌منظور بررسی عوامل اثرگذار بر شایستگی مدیران تراز انقلاب اسلامی در حوزه فرهنگ و رسانه مورد مطالعاتی سازمان صداوسیما؛ چهار بعد شایستگی عمومی مدیریت، شایستگی‌های عام مدیریت رسانه، شایستگی‌های مدیریت رسانه رادیو و تلویزیون و شایستگی‌های مدیریت انقلابی تبیین شدند. حاجی‌زاده و صفایی موحد (۱۴۰۱) در تدوین الگوی شایستگی کنشگران حوزه آموزش و توسعه منابع انسانی سازمان‌های دولتی در ایران؛ شایستگی‌های کارکنان آموزش به دو دسته شایستگی‌های پایه (ارتباط مؤثر، شناخت صنعت، سواد فناوری، کلان‌نگری) و شایستگی‌های تخصصی (تحلیل نیازهای آموزشی، طراحی آموزشی، روان‌شناسی یادگیری، راهبردهای آموزش و توسعه، سنجش یادگیری و عملکرد، فناوری آموزشی، استانداردهای آموزش و توسعه) تقسیم نمودند. عبدالعلی و همکاران (۱۴۰۱) به پژوهش طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران با هدف ایجاد مزیت رقابتی در سازمان پرداخته و نتایج بیانگر شایستگی فردی با ۳۰ مفهوم، شایستگی میان فردی با ۱۵ مفهوم، شایستگی مدیریتی با ۱۸ مفهوم، شایستگی تخصصی مدیران ۱۸ مفهوم، و مقوله مزیت رقابتی با ۱۳ مفهوم شناسایی شدند. اصلانی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به طراحی الگوی شایستگی مدیران ارشد (هیئت مدیره) شرکت‌های دولتی پرداخته و دانش‌ها، مهارت‌ها و منش (فضایل اخلاقی، ویژگی‌های فردی و ارزش‌ها) به‌عنوان ابعاد الگو مطرح شده است. عباس پاشا و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به بهینه‌سازی شایستگی‌های مدیران راهبردی در سازمان‌های

دولتی از طریق الگوی فرا ابتکاری پرداخته و شایستگی‌های دانشی، روان‌شناختی، اخلاق‌مداری، شایستگی‌های عام، تعاملات و ارتباطات، مدیریت منابع، تفکر راهبردی، تحول‌گرایی و رهبری را بیان داشتند. بزرگی امیری و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به طراحی الگوی شایستگی‌های تخصصی و ارائه دوره‌های آموزشی رؤسای دانشکده‌ها: مطالعه موردی دانشگاه تهران پرداختند. یافته‌های این تحقیق نشان داد شایستگی‌های تخصصی رؤسای دانشکده‌ها شامل ۹ شایستگی تخصصی و ۱۷ زیرشایستگی در قالب شایستگی‌های ارتباطی و حمایتی، شایستگی‌های آموزشی، پژوهشی و تخصصی و شایستگی‌های مدیریت سرمایه انسانی است. روزبهان و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به بهینه‌سازی الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی با تکنیک دلفی- فازی و رویکرد مفهوم‌سازی داده‌بنیاد پرداختند. یافته‌ها بیانگر شایستگی‌های ارزشی و اعتقادی، فردی و شخصیتی، علمی و نوآورانه، مدیریتی و اجرایی، ارتباطی و میان فردی، تحلیلی، فکری و استراتژیک است. خواجه‌وندی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به شناسایی شاخص‌های کلیدی تأثیرگذار بر نیازسنجی آموزشی با رویکرد تحقق استراتژی‌های سازمان با استفاده از روش فرایند تحلیل شبکه‌ای پرداختند. یافته‌ها عبارت‌اند از: عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، عامل محیطی و عامل ساختاری می‌باشد. فرخ‌نژاد و جمالی (۱۴۰۰) در پژوهش نیازسنجی آموزشی کارکنان بر مبنای الگوی شایستگی با رویکرد تحلیل سلسه‌مراتبی گروهی به مهارت‌های فردی، شخصیتی، مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی و مهارت قابلیت تطبیق دست یافتند. عباس‌پور و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به طراحی الگوی شایستگی مدیران مدارس متوسطه پرداختند. یافته‌ها بیانگر سه بعد بود. بعد اول؛ شایستگی‌های فردی (مؤلفه‌های شخصیتی و ارزشی)، بعد دوم؛ شایستگی‌های مدیریتی (منابع انسانی و بینش و نگرش)، بعد سوم؛ شایستگی‌های علمی و شغلی (تخصص و شغلی). منزه و همکاران (۱۳۹۹) در شناسایی الگوی شایستگی مدیران بخش خبر صداوسیما؛ چهار حوزه شایستگی مدیریتی، تخصصی، کاربردی و فردی را شناسایی نمودند. شریفی و همکاران (۱۳۹۹) با استفاده از روش پشتیبان اجماع گسسته و مدل‌سازی ساختاری تفسیری مدل شایستگی رهبران صنایع خلاق را طراحی کرده و نشان دادند مدیران صنایع خلاق نیازمند چهار نوع شایستگی پایه‌ای، رفتاری، فنی و تعالی‌بخش هستند. رحمانی و همکاران (۱۳۹۸) در تبیین الگوی شایستگی مدیران بر پایه رفتار کارآفرینانه و اعتماد سازمانی مدیران آموزشی به مهارت‌های ارتباطی، تصمیم‌گیری، ارتباطات کاری، مهارت‌های رهبری، مهارت‌های حرفه‌ای، به‌کارگیری قابلیت‌های مثبت خود و دیگران، توسعه فعالیت‌های تیمی و تشویق، تغییر و نوآوری دست یافتند. خنیفر و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش شناسایی شایستگی مدیران

مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی دریافتند که شایستگی‌های مورد نیاز مدیران مدارس برای استفاده در کانون ارزیابی عبارت‌اند از: دانش و آگاهی (تخصص، تجربه، دانش به‌روز، دانش فناوری اطلاعات، آگاهی از قوانین اجرایی، دانش محیطی و شناخت اسناد بالادستی)، هوش و استعداد (هوش منطقی، هوش میان‌فردی، هوش فرهنگی، هوش هیجانی، خلاقیت، توانایی رهبری، توانایی مدیریتی، قدرت تصمیم‌گیری)، مسائل اعتقادی و اخلاقی (اخلاق حسنه، التزام به ارزش‌های جامعه، سعه صدر، مهربانی، مسئولیت‌پذیری). کرمانی و همکاران (۱۳۹۸) در طراحی مدل شایستگی‌های مدیران بیمارستان به ابعاد مختلف شایستگی دست یافتند که عبارت‌اند از: بعد فردی، بعد فنی، بعد تعاملی. جوکار و همکاران (۱۳۹۷) در بررسی رابطه شایستگی مدیران با توسعه سازمانی مؤلفه‌های شایستگی مدیران؛ شایستگی‌های فردی، گروهی، فنی و شایستگی‌های سازمانی را استخراج کردند. کاکیمام و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی به توسعه شایستگی‌های محوری مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران پرداختند که عبارت‌اند از: تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، مدیریت عملیات و مدیریت منابع، آگاهی از محیط، شایستگی‌های بین‌فردی، نفوذ و هدایت افراد و سازمان، توانمندسازی و مدیریت تغییرات و حرفه‌گرایی و حرفه‌ای‌بودن. وهاب و تیاساری (۲۰۲۰) در پژوهشی به شناسایی شایستگی مدیران مؤسسات آموزش عالی بخش دولتی پاکستان پرداختند. یافته‌ها به شایستگی کارآفرینانه، جهت‌گیری یادگیرانه، شایستگی‌های عمومی مدیریتی اشاره کردند. کیاخا^۲ (۲۰۲۰) در ارائه الگوی شایستگی‌های مدیران در دانشگاه علوم پزشکی پرداخت. یافته‌ها عبارت بودند از: شایستگی‌های شخصیتی، فنی، مدیریتی، مالی، شایستگی‌های توسعه سازمانی، تعاملاتی، شایستگی‌های منابع انسانی و کارآفرینی. فام و همکاران^۳ (۲۰۱۹) در بررسی شایستگی‌های کلیدی مدیران نظام آموزش عالی در ویتنام؛ به چهار دسته رهبری و مدیریت، مشاوره، مدیریت منابع انسانی و مدیریت خود دست یافته‌اند. پن و کونگ^۴ (۲۰۱۹) در طراحی مقیاس شایستگی مدیران سایت شرکت‌های املاک؛ شایستگی‌های رفتار حرفه‌ای مدیران را مدیریت تعارض، ارتباطات شفاهی، هماهنگی بین‌فردی، آشنایی با محتوای شغل و برخورداری از دانش حرفه‌ای، توانایی استفاده از تخصص مربوطه، ابزار و تجهیزات برای بهبود بهره‌وری کار تقسیم‌بندی کردند.

مرور این پیشینه‌ها نشان می‌دهد در بیشتر پژوهش‌ها تعدادی از شایستگی‌ها مانند تفکر راهبردی، مهارت‌های ارتباطی، رفتار حرفه‌ای، ویژگی‌های شخصیت و منش، دانش‌های مختلف

-
1. Wahab & Tyasari
 2. Keykha
 3. Pham et al
 4. Pan & Kung

مانند دانش تخصصی، فناوری مدیریتی به‌عنوان شایستگی‌های مدیران سازمان‌ها تکرار شده است. بنابراین در این پژوهش نیز از آنها استفاده شد. از طرفی به‌دلیل اینکه شایستگی‌های معرفی شده برای جامعه مورد نظر تحقیق کافی به نظر نمی‌رسید با مطالعه مبانی نظری پژوهش در زمینه حاکمیت سازمانی و با کمک روش‌های دیگر همچون بررسی اسناد بالادستی نسبت به مشخص کردن شایستگی‌های تکمیل‌کننده نیز اقدام شد.

