



Presenting a model for the psychological competencies of managers for selection in the social security organization

Khalil Khomideh¹, Hassan Rangriz²

1. Ph.D. in Human Resource Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: khalilkhomideh44@yahoo.com

2. Associate Professor, Department of Human Resources and Business Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: ranrangriz@khu.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:

Research Article

Article history:

Received 21 November 2023

Received in revised form 11 December 2023

Accepted 20 January 2024

Published Online 22 August 2024

Keywords:

psychological competencies of managers, selection of managers, social security organization

ABSTRACT

Background: The selection of managers with appropriate psychological competencies is crucial for organizations like social security organizations, which have profound and far-reaching effects on society. However, the lack of a specific competency model in this field underscores the need for a study to bridge the gap between theory and practice, enabling more effective evaluation and selection of managers. A review of the literature in this field has not found such a model.

Aims: The research was conducted with the aim of presenting a model of psychological competencies for managers to be selected in the social security organization.

Methods: In terms of the purpose, the research is an applied-developmental research, and in terms of the data collection method, it is a survey-cross-sectional research. Sampling was done in a targeted way and theoretical saturation was achieved with 13 people. The statistical population of the quantitative part was estimated to be 165 people using Cochran's formula. The underlying categories of the research were identified using the foundation's qualitative data analysis method, and the final model was validated using the partial least squares method. Qualitative data analysis was done with Maxqda software and quantitative part was done with Smart PLS.

Results: In the open coding phase, 227 codes were identified. The data were categorized into 6 main categories and 10 subcategories, including manager's self-efficacy, manager's attitudes, manager's perceptions, adaptability, manager's personality, the culture of competency cultivation, psychological competencies of managers, organizational meritocracy, manager selection and appointment, organizational competence and personal development, and professional ethics. Out of all the indicators obtained from the qualitative analysis of the interviews, 58 were used to present a model of psychological competencies for manager selection.

Conclusion: Adopting meritocratic strategies and organizational psychological approaches not only leads to the selection of more competent managers but also represents a significant step toward providing opportunities for personal development and promoting professional ethics. These results draw a roadmap for organizations such as the Social Security Organization looking to improve their manager selection processes and strive to implement the highest performance and ethical conduct standards.

Citation: Khomideh, Kh., & Rangriz, H. (2024). Presenting a model for the psychological competencies of managers for selection in the social security organization. *Journal of Psychological Science*, 23(138), 1359-1377. [10.52547/JPS.23.138.1359](https://doi.org/10.52547/JPS.23.138.1359)

Journal of Psychological Science, Vol. 23, No. 138, 2024

© The Author(s). DOI: [10.52547/JPS.23.138.1359](https://doi.org/10.52547/JPS.23.138.1359)



✉ **Corresponding Author:** Khalil Khomideh, Ph.D. in Human Resource Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

E-mail: khalilkhomideh44@yahoo.com, Tel: (+98) 9125366970

Extended Abstract

Introduction

As the intricate tapestry of societal needs becomes increasingly complex, the imperative role of the Social Security Organization is underscored, with the onus resting squarely on the leaders who navigate its course (Ribeiro et al., 2021). The organization, entrusted with the monumental task of managing public welfare, requires a caliber of management that not only excels in administrative expertise but also in the psychological competencies that undergird the humane principles of social security (Pacheco, & Coello-Montecel, 2023). The gravity of managerial influence on the quality of service and the societal impact accentuates the need for an introspective examination of the selection criteria traditionally employed (Okonkwo et al., 2020). This article, entitled “Presenting a Model for the Psychological Competencies of Managers for Selection in the Social Security Organization,” endeavors to pioneer a substantive shift in the recruitment paradigm by aiming to distill and integrate a suite of psychological competencies quintessential for managerial roles within the social welfare sphere. These competencies are the managerial linchpins that drive adaptive leadership, informed decision-making, and empathic engagement with both the public and the organizational workforce (Lara et al., 2020). Drawing from a rich vein of both classical and contemporary literature, our research embeds itself in the theoretical underpinnings established by eminent scholars. Studies by Katz (1974) on managerial skills suggest that effective administration is mediated by more than mere technical know-how, pointing to the salience of human and conceptual skills—a precursor to today’s understanding of psychological competencies. Further expanding on Katz’s work, Boyatzis’s (1982) influential theory of managerial competencies highlights the diverse range of characteristics, including cognitive and emotional abilities that contribute to managerial effectiveness. With a nod to this scholarly tradition, the aim is reflected in an extensive review and synthesis of the current discourse enveloping psychological competencies. This encompasses contemporary discourse such as

Salovey and Mayer’s (1990) seminal work on emotional intelligence, which laid the groundwork for understanding emotions as integral to managerial success, and Goleman (1995), who expounded upon emotional intelligence within the context of leadership. Moreover, drawing connections to Seligman’s (1998) concept of positive psychology offers insights into the impact of managerial optimism, resilience, and other virtues on organizational culture and performance. The article methodically advances through rigorous qualitative analysis, employing a blend of narrative inquiry, phenomenological studies, and grounded theory approaches to identify the core psychological traits that effective managers in the Social Security Organization embody and require. It purports to construct an empirically vetted, multidimensional model that considers the intricate web of aptitudes—ranging from ethical decision-making and stress tolerance to cultural sensitivity and inspirational leadership. In conjunction with these theoretical insights, the research incorporates empirical findings derived from a series of structured interviews and psychometric assessments with seasoned professionals within the organization. These real-world insights bridge the schism between abstract theory and the raw complexities of managing social security. Conclusively, this article proposes not just a theoretical model but a profound cultural transformation in how social security institutions conceptualize and evaluate leadership potential. It aspires to champion a narrative that aligns with the overarching ethos of social welfare—one that is reflective, compassionate, and underpinned by the psychological prowess necessary for elevated governance within the domain. It stands as a testament to the belief that the selection of managers in such pivotal roles must resonate with the virtues of empathy, integrity, and sagacity, underpinned by robust and scholarly methodologies. This manuscript not only contributes a distinctive scholarly perspective to the field of leadership studies but offers a practical, evidence-based framework for redefining managerial selection in the social security context—a framework that aligns with the founding principles of dignity, fairness, and societal progress.

Method

The present research employs an exploratory mixed-method approach, where initially a qualitative study was conducted, followed by a quantitative study focused on validating the reliability and validity of the designed model. The qualitative participant population consisted of managers from the Social Security Organization of the country in Tehran from 1398 to 1401 (2019-2022), who had sufficient experience in the psychological competencies of managers. The selection criteria for the experts in the qualitative section were having at least 15 years of relevant work experience and holding a postgraduate degree. Sampling was done purposively and continued until theoretical saturation was achieved. Accordingly, 13 individuals participated in the qualitative part of the study. The statistical population for the quantitative section included experts from the Social Security Organization of the country, totaling 362 individuals. To calculate the sample size, Cohen’s power analysis rule (1992) and the G*Power software were utilized. At a confidence level of 95%, with an effect size of 0.15, and a test power of 80%, the minimum sample size was estimated to be 165 individuals. As the population was homogenous, a simple random sampling method was employed and continued until a sample size of 165 was reached.

Results

The qualitative participant group consisted of 13 managers from the Social Security Organization. Educationally, 2 of the experts had a master’s degree, and 11 had a doctoral degree. In terms of work experience, 6 people had between 15 and 20 years,

and 7 people had over 20 years of experience. Out of the 165 quantitative subsection samples, 103 individuals (64%) were male, and 59 individuals (36%) were female. From an educational perspective, 67 individuals (41%) had a bachelor’s degree, 85 individuals (52%) had a master’s degree, and 4 individuals (2%) had a doctoral degree. In terms of the professional field, 111 individuals (67%) were specialists, 24 individuals (15%) were responsible, 16 individuals (10%) were department heads, and 20 individuals (12%) belonged to other sectors. From the perspective of work history, 5 individuals (3%) had less than 10 years, 46 individuals (28%) had between 10 and 15 years, 16 individuals (10%) had between 15 and 20 years, and 98 individuals (59%) had more than 20 years of experience.

To present a model of psychological competencies for manager selection in the country’s Social Security Organization, semi-structured expert interviews were conducted with the managers of the Social Security Organization. At this stage, before starting the interview, 6 open-ended questions were considered, and new questions were anticipated and presented throughout the interview process as well. To become acquainted with the depth and extent of the content of the data, an active reading approach was taken (searching for meanings and patterns). The interview results were analyzed using the grounded theory method based on the approach proposed by Strauss and Corbin (1997), which included open, axial, and selective coding. In the open coding phase, 227 codes were identified. Eventually, through axial coding, the research arrived at 6 main categories, 10 sub-categories, and 58 basic categories.

Table 1. Evaluation of the measuring part of the manager’s selection competency model

Variables	Alpha	CR	(Rho)	AVE
Perception of managers	0.79	0.79	0.85	0.54
Selection and appointment of competent managers of the organization	0.76	0.76	0.84	0.58
Flexibility of managers	0.76	0.76	0.85	0.58
Personal development and professional ethics	0.83	0.83	0.88	0.55
Managers' self-efficacy	0.78	0.78	0.85	0.60
Organization meritocracy	0.87	0.87	0.89	0.52
Psychological competencies of managers	0.86	0.86	0.89	0.51
The personality of managers	0.83	0.83	0.86	0.54
A meritocracy culture	0.85	0.85	0.88	0.52
Attitude of managers	0.82	0.82	0.87	0.54
Perception of managers	0.79	0.79	0.85	0.54

The external part of the model (the measurement model) demonstrates the relationship between observable variables and latent variables. The magnitude of the relationship between questions and the main constructs is indicated by factor loadings. The results shown in Figures 2 and 3 indicate that in all cases, the factor loadings are greater than 0.6, and the t-statistics are also greater than 1.96 in all cases. Therefore, the measurement part of the model has adequate validity. For further assurance, the external

(measurement) model was evaluated based on the convergent validity index, rho coefficient, composite reliability, and Cronbach's alpha. The average variance extracted (AVE) should be higher than 0.5, and the rho coefficient, composite reliability, and Cronbach's alpha should be higher than 0.7 (Azar & Gholamzadeh, 2019). A summary of the evaluation results of the model fit for measurement is presented in Table 2.

