

Journal iranian political sociology

Vol. 5, No.9, Azar 2022

<https://dx.doi.org/10.30510/psi.2022.299478.2124>

The results of confirmatory factor analysis and Cronbach's

Abstract

The present study was conducted with the aim of constructing and validating the competency model of strategic managers of the Welfare Organization. Consecutive exploratory research method (qualitative-quantitative) of the instrumentation type and research strategy is considered in the qualitative part, content analysis and in the quantitative part, survey. Participants in the qualitative section were 15 professors from the faculties of public management and human resources of Khorasan Razavi province who were selected by purposive and judgmental sampling method. Areas selected. The data collection tool in the qualitative part of the interview is semi-structured and in the quantitative part is a researcher-made questionnaire. The research questionnaire consists of 4 main components and 77 items that are adjusted based on a five-point Likert scale. The method of analysis of the interview data was the method of the network of topics and in the quantitative part of the confirmatory factor analysis test was selected using Smart pls 3 software. The findings of the qualitative section included 77 basic themes, 25 organizational themes and 4 comprehensive themes (individual competencies, organizational competencies, leadership competencies and strategic competencies). The results of confirmatory factor analysis and Cronbach's alpha coefficients confirmed the validity and reliability of the model

ساخت و اعتباربخشی مدل شایستگی مدیران راهبردی سازمان بهزیستی خراسان رضوی

کاظم نصیرپور^۱
مسلم چرابین^۲
احمد اکبری^۳
داود کاوه^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۲/۷
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۰۵

چکیده

پژوهش حاضر باهدف ساخت و اعتباربخشی مدل شایستگی مدیران راهبردی سازمان بهزیستی انجام گردیده است. روش پژوهش اکتشافی متوالی (کیفی- کمی) از نوع ابزارسازی و راهبرد پژوهش در بخش کیفی، تحلیل مضمون و در بخش کمی، پیمایشی لحاظ گردیده است. مشارکت کنندگان در بخش کیفی، ۱۵ نفر از اساتید دانشکده‌های مدیریت دولتی و منابع انسانی استان خراسان رضوی که با روش نمونه‌گیری هدفمند و قضاوتی انتخاب شده‌اند و در قسمت کمی، کارکنان شاغل در ادارات بهزیستی خراسان رضوی به تعداد ۲۹۴ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم نواحی انتخاب شده‌اند. ابزار جمع آوری داده در بخش کیفی در مصاحبه نیمه ساختارمند و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته است. پرسشنامه پژوهش شامل ۴ مؤلفه اصلی و ۷۷ گویه است که بر اساس طیف لیکرت پنج‌درجه‌ای تنظیم شده است. روش تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه روش شبکه مضامین و در بخش کمی آزمون تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار Smart pls 3 انتخاب شده است. یافته‌های بخش کیفی شامل ۷۷ مضمون پایه، ۲۵ مضمون سازمان دهنده و ۴ مضمون فراگیر (شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های سازمانی، شایستگی‌های رهبری و شایستگی‌های راهبردی) بود. نتایج تحلیل عاملی تأییدی و ضرایب آلفای کرونباخ، روایی و پایایی مدل را تأیید نمودند.

کلید واژه ها: راهبردی، مدیران راهبردی، الگوی شایستگی

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران

^۲ استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران (نویسنده مسئول-)

moslemch2015@gmail.com

^۳ استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران

^۴ استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد بردسکن، دانشگاه آزاد اسلامی، بردسکن، ایران