۳. مبانی نظری پژوهش

۳-۱. مفهوم شایستگی

از مفهوم شایستگی همانند بسیاری از مفاهیم حوزه سازمان و مدیریت، تعاریف متعددی ارائه شده است. از نظر وارگاس حلبی^۱ (۲۰۱۷) شایستگی‌ها مجموعه‌ای از دانش، مهارت، توانایی و سایر ویژگی‌های شخصیتی مرتبط است که به‌صورت هماهنگ برای ایجاد عملکرد برجسته کار می‌کنند. همچنین ویژگی‌های شناختی (دانش و مهارت)، احساسی (نگرش‌ها و ارزش‌ها)، رفتاری و انگیزشی که فرد را قادر به عملکرد موفق در شغل یا جایگاه خاص می‌سازد (عبداللهی و همکاران، ۲۰۱۶ و کارمینادو و همکاران^۲، ۲۰۱۴). شایستگی ویژگی زیربنایی فرد است که به‌طور کلی با عملکرد اثربخش ملاک‌مدار و یا عملکرد برتر در یک شغل یا وضعیت رابطه دارد (وزیری، ۱۳۹۳ و تسلیمی و همکاران، ۱۳۹۶). شیمین و همکاران^۳ (۲۰۱۴) شایستگی را به‌عنوان برخورداری فرد از سطح مطلوب توانایی‌های فکری و فیزیکی می‌دانند، به‌گونه‌ای که فرد بتواند به موقعیت‌های مختلف پاسخ مناسب دهد. بیلی و همکاران^۴ (۲۰۱۰)؛ شایستگی را رفتارهای مهم و حساسی تعریف کرده‌اند که برای انجام موفقیت‌آمیز شغل یا نقش سازمانی ضروری است. به اعتقاد آنها، شایستگی‌ها می‌تواند به‌منزله معیاری مهم و ارزشمند برای سنجش عملکرد شغلی به‌کار رود (رضایی میرقائد و همکاران، ۱۳۹۶). به‌طور کلی شایستگی روی صفات و ویژگی‌های اساسی یک شخص تاکید دارد و این صفات می‌توانند انگیزش، رفتار، مهارت و تصور فرد از نقش اجتماعی و یا مجموعه‌ای از دانش باشد که فرد در انجام کارها و فعالیت‌ها از آنها استفاده می‌کند (تریولاس و همکاران^۵، ۲۰۱۴). شایستگی صرفاً انجام وظایف نیست؛ بلکه اقدامات رفتاری مورد نیاز کارکنان

1. Vargas-Halabi

2. Carmenado & et al

3. Schumann & et al

4. Bailey & et al

5. Trivellasa & et al

برای کاربرد دانش عمیق و وسعت نظر خود، ریسک‌پذیری و توان سازگاری با تغییرات محیطی به‌طور شایسته است (عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۶). شایستگی نیروی انسانی عاملی است که در برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و نیز برنامه چشم‌انداز بیست‌ساله یعنی ایران ۱۴۰۴ به‌دلیل تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی، رهبری اثربخش، مدیریت عملکرد، عملکرد فردی و سازمانی، اثربخشی مدیریت، فرآیند ارزیابی عملکرد مدیریت، یادگیری محیط کار، عملکرد اثربخش و مدیریت منابع انسانی بسیار مورد تأکید قرار گرفته است (خشوعی و همکاران، ۱۳۹۲). از این‌رو؛ با توجه به تعاریف متعدد، اهداف، ساختار و ماهیت متفاوت شایستگی، الگوهای مختلفی برای تبیین آن ارائه شده است. بویاتزیس (۱۹۸۲) اسپنسرها (۱۹۹۳) با تأکید بر فرد نه خود شغل؛ شایستگی‌های مقدماتی^۱ و برتر را مطرح کرده اند، شرودر (۱۹۸۹) شایستگی‌های سطح ورودی^۲ (خصیصه‌ها و ویژگی‌های فردی)، شایستگی‌های اساسی^۳ (دانش‌ها و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام مشاغل یا وظایف مدیریتی)، شایستگی‌های عملکردی برتر^۴ (مجموعه پایدار از رفتار گروهی) را برای شایستگی به‌صورت عام ارائه کرده‌اند. در یک تقسیم‌بندی دیگر؛ دولویکز^۵ (۱۹۹۸)؛ شایستگی‌های ذهنی، سازگاری و انطباق‌پذیری، شایستگی‌های بین فردی (تعاملی)، نتیجه‌گرایی^۶ عنوان کرده است (احمدی، ۱۳۹۵). از عوامل مؤثر در ایجاد افراد شایسته در سازمان؛ ارتقای سطح بلوغ آنهاست که در دو گروه بلوغ درونی (شایستگی‌های شخصی و اجتماعی) و بلوغ تخصصی (شایستگی‌های تخصصی) بیان می‌گردد (بوچاما^۷ و همکاران، ۲۰۱۴). بررسی و تحلیل تعاریف فوق نشان می‌دهد که نکات مشترک قابل تشخیصی در تمامی بین تعاریف وجود دارد که عبارت است از:

۱. شایستگی شامل دانش، مهارت و ویژگی‌های فردی از جمله انگیزه، مفهوم‌های ذهنی ارزش، نگرش و ویژگی‌های فیزیکی).
۲. شایستگی آن دسته از خصوصیات شاغلان است که زیربنای رفتارهای موفق شغلی آنان را تشکیل می‌دهد و موجب عملکرد برتر و مؤثر فرد در آن شغل، وظیفه یا شرایط می‌شود.

-
1. Threshold Competencies
 2. Entry Level Competencies
 3. Basic Competencies
 4. High Performance Competencies
 5. Dulewicz
 6. Intellectual, Adaptability, Interpersonal, Results - Orientation
 7. Bouchamma

۳. شایستگی‌ها باید قابل مشاهده و اندازه‌گیری باشند و با تکرار در رفتار فرد مشاهده شوند (توماچ، ۱۳۹۱).

۲-۳. رویکردهای شایستگی

رویکردهای اصلی شایستگی‌های مدیریتی عبارت‌اند از:

۱. رویکرد رفتاری: در اوایل دهه ۱۹۷۰ تحقیقات گسترده‌ای با رویکرد شایستگی‌های رفتاری صورت گرفت. در این تحقیقات تلاش شد تا ضمن ارائه فهرستی از شایستگی‌های کلی به این سؤال پاسخ داده شود که چه شایستگی‌هایی عملکرد کاری را بالا خواهد برد. مدل شایستگی‌های عالی بویاتزیس، مدل کلی مدیریتی اسپنسر، شایستگی‌های عملکرد مدیریتی برتر شرودر و شایستگی‌های برتر دلویکز از جمله مدل‌هایی است که با رویکرد رفتاری، موضوع شایستگی‌ها را بررسی می‌کنند. این رویکرد مبتنی بر گذشته بوده و هیچ‌گونه تضمینی وجود ندارد که شایستگی‌های دیروز مشابه قابلیت‌هایی باشد که در آینده در سازمان‌ها مورد نیاز خواهد بود. همچنین رویکرد رفتاری نمی‌تواند منعکس‌کننده محیط تجاری در حال تغییر باشد (خورشیدی و همکاران، ۱۳۹۰).

۲. رویکرد استاندارد: این رویکرد بر اساس تجزیه و تحلیل کارکردی شغلی یا پست سازمانی، به معرفی حداقل استانداردهای عملکرد در پست‌های مدیریتی برای تضمین کیفیتی معین در نتیجه شغل می‌پردازد. این رویکرد اصولاً با تعریف سطح حداقلی از عملکرد قابل قبول در یک شغل و یا موقعیت شغلی، ارتباط دارد. در حوزه مدیریت، استانداردهایی برای مدیران در تمامی سطوح مدیران عالی، میانی و عملیاتی تعریف شده است (چیت‌ساز، ۱۳۹۰). در جدول (۱)، مدل استاندارد شایستگی‌های حرفه‌ای بیان شده است.

جدول (۱): ابعاد شایستگی حرفه‌ای در رویکرد استاندارد

ابعاد شایستگی حرفه‌ای	طبقه شایستگی حرفه‌ای
نشان دادن دغدغه برای تعالی تنظیم و اولویت‌بندی هدفها نظارت و پایش و مقایسه آنچه محقق شده، با برنامه‌ها	برنامه‌ریزی برای بهینه‌سازی نتایج
نشان دادن حساسیت نسبت به خواسته‌ها و نیازهای دیگران ارتباط با دیگران جلب اعتماد دیگران معرفی خود به دیگران	مدیریت دیگران برای بهینه‌سازی نتایج
اعتماد به نفس مدیریت بر فشار روانی و استرس مدیریت یادگیری و توسعه	مدیریت برای بهینه‌سازی
جمع‌آوری و سازماندهی اطلاعات شناسایی و مشخص کردن حوزه مفاهیم تصمیم‌گیری	استفاده از ذهن (عقل) در بهینه‌سازی نتایج

منبع: (چیت‌ساز، ۱۳۹۱)

۳. رویکرد اقتضایی: این رویکرد بر عوامل موقعیتی تأثیرگذار بر شایستگی‌های فردی مورد نیاز برای عملکرد بالا تمرکز دارد. در این رویکرد، تأکید بیشتری بر فرهنگ‌ها، ارزش‌ها و چگونگی نفوذ و اثرگذاری آنها بر کارکرد سازمانی دارند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳).

۳-۳. سطوح شایستگی

۱. سطح حرفه‌ای: مهارت‌ها، نگرش‌ها، ویژگی‌ها، انگیزه‌ها، ظرفیت‌ها و صلاحیت‌های کارکنان که با ارتباط میان اهداف، راهبرد، ساختار و فرهنگ سازمان ایجاد می‌شود. مهارت‌ها و انگیزه‌های کارمندان کمک‌های راهبردی مهمی در تحقق اهداف شرکت محسوب می‌شود (انگ و چانگ، ۲۰۱۴).
۲. سطح سازمانی: ترکیب متقابل دانش و مهارت‌های کارکنان با دیگر منابع سازمان، مانند دانش سیستم‌ها، امور جاری، رویه‌ها و تولیدات فناورانه است. در واقع مجموعه‌ای از ابزارها باید در سازمان‌های شایسته‌محور وجود داشته باشند تا شایستگی‌ها را شناسایی کرده و توصیف کنند (پیشین: ۴۹).