Table 2. Predictive power of the model

Variables	R ²	Adjusted R ²	Q2
Selection and appointment of competent managers of the organization	0.692	0.691	0.379
Application and implementation of competency models in the organization	0.848	0.846	0.404
Personal development and professional ethics	0.713	0.712	0.371
Organizational strategic management	0.854	0.853	0.418

Based on the results presented in Table 2, the coefficient of determination for the implementation and deployment of competency models in the organization is reported as 0.848, which is an acceptable value. This indicates that the variables in the model have been able to explain 85% of the variance in the implementation and deployment of competency models within the organization. The Q² index is also positive in all instances, therefore the model has a suitable predictive capability.

For assessing the model fit, the GOF (Goodness of Fit), RMS_theta, and SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) indices are used. For the GoF index, values of 0.01, 0.25, and 0.36 are introduced as weak, medium, and strong respectively. For the RMS_theta index, values below 0.12 indicate a good fit, while higher values indicate a poor fit. The SRMR index is preferably below 0.1 and, more stringently, less than 0.08 (Habibi & Jalalnia, 2022). In this study, the GoF index has been obtained at 0.616, which is higher than 0.36. The RMS_theta index is obtained at 0.096, which is less than 0.12. The SRMR index is also calculated at 0.049, which is less than 0.08, hence the model fit is considered satisfactory.

Conclusion

The current research aims to present a model of psychological competencies for the selection of managers in the country's Social Security Organization. The importance of managers'

perception and flexibility has also been examined in the research findings of Poorsafaei et al. (2021) and Side and Chiang (2020). It has been clarified that a culture of nurturing merit provides the necessary foundation, and the personality traits of managers play an intervening role. The significance of merit promotion has also been mentioned in the study by Rangriz et al. (2017).

Ultimately, it has been shown that an organizational meritocracy strategy leads to the selection and appointment of competent managers, personal development, and professional ethics. This has been confirmed in the study by Nuemir and Liu (2020).

Based on the results of the research, the following practical suggestions are offered to the managers of the Social Security Organization: It is suggested that while providing the necessary knowledge for carrying out the assigned work tasks, attention should also be paid to improving key skills for management positions. What is important in the psychological competencies of managers is the ability to perform managerial activities and self-confidence in dealing with issues, which should be considered at the outset of selection and appointment.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: This article is derived from the first author's doctoral dissertation in Human Resource Management at the Faculty of Human Resource Management and Business, with activity code 25658, and the proposal approval date is 20/10/1398. Furthermore, the necessary permissions for researching the statistical population have been issued by the Social Security Organization.

Funding: This study was conducted as a PhD thesis with no financial support.

Authors' contribution: The first author was the senior author, the second were the supervisors and the third was the advisors.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest for this study.

Acknowledgments: The authors hereby express their gratitude and appreciation to the supervisors and consultants of this research, as well as to the managers and employees of the Social Security Organization who assisted in the conduct of this research.





ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران جهت انتخاب در سازمان تأمین اجتماعی

خلیل خمیده^۱، حسن رنگریز^۲

۱. دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۲. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

چکیده

مشخصات مقاله

زمینه: انتخاب مدیران با شایستگی‌های روانشناختی مناسب برای سازمان‌هایی مانند تأمین اجتماعی، که عملکردشان اثرات عمیق و دوربردی بر جامعه دارد، حیاتی است. با این حال، فقدان یک الگوی مشخص شایستگی در این حوزه بر نیاز به مطالعه‌ای تأکید دارد که شکاف موجود میان نظریه و عمل را پر کند و امکان ارزیابی و انتخاب مؤثرتر مدیران را فراهم سازد. با بررسی ادبیات این حوزه چنین الگویی یافت نشد.

هدف: پژوهش با هدف ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران جهت انتخاب در سازمان تأمین اجتماعی انجام گرفت.

روش: پژوهش از نظر هدف، یک پژوهش کاربردی-توسعه‌ای و از منظر روش گردآوری داده‌ها، یک پژوهش پیمایشی-مقطعی است. نمونه‌گیری به روش هدفمند انجام شده و با ۱۳ نفر به اشباع نظری دست یافته شد. جامعه آماری بخش کمی با فرمول کوکران به حجم نمونه ۱۶۵ نفر برآورد گردید. مقوله‌های زیربنایی پژوهش با روش تحلیل کیفی داده بنیاد شناسایی شد و الگوی نهایی با روش حداقل مربعات جزئی اعتبارسنجی گردید. تحلیل داده‌های کیفی با نرم‌افزار Maxqda نسخه ۱۲ و بخش کمی با Smart PLS نسخه ۴ انجام شد.

یافته‌ها: در مرحله کدگذاری باز ۲۲۷ کد شناسایی شد. داده‌های به دست آمده در ۶ مقوله اصلی و ۱۰ مقوله فرعی طبقه‌بندی گردید که شامل خودکارآمدی مدیران، نگرش مدیران، ادراک مدیران، انعطاف‌پذیری، شخصیت مدیران، فرهنگ شایسته‌پروری، شایستگی‌های روانشناختی مدیران، شایسته‌سالاری سازمانی، انتخاب و انتصاب مدیران، شایسته سازمان و توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای بود. از کلیه شاخص‌های به دست آمده از تحلیل کیفی مصاحبه‌ها، تعداد ۵۸ شاخص، جهت ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی برای انتخاب مدیران به کار گرفته شد.

نتیجه‌گیری: اتخاذ راهبردهای شایسته‌سالارانه و رویکردهای روانشناختی سازمانی نه تنها سبب انتخاب مدیران شایسته‌تر می‌شود بلکه گامی بلند در جهت فراهم آوردن امکانات توسعه فردی و تعالی اخلاق حرفه‌ای است. این نتایج، نقشه راهی را ترسیم می‌کنند برای سازمان‌هایی مانند تأمین اجتماعی که به دنبال بهبود فرآیندهای انتخاب مدیران خود هستند و می‌کوشند تا بالاترین استانداردهای عملکردی و اخلاقی را پیاده‌سازی نمایند.

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخچه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۳۰

بازنگری: ۱۴۰۲/۰۹/۲۰

پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۳۰

انتشار برخط: ۱۴۰۳/۰۶/۰۱

کلیدواژه‌ها:

شایستگی‌های روانشناختی مدیران، انتخاب مدیران، سازمان تأمین اجتماعی

استناد: خمیده، خلیل؛ و رنگریز، حسن (۱۴۰۳). ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران جهت انتخاب در سازمان تأمین اجتماعی. مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۳، شماره ۱۳۸، ۱۳۵۹-۱۳۷۷.

مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۳، شماره ۱۳۸، ۱۴۰۳. DOI: [10.52547/JPS.23.138.1359](https://doi.org/10.52547/JPS.23.138.1359)



© نویسنده‌گان.

✉ نویسنده مسئول: خلیل خمیده، دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: khaliikhomideh44@yahoo.com

تلفن: ۰۹۱۲۵۳۶۶۹۷۰

مقدمه

با توجه به دیدگاه اندیشمندان مدیریت، شایستگی‌های مدیران و کارکنان به عنوان منبع اصلی مزیت رقابتی هر سازمان شناخته شده است. در این راستا، شایستگی‌های روانشناختی مدیران به عنوان یکی از مهمترین عوامل انسانی، اهمیت بیشتری را در این مسیر به خود اختصاص می دهند. این دیدگاه بر این اساس است که مدیران با شایستگی‌های روانشناختی مناسب، می توانند بهبود کارایی و کیفیت کارکنان را تسهیل کرده و در نهایت بهبود عملکرد سازمانی را به دنبال داشته باشند (جعفری و ادیب، ۱۴۰۲). شایستگی‌های روانشناختی مدیران اهمیت بسیار زیادی دارد و به فرآیندهایی اشاره دارد که مدیران به کمک آن‌ها یاد می گیرند، فکر می کنند، به یاد می آورند و هر وقت نیاز داشته باشند آن‌ها را از برای تصمیم گیری بازایی و استفاده می کنند. بنابراین این نوع شایستگی‌ها هنر اصلی مدیران یعنی تصمیم گیری را به صورت مستقیم تحت تأثیر قرار می دهند (موسوی و همکاران، ۱۴۰۲). شایستگی‌های روانشناختی مدیران از جنبه تأثیر بر کارکنان نیز حائز اهمیت بسیاری است و در جهت به وجود آوردن فرصت برای شکوفایی استعداد، توانایی و شایستگی کارکنان تأثیرگذار است. به همین خاطر سازمان‌ها در زمینه توانمندسازی شناختی مدیران سرمایه گذاری زیادی کرده اند (غلامی و همکاران، ۱۴۰۰).

در واقع یکی از مقوله‌های توسعه حرفه‌ای مدیران، ویژگی‌های روانشناختی آن‌ها است. اهمیت روابط سازمانی؛ مهارت در فرآیندهای ارتباطی با کارکنان و سرپرستان به عنوان افراد حرفه‌ای و نیز با ارباب رجوعان و مشتریان؛ وجود ذینفعان گوناگون و بسیاری دیگر از ویژگی‌های خاص باعث شده که برخورداری از ویژگی‌های روانشناختی و اخلاقی لازمه مدیریت در عصر کنونی باشد (پاشکو و کوئلو-مونیسل، ۲۰۲۳). مدیر برای نفوذ و تأثیر گذاری هرچه بیشتر بر افراد و سازمان باید از شایستگی‌های روانشناختی نظیر انعطاف پذیری، انگیزش پیشرفت، اعتماد به نفس، داشتن روحیه همدلی و همدردی، مسئولیت پذیری، خلاقیت، انتقاد پذیری، ایثار و از خود گذشتگی برخوردار باشد (مک کیب و همکاران، ۲۰۲۱). مدیران و رهبرانی که دارای ویژگی‌های مثبت روانشناختی هستند به هویت‌های فردی کارکنان بها می دهند و با توجه به اعتمادی که به توانمندی‌ها و استعداد‌های آن‌ها دارند، استقلال عمل بیشتری را در اختیارشان قرار داده و با استفاده از بازخوردهای مثبت آن‌ها را تشویق و ترغیب می کنند (ژانگ و همکاران،

۲۰۲۱). این رهبران از کارکنان حمایت کرده و از آنجایی که خودشان منبع ظرفیت‌های مثبت روانشناختی شامل خودکارآمدی، خوشبینی، انعطاف پذیری و امیدواری هستند، می توانند این ویژگی‌ها را نیز به کارکنان القاء کنند (الزویی و همکاران، ۲۰۲۲). همچنین، شایستگی‌های روانشناختی مدیریت به عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت سازمان مطرح شده اند و برای اینکه سازمان‌ها به طور مؤثر و کارآمد مدیریت شوند، مدیران نیاز به توانایی‌های روانشناختی دارند که می توانند با آموزش و توسعه این توانایی‌ها تقویت شوند (مالهورتا و همکاران، ۲۰۲۳).