۱. مقدمه

در حوزه منابع انسانی تحقیقات و بررسی‌های مختلف بیانگر این است که ماهیت کار تغییر کرده است، بین نیازهای مهارتی کارفرماها و قابلیت‌های کارکنان شکاف بزرگی وجود دارند و این بحث برای آینده خیلی مهم است. ماهیت کار در حال تغییر منجر به افزایش تقاضا برای سطح بالاتر مهارت‌ها می‌شود. در قرن ۱۹، ایالات متحده از یک جامعه‌ی کشاورزی به یک جامعه‌ی صنعتی تبدیل شد. در قرن ۲۰، کارگران اداره و کارخانه، تک مهارتی بودند و تولید انبوه داشتند (ریبرو، آمارال و باروز، ۲۰۲۱). در سال ۱۹۹۱، گزارش SCANS نشان داد که دانش آموزان دبیرستانی آمریکا اگر می‌خواهند زندگی کاری رضایت‌بخش و پرباری داشته باشند باید مجموعه‌ی جدیدی از شایستگی‌ها و مهارت‌های پایه‌ای را توسعه دهند. حرکت به سمت یک اقتصاد مبتنی بر دانش و تکنولوژی باعث شده که مشاغل از وظایف تکراری به سمت مهارت‌های بالا پیش روند (آناش اوفی، پاریمما و بارنز، ۲۰۲۰). امروزه بسیاری از سازمان‌ها در حال تغییر دادن ساختارهای سازمانی خود از وضعیت سلسله‌مراتبی به ساختارهای انعطاف‌پذیرتر و تخت هستند. یکی از دلایل انجام چنین تغییری، الزام بیشتر وجود مهارت‌های کلی همچون مهارت‌های میان‌فردی، همکاری‌های تیمی و رهبری می‌باشد (عسگری ۱۳۹۸). در حین آنکه اهمیت تخصص ویژه شغل حفظ خواهد شد، مجموعه استعدادها و شایستگی‌ها^۳ و رفتارهای شغلی نیز اهمیت یافته است.

در تعریف شایستگی می‌توان عنوان نمود که شایستگی عبارت است از مشخه‌های شناختی (همچون مهارت و دانش)، احساسی (همچون ارزشها و نگرشها)، انگیزشی و رفتاری که این قابلیت را در فرد ایجاد می‌کند که در شغل یا جایگاهی خاص عملکردی موفق از خود نشان دهد (بجانی و همکاران، ۱۳۹۸). شایستگی بیانگر آمیزه‌ای از نگرش‌ها، خودپنداره، صفات، انگیزش، محتوای دانش، ارزشها یا مهارتهای رفتاری شناختی می‌باشد که باعث تمایز در میان کارکنان سطح متوسط و برتر می‌گردد (اولریش و همکاران، ۲۰۱۴). همانطور که از تعاریف مشخص است شایستگی به عنوان مفهومی چند بعدی است که مشخصه‌های انسانی از جمله عقاید، ترجیحات، صفات، استعداد، دانش، مهارت، توانایی و ارزش و در مواردی وظایف را شامل می‌شود (پورعابدی و همکاران، ۱۳۹۵). مفهوم شایستگی در کانون مدیریت منابع انسانی قرار دارد که مبنای یکپارچگی اقدامات و فعالیت‌های اصلی منابع انسانی می‌شود. در نتیجه، باعث توسعه رویکرد جامع در رابطه با مدیریت افراد در سازمانها می‌شود (ایسر و همکاران، ۲۰۱۸). آنچه که در هر کشور باعث مقبولیت، قوام و مشروعیت آن می‌شود، وجود نظام شایسته‌سالاری است، به همین دلیل، گزینش مدیران شایسته در درون سازمانها، اهمیتی ویژه دارد.

اهمیت کار مدیران ارشد یک سازمان بر همگان مبرهن است. همبریک^۶ (۱۹۸۴) می‌گوید: سازمان‌ها، راهبردها و اقداماتشان انعکاس دهنده مدیران ارشد هستند و ایشان بر اساس تعصبات، تجربیات، تمایلات و ارزشهای خود عمل می‌کنند، لذا در صورتی که بخواهیم علت عملکرد سازمانی را درک کنید، باید افرادی

1 - Ribeiro, Amaral & Barros

2 - ansah ofei, Paarima & Barnes

3 - competencies

4 - Ulrich et al

5 - Esser

6 - Hambrick

را شناسایی کنیم که در بالاترین سطح از سلسله مراتب هستند (جوکار، فلاح و صفاریان، ۱۳۹۷). مدیران شایسته و آگاه توانایی آن را دارند که با بهره‌گیری از توانایی‌های درونی، دانش تخصصی و تجربه‌های شغلی، هدف‌های سازمان را با به‌کارگیری حداقل منابع به‌گونه‌ی برتر تحقق بخشند و اثربخشی و کارایی سازمان را بالا برند. اینکه کامیابی سازمان‌های امروزی در وهله اول به سرمایه‌های مدیریتی آنها بستگی دارد، حقیقتی انکارناپذیر و پذیرفته شده است، بنابراین در دنیای پرقاب‌ت امروز که سازمان‌ها پژواک مدیران ارشد خود می‌باشند توجه به شایستگی‌های آنان در ابعاد بسیار مهم و حیاتی است. بر اساس تحقیقات سیو^۱ (۱۹۹۸) پیش از آنکه سازمانها برای مدیریت منابع انسانی اقدامی انجام دهند، می‌بایست شایستگی‌ها و صلاحیت‌های لازم برای مشاغل علی‌الخصوص مشاغل مهم را تبیین و تعریف نماید. از همین رو، سازمانهای متعدد در صدد استفاده و اجرای مدلها و چارچوب‌های شایستگی هستند (ایمانی و قدرتی، ۱۳۹۵).