۳. سطح راهبردی: مدیریت شایستگی امروزه ابزار اتحاد راهبردی برای مزیت رقابتی است. جهان تجارت به‌صورت روزافزونی دست‌خوش تغییرات قرار گرفته است و برای باقی‌ماندن در دایره رقابت، یک سازمان باید منحصر به‌فرد بودنش در حوزه کسب‌وکار را اثبات کند. برای

تعامل با سناریوی کسب‌وکار متغیر و تقاضاهای روزافزون کاری، سازمان‌ها، دانش را عامل حرکت به سمت تعالی یافته‌اند. عملکردهای منابع انسانی دانش محور امکان تحقق ظرفیت‌های بالقوه فرد را می‌دهد (لوسیا و لپسینگر^۱، ۲۰۱۵).

۳-۴. رویکردهای تدوین الگوی شایستگی

۱. رویکرد اقتباسی (الگوبرداری): در این رویکرد، سازمان متقاضی؛ الگوی شایستگی موجود را بدون هیچ تغییری مورد بهره‌برداری قرار می‌دهد. این رویکرد، توسط راثول و کازاناس (۱۹۹۳)؛ ذاثول و لیندهولم (۱۹۹۹) رویکرد اقتباسی و توسط (دوبویس ۱۹۹۳) رویکرد جایگذاری عمومی نامیده شده است.

۲. رویکرد اقتباسی طراحی: در این رویکرد، سازمان‌ها با گزینش یکی از الگوهای موجود که بیشترین تناسب را با نیازهای سازمان دارد مورد بهره‌برداری قرار می‌دهند. این رویکرد، توسط راثول و کازاناس (۱۹۹۳) و راثول و لیندهولم (۱۹۹۹)، رویکرد اقتباسی طراحی توسط دوبویس (۱۹۹۳) رویکرد سفارشی عمومی و دوبویس و همکارانش (۲۰۰۴) رویکرد فهرست شایستگی نامیده شده است.

۳. رویکرد طراحی: این رویکرد، جامع‌ترین رویکرد به‌شمار می‌رود که سازمان متقاضی، رؤسا نسبت به طراحی و تدوین الگوی شایستگی‌های موردنیاز، خود، اقدام می‌کند (رضایت و همکاران، ۱۳۹۰).

۴. روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از حیث هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها و روش انجام آن توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق را مدیران ستادی سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران تشکیل دادند که به دلیل محدودبودن جامعه آماری (۸۲ نفر از مدیران) به روش سرشماری تمامی مدیران سازمان در تحقیق مشارکت داده شدند و نمونه‌گیری صورت نپذیرفت. برای گردآوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. در روش میدانی با مرور مبانی نظری تحقیق شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران استخراج گردید. در روش میدانی از پرسش‌نامه محقق ساخته استفاده شد. این پرسش‌نامه مشتمل بر ۱۴ گویه بوده و مقیاس اندازه‌گیری نیز طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت بوده است. روایی پرسش‌نامه به روش محتوایی با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان و روایی سازه (روایی همگرا با شاخص AVE و روایی واگرا با شاخص فورنل

لارکر) بررسی و تایید شده است (جدول) همچنین پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بررسی و تایید شد که مقادیر به‌دست آمد بزرگ‌تر از ۰/۷ بوده است. همچنین برای سنجش پایایی ابزار استفاده شده در تحلیل شبکه‌ای نیز از ضریب ناسازگاری استفاده شد که مقادیر به‌دست آمده برای این ضریب نیز کمتر از ۰/۱ بوده است (جدول ۲). به‌منظور تحلیل داده‌ها از روش‌های تحلیل معادلات ساختاری (تحلیل عاملی) به کمک نرم‌افزار Smart PIS و روش تحلیل شبکه‌ای به کمک نرم‌افزار Super Decision بهره گرفته شده است.

جدول (۲): ضریب پایایی ابزار

ابعاد شایستگی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	نرخ ناسازگاری
مدیریتی	۰/۹۱	۰/۹۳۲	۰/۰۸۳
برنامه‌ای	۰/۸۸	۰/۸۹۱	۰/۰۰۰
دانشی	۰/۸۹	۰/۸۹۸	۰/۰۵۳

۵. یافته‌های پژوهش

۵-۱. یافته‌های توصیفی

جدول (۳): تحلیل توصیفی نمونه‌ها

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۳۹/۰۲
	مرد	۶۰/۹۸
تحصیلات	دیپلم	۶/۱
	کاردانی	۴/۹
	کارشناسی	۴۸/۸
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۴۰/۲
سابقه کار	زیر ۵ سال	۱۴/۶
	۵ تا ۱۰ سال	۲۹/۳
	۱۰ تا ۲۰ سال	۴۰/۲
	بیش از ۲۰ سال	۱۵/۹

براساس جدول (۳) بیشتر پاسخ‌دهندگان را کارکنان مرد با ۶۰/۹۸ درصد تشکیل دادند. در رابطه با میزان تحصیلات، بیشتر پاسخ‌دهندگان با ۴۸/۸ دارای مدرک کارشناسی و دکتری بودند. همچنین نتایج مربوط به سابقه کار بیشترین فراوانی پاسخ‌دهندگان با ۴۰/۲ درصد دارای سابقه کاری بین ۱۰ تا ۲۰ سال می‌باشد. در این تحقیق محققان با مرور مبانی نظری تحقیق شایستگی حرفه‌ای مدیران را مطابق جدول (۴) شناسایی کردند.

جدول (۴): مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران (مستخرج از مبانی نظری)

مؤلفه‌ها	منبع
تفکر استراتژیک	پانتکیول و میلوسویس (۲۰۰۸)، چانگ هرت و همکاران (۲۰۰۳)، دالویز و هیگز (۲۰۰۳)، یونیدو (۲۰۰۲)، دری و همکاران (۱۳۹۴)، برییر و همکاران (۲۰۱۴)، اسمارت (۱۹۹۸)، هانا و همکاران (۲۰۱۶)، عباس‌پور و همکاران (۲۰۱۶)
تفکر تحلیلی	عباس‌پور و همکاران (۲۰۱۶)، امیلیانی (۲۰۰۳)، دری و همکاران (۱۳۹۴)، نانتامپانو و همکاران (۲۰۱۳)، هانا و همکاران (۲۰۱۶)، صادقی و همکاران (۱۳۹۲)، کریپ و منسفلد (۲۰۰۲)، اسمارت (۱۹۹۸)، اسپنسر و اسپنسر (۲۰۰۳)، گولدمن و بایتز (۲۰۰۸)
مدیریت تغییر	بورگالت و همکاران (۲۰۰۶)، ادواردز (۲۰۰۹)، جمشیدی و همکاران (۲۰۱۲)، دلویکز و یانگ (۲۰۰۹)، چانگ هرت و همکاران (۲۰۰۳)، یونیدو (۲۰۰۲)، سندویچ (۱۹۹۳)، صادقی و همکاران (۱۳۹۲)
مدیریت ارزیابی عملکرد	وتا و کلاسن (۲۰۱۰) کریپ و منسفلد (۲۰۰۲)، جین جوان و ژان دانگ (۲۰۱۱) رحیم نیا و هوشیار (۱۳۹۱)، مک کارتی و دیگران (۱۹۹۹)، گولدمن و بایتز (۲۰۰۸)، فریدی واتی و نیروشان (۲۰۱۲)، چانگ (۲۰۱۳)، باروانی (۲۰۱۷)، بورگالت و همکاران (۲۰۰۶)، کارشس و همکاران (۲۰۱۲)
مدیریت اطلاعات	جمشیدی و همکاران (۲۰۱۲)، پانتکیول و میلوسویس (۲۰۰۸)، چانگ هرت و همکاران (۲۰۰۳)، گلن (۱۹۹۸)، گولدمن و بایتز (۲۰۰۸) جان و همکاران (۲۰۰۸) بایوتس (۲۰۰۹) بوتتا و کلاسن (۲۰۱۰) بایودو همکاران (۲۰۱۱) کارشس و همکاران (۲۰۱۲) هانا و همکاران (۲۰۱۶) گونوان و آگنسر و (۲۰۱۷)، عباس‌پور و همکاران (۲۰۱۶)، عباس‌پور و همکاران (۲۰۱۶)، جان و همکاران (۲۰۰۸) جوکو و پوپن (۲۰۱۶)
مدیریت تخصیص منابع	دلویکز و یانگ (۲۰۰۹)، کوکران (۲۰۰۹)، پانتکیول و میلوسویس (۲۰۰۸)، دالویز و هیگز (۲۰۰۳)، دری و همکاران (۱۳۹۴)، صادقی و همکاران (۱۳۹۲)، کلیفورد و همکاران، گولدمن و بایتز (۲۰۰۸) مولر و تورنر (۲۰۱۰)، کراچکیو اکوا و همکاران (۲۰۱۲)، شرناینتین و دیگران (۲۰۱۳)، باروانی (۲۰۱۷)، سو همکاران (۲۰۱۲)، مدزیونی (۲۰۰۸) اسومنگ (۲۰۱۴)، تسلیمی و همکاران (۱۳۹۲).
تعیین چشم‌انداز	رائو (۲۰۰۷)، للا (۱۹۸۶)، مولر و تورنر (۲۰۱۰)، بایوتس (۲۰۰۹)، کارشس و همکاران (۲۰۱۲)، فریدی واتی و نیروشان (۲۰۱۲)، بهارداچ و پونیا (۲۰۱۲)، بوش و همکاران (۲۰۱۳)، نانتامپانو و همکاران (۲۰۱۳)، مبوکازی و دیگران (۲۰۰۴)

ادامه جدول (۴): مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران (مستخرج از مبانی نظری)