انتخاب فرد مناسب برای مناسب مدیریتی همواره موضوعی بااهمیت در سازمان‌ها بوده و در برنامه‌ریزی سازمان‌ها مورد تأکید قرار گرفته است. یکی از مفاهیم کلیدی که در این راستا وارد مباحث سازمان‌های خصوصی و بخش دولتی شده است، شایستگی‌های مدیریتی می باشد. شناسایی شایستگی‌های لازم برای تصدی سمت‌های مدیریتی در هر سازمانی اهمیت حیاتی دارد (پورشافعی و همکاران، ۱۴۰۰). شایستگی‌های مدیران ابزاری کاربردی برای توسعه و بالندگی سازمان و سازماندهی کارا و اثربخش فعالیت‌ها در عصر حاضر است. شایستگی‌های مدیران نوع خاصی از شایستگی‌های فردی است که از آن به عنوان ترکیبی از دانش، مهارت‌ها، انگیزه‌ها، فعالیت‌ها، نگرش‌ها و همچنین مشخصه‌های فردی یاد می شود. این قابلیت‌ها علاوه بر بهبود بهره‌وری و عملکرد سازمانی، کاهش هزینه را نیز به همراه دارد (خمیده و همکاران، ۱۴۰۱). از بین شایستگی‌های مختلف مدیران، شایستگی‌های روانشناختی اهمیت فوق‌العاده و بالایی دارند، زیرا عملاً سایر شایستگی‌ها و نحوه توسعه و به کارگیری‌شان را تحت تأثیر قرار می دهند. سرمایه روانشناختی از جمله شایستگی‌های روانشناختی مهمی است که بیش از یک دهه از طرح آن می گذرد و مشخص شده نقش تعیین کننده‌ای در عملکرد کارکنان و مدیران دارد (فروهر و همکاران، ۱۳۹۷).

یکی از مقوله‌های توسعه حرفه‌ای مدیران، ویژگی‌های روانشناختی آن‌ها است. اهمیت مسأله آنقدر زیاد است که برخورداری از ویژگی‌های روانشناختی و اخلاقی لازمه رهبری و مدیریت محسوب می شود و مدیران برای نفوذ و تأثیر گذاری هرچه بیشتر بر افراد و سازمان باید از شایستگی‌های روانشناختی نظیر انعطاف پذیری، انگیزش پیشرفت، اعتماد به نفس، روحیه همدلی، خلاقیت، انتقاد پذیری، مسئولیت پذیری و از خود گذشتگی

خود اثر بخشی بیشتر و در نهایت توانایی بیشتر است. این رویکرد بر ادراک و چگونگی درک کارکنان از توانمندسازی روانشناختی تمرکز دارد. این نوع توانمندسازی روانشناختی بر ارتباطات باز حمایت عاطفی برای کاهش استرس و اضطراب، درونی کردن اهداف برای افزایش وفاداری و مشارکت به جای صرفاً انتقال قدرت تأکید دارد (افراسیابی و ملکی، ۱۳۹۹).

سازمان تأمین اجتماعی یکی از سازمان‌های بسیار حساس و پردغدغه از منظر مدیریتی است. این سازمان در زمره سازمان‌های عمومی و خدماتی است که به لحاظ ماهیت مالی خود هم از اهمیت بسیاری برخوردار است و هم با پیچیدگی‌ها و مخاطرات زیادی مواجه است. بدیهی است کوچک‌ترین اشتباهات مدیریتی در چنین سازمانی به پیامدهای مخرب و طولانی‌مدت منجر می‌گردد (سرافراز کاخکی و همکاران، ۱۴۰۰). بدون تردید سازمان تأمین اجتماعی نیز مانند هر سازمان دیگری همواره با مسائل مدیریتی متعددی روبرو بوده است. اکنون ناکارآمدی نظام سنتی مدیریتی در این سازمان آشکار است و تلاش برای تغییر آن از جمله اولویت‌های سازمان تأمین اجتماعی است. در چنین شرایطی که تعادل میان منابع و مصارف سازمان به هم خورده و بقای سازمان را تهدید می‌کند، یک الگوی منطقی و عقلایی در راس هرم مدیریتی این سازمان راهگشا است (فرهادی و همکاران، ۱۴۰۱). از سوی دیگر بررسی شکاف بین عملکرد موجود و مطلوب کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی نشان می‌دهد این سازمان نیازمند بازنگری اساسی در فرایند انتخاب کارکنان است و این مساله بویژه در سطوح مدیریتی اهمیت دوچندان دارد (عنایتی و همکاران، ۱۴۰۰).

توجه به شایستگی‌های روانشناختی مدیران و توسعه این شایستگی‌ها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است و عدم توجه به شایستگی‌های روانشناختی در انتخاب مدیران موجب هدر رفت هزینه زیاد مادی و انسانی خواهد شد (عصاری و همکاران، ۱۳۹۸). شایستگی‌های مدیران بویژه در سازمان تأمین اجتماعی از اهمیت بالایی برخوردار است. این سازمان اولین، قدیمی‌ترین و بزرگترین سازمان تأمین اجتماعی و درمانی در ایران است که متعلق به بیمه‌شدگان است. جمعیت تحت پوشش این سازمان بیش از ۱۴ میلیون و ۸۰۰ هزار خانواده بیمه شده اصلی و بیش از ۳ میلیون و ۸۰۰ هزار نفر مستمری بگیر است. با در نظر گرفتن خانواده بیمه‌شدگان نزدیک به ۴۲ میلیون نفر می‌رسد. در چشم‌انداز این سازمان آمده است سازمان تأمین اجتماعی در افق برنامه (سال ۱۴۰۴) سازمانی پایدار، پویا، چابک و سرآمد

برخوردار باشند (شرمولی و همکاران، ۲۰۲۲). مدیرانی که از ویژگی‌ها و شایستگی‌های مثبت روانشناختی برخوردار هستند به هویت فردی منابع انسانی اهتمام می‌ورزند و با عنایت به استعدادها و توانمندی‌های فردی کارکنان، به تفویض اختیار و استقلال شغلی پرداخته و به این ترتیب انگیزش شغلی را افزایش می‌دهند. همزمان از طریق پایش عملکرد و بازخوردهای سازنده روحیه کاری منابع انسانی را بهبود می‌بخشند (پاشکو و کوئلهو-مونتسل، ۲۰۲۳). مدیران از طریق شایستگی‌های روانشناختی ویژگی‌هایی مانند خوش‌بینی، انعطاف‌پذیری و امیدواری را در منابع انسانی ارتقا می‌بخشند و به لحاظ روحی و روانی آن‌ها را آماده انجام فعالیت‌های شغلی در شرایط گوناگون می‌سازند. این ویژگی‌ها را می‌توان به عنوان شایستگی‌های محوری برای انتخاب مدیران قلمداد کرد (فوتیادیس و همکاران، ۲۰۱۹).

در بررسی تاریخچه توانمندسازی روانشناختی در مدیریت دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد در یک جمع بندی، می‌توان این مطالعات را به دو بخش تقسیم کرد: نخست پژوهش‌هایی که در آن دانشمندان به بررسی رویکرد ساختاری توانمندسازی روانشناختی پرداخته‌اند. در این بخش توانمندسازی روانشناختی به عنوان حاصل و نتیجه یک فرآیند مورد مطالعه است (ساید و چیانگ، ۲۰۲۰؛ ریبریو و همکاران، ۲۰۲۱؛ نیومیر و لیو، ۲۰۲۱؛ انکوو و همکاران، ۲۰۲۰؛ چن و همکاران، ۲۰۱۹). اما دانشمندان گروه دوم در مطالعات خود بیشتر به ابعاد روانی و ادراکی توانمندسازی روانشناختی پرداخته‌اند. آن‌ها توانمندسازی روانشناختی را تحت عنوان یک فرایند اساسی در بهبود و گسترش فعالیت‌های سازمانی در نظر گرفته‌اند. برعکس گروه اول که آن را نتیجه و اثر سایر فرایندها می‌دانستند، به نظر گروه دوم از دانشمندان، توانمندسازی روانشناختی یک احساس درونی در فرد می‌باشد و ارتباط مستقیمی با شیوه نگرش احساس یا ادراک وی از محیط کاری دارد به اعتقاد آنان ایجاد یا تقویت احساس توانمندی روانشناختی در این ابعاد ذهنی فرد منجر به توانمندسازی روانشناختی وی می‌گردد (رنگریز و همکاران، ۱۳۹۶؛ گوناواو و همکاران، ۲۰۲۲؛ لارا و همکاران، ۲۰۲۰؛ ژاکا و دیان، ۲۰۱۸). در واقع نگرش تا آنجا پیش می‌رود که از این رویکرد به عنوان فرایند انگیزشی جدید در تحرک بخشیدن و ایجاد تمایل به کار در کارکنان یاد می‌شود. توانمندسازی روانشناختی فرآیند ایجاد انگیزه درونی از طریق آماده سازی محیط ایجاد بستر لازم جهت انتقال احساس

لازم و ضروری به نظر می‌رسد تا با مطالعه‌ای ژرف و بنیادی به ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران با هدف انتخاب آن‌ها نمود. به منظور ارائه الگوی مورد نظر باید عوامل زیربنایی آن مورد شناسایی قرار گیرند. لذا مطالعه حاضر به این پرسش کلیدی پاسخ می‌دهد که الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران جهت انتخاب در سازمان تأمین اجتماعی چگونه است؟

روش

الف) طرح پژوهش و شرکت‌کنندگان: روش پژوهش حاضر آمیخته اکتشافی است که در بخش اول یک مطالعه کیفی به اجرا درآمد و سپس در مرحله دوم یک مطالعه کمی با هدف تعیین روایی و پایایی الگوی طراحی شده اجرا شد. جامعه مشارکت‌کنندگان بخش کیفی شامل مدیران سازمان تأمین اجتماعی کشور در شهر تهران در سال ۱۳۹۸ الی ۱۴۰۱ بود که از تجربه کافی در زمینه شایستگی‌های روانشناختی مدیران برخوردار بودند. ملاک انتخاب خبرگان بخش کیفی ۱۵ سال سابقه کاری مرتبط و دارا بودن مدرک تحصیلات تکمیلی بود. نمونه‌گیری با روش هدفمند صورت گرفت و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. بر این اساس ۱۳ نفر در بخش کیفی پژوهش مشارکت کردند. جامعه آماری بخش کمی شامل کارشناسان سازمان تأمین اجتماعی کشور است که مجموعاً شامل ۳۶۲ نفر می‌باشد. برای محاسبه حجم نمونه از قاعده تحلیل توان^۱ کوهن (۱۹۹۲) و نرم‌افزار G*Power استفاده شد. در سطح اطمینان ۹۵٪ با اندازه اثر^۲ ۰/۱۵ و توان آزمون ۸۰٪ حداقل حجم نمونه ۱۶۵ نفر برآورد گردید. چون جامعه آماری همگن است برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شد و تا دستیابی به ۱۶۵ نفر ادامه یافت.