اما گنگانی و همکاران^۲ (۲۰۰۶) نشان داده‌اند که بسیاری از سازمان‌ها از یک مدل شایستگی برای کلیه سطوح استفاده می‌نمایند و حتی در مواردی از آن برای سطوح غیر مدیریتی نیز استفاده می‌کنند. آنها در مطالعه موردی که بر روی نظام پزشکی آمریکا انجام دادند دریافتند که معمولاً شایستگی‌های محوری اساسی که برای همه سطوح مدیریتی به‌کار می‌رود بر مبنای ارزش‌های سازمان قرار دارد. آنها مدعی شدند که همه سطوح سازمانی باید در این دسته از شایستگی‌ها یکسان باشند. آنها در مورد شایستگی‌های وظیفه‌ای و پرسنلی معتقدند که این مجموعه شایستگی‌ها از شغلی به شغل دیگر و در مسیرهای شغل مختلف، متفاوت است. به‌طور کلی آنها معتقدند که برخی از شایستگی‌ها به سطح سازمانی و نوع شغل بستگی دارد و برخی شایستگی‌ها به این عوامل بستگی نداشته و در همه شرایط ضروری هستند (مایر^۳، ۲۰۱۹).

کانتانو و همکاران^۴ (۲۰۰۷) معتقدند که شایستگی‌های عملی می‌تواند برای همه سطوح در سازمان مشابه باشد. آنها معتقدند که ممکن است تفاوت در سطح رفتاری که از شایستگی‌ها انتظار می‌رود متفاوت باشد. بعنوان نمونه تمامی سطوح و وظایف مدیریت می‌تواند یک شایستگی تحت عنوان ارتباطات نیاز داشته باشد. بنابراین این شایستگی برای همه سطوح و نقش‌ها عنوان مشترکی دارد اما انتظاری که از هر یک از سطوح می‌رود با هم متفاوت خواهد بود. بعنوان مثال برخورداری از مهارت‌های ارتباطات کاریزماتیک ممکن است از مدیر بخش فناوری اطلاعات مورد انتظار نباشد اما از مدیران بخش‌هایی از جمله فروش یا بازاریابی انتظار می‌رود که از این مهارت‌ها که تحت عنوان کلی ارتباطات مطرح می‌باشد، به شکل مطلوب برخوردار باشند. جنتری و همکاران^۵ (۲۰۰۸) در مطالعه خود که بر روی ۴۰۰ مدیر در دو دوره زمانی انجام دادند، دریافتند که شایستگی‌های مورد نیاز در هر یک از سطوح مدیریتی متفاوت است. بگونه‌ای که همزمان با حرکت به سمت سطوح بالای سلسله‌مراتب سازمانی، شایستگی‌هایی از جمله ریسک‌پذیری، نفوذ، رهبری و نوآوری افزایش می‌یابد. چاران و همکاران^۶ (۲۰۰۱) نیز در مطالعات خود

- 1- Siu
- 2 - Gangani et al
- 3 - Meyer
- 4 -Cantano et al
- 5 - Gentry et al
- 6 - Charan et al

هفت دسته از مسئولیت‌های شغل مدیریت را شناسایی نموده و اعلام نمودند که در هر دسته نقش‌ها تغییر می‌نماید و افراد باید متناسب با نقش‌ها رشد نموده و تغییر نمایند. آنها معتقدند که هر سطح مدیریت مستلزم مهارت‌های مورد نیاز نقش‌ها، متناسب با همان موقعیت است (تهسین و همکاران، ۲۰۱۹). لذا با عنایت به مطالب گفته شده وجود یک مدل شایستگی خاص مربوط به مدیران راهبردی سازمان ضروری است.