مؤلفه‌ها	منبع
تصمیم‌گیری و حل مسئله	ادواردز (۲۰۰۹)، جمشیدی و همکاران (۲۰۱۲)، پانتکیول و میلسویس (۲۰۰۸)، چانگ هرت و همکاران (۲۰۰۳)، کوکران (۲۰۰۹)، عباس‌پور و همکاران (۲۰۱۶)، یونیدو (۲۰۰۲)، صادقی و همکاران (۱۳۹۲)، تاپینگ (۱۹۹۷)، زارعی و همکاران (۱۳۹۳)، گولدمن و بایتزس (۲۰۰۸)، ابراهام و همکاران (۲۰۰۱)، میوکازی و دیگران (۲۰۰۴)، هرانگ جنو همکاران (۲۰۱۱)، چانگ (۲۰۱۳)، کارشس و همکاران (۲۰۱۲)، جکوب و همکاران (۲۰۱۵)
برنامه‌ریزی	عباس‌پور و همکاران (۲۰۱۶)، جمشیدی و همکاران (۲۰۱۲)، پانتکیول و میلسویس (۲۰۰۸)، یونیدو (۲۰۰۲)، لوسن و لیمبریک (۱۹۹۶)، سندویچ (۱۹۹۳)، دری و همکاران (۱۳۹۴)، مک کارتی و دیگران (۱۹۹۹)، فریدی واتی و نیروشان (۲۰۱۲)، چانگ (۲۰۱۳)، گولدمن و بایتزس (۲۰۰۸)
سازماندهی	جمشیدی و همکاران (۲۰۱۲)، عباس‌پور و همکاران (۲۰۱۶)، پانتکیول و میلسویس (۲۰۰۸)، یونیدو (۲۰۰۲)، کارز و برترام (۲۰۰۲)، پورعابدی و همکاران (۱۳۹۵)، دری و همکاران (۱۳۹۴)، فانگ و دیگران (۲۰۱۰)، چانگ (۲۰۱۳)، هانا و همکاران (۲۰۱۶)، اسومنگ (۲۰۱۴)
دانش شغلی	راو و راو (۲۰۰۴)، راثو (۲۰۰۷)، انیس (۲۰۰۸)، فانگ و دیگران (۲۰۱۰)، میوکازی و دیگران (۲۰۰۴)، پورعابدی و همکاران (۱۳۹۵)
دانش سازمانی	کراچکیواکوا و همکاران (۲۰۱۲)، هایتون و کلای (۲۰۰۶)، میوکازی و دیگران (۲۰۰۴)، لایفینگ (۲۰۰۷)، گولدمن و بایتزس (۲۰۰۸)، چانگ (۲۰۱۳)، بایوتس (۲۰۰۹)، هانا و همکاران (۲۰۱۶)، لوسن و لیمبریک (۱۹۹۶)
دانش کاربرد فناوری	کارز و برترام (۲۰۰۲)، هانا و همکاران (۲۰۱۶)، باروانی (۲۰۱۷)، کوکران (۲۰۰۹)، بوش و همکاران (۲۰۱۳)، پانتکیول و میلسویس (۲۰۰۸)، پورعابدی و همکاران (۱۳۹۵)
دانش محیطی	تاپینگ (۱۹۹۷)، گلن (۱۹۹۸)، صادقی و همکاران (۱۳۹۲)، هلیگل و همکاران (۲۰۰۵)

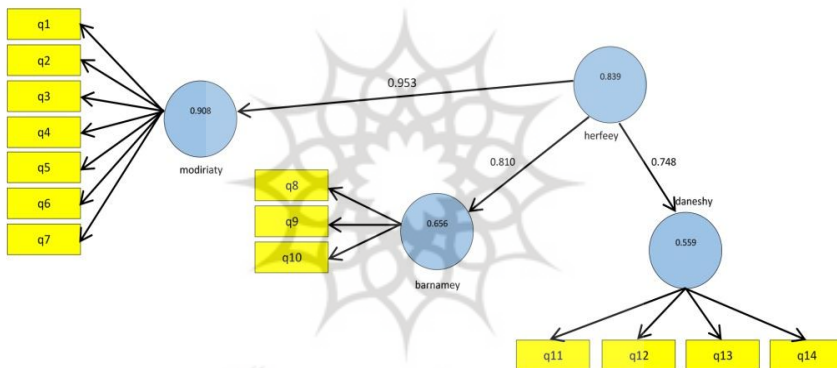
مؤلفه‌های استخراج شده از مبانی نظری تحقیق براساس نظرات خبرگان که از طریق پرسش‌نامه گردآوری شد، در قالب سه مقوله اصلی (ابعاد) مدیریتی، برنامه‌ای و دانشی مطابق جدول (۵) دسته‌بندی شدند.

جدول (۵): مقوله‌بندی مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای

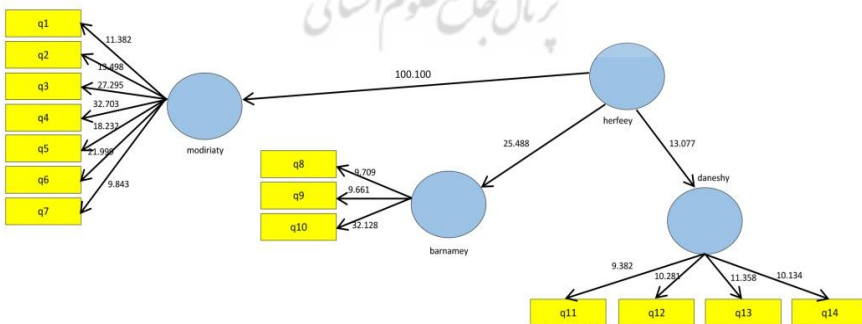
مؤلفه اصلی	ابعاد	مؤلفه‌ها
شایستگی حرفه‌ای	مدیریتی	تفکر استراتژیک، تفکر تحلیلی، مدیریت تغییر، مدیریت ارزیابی عملکرد، مدیریت اطلاعات، مدیریت تخصیص منابع، تعیین چشم‌انداز
	برنامه‌ای	مهارت‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله، برنامه‌ریزی، سازماندهی
	دانشی	دانش استفاده از فناوری، دانش شغلی، دانش سازمانی، دانش محیطی

۲-۵. یافته‌های تحلیل استنباطی

در این تحقیق به‌منظور تایید مؤلفه‌های شایستگی استخراج‌شده از تحلیل عاملی تاییدی (نرم‌افزار PLS) استفاده گردید. نمودارهای (۱) و (۲) و جدول (۶) نتایج این تحلیل (مدل اندازه‌گیری تحقیق) را در وضعیت ضرایب استاندارد و اعداد معناداری نشان می‌دهد.



نمودار (۱): مدل اندازه‌گیری تحقیق در وضعیت ضرایب استاندارد



نمودار (۲): مدل اندازه‌گیری تحقیق در وضعیت اعداد معناداری

همان‌گونه که در نتایج تحلیل عاملی مشاهده می‌شود تمامی بارهای عاملی به‌دست آمده بزرگ‌تر از ۰/۵ بوده و عدد معناداری مشاهده شده نیز بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است؛ لذا تمامی مؤلفه‌های شناسایی شده برای شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران تایید گردید و هیچ مؤلفه‌ای از مدل حذف نمی‌گردد. با توجه به بارهای عاملی به‌دست آمده شایستگی‌های مدیریتی با ضریب ۰/۹۵۳ بیشترین قدرت تبیین‌کنندگی را دارا بوده و بعد از آن به ترتیب بُعد برنامه‌ای با ضریب ۰/۸۱۰ و بعد دانشی با ضریب ۰/۷۴۸ قرار دارند.

جدول (۶): نتایج تحلیل عاملی تأییدی

مؤلفه	شاخص	ضریب استاندارد	عدد معناداری
مدیریتی (۰/۹۵۳ و ۱۰۰)	تفکر استراتژیک	۰/۷۲	۱۱/۳۸
	تفکر تحلیلی	۰/۷۸	۱۲/۴۹
	مدیریت تغییر	۰/۸۷	۲۷/۲۹
	مدیریت ارزیابی عملکرد	۰/۸۹	۳۲/۷۰
	مدیریت اطلاعات	۰/۸۳	۱۸/۲۳
	مدیریت تخصیص منابع	۰/۸۲	۲۱/۹۹
	تعیین چشم‌انداز	۰/۵۶	۹/۸۴
برنامه‌ای (۰/۸۱۰ و ۲۵/۴۸)	مهارت‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله	۰/۷۵	۹/۷۰
	برنامه‌ریزی	۰/۷۵	۹/۶۶
	سازماندهی	۰/۸۳	۳۲/۱۲
دانشی (۰/۷۴۸ و ۱۳/۰۷)	دانش استفاده از فناوری	۰/۶۶	۹/۳۸
	دانش شغلی	۰/۸۰	۱۰/۲۸
	دانش سازمانی	۰/۷۷	۱۱/۳۶
	دانش محیطی	۰/۷۵	۱۰/۱۳

۳-۵. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری پژوهش

بر اساس جدول (۷) مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده که بیانگر پایایی پرسش‌نامه است. از سوی دیگر پایایی ترکیبی (CR) در صورتی که برای هر سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد. مقادیر به‌دست آمده برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ است. همچنین مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بالای ۰/۵ می‌باشد که روایی همگرای قابل قبول را نشان می‌دهد. همچنین $CR > AVE$ است. بنابراین مدل اندازه‌گیری تحقیق از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول (۷): شاخص‌ها و مقادیر مربوط به مدل اندازه‌گیری متغیرها

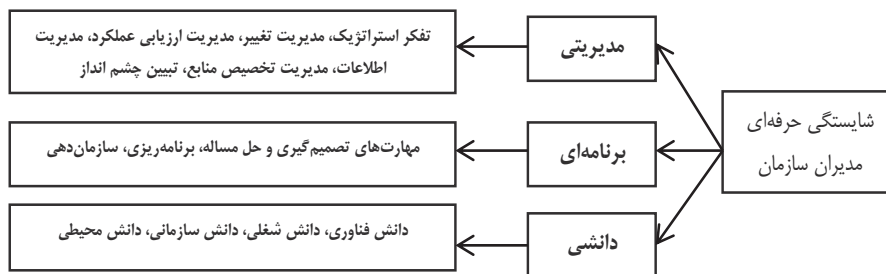
متغیر مکنون	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراجی (AVE)
مدیریتی	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۶۴
برنامه‌ای	۰/۷۰	۰/۸۲	۰/۶۱
دانشی	۰/۷۴	۰/۸۴	۰/۵۶

مقادیر به‌دست آمده (جدول ۸) برای شاخص فورنل لارکر نیز نشان می‌دهد که روایی واگرایی در حد قابل قبولی قرار دارد؛ چرا که \sqrt{AVE} جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیشتر از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها است.