ب) ابزار

برای گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته و در بخش کمی از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده گردید. از آنجا که برای مطالعات کیفی که با هدف اکتشافی و طراحی الگو انجام می‌شوند مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته مناسب‌تر هستند. در این پژوهش نیز از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان استفاده شده است. برای اعتبارسنجی

در پاسخگویی، با فرایندهای هوشمند ارائه خدمات کیفی و بهنگام تأمین اجتماعی به ذینفعان است. دستیابی به چنین هدفی نیازمند برخورداری از مدیرانی شایسته و توانمند است.

از آنجا که مدیران در رده ستاد سازمان قرار داشته و عملاً می‌توانند، موجبات نیل به اهداف سازمان و یا انحراف از آن را فراهم سازند، به عنوان اصلی‌ترین عنصر موفقیت محسوب می‌شوند. مدیران به عنوان مهم‌ترین عامل اثرگذار سازمان، نقشی کلیدی در پیشبرد فرایندهای تولید یا خدمات دارند و میزان شایستگی‌های فردی و تصمیم‌های آن‌ها تعیین‌کننده بازده فرآیندهای سازمانی است. بنابراین انتخاب مدیران شایسته و نالایق می‌تواند، مهم‌ترین عامل موفقیت و یا شکست سازمان تلقی شود (باک و ویت، ۲۰۱۸). مدیران کارآزموده، توانایی آن‌ها را دارند که رفتار سازمانی خود و کارکنان را در زمینه گسترده هدف‌ها و روابط رسمی، تجزیه و تحلیل کنند و با جامعیت، ژرف‌اندیشی و انعطاف‌پذیری رفتار حرفه‌ای مناسب سازمانی را نشان دهند. با این وجود با نگاهی گذرا به شیوه مدیریتی در کشور و به خصوص در سازمان‌های دولتی، می‌توان دریافت که چارچوبی دقیق و مشخص که بتواند ویژگی‌های یک مدیر شایسته را تعیین کند، وجود ندارد.

در نهایت لزوم توجه به شایستگی‌های مدیران در اسناد بالادستی نیز قابل بیان است. براساس یکی از اهداف بند ج اصل ۴۴ قانون اساسی توسعه سرمایه انسانی دانش پایه و متخصص می‌باشد، بررسی شایستگی‌های مدیران عالی در سازمان‌های تحت پوشش این بند نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. ماده ۱۶۱ قانون برنامه چهارم توسعه به استقرار نظام شایسته‌گرایی اختصاص دارد. قانون برنامه ۵ توسعه، سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، سیاست‌های کلی نظام اداری و قانون مدیریت مدیریت خدمات کشوری نیز بر اهمیت شایستگی تأکید دارند. بنابراین در مطالعه حاضر به طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران در سازمان تأمین اجتماعی پرداخته شده است.

نظر به اینکه سازمان مورد مطالعه از ویژگی‌ها و الزامات خاصی برخوردار است بنابراین باید با نگاهی کاربردی به شناخت شایستگی‌های لازم برای مدیران در سازمان تأمین اجتماعی پرداخت. با بررسی و شناسایی شایستگی‌های لازم برای احراز مشاغل مدیریتی می‌توان برنامه‌های انتخاب مدیران این سازمان را به صورتی کارا و اثربخش پیاده نمود. در همین راستا

¹. Power Analysis

². Effect size

از ۱۶۵ نفر نمونه بخش کمی ۱۰۳ نفر (۶۴٪) مرد و ۵۹ نفر (۳۶٪) زن بودند. از منظر تحصیلات ۶۷ نفر (۴۱٪) کارشناسی، ۸۵ نفر (۵۲٪) کارشناسی ارشد و ۴ نفر (۲٪) تحصیلات دکتری داشتند. از منظر حوزه کاری ۱۱۱ نفر (۶۷٪) کارشناس، ۲۴ نفر (۱۵٪) مسئول، ۱۰ نفر (۶٪) رئیس اداره و ۲۰ نفر (۱۲٪) از سایر بخش‌های بودند. از منظر سابقه کاری ۵ نفر (۳٪) کمتر از ۱۰ سال، ۴۶ نفر (۲۸٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۶ نفر (۱۰٪) بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۴۴ نفر (۲۷٪) نیز بیش از ۲۰ سال سابقه کاری دارند.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارشناسان سازمان تأمین اجتماعی کشور

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد	
جنسیت	مرد	۱۰۳	۶۴٪
	زن	۵۹	۳۶٪
حوزه کاری	کارشناس	۱۱۱	۶۷٪
	مسئول	۲۴	۱۵٪
	رئیس اداره	۱۰	۶٪
	سایر	۲۰	۱۲٪
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۸۵	۵۲٪
	دکتری	۴	۲٪
	کمتر از ۱۰ سال	۵	۳٪
	۱۰ تا ۱۵ سال	۴۶	۲۸٪
سابقه کاری	۱۵ تا ۲۰ سال	۱۶	۱۰٪
	بیش از ۲۰ سال	۴۴	۲۷٪
کل	۱۶۵	۱۰۰٪	

مصاحبه‌های انجام شده از روش پیشنهادی هولستی استفاده شد. کدگذاری دو بار انجام گرفت و «درصد توافق مشاهده‌شده»^۱ ۰/۶۷ بدست آمد که از ۰/۶ بیشتر بوده و مقدار قابل قبولی است. برای سنجش روایی پرسشنامه از روایی همگرا (AVE) و روایی واگرا استفاده شد. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگتر از ۰/۵ باشد. برای محاسبه پایایی نیز پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی ابعاد باید بزرگتر از ۰/۷ باشد (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۸). نتایج مربوط به هر یک از این شاخص‌ها در برازش بیرونی مدل ارائه شده است. در نهایت برای تحلیل داده‌ها از دو روش استفاده شد. در بخش کیفی با روش گراند تئوری، شایستگی‌های روانشناختی مدیران سازمان تأمین اجتماعی شناسایی و روابط علی این عوامل تبیین گردید. در بخش کمی با روش حداقل مربعات جزئی، اعتبار الگوی پارادیمی پژوهش ارزیابی شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با نرم‌افزار MaxQDA نسخه ۱۲ و در بخش کمی با نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۴ انجام شد.

یافته‌ها

جامعه مشارکت‌کنندگان بخش کیفی شامل ۱۳ نفر از مدیران سازمان تأمین اجتماعی بود. از نظر تحصیلات ۲ نفر از خبرگان تحصیلات کارشناسی ارشد داشته و ۱۱ نفر دکتری داشتند. نظر سابقه کاری ۶ نفر بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۷ نفر نیز بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد	
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۲	۱۵٪
	دکتری	۱۱	۸۵٪
جنسیت	مرد	۱۰	۷۷٪
	زن	۳	۳۳٪
سابقه کاری	۱۵ تا ۲۰ سال	۶	۴۶٪
	بالای ۲۰ سال	۷	۵۴٪
پست سازمانی	مدیران عالی	۷	۵۳٪
	مدیران میانی	۴	۳۲٪
	مدیران اجرایی	۲	۱۵٪
	کل	۱۳	۱۰۰٪

جهت ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران جهت انتخاب در سازمان تأمین اجتماعی کشور مصاحبه‌های تخصصی نیمه‌ساختاریافته با مدیران سازمان تأمین اجتماعی صورت گرفت. در این مرحله پیش از شروع مصاحبه ۶ سؤال باز در نظر گرفته شد و در طول فرآیند مصاحبه نیز مطابق پیش‌بینی سؤالات جدیدی نیز مطرح گردید. برای آشنایی با عمق و گستره محتوایی داده‌ها، اقدام به بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال (جستجوی معانی و الگوها) گردید. نتایج مصاحبه‌ها با روش گراند تئوری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. گراند تئوری مبتنی بر روش پیشنهادی اشتراوس و کوربین (۱۹۹۷) شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت گرفت. در مرحله کدگذاری باز ۲۲۷ کد شناسایی گردید.

¹. Percentage of Agreement Observation, PAO

روانشناختی مدیران جهت انتخاب مستخرج از مصاحبه‌ها به روش تحلیل کیفی داده بنیاد در جدول ۳ ارائه شده است.