مدیران راهبردی در عالی‌ترین سلسله‌مراتب اداری قرار می‌گیرند، لذا رفتار و نحوه اعمال مدیریت راهبردی و تدابیری که در سازمان اعمال می‌کنند، اثرات وسیع و بلندمدت بر جا می‌گذارد. بنابراین با توجه به نقش و تاثیر عمیقی که در سازمان دارند نحوه انتخاب آنان حائز اهمیت است. (توحیدی، ۱۳۹۱). می‌توان مدیریت راهبردی را اینگونه تعریف کرد: هنر و علم تدوین، اجراء و ارزیابی تصمیمات و وظیفه‌ای چندگانه که سازمان را قادر می‌سازد به هدف‌های بلند مدت خود دست یابد. همانگونه که از این تعریف استنباط می‌شود در مدیریت راهبردی برای کسب موفقیت سازمانی بر چندین عامل تاکید می‌شود: هماهنگ کردن، برنامه ریزی، مدیریت مالی، تفکر استراتژیک. مدیران راهبردی با تکیه بر ذهنیتی پویا، آینده نگر، جامع نگر و اقتضایی راه حل بسیاری از مسایل سازمانهای امروزی است (حاج کریمی و همکاران، ۱۳۹۱). از این رو برای انتخاب مدیران راهبردی در سازمانها همواره باید نظام مشخصی برای تعیین شایستگی‌های آنان در نظر گرفت.

سازمان بهزیستی یکی از سازمان‌های دولتی مهم ارایه دهنده ی خدمات رفاه اجتماعی در کشور است که از ادغام ۱۶ سازمان خیریه و حمایتی برای توسعه خدمات توانبخشی، حمایتی، بازپروری، پیشگیری از معلولیت‌ها و آسیب‌های اجتماعی و کمک به تأمین حداقل نیازهای اساسی گروه‌های کم درآمد کشور تشکیل شد. در تیرماه سال ۱۳۹۰ سازمان بهزیستی کشور به وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی ملحق شد. سازمان بهزیستی کشور به عنوان سازمانی تخصصی و حرفه‌ای در حوزه ی ارایه خدمات اجتماعی، نیازمند توجه مستمر به عوامل محیطی موثر است. بنابراین، مدیران ارشد سازمان از سال ۱۳۸۸ مبادرت به تدوین برنامه‌های استراتژیک کردند. برنامه ی استراتژیک پنج ساله اول سازمان (۱۳۸۸ الی ۱۳۹۲) به صورت دستوری تهیه و ابلاغ شد. اما با توجه به اجرایی نشدن آن مدیران ارشد این سازمان مجبور به تدوین دوباره این برنامه‌ها شدند. بی‌توجهی به برنامه ریزی استراتژیک در این سازمان، اتلاف زمان و منابع، کاهش کارایی و بهره‌وری سازمانی و در نهایت، کاهش رضایت شغلی کارکنان و عدم تحقق اهداف سازمانی را در پی خواهد داشت. لذا این امر نشان دهنده اهمیت نیروی انسانی شاغل در این سازمان و در راس آن مدیران راهبردی این سازمان به عنوان پیشگامان حرمت در مسیر برنامه ریزی و موفقیت است. بنابراین با توجه به اختصاصی بودن الگوی شایستگی در هر سازمان و اهمیت نقش مدیران راهبردی در سازمان بهزیستی هدف اصلی این پژوهش ساخت الگویی برای ارزیابی شایستگی مدیران راهبردی بهزیستی می‌باشد.