جدول (۸): مقادیر روایی واگرا (شاخص فورنل و لارکر)

دانشی	برنامه‌ای	مدیریتی	سازه
		۰/۸۰	مدیریتی
	۰/۷۸	۰/۶۸	برنامه‌ای
۰/۷۵	۰/۵۰	۰/۵۶	دانشی

پس از اطمینان از مطلوبیت ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران، به‌منظور اولویت‌بندی آنها از تحلیل شبکه‌ای (نرم‌افزار Super Decision) استفاده گردید. که نتایج آن در جداول (۹) و (۱۰) نشان داده شده است.



شکل (۳): ساختار تحلیل شبکه

جدول (۹): اولویت‌بندی شایستگی حرفه‌ای مدیران

اولویت	مؤلفه‌ها	وزن
۱	برنامه‌ای	۰/۱۶۲۷۰
۲	مدیریتی	۰/۱۳۹۶۸
۳	دانشی	۰/۱۳۹۴۲

همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود از میان ابعاد شایستگی حرفه‌ای مدیران، بُعد برنامه‌ای بیشترین اهمیت را دارا بوده و در اولویت اول قرار دارد و پس از آن ابعاد مدیریتی و دانشی به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار گرفته‌اند.

جدول (۱۰): اولویت‌بندی وزن نهایی شاخص‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران

رتبه	وزن	مؤلفه‌ها	ابعاد	مفهوم
۱	۰/۰۵۳	تفکر استراتژیک	مدیریتی	شایستگی‌های حرفه‌ای
۲	۰/۰۴۱	تعیین چشم‌انداز		
۳	۰/۰۲۸	مدیریت تخصیص منابع		
۴	۰/۰۲۴	تفکر تحلیلی		
۵	۰/۰۲۲	مدیریت ارزیابی عملکرد		
۶	۰/۰۲۰	مدیریت اطلاعات		
۷	۰/۰۱۳	مدیریت تغییر		

ادامه جدول (۱۰): اولویت‌بندی وزن نهایی شاخص‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران

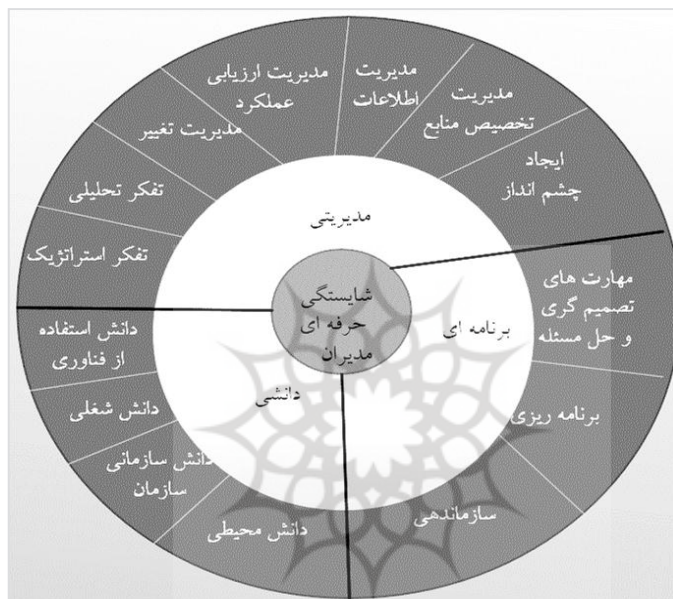
رتبه	وزن	مؤلفه‌ها	ابعاد	مفهوم
۱	۰/۰۶۴	مهارت‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله	برنامه‌ای	شایستگی‌های حرفه‌ای
۲	۰/۰۵۳	برنامه‌ریزی		
۳	۰/۰۳۴	سازماندهی		
۱	۰/۰۴۲	دانش استفاده از فناوری	دانشی	
۲	۰/۰۴۰	دانش شغلی		
۳	۰/۰۲۰	دانش سازمانی		
۴	۰/۰۱۲	دانش محیطی		

محاسبه وزن نهایی و اولویت‌بندی شاخص‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران بر پایه الگوریتم (ANP) در جدول (۱۰) نشان می‌دهد که در بُعد مدیریتی، مؤلفه تفکر استراتژیک با وزن ۰/۰۵۳ به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه بوده و مدیریت تغییر با وزن ۰/۰۱۳ کم‌اهمیت‌ترین مؤلفه به‌شمار می‌رود. در بُعد برنامه‌ای، مؤلفه تصمیم‌گیری و حل مسئله با وزن ۰/۰۶۴ به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه بوده و مؤلفه برنامه‌ریزی و سازماندهی با اوزان ۰/۰۵۳ و ۰/۰۳۴ به ترتیب در رتبه دوم و سوم قرار گرفتند. در بُعد دانشی، مؤلفه دانش استفاده از فناوری با وزن ۰/۰۴۲ به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه و دانش محیطی با وزن ۰/۰۱۲ کم‌اهمیت‌ترین مؤلفه است.

۶. نتیجه‌گیری

امروزه یکی از بدیهیات همگانی این است که افرادی که شایستگی دارند، از توانایی‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی بیشتری به‌رمند هستند و برای حل مسائل جاری انگیزه‌های قوی‌تری دارند؛ مسئولیت بیشتری را می‌پذیرند و در نهایت موجب افزایش بهره‌وری در سازمان می‌شوند. به نظر می‌رسد که شایستگی همانند چتری است که هر چیزی را که به‌گونه‌ای مستقیم یا غیرمستقیم بر روی عملکرد شغلی تأثیر داشته باشد دربر می‌گیرد. به‌عبارت دیگر، شایستگی تصویری از یک انسان رشدیافته را نشان می‌دهد که برای انجام یک شغل، آمادگی‌های کامل را از هر جهت داشته باشد. حال چنانچه در رأس سازمان‌ها، مدیران کارآمد، شایسته، ماهر و باتجربه قرار گیرند، موفقیت سازمان‌ها در رسیدن به اهداف خود تضمین خواهد شد و همچنین سازمان کارا شده و با حداقل امکانات می‌تواند به بیشترین بازدهی دست یابد؛ بنابراین داشتن یک مدیر

لایق یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان‌هاست. یکی از حوزه‌هایی که به مدیریت شایسته نیاز مبرم دارد، سازمان تأمین اجتماعی است. لذا با توجه به مطالب بیان‌شده، پژوهش حاضر با هدف شناسایی و رتبه‌بندی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان تأمین اجتماعی انجام گرفت. نتایج حاصل از بررسی اسناد و مصاحبه‌ها نشان داد که شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سه مقوله کلی شایستگی‌های مدیریتی، برنامه‌ای و دانشی تقسیم می‌شود که هر کدام دارای زیر مقوله‌هایی می‌باشند.



شکل (۴): مدل نهایی استخراج‌شده شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران سازمان تأمین اجتماعی

با توجه به مدل استخراج‌شده در شکل (۴) یکی از زیرمقوله‌های شایستگی‌های مدیریتی؛ تفکر استراتژیک است که این شایستگی در مطالعات پیشین (وسلینگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ دری و همکاران، ۱۳۹۴؛ هانا و همکاران، ۲۰۱۶؛ عباس‌پور و همکاران، ۲۰۱۶) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. امروزه بر این نکته تأکید فراوان می‌شود که مدیران ارشد برای کارآمد شدن باید به ابزار ساده و مهمی به نام تفکر استراتژیک مجهز شوند. تفکر استراتژیک به‌عنوان یک عنصر بسیار مهم و ارزشمند در مدیریت‌های کلان در سازمان‌ها و سیستم‌های کسب‌وکار مطرح است و برای بقا و رشد سازمان در محیط پرقاب‌ت امروز امری اجتناب‌ناپذیر به‌شمار می‌رود. برای رهبرانی که می‌خواهند آینده خود و محیط‌شان را تغییر دهند، تسلط بر تفکر استراتژیک بسیار مهم است. یکی دیگر از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران

در سازمان تأمین اجتماعی؛ تفکر تحلیلی است که این شایستگی در مطالعات پیشین (وسلینگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ دری و همکاران، ۱۳۹۴؛ هانا و همکاران، ۲۰۱۶؛ عباس‌پور و همکاران، ۲۰۱۶) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. امروزه، مهارت‌های تفکر تحلیلی از اهمیت بیشتری برخوردار است. در محیط‌هایی که کارها بسیار سریع انجام می‌شوند، از کارمندان انتظار می‌رود که سرعت عمل بالایی داشته، مشکلات را حل و داده‌ها را بررسی کنند. داشتن مهارت تفکر تحلیلی برای انجام تمامی این امور و رسیدن به موفقیت و حرفه‌ای شدن ضروری است. یکی دیگر از زیرمقوله‌های شایستگی‌های مدیریتی؛ مدیریت تغییر است که این شایستگی در مطالعات پیشین (رحمانی و همکاران، ۱۳۹۸؛ کرمانی و همکاران، ۱۳۹۸؛ جمشیدی و همکاران، ۲۰۱۲) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. در زمان حاضر ضرورت تغییر و نوآوری در سازمان‌ها، به‌خصوص در مؤسسات دولتی، شناخته‌شده؛ اما در بسیاری از کشورهای در حال توسعه هنوز نقش و اهمیت این موضوع به‌خوبی روشن نشده است. تغییر و نوآوری جزو طبیعت زندگی اجتماعی انسان بوده و طی دورهٔ اخیر، این پدیده با سرعتی بسیار زیاد و در تمام زمینه‌ها رو به تزاید بوده است، آنچه تازگی دارد شناخت و اهمیت و به‌کارگیری آن به‌طور وسیع و به‌خصوص در سازمان‌های پویا همچون سازمان تأمین اجتماعی که با محیط خود رابطه بیشتری دارد. یکی دیگر از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران مدیریت ارزیابی عملکرد است که این شایستگی در مطالعات پیشین (وتا و کلاسن، ۲۰۱۰؛ چانگ، ۲۰۱۳؛ باروانی، ۲۰۱۷؛ کرمانی و همکاران، ۱۳۹۸) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. ارزیابی عملکرد، سطح عملکرد کارکنان را نشان می‌دهد که به‌وسیله آن می‌توان ظرفیت، مهارت و تخصص عملی کارکنان را مشخص کرد. همچنین می‌توان به نقاط ضعف کارکنان پی برد و متناسب با آن برنامه‌هایی برای آموزش و بهبود توانایی‌های آنها در نظر گرفت. در نتیجه کارکنان به‌طور بهینه‌ای به‌کار گرفته می‌شوند و در نهایت بهره‌وری و سوددهی مجموعه نیز افزایش می‌یابد. یکی دیگر از زیرمقوله‌های شایستگی‌های مدیریتی؛ مدیریت اطلاعات است که این شایستگی در مطالعات پیشین (کارشس و همکاران، ۲۰۱۲؛ هانا و همکاران، ۲۰۱۶؛ گونوان و آگنسر، ۲۰۱۷؛ عباس‌پور و همکاران، ۲۰۱۶؛ کرمانی و همکاران، ۱۳۹۸) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. مدیریت اطلاعات به‌عنوان توانایی کل سازمان در مورد ایجاد، حفظ، بازیابی و قابل دسترس ساختن فوری اطلاعات درست، در مکان درست، در سازمان درست، در دست افراد شایسته با کمترین هزینه، در بهترین رسانه‌ها، برای به‌کارگیری