در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۶ مقوله اصلی، ۱۰ مقوله فرعی و ۵۸ مقوله پایه دست پیدا شد. شاخص‌های الگوی شایستگی‌های

جدول ۳. شاخص‌های الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران

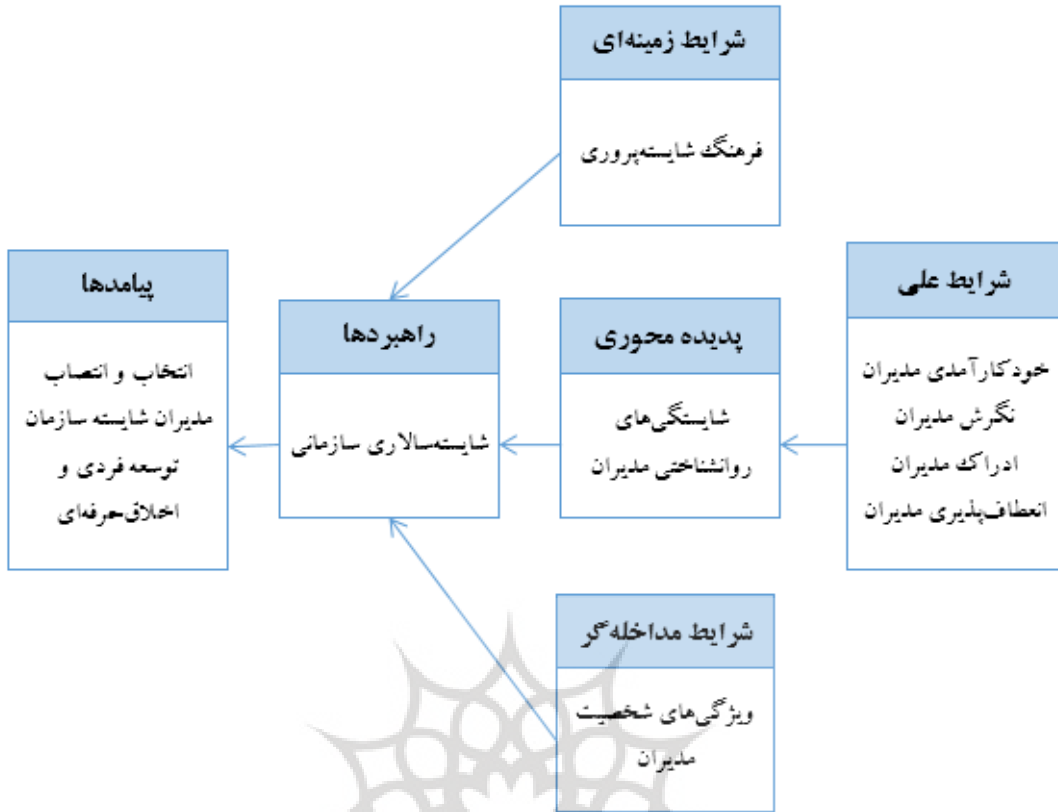
ابعاد	مقوله اصلی	مقوله فرعی
شرایط علی	خودکارآمدی مدیران	دانش لازم برای انجام امور محوله کاری مهارت‌های کلیدی برای انجام مشاغل مدیریتی توانمندی در انجام فعالیت‌های مدیریتی اعتماد به نفس در مواجهه با مسائل مثبت‌اندیشی
	نگرش مدیران	خوش‌بینی نسبت به مسائل آینده امیدواری و روحیه امید و نشاط ایمان به توانمندی خود و سازمان القای نگرش مثبت به دیگران
	مبارزه‌طلبی و روحیه بالای کاری	مبارزه‌طلبی و روحیه بالای کاری شناخت موقعیت‌های مدیریتی
شرایط مداخله‌گر	ادراک مدیران	تفکر سیستمی تفکر انتقادی تفکر خلاق مهارت تصمیم‌گیری سازگاری با شرایط عدم اطمینان
	انعطاف‌پذیری مدیران	انعطاف در برابر خواسته‌های کارکنان توانایی برقراری توازن در هدف‌های سازمانی برقراری موازنه بین خواسته‌های ذی‌نفعان انعطاف‌پذیری برون‌گرایی و ارتباطات
	شخصیت مدیران	خودکنترلی روحیه تهور و جاه‌طلبی برخورداری از کاریزمای رهبری انسان‌دوستی و همدلی
شرایط زمینه‌ای	فرهنگ شایسته‌پروری	تقویت فرهنگ سازمانی بر محور ارزش‌ها و رسالت سازمان آگاهی از فلسفه وجودی سازمان، نوع و ماهیت فعالیت آن و نقش شعبه در نیل به اهداف سازمان توانایی درک روندهای محیطی و تأثیر آن بر فعالیت آتی شعبه و وضعیت کلی سازمان آشنایی با اساسنامه، وظایف و حدود اختیارات سازمان پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی مبتنی بر قانون اعمال و اجرای مقررات و ضوابط قانونی پذیرش ضابطه‌مداری به‌جای رابطه‌مداری در سازمان آمادگی ذهنی و روانی برای مشاغل مدیریتی برخورداری از روحیه کار در مشاغل مدیریتی توانایی ایجاد توازن بین دانش و مهارت‌های مدیریتی تناسب شغل و مهارت‌های مدیران
پدیده محوری	شایستگی‌های روانشناختی مدیران	

ابعاد	مقوله اصلی	مقوله فرعی
راهبردها و اقدامات	شایسته‌سالاری سازمانی	<p>راهبری و مشارکت دادن افراد در جهت ارائه بهترین عملکرد افراد از طریق همراستاسازی آن‌ها با مأموریت‌ها و تحقق اهداف استراتژیک سازمان</p> <p>بهره‌گیری از مدل‌های مختلف شایسته‌محور یا رفتار محور</p> <p>بررسی مستمر حوزه فعالیت به مثابه مسئله قابل بهبود و کوشش و پیگیری نتیجه‌گرایانه برای بهبود آن</p> <p>بکارگیری کانون‌های ارزیابی و ارزشیابی</p> <p>ارتقای شغلی براساس شایستگی</p> <p>برنامه‌ریزی مدون شایسته‌سالاری</p> <p>اولویت ضوابط نسبت به روابط در سازمان</p> <p>تدوین و تطبیق برنامه‌ها و فعالیتها در راستای استراتژی تدوین شده</p> <p>توان انتخاب استراتژی و اولویت‌بندی منطقی امور براساس درک از وضعیت موجود و مطلوب</p> <p>عملیاتی کردن راهبردها و برنامه‌ها و سنجش پیشرفت آن‌ها و تحقق اهداف</p> <p>اعمال نظارت بر فرایندهای کاری و تطبیق آن با راهبردها و اهداف و هدایت فرایندها به سوی اهداف</p> <p>توانایی تخصیص بهینه منابع (فنی، مالی و انسانی) سازمان متناسب با استراتژی‌ها و اولویت‌ها</p> <p>دستیابی به اهداف و رسالت سازمان به درستی و منطبق با وظایف سازمانی</p> <p>تحقق عدالت و رفاه اجتماعی</p> <p>افزایش رضایت‌مندی کارکنان، ذینفعان و جامعه بیمه‌شدگان</p> <p>ارتقاء عملکرد سازمانی و کسب مزیت رقابتی</p> <p>تقویت رفتار اخلاقی همراه با تدبیر و تطابق با مصالح اجتماعی و سازمانی</p> <p>در نظر گرفتن منافع ملی و فراسازمانی و پرهیز از بخشی‌نگری</p> <p>پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری نسبت به اشتباهات و خطاهای خود و مجموعه بیمارستان‌ها و ستاد استان</p> <p>به‌روزرسانی دانش تخصصی در حوزه‌های فنی، مدیریت منابع انسانی</p> <p>انعطاف‌پذیری و آمادگی بازنگری در نگرش‌های خود نسبت به مسائل مختلف تخصصی، نگرش‌های انسانی و ارتباطی و موضع‌گیری در حوزه‌های مختلف</p> <p>برخوردارگی از نظم و انضباط در انجام کارها و انتقال این انتظام به شعبه</p>
	انتخاب و انتصاب مدیران شایسته سازمان	
پیامد	توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای	

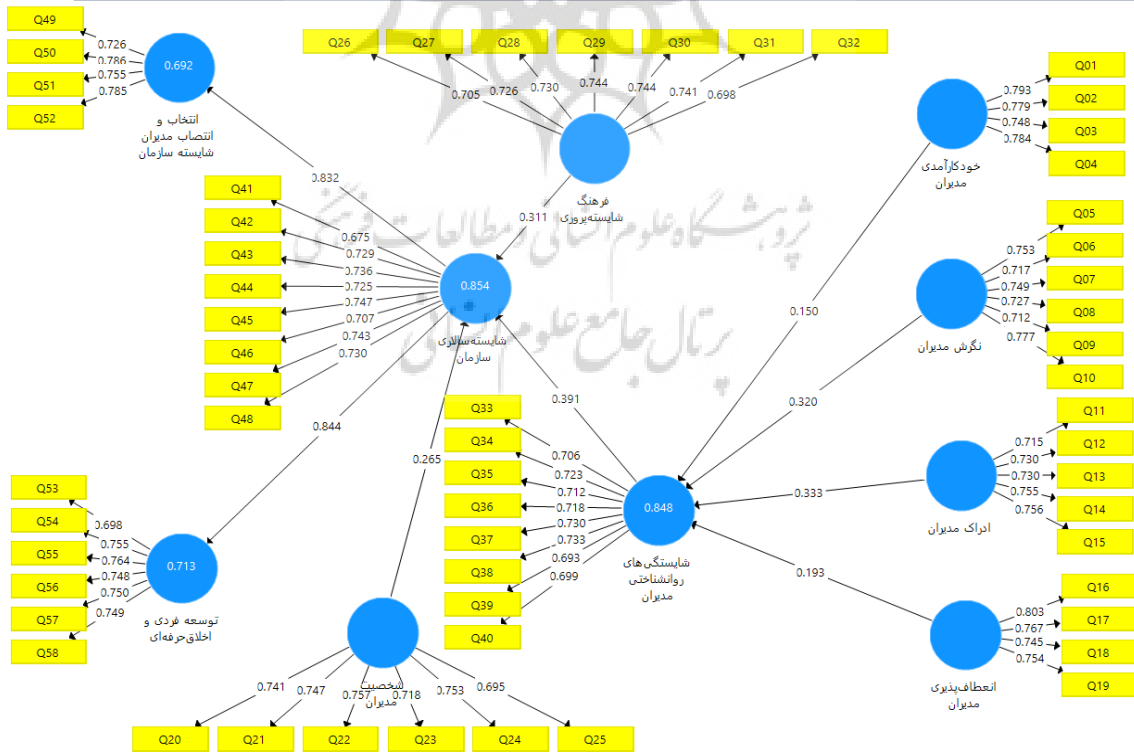
پس از ارائه مدل شایستگی‌های انتخاب مدیران، جهت اعتبارسنجی از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد. مدل ساختاری نهایی پژوهش در شکل ۲ نمایش داده شده است. در این مدل که خروجی نرم‌افزار Smart PLS است خلاصه نتایج مدل در حالت تخمین استاندارد ارائه شده است. آماره t و مقدار بوت استرپینگ برای سنجش معناداری روابط نیز در شکل ۳ آمده است.

در فرآیند نظریه‌پردازی داده‌بنیاد پس از گردآوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و تفسیر آن‌ها نوبت به ارائه مدل، نتیجه‌گیری و جمع‌بندی پژوهش می‌رسد. با بررسی وضعیت موجود، داده‌های به دست آمده در ۶ مقوله اصلی طبقه‌بندی می‌شوند. با نظر اساتید و کارشناسان امر، از کلیه شاخص‌های به دست آمده از تحلیل کیفی مصاحبه‌ها، تعداد ۵۸ شاخص، جهت ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران جهت انتخاب به کار گرفته شد. شکل زیر، نشان‌دهنده مدل پارادایمی پژوهش می‌باشد.