۲. مبانی نظری

رویکرد راهبردی در مدیریت به معنای به کارگیری فنون و روشهای نوینی است که سازمان بتواند با اتکا به آن ها در برابر محیط ناپایدار، واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند. از دیدگاه رایت و مک ماهان^۱ (۱۹۹۲) دو بعد مهم می توانند روش راهبردی در مدیریت منابع انسانی را از روش سنتی مدیریت کارکنان متمایز کنند. اولین اقدام، مستلزم این است که رویکردهای مدیریت منابع انسانی با پروسه راهبردی سازمانی ارتباط یابند بدان معنا که در مرحله اول، می بایست مسائل انسانی را قسمتی از دستور العمل راهبرد سازمان تلقی کرد. دوم، می بایست در رویکردهای مختلف و متنوع منابع انسانی به شکلی از هم افزایی یا حداقل، سطحی از سازگاری دست پیدا کرد تا اطمینان حاصل شود که این رویکردها همخوانی لازم را با نیازهای سازمان دارند. به عبارتی دیگر مدیریت راهبردی به عنوان الگویی از آرایش ها و فعالیت های منابع انسانی به منظور قادر ساختن یک سازمان در رسیدن به اهدافش طراحی شده است. بدین معنا هنگامی که اقدامات منابع انسانی یک شرکت در سازگاری با یکدیگر (ثبات داخلی و همین طور سازگار با اهداف راهبردی (ثبات خارجی) باشند، بازدهی و عملکرد سازمان افزایش خواهد یافت (حسینی و همکاران، ۱۳۹۸).

برخی صاحب نظران مشکل اصالت جایگاه را به عنوان مشکلی تاثیرگذار بر پیشرفت نظریه سیستماتیک مدیریت راهبردی بیان می کنند. حتی تعاریفی که این صاحب نظران در مورد مدیریت راهبردی دارند متفاوت هستند و هر کدام بر بعدی از آن تاکید می ورزند. مک ماهان و رایت (۱۹۹۲) و لاندی (۱۹۹۴) تاکید بر عناصر برنامه ریزی منابع انسانی دارند؛ هندری و پتیگرو (۱۹۹۰، ۱۹۹۲) تاکید بر مدیریت تغییر سازمانی دارند، واتسون (۱۹۸۶) آن را به عنوان مکانیزمی هماهنگ با سازمان تعریف می کند؛ بیر (۱۹۸۴)، گست (۱۹۸۷)، دایر و هولدرز (۱۹۸۸)، لنگنیک هال و لنگنیک هال (۱۹۹۰)، اسچوارز، داوولینگ و دسیری (۱۹۹۳)، تراس و گراتون (۱۹۹۴)، آلریچ (۱۹۹۷)، بوکسال (۱۹۹۹)، برند و باکس (۲۰۰۲) راهبردهای منابع انسانی را به عنوان وسیله ای برای راهبرد تجارت مهم می شمارند. علیرغم وجود اختلافات در تعاریف، یک عقیده مشترک که در تمامی تعاریف وجود دارد تاکید بر ارتباط بین راهبرد کسب و کار و فعالیت های منابع انسانی به عنوان هسته مدیریت راهبردی است. نکته قابل توجهی که از بررسی ادبیات مدیریت راهبردی به دست می آید مربوط به طراحی و اجرای مجموعه ای از سیاست های سازگار درونی و اقداماتی است که اطمینان می دهد سرمایه انسانی یک سازمان در دستیابی به اهداف تجاری آن سازمان همکاری دارد (قائد امینی هارونی و همکاران، ۱۳۹۸).

در جدول شماره (۱) تعاریف متعدد مدیریت راهبردی به صورت خلاصه آورده شده است.

جدول ۱: تعاریف مدیریت راهبردی

| صاحب نظر | تعریف |
|--|--|
| رایت و مک ماهان (۱۹۹۲، نقل از صامعی، ۱۳۸۸) | استفاده از منابع انسانی به صورتی برنامه ریزی شده و انجام کارهایی با هدف قادر ساختن |