در تصمیم‌گیری توصیف شده است. نیاز برای به‌دست‌آوردن دسترسی مناسب، سریع، مقرون به‌صرفه تدبیر روش‌هایی جهت ایجاد مدیریت و به‌کارگیری پایگاه‌های اطلاعاتی در سازمان‌ها را ضروری می‌سازد. اطلاعات مدیریت و سیستم‌های اطلاعات به‌خصوص آنهایی که مربوط به فرایندهای تصمیم‌گیری مؤثر در سازمان است به‌عنوان منابع سازمانی بارز در نظر گرفته می‌شود. یکی دیگر از زیرمقوله‌های شایستگی‌های مدیریتی؛ مدیریت تخصیص منابع است که این شایستگی در مطالعات پیشین (شرناینتاینن و دیگران، ۲۰۱۳؛ باروانی، ۲۰۱۷؛ سو و همکاران، ۲۰۱۲؛ اسومنگ، ۲۰۱۴؛ تسلیمی و همکاران، ۱۳۹۲؛ عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۹؛ کرمانی و همکاران، ۱۳۹۸) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. فرایند برنامه‌ریزی، زمان‌بندی و تخصیص منابع موجود به بخش‌های مختلف برای کسب بیشترین میزان کارایی مدیریت منابع است که هدف نهایی آن کسب بیشترین کارایی با کمترین میزان موجودی است که مستلزم برخورداری مدیران از شایستگی حرفه‌ای در این زمینه می‌باشد. یکی دیگر از زیرمقوله‌های شایستگی‌های مدیریتی؛ ایجاد چشم‌انداز است که این شایستگی در مطالعات پیشین (کارشس و همکاران، ۲۰۱۲؛ فریدی واتی و نیروشان، ۲۰۱۲؛ بهارداچ و پونیا، ۲۰۱۲؛ بوش و همکاران، ۲۰۱۳؛ نانتامپانو و همکاران، ۲۰۱۳) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. تعیین چشم‌انداز برای هر سازمانی در واقع تبیین مسیری است که سازمان قصد دارد با پیمایش آن به نحو مطلوب‌تری به اهداف خود برسد. در واقع چشم‌انداز هر سازمان، یک سند راهبردی است که توسط مدیران تدوین می‌گردد که منطبق با مهارت‌های آن باشد.

از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان تأمین اجتماعی شایستگی برنامه‌ای است که شامل زیرمقوله‌های مهارت تصمیم‌گیری و حل مسئله، برنامه‌ریزی و سازماندهی. این شایستگی در مطالعات پیشین (کارشس و همکاران، ۲۰۱۲؛ جکوب و همکاران، ۲۰۱۵؛ عباس‌پور و همکاران، ۲۰۱۶؛ دری و همکاران، ۱۳۹۴؛ جمشیدی و همکاران، ۲۰۱۲؛ پورعابدی و همکاران، ۱۳۹۵؛ دری و همکاران، ۱۳۹۴) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. برای اتخاذ یک تصمیم مساعد باید بتوان، ارزش هر یک از نتایج احتمالی را که پس از انجام تصمیم او حاصل خواهد شد، پیش‌بینی کرده و به‌طور ضمنی این ارزش‌ها را با نوعی مقیاس کمی مقایسه، و احتمال موفقیت را بررسی نماید، که این کار همیشه ساده نخواهد بود. مدیران باید این توانایی را داشته باشند که در سازمان برنامه‌های خود را عملیاتی نمایند و به شکل مناسبی سازماندهی کنند؛ زیرا برای موفقیت فقط داشتن برنامه و

هدف کافی نیست و حتماً لازم است که اهداف و برنامه‌های عملیاتی و اجرایی شوند؛ بنابراین وجود مهارت برنامه‌ریزی و سازماندهی برای مدیران سازمان تأمین اجتماعی ضروری است. یکی دیگر از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان تأمین اجتماعی؛ شایستگی دانشی است که شامل زیرمقوله‌های دانش شغلی، سازمانی، دانش کاربرد فناوری و دانش محیطی است که این شایستگی در مطالعات پیشین (پورعابدی و همکاران، ۱۳۹۵؛ هانا و همکاران، ۲۰۱۶؛ بوش و همکاران، ۲۰۱۳؛ صادقی و همکاران، ۱۳۹۲) به‌عنوان یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. امروزه واضح است که برای مدیریت موفق لازم است که یک مدیر دانش کافی و مناسبی از محیط اطراف خود داشته باشد و هرچه یک مدیر در این زمینه دارای آگاهی بیشتری باشد راحت‌تر سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری می‌نماید. در سازمان تأمین اجتماعی نیز برای اینکه بتوان به موفقیت دست یافت باید مدیران همواره شناخت مناسبی از محیط خود داشته باشند و طبق آن شناخت اقدام به عمل نمایند، بنابراین آگاهی به عوامل محیطی یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران سازمان تأمین اجتماعی است. یکی دیگر از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران در سازمان تأمین اجتماعی؛ دانش شغلی و سازمانی است که به دانش ویژه و اساسی یک بخش خاص از سازمان یا یک زمینه کاری مشخص گفته می‌شود که برای موفقیت در یک بخش خاص این دانش لازم و ضروری است. در سازمان تأمین اجتماعی نیز به چنین مدیرانی احتیاج است؛ زیرا کار تخصصی و حرفه‌ای است که مدیریت آن از عهده هر فردی بر نمی‌آید و لازم است که حتماً مدیران بر آنها مسلط باشند. فناوری اطلاعات به مجموعه ابزارها، فنون و روش‌های تولید، پردازش، ذخیره‌سازی و اشاعه و اطلاعات اطلاق می‌شود. فناوری‌های الکترونیکی اگر خوب به‌کار گرفته و اجرا شوند، پایگاه جامعی از دانش در سازمان ایجاد می‌شود. سازمان تأمین اجتماعی نیز از این قاعده مستثنی نبوده و مدیران برای توانمندسازی کارکنان نیازمند تسلط بر دانش فناوری اطلاعات هستند. بدون شک با اجرای برنامه‌های شایستگی در سطح مدیران که همواره از کلیدی‌ترین و منحصر به‌فردترین افراد در سازمان خویش هستند می‌توان به منافع سازمانی از جمله بهره‌وری، کارایی و سوددهی بیشتر دست یافت که موجب تعهد و توانمندی حداکثری مدیران گشته و از سوی دیگر رضایت کلیه ذی‌نفعان این‌گونه سازمان‌ها را برآورده ساخت.

۷. سپاسگزاری

پژوهشگران بر خود لازم می‌دانند از کلیه کسانی که در تدوین این مقاله ما را یاری رسانده‌اند تقدیر و تشکر نمایند.

فهرست منابع

- احمدی، منیژه. (۱۳۹۵). طراحی الگوی شایستگی سربازرسان سازمان بازرسی کل کشور. رساله منتشر نشده دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، گروه مدیریت آموزشی.

- احمدی، منیژه و رحیمی، زهرا. (۱۴۰۱). نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری شهرستان زابل بر مبنای تحلیل شایستگی‌ها. فصل‌نامه آموزش و توسعه منابع انسانی، س نهم، ش ۳۲، صص ۲۵۴-۲۹۲. قابل بازیابی از:

<http://ensani.ir/file/download/article/1641880254-10023-30-12.pdf>

- احمدی، منیژه؛ عباس‌پور، عباس؛ رحیمیان؛ حمید و دلاور، علی. (۱۳۹۵). تبیین و ارائه مدل شایستگی سربازرسان در سازمان بازرسی کل کشور با رویکرد نظریه داده‌بنیاد. فصل‌نامه آموزش و توسعه منابع انسانی، س سوم، ش ۱۰، صص ۹۵-۱۲۴. قابل بازیابی از:

<https://www.sid.ir/paper/255507/fa>

- اصلانی، ماندانا، عطایی، محمد، غلامزاده، داریوش و محتشمی، علی. (۱۴۰۰). طراحی الگوی شایستگی مدیران ارشد (هیأت مدیره) شرکت‌های دولتی. فصل‌نامه نظارت و بازرسی، س ۱۵، ش ۵۸، صص: ۱۳-۴۲. قابل بازیابی از: <https://www.magiran.com/paper/2406027>

- امیرنژاد، قنبر و مصطفوی، اکرم‌السادات. (۱۴۰۱). طراحی مدل شایستگی‌های استراتژیک برای مدیران از دیدگاه امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی). منابع انسانی تحول‌آفرین، س اول، ش ۱، صص ۷۴-۸۶. قابل بازیابی از:

https://thr.rafsanjan.iau.ir/article_694859.html

- انوری، سیدرضا و صفری، علی‌آقا. (۱۴۰۰). ویژگی‌های مدیران امین از منظر قرآن (با محوریت بیانیه گام دوم انقلاب). دوفصل‌نامه علمی تخصصی مطالعات قرآن‌پژوهی نور وحی، س ۶، ش ۱۲، صص ۴۰-۵. قابل بازیابی از: http://mpn.journals.miu.ac.ir/issue_1168_1546.html

- بزرگی امیری، علی؛ احتشام و شکر، ایمان. (۱۴۰۰). طراحی الگوی شایستگی‌های تخصصی و ارائه دوره‌های آموزشی رؤسای دانشکده‌ها: مطالعه موردی دانشگاه تهران. فصل‌نامه آموزش و توسعه منابع انسانی، س ۸، ش ۳۱، صص: ۲۰۹-۲۳۱. قابل بازیابی از:

<https://rimag.ricest.ac.ir/ar/Article/31327/FullText>

- پورعابدی، محمدرضا؛ ضرابی، وحید؛ سجادی نائینی. حنان و رضی، زهرا. (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. س ۲، ش ۸، صص ۲۷-۵۲. قابل بازیابی از:

<http://ensani.ir/file/download/article/20170201104128-10007-173.pdf>

- تسلیمی، محمدسعید؛ راعی، رضا، فرزین‌وش؛ اسدالله و برقی، میکائیل. (۱۳۹۶). طراحی و تبیین مدل شایستگی‌های مدیران پروژه‌های ملی کشور با تمرکز بر ریسک. فصل‌نامه مدیریت دولتی، دوره ۵، ش ۴ - شماره پیاپی ۴، صص ۵۷-۷۸. قابل بازیابی از:

<http://ensani.ir/file/download/article/1643710861-10489-90-81.pdf>

- توماچ، یحیی. (۱۳۹۱). تدوین مدل فرآیندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی در بخش دولتی با تأکید بر سیاست‌های کلی نظام اداری. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.