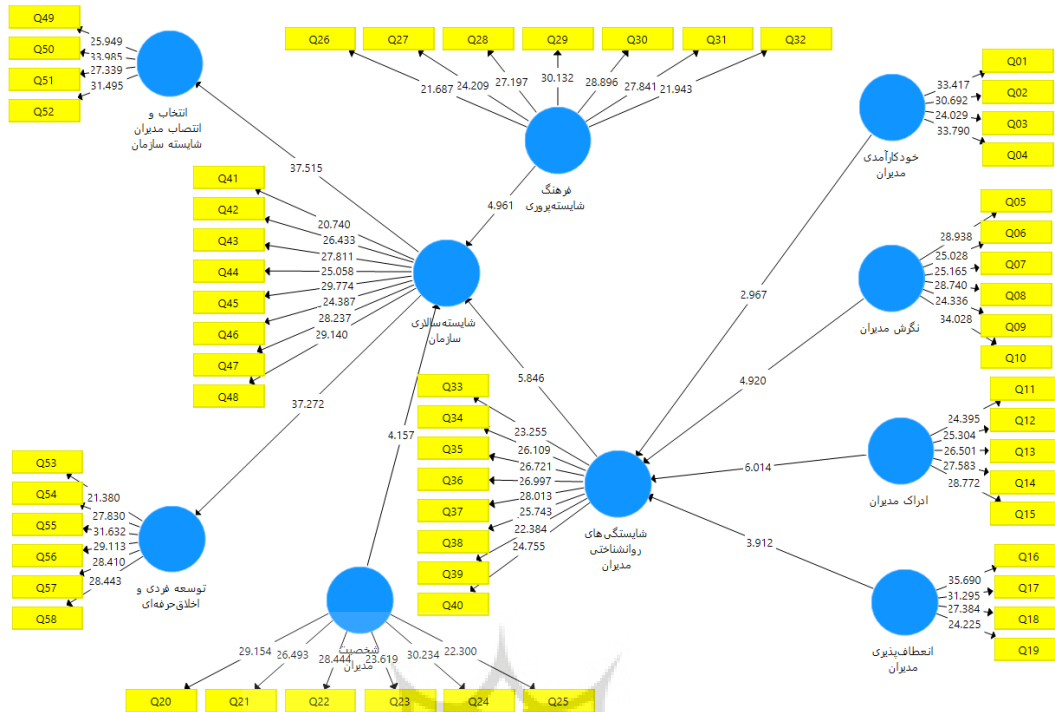
براساس این مدل، خودکارآمدی، نگرش، ادراک و انعطاف‌پذیری مدیران بر شایستگی‌های روانشناختی مدیران تأثیر می‌گذارند. فرهنگ شایسته‌پروری بستر لازم را فراهم می‌آورد و ویژگی‌های شخصیتی مدیران نقش مداخله‌گر را ایفا می‌کند. در نهایت راهبرد شایسته‌سالاری سازمانی به انتخاب مدیران شایسته، توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای منجر می‌شود.



شکل ۱. الگوی پارادایمی شایستگی‌های روانشناختی مدیران



شکل ۲. تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش (تخمین استاندارد)



شکل ۳. تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش (معناداری)

اندازه‌گیری) براساس شاخص روایی همگرا، ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار گرفت. میانگین واریانس استخراج شده (AVE) باید بزرگتر از ۰/۵ و ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بزرگتر از ۰/۷ باشد (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۸). خلاصه نتایج ارزیابی برازش مدل اندازه‌گیری در جدول ۴ ارائه شده است.

بخش بیرونی مدل (مدل اندازه‌گیری) رابطه متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان را نشان می‌دهد. میزان رابطه سؤالات با سازه‌های اصلی بوسیله بارعاملی نشان داده می‌شود. نتایج مندرج در شکل ۲ و ۳ نشان می‌دهد بارهای عاملی در تمامی موارد از ۰/۶ بیشتر است و آماره t نیز در تمامی موارد بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین بخش اندازه‌گیری مدل از اعتبار مناسبی برخوردار است. برای اطمینان بیشتر، مدل بیرونی

جدول ۴. ارزیابی بخش اندازه‌گیری مدل شایستگی‌های انتخاب مدیران

AVE	ضریب رو (Rho)	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ	سازه‌های اصلی
۰/۵۴۴	۰/۸۵۶	۰/۷۹۰	۰/۷۹۰	ادراک مدیران
۰/۵۸۳	۰/۸۴۸	۰/۷۶۱	۰/۷۶۱	انتخاب و انتصاب مدیران شایسته سازمان
۰/۵۸۹	۰/۸۵۱	۰/۷۶۸	۰/۷۶۷	انعطاف‌پذیری مدیران
۰/۵۵۴	۰/۸۸۲	۰/۸۳۹	۰/۸۳۹	توسعه فردی و اخلاقی حرفه‌ای
۰/۶۰۲	۰/۸۵۸	۰/۷۸۰	۰/۷۸۰	خودکارآمدی مدیران
۰/۵۲۵	۰/۸۹۸	۰/۸۷۱	۰/۸۷۰	شایسته‌سالاری سازمان
۰/۵۱۰	۰/۸۹۳	۰/۸۶۳	۰/۸۶۳	شایستگی‌های روانشناختی مدیران
۰/۵۴۱	۰/۸۷۶	۰/۸۳۱	۰/۸۳۰	شخصیت مدیران
۰/۵۲۹	۰/۸۸۷	۰/۸۵۲	۰/۸۵۱	فرهنگ شایسته‌پروری
۰/۵۴۷	۰/۸۷۹	۰/۸۳۵	۰/۸۳۴	نگرش مدیران
۰/۵۴۴	۰/۸۵۶	۰/۷۹۰	۰/۷۹۰	ادراک مدیران

روابط بین سازه‌های اصلی با عنوان مدل درونی (بخش ساختاری) شناخته می‌شود. روابط میان سازه‌های اصلی (بخش ساختاری) براساس ضریب مسیر و آماره تی مورد بررسی قرار گرفت. خلاصه نتایج آزمون روابط میان سازه‌های اصلی در جدول ۵ آمده است.

با توجه به جدول ۴ مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بزرگتر از ۰/۵ است بنابراین روایی همگرا تأیید می‌شود. ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷ بوده بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تأیید است.

جدول ۵. خلاصه نتایج آزمون روابط میان سازه‌های اصلی

نتیجه	اندازه اثر	معناداری	آماره t	ضریب تأثیر	رابطه
تأیید	۰/۴۲۲	۰/۰۰۰	۶/۰۱۴	۰/۳۳۳	ادراک مدیران ← شایستگی‌های روانشناختی مدیران
تأیید	۰/۲۸۱	۰/۰۰۰	۳/۹۱۲	۰/۱۹۳	انعطاف‌پذیری مدیران ← شایستگی‌های روانشناختی مدیران
تأیید	۰/۰۹۷	۰/۰۰۳	۲/۹۶۷	۰/۱۵۰	خودکارآمدی مدیران ← شایستگی‌های روانشناختی مدیران
تأیید	۰/۱۴۲	۰/۰۰۰	۳۷/۵۱۵	۰/۸۳۲	شایسته‌سالاری سازمان ← انتخاب و انتصاب مدیران شایسته سازمان
تأیید	۰/۰۷۳	۰/۰۰۰	۳۷/۲۷۲	۰/۸۴۴	شایسته‌سالاری سازمان ← توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای
تأیید	۰/۰۲۷	۰/۰۰۰	۵/۸۴۶	۰/۳۹۱	شایستگی‌های روانشناختی مدیران ← شایسته‌سالاری سازمان
تأیید	۰/۱۲۸	۰/۰۰۰	۴/۱۵۷	۰/۲۶۵	شخصیت مدیران ← شایسته‌سالاری سازمان
تأیید	۰/۱۶۶	۰/۰۰۰	۴/۹۶۱	۰/۳۱۱	فرهنگ شایسته‌پروری ← شایسته‌سالاری سازمان
تأیید	۰/۱۱۴	۰/۰۰۰	۴/۹۲	۰/۳۲۰	نگرش مدیران ← شایستگی‌های روانشناختی مدیران

دو شاخص برای متغیرهای درون‌زا محاسبه می‌شوند. ضریب تعیین، بیانگر میزان تغییرات متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل است. هرچه مقدار ضریب تعیین سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین است (چین، ۱۹۹۸). شاخص ارتباط پیش‌بین توسط استون و گیزر معرفی شد به همین خاطر گاهی با عنوان شاخص استون-گیزر نیز نامیده می‌شود. اگر مقدار (Q^2) مثبت باشد نشان می‌دهد که مدل از توان پیش‌بینی مناسبی برخوردار است (هیر و همکاران، ۲۰۲۱). شاخص‌های قدرت پیش‌بینی مدل (R^2) و (Q^2) در جدول ۶ گزارش شده است.

ضرایب مسیر در این بخش شدت و جهت رابطه را نشان می‌دهند و چون مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است نشان می‌دهد ضرایب مسیر معنادار هستند. اندازه اثر (F^2) میزان تغییراتی است که متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته می‌گذارند. در واقع این شاخص نشان می‌دهد اگر یک متغیر مستقل حذف شود چه میزان تغییراتی در متغیر وابسته ایجاد می‌شود. این شاخص توسط کوهن ارائه گردید. مقدار ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (بزرگ) در نظر گرفته می‌شود. براساس نتایج اندازه اثر متغیرهای مستقل در تمامی موارد بالای حد متوسط یعنی ۰/۱۵ و در برخی موارد حتی پیش از ۰/۳۵ یعنی قوی بدست آمد. از شاخص ضریب تعیین^۱ (R^2) و شاخص ارتباط پیش‌بینی^۲ (Q^2) برای سنجش قدرت پیش‌بینی مدل استفاده شد. این

جدول ۶. قدرت پیش‌بینی مدل

سازه‌های اصلی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل‌شده	Q2
انتخاب و انتصاب مدیران شایسته سازمان	۰/۶۹۲	۰/۶۹۱	۰/۳۷۹
به‌کارگیری و پیاده‌سازی مدل‌های شایستگی در سازمان	۰/۸۴۸	۰/۸۴۶	۰/۴۰۴
توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای	۰/۷۱۳	۰/۷۱۲	۰/۳۷۱
مدیریت استراتژیک سازمانی	۰/۸۵۴	۰/۸۵۳	۰/۴۱۸

1. Coefficient of determination

2. Predictive relevance

بر اساس نتایج جدول ۶ ضریب تعیین به کارگیری و پیاده‌سازی مدل‌های شایستگی در سازمان ۰/۸۴۸ گزارش شده است که مقدار قابل قبولی است. این نشان می‌دهد که متغیرهای مدل توانسته‌اند ۸۵٪ از تغییرات در به‌کارگیری و پیاده‌سازی مدل‌های شایستگی در سازمان را تبیین کنند. شاخص (Q^2) نیز در تمامی موارد مثبت بدست آمده است بنابراین مدل از قابلیت پیش‌بینی مناسبی برخوردار است. برای ارزیابی برازش مدل از شاخص GOF و RMS و SRMR استفاده می‌شود. برای شاخص GoF سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است. برای شاخص RMS_theta مقادیر زیر ۰/۱۲ نشانه تناسب مدل است، در حالی که مقادیر بالاتر نشان دهنده عدم تناسب است. شاخص SRMR نیز بهتر است زیر ۰/۱ و خیلی سخت‌گیرانه کمتر از ۰/۸ باشد (حبیبی و جلال‌نیا، ۱۴۰۱). در این مطالعه شاخص GOF برابر ۰/۶۱۶ بدست آمد که از ۰/۳۶ بزرگتر است. شاخص RMS_theta میزان ۰/۰۹۶ بدست آمد که از ۰/۱۲ کمتر است. شاخص SRMR نیز ۰/۰۴۹ محاسبه گردید که از ۰/۰۸ کمتر است بنابراین برازش مدل مطلوب است.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی شایستگی‌های روانشناختی مدیران جهت انتخاب در سازمان تأمین اجتماعی کشور انجام شده است. در نتایج مطالعات پورشافعی و همکاران (۱۴۰۰) و ساید و چیانگ (۲۰۲۰) نیز اهمیت ادراک و انعطاف‌پذیری مدیران مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین مشخص گردید فرهنگ شایسته‌پروری بستر لازم را فراهم می‌آورد و ویژگی‌های شخصیتی مدیران نقش مداخله‌گر را ایفا می‌کند. در نتایج مطالعه رنگریز و همکاران (۱۳۹۶) نیز به اهمیت شایسته‌پروری اشاره شده است.

در نهایت نشان داده شد راهبرد شایسته‌سالاری سازمانی به انتخاب و انتصاب مدیران شایسته، توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای منجر می‌شود. این مهم در مطالعه نیومیر و لیو (۲۰۲۱) مورد تأیید قرار گرفته است. در جهت شناخت و تبیین چگونگی تأثیرگذاری و ارتباط میان عوامل کلیدی شایستگی‌های روانشناختی بر فرآیند انتخاب مدیران سازمان تأمین اجتماعی، ابتدا باید ادراک مدیران را مطرح کرد؛ یعنی توانایی آن‌ها برای درک صحیح و عمیق از موقعیت‌ها و مشکلات موجود در سازمان که می‌تواند به عنوان

یک پیش‌بینی‌کننده قوی برای تصمیم‌گیری‌های آگاهانه عمل کند. این نه تنها بر انتخاب و انتصاب مدیران شایسته تأثیر می‌گذارد بلکه به‌طور مستقیم بر انعطاف‌پذیری مدیران نیز تأثیر می‌گذارد، از آنجا که مدیران انعطاف‌پذیر قادر به تطبیق با تغییرات و حل چابک‌تر مشکلات هستند. در راستای این شایستگی‌ها، توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای به پرورش توانمندی‌های فردی و انضباط اخلاقی مدیران می‌پردازد که این امر نه تنها برای پیشرفت شخصی که در بهبود عملکرد کل سازمانی مؤثر است. خودکارآمدی، یعنی اعتماد به نفس و باور مدیران در توانایی‌های خود، زمینه‌ساز محیطی است که در آن مدیران با استعدادهای خود موجبات نوآوری و بهبود سازمان را فراهم می‌آورند. شایسته‌سالاری سازمان به معنای گزینش افراد بر پایه توانمندی‌ها و صلاحیت‌های واقعی آن‌ها است، و شایستگی‌های روانشناختی مدیران به‌عنوان بخش مؤثری از این مهارت‌ها درک می‌شود. این شایستگی‌ها در ترکیب با شخصیت مدیران، که شامل مجموعه‌ای از ویژگی‌های دائمی و ماندگار است، قابلیت‌های رهبری آن‌ها را تعیین می‌کند. فرهنگ شایسته‌پروری در سازمان نیز به‌عنوان یک زمینه حمایتی عمل می‌کند که ترویج ارزش‌ها و اعتقادات مبتنی بر توسعه و غنی‌سازی توانمندی‌های متخصصان را تشویق می‌نماید. این فرهنگ می‌تواند به مثابه پایه و اساسی برای سیاست‌های انتخاب مؤثر عمل کند. در نهایت، نگرش مدیران که چگونگی برخورد آن‌ها در قبال مسائل و فرصت‌ها را منعکس می‌کند، بر تمامی این عناصر تأثیر می‌گذارد و می‌تواند در عملکرد کلی آن‌ها در نقش‌های مدیریتی در سازمان تأمین اجتماعی اثرگذار باشد. این ترکیب منحصر به فرد از شایستگی‌های روانشناختی و ویژگی‌های شخصیتی است که در تعیین میزان موفقیت مدیریتی از اهمیت بالایی برخوردار است و سازمان‌ها را در دستیابی به اهداف استراتژیک و ارتقاء سطح خدمات خود به بالاترین درجه کمک می‌کند.

پژوهش حاضر در مسیر طراحی و اجرا با محدودیت‌هایی مواجه بود. اجرای این مطالعه مصادف شد با شروع و گسترش پاندمی ویروس کرونا که از نیمه‌های سال ۱۳۹۸ آغاز و تا آخرین ماه‌های سال ۱۴۰۱ ادامه یافت. این شرایط افزون بر تأثیر بر روی ارتباطات و دسترسی‌ها، موانعی را در زمینه تماس مستقیم و جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های حضوری ایجاد نمود. ماهیت متنوع بخش‌های مختلف سازمان تأمین اجتماعی که شامل بیمه‌ای، درمانی و سرمایه‌ای می‌شوند، وجود چالش‌ها و پیچیدگی‌های متأثر

کانون‌های ارزیابی و ارزشیابی مسیر دستیابی به اهداف سازمان را تسهیل نمایند. درخصوص شایسته‌سالاری سازمانی پیشنهاد می‌شود با ارتقای شغلی براساس شایستگی و برنامه‌ریزی مدون شایسته‌سالاری، به اولویت‌بندی ضوابط نسبت به روابط در سازمان پرداخته شود. در این راستا، نیاز به تدوین و تطبیق برنامه‌ها و فعالیت‌ها در راستای استراتژی تدوین شده و توان انتخاب استراتژی و اولویت‌بندی منطقی امور براساس درک از وضعیت موجود و مطلوب است. همچنین با عملیاتی کردن راهبردها و برنامه‌ها و سنجش پیشرفت آن‌ها و تحقق اهداف و اعمال نظارت بر فرایندهای کاری و تطبیق آن با راهبردها و اهداف و هدایت فرایندها به سوی اهداف نیز می‌توان به استقرار شایسته‌سالاری در سازمان کمک نمود. علاوه بر موارد مذکور پیشنهاد می‌شود با افزایش توانایی تخصیص بهینه منابع (فنی، مالی و انسانی) سازمان متناسب با استراتژی‌ها و اولویت‌ها، به انتخاب و انتصاب شایسته مدیران دست یافته شود. در نهایت و با پیاده‌سازی استراتژی‌های مذکور، دستیابی به انتخاب و انتصاب مدیران شایسته سازمان و توسعه فردی و اخلاق حرفه‌ای امکان‌پذیر خواهد بود. در این راستا، دستیابی به اهداف و رسالت سازمان به درستی و منطبق با وظایف سازمانی، تحقق عدالت و رفاه اجتماعی، افزایش رضایت‌مندی کارکنان، ذینفعان و جامعه بیمه‌شدگان و ارتقاء عملکرد سازمانی و کسب مزیت رقابتی و... قابل حصول هستند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش: این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول است در رشته مدیریت منابع انسانی در دانشکده مدیریت منابع انسانی و کسب و کار با کد فعالیت ۲۵۶۵۸ و تاریخ تصویب پروپوزال ۱۳۹۸/۱۰/۲۰ است. همچنین مجوزهای مربوط به فعالیت پژوهش در جامعه آماری از طرف سازمان تأمین اجتماعی صادر شده است.

حامی مالی: این پژوهش در قالب رساله دکتری و بدون حمایت مالی می‌باشد.
نقش هر یک از نویسندگان: نویسنده اول محقق اصلی این پژوهش است. نویسنده دوم استاد راهنما و نویسندگان سوم و چهارم استادان مشاور رساله می‌باشند.