- جعفری‌راد، علی؛ زاهد بابلان، عادل؛ مرادی، مسعود و ثمری، عیسی. (۱۳۹۸). الگوی مفهومی توسعه شایستگی مدیران مدارس متوسطه، نظریه‌ای داده‌بنیاد. مطالعات توسعه اجتماعی-فرهنگی، ۷ (۴)، صص: ۱۸۸-۱۶۳. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/246471/fa>

- جعفری‌راد، سعیده؛ قربان حسینی، مسعود؛ امینی، زین‌العابدین و رستمی بشمینی، مجید. (۱۴۰۰). طراحی الگوی اخلاق حرفه‌ای مدیران مبتنی بر منابع دینی. فصل‌نامه علمی پژوهشی سبک زندگی با محوریت سلامت، دوره ۵، صص ۷۴-۶۴. قابل بازیابی از:

<https://islamiclifej.com/article-1-910-fa.html>

- جوکار، علی؛ فلاح، وحید و صفاریان، سعید. (۱۳۹۷). بررسی رابطه شایستگی مدیران با توسعه سازمانی (مطالعه موردی). فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۲ (۱)، صص ۴۱-۵۴. قابل بازیابی از:

https://journals.iau.ir/article_541349_e3bff9ec11bf2948cb5f43a4336de30a.pdf

- چیت‌ساز، احسان؛ ذوالفقارزاده، محمدمهدی و غیاثی‌ندوشن، سعید. (۱۳۹۱). تدوین الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران فرهنگی- اجتماعی دانشگاه‌ها در ایران اسلامی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، ش ۲، صص ۲۷-۴۸. قابل بازیابی از:

<https://www.sid.ir/paper/495428/fa>

- حاجی‌زاده، محمد و صفایی موحد، سعید. (۱۴۰۱). تدوین الگوی شایستگی کنشگران حوزه آموزش و توسعه منابع انسانی سازمان‌های دولتی در ایران. آموزش و توسعه منابع انسانی، س‌نهم، ش ۳۲، صص: ۶۳-۵۲. قابل بازیابی از:

<https://rimag.ricest.ac.ir/fa/Article/31523/FullText>

- حسین‌پور، داود و کرمانشاهی، شقایق. (۱۳۹۵). طراحی الگوی سازمان شایسته محور، با تأکید بر مدیریت راهبردی شایستگی. فصل‌نامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۴(۴)، صص ۱۱-۳۸. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/507060/fa>

- خشوعی، مهدیه‌سادات؛ عریضی، حمیدرضا؛ نوری، ابوالقاسم و جهان‌بازی، افشین. (۱۳۹۲). طراحی الگوی شایستگی مدیریتی. مطالعات مدیریت راهبری، دوره ۴، ش ۱۴، صص ۱۴۵-۱۶۵. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/181615/fa>

- خنیفر، حسین؛ نادری بنی، ناهید؛ ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ فیاضی، مرجان و رحمتی، محمدحسین. (۱۳۹۸). شناسایی شایستگی مدیران مدارس جهت استفاده در کانون ارزیابی. فصل‌نامه مدیریت مدرسه، دوره هفتم، ش اول، صص: ۱۰۵-۱۲۵. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/379232/fa>

- خواجه‌وندی، قاسم؛ سیدجوادی‌ن، سیدرضا؛ امیری، مجتبی؛ محمد سیروس، کاوه و شریفی، ناصر. (۱۴۰۰). شناسایی شاخص‌های کلیدی تأثیرگذار بر نیازسنجی آموزشی با رویکرد تحقق استراتژی‌های سازمان با استفاده از روش فرایند تحلیل شبکه‌ای. آموزش و توسعه منابع انسانی، پیاپی ۳۱، صص ۸۱-۱۰۱. قابل بازیابی از: <https://www.magiran.com/paper/2414351>

- خورشیدی، عباس و اکرامی، محمود. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل سازنده شایستگی مدیران. مطالعات مدیریت انتظامی، س ششم، ش چهارم. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/478555/fa>

- داوری، علی و رضازاده، آر.ش. (۱۳۹۳). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی.

- دری، بهروز؛ حبیبی، معصومه و بهرامی‌نسب، مریم. (۱۳۹۴). شناسایی شایستگی‌های استراتژیک مدیران ارشد صنعت پتروشیمی. مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت. س ششم، (۲۳)، صص ۲۴۲-۲۱۷. قابل بازیابی از: <http://iieshrm.ir/article-1-338-fa.html>

- رحمانی، محمود؛ هاشمی، سید احمد و باقری، مهدی. (۱۳۹۸). تبیین الگوی شایستگی مدیران بر پایه رفتار کارآفرینانه و اعتماد سازمانی مدیران آموزشی. رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۱۳، ش ۲، شماره پیاپی ۴۸، صص ۱۱۱-۱۲۸. قابل بازیابی از:
https://edu.garmsar.iau.ir/article_667783.html
- رحیم‌نیا، فریبرز و هوشیار، وجیهه. (۱۳۹۱). واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های مدل شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران در سیستم بانکی (یک رویکرد کیفی). مدیریت فردا. ۳۱ (۱۱)، صص ۳۸-۱۱۷. قابل بازیابی از:
<http://www.modiriyatfarda.ir/Article/139412121717441369>
- رضایت، غلامرضا؛ یمنی‌دوزی سرخابی، محمد؛ کیامنش، علیرضا و نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۹۰). معماری الگوهای شایسته: ارائه چارچوب مفهومی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، (۲)، صص ۴۹-۸۲. قابل بازیابی از:
<http://ensani.ir/file/download/article/20160203143114-10007-40.pdf>
- رضایی میرقائد، هدی؛ احمدی کهنعلی، رضا و کوشکی جهرمی، علیرضا. (۱۳۹۶). نیازسنجی و تعیین دوره‌های آموزشی کارکنان واحدهای آموزش و پژوهش دانشگاه هرمزگان براساس رویکرد شایستگی. دو فصل‌نامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، دوره ششم، ش ۱۲، صص ۱۶۶-۱۳۳. قابل بازیابی از: Doi:10.22080/eps.2018.1789
- روزبهان، محمدولی؛ قلی‌پور، رحمت‌اله؛ سیدجوادین، سیدرضا. (۱۴۰۰). بهینه‌سازی الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی با تکنیک دلفی- فازی و رویکرد مفهوم‌سازی داده‌بنیاد. تحقیق در کاربردهای آن، س ۱۹(۱)، صص ۵۷-۸۰. قابل بازیابی از:
DOR: 20.1001.1.22517286.2022.19.1.6.6
- زارعی‌متین، حسن؛ رحمتی، محمدحسین؛ موسوی، سید محمدمهدی؛ ودادی، احمد. (۱۳۹۳). طراحی مدل شایستگی مدیران در سازمان‌های فرهنگی کشور. مدیریت سازمان‌های دولتی. س دوم (۴)، صص ۳۶-۱۹. قابل بازیابی از: https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_1453.html
- شبانی، راضیه؛ خورشیدی، عباس؛ عباسی، لطف‌الله؛ فتحی و اجارگاه، کوروش. (۱۳۹۷). ارائه مدل شایستگی برای مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران. مطالعات آموزش و آموزشگاهی، دوره هفتم (۱۹)، صص ۱۷۶-۱۴۵. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/261742/fa>

- شریفی، سیدمهدی؛ فرهنگی، علی اکبر؛ حیدری، علی؛ عقیلی، سیدوحید و میرزایی رابر، فاطمه. (۱۳۹۹). طراحی مدل شایستگی رهبران صنایع خلاق با استفاده از روش پشتیبان اجماع گسسته و مدل سازی ساختاری تفسیری. مدیریت صنعتی، دوره ۱۲، ش ۲، صص: ۳۱۸-۲۹۹. قابل بازیابی از: Doi:10.22059/imj.2020.307585.1007763

- شعبانی، مرضیه؛ افشارنژاد، علیرضا؛ امینی سابق، زین العابدین و ساده، احسان. (۱۴۰۰). ارائه الگوی شایستگی مدیران مالی در شرکت ملی نفت ایران. آموزش و توسعه منابع انسانی، س هشتم (۳۰)، صص ۲۳۹-۲۲۴. قابل بازیابی از: <http://istd.saminattech.ir/Article/31464>

- طیبی، جمال الدین؛ فتحی، محمد؛ ریاحی، لایلا و یوسفی نژادی، ترانه. (۱۳۸۹). ارتباط شایستگی مدیران و کارایی بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران. فصل نامه طب و تزکیه، ۷۷، صص ۲۴-۱۷. قابل بازیابی از:

http://www.tebvatazkiye.ir/article_52369.html

- عباس پاشا، غلامرضا؛ کیاکجوری، داود و تقی پور گیلانی، محمدجواد. (۱۴۰۰). بهینه سازی شایستگی های مدیران راهبردی در سازمان های دولتی از طریق الگوی فرا ابتکاری. فصل نامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳۱(۸)، صص: ۳۰۳-۲۷۳. قابل بازیابی از:

<http://istd.saminattech.ir/Article/31557>

- عباس پور، عباس؛ رحیمیان، حمید؛ دلاور، علی؛ غیائی ندوشن، سعید و هاشمیان، فخرالسادات. (۱۳۹۶). توسعه مدیران شرکت ملی گاز ایران مبتنی بر الگوی شایستگی. روان شناسی تربیتی، ش ۴۳، صص ۵۹-۷۲. قابل بازیابی از: https://journals.atu.ac.ir/article_7761.html

- عباس پور، عباس؛ خرسندی طاسکوه، علی؛ خسروی، محبوبه؛ تقوی فرد، محمدتقی و عظیمی مقدم، حمید. (تابستان ۱۳۹۹). طراحی الگوی شایستگی مدیران مدارس متوسطه. فصل نامه علمی مدیریت مدرسه، دوره هشتم (۲)، صص ۲۷۸-۲۴۶. قابل بازیابی از:

<https://www.sid.ir/paper/378823/fa>

- عبدالهی، مژگان؛ فتحی واجارگاه، کوروش؛ تقی پور ظهیر، علی و رحیمیان، حمید. (۱۳۹۴). شایستگی های مدیران آموزش و توسعه منابع انسانی. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۶، ش ۴، پیاپی ۲۴، صص ۵۳-۲۳. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/168801/fa>

- عبدالعلی، اسماعیل؛ کریمی، اوژن؛ عبدالمنافی، سعید و لاری سمنانی، بهروز. (بهار ۱۴۰۱). طراحی و تبیین مدل شایستگی مدیران با هدف ایجاد مزیت رقابتی در سازمان. فصل‌نامه آموزش و توسعه منابع انسانی، س نهم (۳۲)، صص ۱۳۶ - ۱۱۱. قابل‌بازیابی از: <https://rimag.ricest.ac.ir/ar/Article/31570/FullText>
- عسکری، ناصر؛ نیکوکار، غلامحسین؛ صفری، حسین و غلامی، مهرداد. (۱۳۹۴). الگوی شایستگی‌های مدیران دولتی جمهوری اسلامی ایران بر اساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴. مدیریت در دانشگاه اسلامی، س چهارم (۹)، صص ۲۳-۳۸. قابل‌بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/242326/fa>
- عربی، حسین. (۱۳۹۴). سیاست‌های کلی نظام. کمیسیون نظارت دبیرخانه مجمع تشخیص مصلحت نظام.
- فرخ‌نژاد، امیر و جمالی، غلامرضا. (زمستان ۱۴۰۰). نیازسنجی آموزشی کارکنان بر مبنای الگوی شایستگی با رویکرد تحلیل سلسه‌مراتبی گروهی. فصل‌نامه آموزش در علوم انتظامی، س نهم، ش ۳۵ (پیاپی ۳۵)، صص ۹۶-۶۵. قابل‌بازیابی از: <https://www.sid.ir/paper/479797/fa>
- قنبری، سعید؛ مفیدی، ریحانه و ترکمان رحمانی، محمدحسین. (۱۴۰۱). ارائه الگوی شایستگی مدیران کارآفرین رسانه‌های دولتی ایران. فصل‌نامه مطالعات میان‌رشته‌ای ارتباطات و رسانه، دوره پنجم (۱ پیاپی ۱۵)، صص ۹۱-۶۵. قابل‌بازیابی از: http://jiscm.iribu.ac.ir/article_145567.html
- کرمانی، بهناز؛ درویش، حسن؛ سرلک، محمدعلی و کولیوند، پیرحسین. (۱۳۹۶). طراحی مدل شایستگی‌های مدیران بیمارستان‌ها. نشریه مدیریت ارتقای سلامت، ۷(۲)، صص ۶۴-۵۸. قابل‌بازیابی از: <https://jhpm.ir/article-1-776-fa.html>
- محمدقاسمی، حسین؛ شجاعی، سامره و گرجی، محمدباقر. (۱۴۰۱). ارائه الگوی شایستگی مدیران منابع انسانی مبتنی بر معنویت در محیط کار. فصل‌نامه آموزش و توسعه منابع انسانی، س نهم (۳۲)، صص ۱۸-۱. قابل‌بازیابی از: <http://istd.saminattech.ir/Article/39000>
- محمدی، عباس و تورانی، حیدر. (۱۴۰۱). الگوی شایستگی برای گزینش و انتصاب مدیران صف (مدارس) در تراز زیرنظام راهبری و مدیریت در سند تحول بنیادین. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، س ۱۱(۱)، صص ۱۸۲-۱۵۵. قابل‌بازیابی از: Doi: 10. 52547/MEO.11.1.155

- منزله، لیلا؛ شریفی، سیدمهدی؛ امین، فرشته و روشندل اربطانی، طاهر. (۱۳۹۹). طراحی مدل شایستگی مدیران صنایع خلاق (مورد مطالعه خبر سیمای جمهوری اسلامی ایران). مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۸، ش ۳، صص: ۵۰-۳۳. قابل بازیابی از:

<https://doi.org/10.30473/ipom.2019.45818.3591>

- مؤمنی مهموئی، حسین و شش‌پری، لیدا. (۱۴۰۱). واکاوی صلاحیت‌های مدیران سازمان‌ها منطبق با رویکرد اسلامی به روش سنتز پژوهی. فصل‌نامه علمی نظارت و بازرسی، ۱۶ (۶۱)، صص ۸۸-۴۷. قابل بازیابی از: DOI: 10.22034/SI.2022.99508

- میرزایی آغ‌بلاغ، احمد؛ مردانی، محمدرضا؛ ساده، احسان و امینی سابق، زین‌العابدین. (۱۴۰۱). ارائه مدلی به منظور بررسی عوامل اثرگذار بر شایستگی مدیران تراز انقلاب اسلامی در حوزه فرهنگ و رسانه مورد مطالعاتی سازمان صدا و سیما. مطالعات قدرت نرم، س ۱۲ (۱)، صص ۳۲۷-۳۰۵. قابل بازیابی از:

http://www.spba.ir/article_144944_6aa3b8f66d79a1137b27185fca5064ba.pdf

- وزیر، لیلا. (۱۳۹۳). «پیچیدگی مراکز ارزیابی و توسعه در ایران و ارائه راهبردهای مناسب». پایان نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک منابع انسانی، دانشگاه تهران.

- Andersen, H. V., & Pitkänen, K. (2019). Empowering educators by developing professional practice in digital fabrication and design thinking. *International Journal of Child-Computer Interaction*, 21, 1-16.
- Birknerová, Z., Uher, I. (2022). Assessment of Management Competencies According to Coherence with Managers' Personalities. *Sustainability*, 14(170).
- Bondarenko, V., Diugowanets, O, Kurei, O. (2021). Transformation of Managerial Competencies within the Context of Global Challenges. *SHS Web of Conferences* 90.
- Gunawan .J. Aunguroch. Y. (2017). Managerial Competence of First-Line Nurse Managers: A Concept Analysis. *International Journal of Nursing Practice*. 23(1).
- Gunawanm J. (2018). Factors contributing to managerial competence of first-line nurse managers: A systematic review. *Intrnational Journal of Nursing Practice*, 54(1): 46-60.
- Hassanzadeh, M. (2022). Digital Content Management: A Competency Framework. *International Journal of Digital Content Management (IJDCM)*, 2(4), 1-6.
- Hauser, C. (2020). From preaching to behavioral change: Fostering ethics and compliance learning in the workplace. *Journal of business ethics*, 162(4), 835-855.

- Ihani, W., Syofya, H., Sari, A. L., Mulawarman, W. G., & Sriyanto, S. (2020). The Role of the Creative Industry in Economic Development. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 1(8):268- 271.
- Kakemam, E., Janati, A., Mohaghegh, B., Gholizadeh, M., Liang, Z., (2021). Developing competent public hospital managers: a qualitative study from Iran. *International Journal of Workplace Health Management*, 14(2), 149-163.
- Keykha, A., (2020). Provide a model for the competency of managers at the University of Medical Sciences based on the Theme analysis. *Journal of Medicine and Cultivation*, 29(1), 24-36.
- Kiffer, S. & Tchibozo, G. (2013). Developing the teaching competences of novice faculty members: A review of international literature. *Policy Futures in Education*, 11(3):277-289.
- Manxhari, M., Veliu, L., Jashari, J.(2017). Developing Models of Managerial competencies of managers: A Review. *International Journal of Economics, Commerce and Management*. (7).
- Mesarosova, M. & Mesaros, P. (2012). Learning to learn competency and its relationship to cognitive competencies of university students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46: 4273-4278.
- Miterev, M. Engwall, M. & Jerbrant, A. (2016). Exploring program management competences for various program types. *International Journal of Project Management*; 34:545-557.
- Ng, S,W., Chan, T,M.(2014 Aug). Continuing professional development for middle leaders in primary schools in Hong Kong. *Journal of Educational Administration*, 52(6), 869-886.
- Pan, N. H. & Kung, R. Y. (2019). Construvtion of a management competency scale for site managers of property management Companies. *International Journal of Organizational Innovation*, 1(3): 65-21.
- Pham, T.V., Nghiem, T.T., Nguyen, L.M.T., Xuan Mai, T., Tran, T., (2019). Exploring Key Competencies of Mid-Level Academic Managers in Higher Education in Vietnam. *Sustainability*, 11(6818), 1-13.
- Strugar Jela'ca, M., Bjeki'c, R., Berber, N., Aleksi'c, M., Slavi'c, A., Mari', S.(2022). Impact of Managers' Emotional Competencies on Organizational Performance. *Sustainability*, 14:1-18.
- Swanson E, Kim S, Lee SM, Yang JJ & Lee YK.(2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42: 88-96.
- Wahab, A., Tyasari, I., (2020). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia Pacific Management Review*, 25(1): 54-63.

- Wyman, J.F., Abdallah, L., Baker, N., Bell, C., Cartwright, J., Greenberg, S.A., Kim, J., Krichbaum, K., Mueller, C. A., Overcash, J., Skemp, L., Van Son, C.R., (2019). Development of core competencies and a recognition program for gerontological nursing educators. Journal of Professional Nursing, 35(6), 452-460.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