تضاد منافع: نویسندگان همچنین اعلام می‌دارند که در نتایج این پژوهش هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: بدین وسیله از اساتید راهنما و مشاوران این تحقیق و نیز مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی که در انجام این تحقیق یاری نمودند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

از شرایط خاص هر بخش به هنگام ورود به فضای مدیریتی و جمع‌آوری اطلاعات را تقویت کرد. همچنین، حساسیت‌های بخش‌های ستادی، به‌ویژه در حوزه‌های بیمه‌ای و سرمایه‌ای، در خصوص مصاحبه‌ها و جمع‌آوری اطلاعات، باعث اعمال محدودیت‌هایی در دسترسی و اطمینان از مشارکت مدیران و خبرگان شد. در نهایت با توجه به منحصربه‌فرد بودن شرایط سازمان تأمین اجتماعی و متمایز بودن جوامع هدف با رسالت‌های گوناگون، تعمیم نتایج مطالعه به سایر سازمان‌ها و اکوسیستم‌های مدیریتی ممکن است با محدودیت‌هایی مواجه شود. براساس نتایج پژوهش، پیشنهادات کاربردی زیر به مدیران سازمان تأمین اجتماعی ارائه می‌شود: درخصوص خودکارآمدی مدیران پیشنهاد می‌شود ضمن تأمین و ارائه دانش لازم برای انجام امور محوله کاری، به بهبود مهارت‌های کلیدی برای انجام مشاغل مدیریتی پرداخته شود. آنچه در شایستگی‌های روانشناختی مدیران حائز اهمیت است، توانمندی در انجام فعالیت‌های مدیریتی و اعتماد به نفس در مواجهه با مسائل می‌باشد که در بدو انتخاب و انتصاب باید مورد توجه قرار بگیرد. با انتخاب مدیران مثبت‌اندیش و خوش‌بین نسبت به مسائل آینده، انتظار می‌رود مسیر دستیابی به اهداف سازمان هموارتر گردد. داشتن امیدواری و روحیه امید و نشاط به همراه ایمان به توانمندی خود و سازمان، سبب غلبه بر مشکلات محیطی شده و به القای نگرش مثبت به دیگران نیز کمک شایانی می‌نماید. یکی دیگر از شایستگی‌های روانشناختی مدیران، داشتن روحیه مبارزه‌طلبی و روحیه بالای کاری است که باید در خود تقویت نمایند. درخصوص شایستگی‌های روانشناختی مدیران پیشنهاد می‌شود با داشتن آمادگی ذهنی و روانی برای مشاغل مدیریتی و برخورداری از روحیه کار در مشاغل مدیریتی، به ایجاد توازن بین دانش و مهارت‌های مدیریتی بپردازند. شایستگی‌های روانشناختی مدیران نیاز به وجود تناسب شغل و مهارت‌های مدیران دارد و راهبری و مشارکت دادن افراد در جهت ارائه بهترین عملکرد افراد از طریق همراستاسازی آن‌ها با مأموریت‌ها و تحقق اهداف استراتژیک سازمان نیز در این حوزه توصیه می‌شود. مدیران ذی‌ربط با بهره‌گیری از مدل‌های مختلف شایسته‌محور یا رفتار محور می‌توانند به بررسی مستمر حوزه فعالیت به مثابه مسئله قابل بهبود و کوشش و پیگیری نتیجه‌گرایانه برای بهبود آن بپردازند و با بکارگیری

منابع

آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول. (۱۳۹۸). کمترین مربعات جزئی. تهران: نگاه دانش.
پورشافی، هادی؛ جاویدی، محمدرضا؛ زیرک، مهدی؛ مومنی مهمویی، حسین.
(۱۴۰۰). طراحی الگوی شایستگی های مدیریتی مبتنی بر جانشین پروری.
فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۸ (۲۹)، ۱۹۶-۲۱۹.

http://journal.iams.ir/article_366.html?lang=en

حبیبی، آرش؛ جلال‌نیا، راحله. (۱۴۰۱). حداقل مربعات جزئی. تهران: نارون.
خمیده، خلیل؛ رنگریز، حسن؛ خواستار، حمزه؛ خیراندیش، مهدی. (۱۴۰۱).
بازطراحی مدل انتخاب و انتصاب مدیران سازمان تأمین اجتماعی مبتنی
بر مدل های شایستگی با رویکرد داده بنیاد. علوم روانشناختی، ۲۱ (۱۱۸)،
۱۹۴۳-۱۹۵۶.

<http://dx.doi.org/10.52547/JPS.21.118.1943>

رضوی سعیدی، سیدرضا. (۱۴۰۰). ارائه الگوی شایستگی های مدیران در سازمان
های پیچیده. آموزش و توسعه منابع انسانی، ۸ (۳۰)، ۱۹۹-۲۲۳.

<https://doi.org/10.52547/istd.31418.8.30.199>

رنگریز، حسن؛ نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم؛ آراسته، حمیدرضا؛ سلطانی، فرزاد.
(۱۳۹۶)، طراحی الگوی شایستگی های استراتژیک مدیران کارکردی با
استفاده از روش تحلیل مضمون. مدیریت آموزشی، ۶ (۹۶)، ۹-۴۹.

<http://journalieaa.ir/article-1-87-fa.html>

سرافراز کاخکی، مهناز؛ ذبیحی، محمدرضا؛ الوانی، سیدمهدی؛ البرزی، محمود.
(۱۴۰۰). معیارهای تصمیم‌گیری اخلاقی انسانی مدیران در شرایط
پیچیدگی محیطی. پژوهش‌های اخلاقی، ۱۲ (۴۵)، ۲۵۹-۲۸۴.

<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23833279.1400.12.45.13.7>

عصاری، ناصر، سیادت، سیدعلی، عابدینی، یاسمین، و منجمی، سیدامیرحسین.
(۱۳۹۸). تبیین معیارهای روانشناختی شایستگی مدیر مدرسه و تعیین
روابط علی، میان آن‌ها مبتنی بر روش فازی در آموزش و پرورش استان
اصفهان. مدیریت مدرسه، ۷ (۱)، ۶۴-۸۶.

<https://sid.ir/paper/376455/fa>

عنایتی، ترانه؛ صالحی، محمد؛ مشایخی، شروین. (۱۴۰۰). بررسی شکاف بین
عملکرد موجود و مطلوب کارکنان به منظور استقرار بهسازی عملکرد
انسانی در سازمان تأمین اجتماعی. آموزش و توسعه منابع انسانی، ۸ (۲۹)،
۱۲۳-۱۴۱.

<https://doi.org/10.52547/istd.31469.8.29.123>

فروهر، محمد؛ هویدا، رضا؛ جمشیدیان، عبدالرسول. (۱۳۹۷). سرمایه روانشناختی
به‌عنوان یک شایستگی روانشناختی مدیریتی. تدبیر، ۲۹ (۳۰۸)، ۴۸-۵۲.

<http://tadbir.imi.ir/article-1-3917-fa.html>

فرهادی، هادی؛ جمشیدی‌نوید، بابک؛ قنبری، مهرداد؛ جمشیدپور، روح‌الله.
(۱۴۰۱). تأثیر اصلاحات پارامتریک در تأمین مالی تعهدات بلندمدت
سازمان تأمین اجتماعی. حسابداری دولتی، ۸ (۱۶)، ۱۲۷-۱۴۲.

<https://doi.org/10.30473/gaa.2022.59647.1496>

References

- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1989-1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books, Inc. <https://psycnet.apa.org/record/1995-98387-000>
- Katz, R. L. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), 90-102.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. Pocket Books.
- Javidi, M. R., Pourshafei, H., Zirak, M., & Momeni Mahmavi, H. (2023). Designing and validating the competency model of educational administrators with a succession approach. *Iranian journal of management sciences*, 16(64), 87-121. (Persian). https://journal.iams.ir/article_366.html?lang=en
- Khomideh, K., Rangriz, H., Khastar, H., Kheirandish, M. (2022). Redesign the model of selection and appointment of managers of the social security organization based on competency models with a data-based approach. *Journal of Psychological Science*, 21(118), 1943-1956. (Persian). Doi: [10.52547/JPS.21.118.1943](https://doi.org/10.52547/JPS.21.118.1943)
- Bach, T., & Veit, S. (2018). The determinants of promotion to high public office in Germany: Partisan loyalty, political craft, or managerial competencies?. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(2), 254-269. <https://doi.org/10.1093/jopart/mux041>
- Chen, T., Fu, M., Liu, R., Xu, X., Zhou, S., & Liu, B. (2019). How do project management competencies change within the project management career model in large Chinese construction companies?. *International Journal of Project Management*, 37(3), 485-500. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.12.002>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business resealCSH*, 295(2), 295-33.

- <https://doi.org/10.1001/1.24233277.1401.9.33.5.0>
- Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The Mediating Roles of Psychological Autonomy, Competence and Relatedness on Work-Life Balance and Well-Being. *Frontiers in psychology*, 10, 1267. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01267>
- Gunawan, J., Aunguroch, Y., Fisher, M. L., McDaniel, A. M., & Liu, Y. (2022). Competence-based human resource management to improve managerial competence of first-line nurse managers: A scale development. *International journal of nursing practice*, 28(1), e12936. <https://doi.org/10.1111/ijn.12936>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd Ed., Sage: Thousand Oaks.
- Harvey, W. S., Manaf, H. A., Armstrong, S. J., & Lawton, A. (2020). Differences in personality and the sharing of managerial tacit knowledge: an empirical analysis of public sector managers in Malaysia. *Journal of Knowledge Management*, 24(5), 1177-1199. <http://dx.doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0014>
- Hoffmann, T. (1999). The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*, 23(6), 275-285. <https://doi.org/10.1108/03090599910284650>
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Lara, F. J., Mogorrrón-Guerrero, H., & Ribeiro-Navarrete, S. (2020). Knowledge of managerial competencies: cross-cultural analysis between American and European students. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 33(1), 2059-2074. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1585271>
- Liang, Z., Howard, P. F., Leggat, S., & Bartram, T. (2018). Development and validation of health service management competencies. *Journal of health organization and management*, 32(2), 157-175. <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2017-0120>
- Neumeyer, X., & Liu, M. (2021). Managerial competencies and development in the digital age. *IEEE Engineering Management Review*, 49(3), 49-55. <http://dx.doi.org/10.1109/EMR.2021.3101950>
- Okonkwo, U., Ekpeyoung, B., Ndep, A., & Nja, G. (2020). Managerial competencies-A survey of healthcare managers in a tertiary hospital in Calabar, South-South Nigeria. *Nigerian journal of clinical practice*, 23(7), 988-994. https://doi.org/10.4103/njcp.njcp_667_19
- Pacheco, P. O., & Coello-Montecel, D. (2023). Does psychological empowerment mediate the relationship between digital competencies and job performance?. *Computers in Human Behavior*, 14(1), 557-575. <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2022.107575>
- Ribeiro, A., Amaral, A., & Barros, T. (2021). Project Manager Competencies in the context of the Industry 4.0. *Procedia computer science*, 181, 803-810. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.233>
- Said, N. B., & Chiang, V. C. L. (2020). The knowledge, skill competencies, and psychological preparedness of nurses for disasters: A systematic review. *International emergency nursing*, 48, 100806. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2019.100806>
- Schermuly, C. C., Creon, L., Gerlach, P., Graßmann, C., & Koch, J. (2022). Leadership styles and psychological empowerment: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(1), 73-95. <https://doi.org/10.1177/15480518211067751>
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1997). *Grounded theory in practice*. Sage.
- Zacca, R., & Dayan, M. (2018). Linking managerial competence to small enterprise performance within the dynamic capability logic. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(1), 129-147. <http://dx.doi.org/10.1108/JSBED-02-2017-0042>