| | |
|---|------------------------|
| سازمان جهت تامین اهداف مورد نظر و نیز الگوی اختصاص یافته و برنامه ریزی شده منابع انسانی و به انجام رساندن اقدامات و فعالیت های مشخص جهت یاری رساندن به سازمان در راستای رسیدن به مقاصد و اهداف | |
| استفاده از منابع انسانی به صورتی برنامه ریزی شده و انجام کارهایی با هدف قادر ساختن سازمان برای تامین هدفهای مورد نظر | رایت و مک ماهان (۱۹۹۲) |
| تمام اقدامات تاثیر گذار بر عملکرد و رفتار دیگران در جهت برانگیختن آنان برای طراحی و اجرای الزامات راهبردی شرکت | شولر (۱۹۹۲) |
| مرتبط ساختن مدیریت منابع انسانی با اهداف کوتاه مدت و بلندمدت راهبردی جهت بهبود عملکرد شرکت و ایجاد فرهنگ سازمانی که بتوان انعطاف پذیری و خلاقیت را تقویت نمود. | تراس و گراتن (۱۹۹۴) |
| فرضیه ای بر پایه صلاحیت در مدیریت پرسنلی است که بر روی توسعه منابع انسانی ثابت، غیر قابل تقلید و غیر قابل تجارت تمرکز می کند. | مشولم و بامبرگر (۲۰۰۰) |
| دور اندیشی فراگیر، نوآور و تحول گرایی سازمان یافته در تامین منابع انسانی سازمان، پرورش و بهسازی آن، تامین کیفیت زندگی کاری برای آن و بالاخره به کار گیری بجای و موثر این منبع راهبردی با شناخت و اعمال جنبه های تاثیر پذیری و تاثیر گذاری محیط درون سازمانی و برون سازمانی در راستای تبیین راهبردها، به منظور تحقق رسالت و هدف های سازمان | میرسپاسی (۱۳۸۱) |
| پروسه مدون سازی و پیاده سازی راهبرد منابع انسانی در جهت ارتباط دهی روش ها و سیاست های منابع انسانی با اهداف راهبردی و مقاصد سازمان | اعرابی و مورعی (۱۳۸۲) |
| رویکردی است برای اتخاذ تصمیم در مورد اهداف و طرح های سازمان که به موضوعاتی همچون یافتن کارمند، اشتغال، مدیریت عملکرد و پاداش کارکنان مرتبط هستند. | آرمسترانگ (۲۰۰۶) |

در حالیکه، در حال حاضر تاریخچه نسبتاً گسترده ای در مورد شایستگی و صلاحیت وجود دارد، اما در این رابطه تنوع بسیار زیادی مشاهده می شود و عدم توافق نظر در رابطه با معنا و تعریف شایستگی به وضوح قابل مشاهده است. به هر حال، مفهوم شایستگی اصطلاحی است که در طول قرن‌ها به وجود آمده و جدید نیست که می توان گفت که منشا آن به رومیان باستان می رسد که برای تشریح ویژگی های سرباز خوب، شکلی از چارچوبهای شایستگی را آماده کرده بودند. ایده مدیریت شایستگی ابتدا در دهه هشتاد در ایالات متحده و انگلستان مطرح گردید. تغییرات تکنولوژیک، افزایش رقابت، کاهش سود دهی، جستجو برای دستیابی به مزیت رقابتی و بهبود عملکرد عوامل مشترکی بود که در هر دو کشور بعنوان زمینه های ظهور نهضت شایستگی وجود داشت (اصلان و پاموک، ۲۰۱۷).

در انگلستان، اصطلاح "شایستگی" برای انعکاس مجموعه ای از استانداردهای مرتبط با اقدام و عملکرد حرفه ای استفاده می شد و شایستگی حرفه ای بدین شکل تعریف می شد: قابلیت استفاده از دانش، مهارتها و استعدادهای فکری و عملی و درک کافی برای محقق سازی عملکرد تاثیر گذار و در راستای استانداردهای مورد نظر. توانایی حل مسئله و انعطاف پذیری لازم جهت مواجهه و رویارویی با تغییرات نیز در زمره شایستگی ها قرار می گیرند. اما در ایالات متحده، این واژه که معادل آن *competency* است، به واسطه پیشرفت هایی ظهور کرد که در اواخر دهه ۶۰ در حیطه روانشناسی اجتماعی حاصل شد. دیدگاه آمریکایی در استفاده از شایستگی بیانگر آن است که تا چه میزان شناخت و بهبود این دسته از نگرش های رفتاری فرد حائز اهمیت است که می تواند افراد دارای عملکرد والا را از افراد معمولی تمییز دهد. تفاوت اصلی بین رویکرد آمریکایی و انگلیسی آن است که رویکرد آمریکایی در پی اموری عالی بوده اما در سیستم انگلیسی، شناخت مهارتها در پی انجام یک نقش محقق می شود که قابل ارزیابی و مشاهده بوده و بدین ترتیب، قابلیت آن را دارد که آموزش و پرورش داده شود (ایمانی و قدرتی، ۱۳۹۵).

بنابراین، ملاحظه می شود که از مفهوم شایستگی برداشت های مختلفی در ادبیات این موضوع صورت گرفته

است. در برداشت دیگر از این واژه در بررسی تعاریف مختلف قابل شناسایی است. در یک برداشت، شایستگی ها بعنوان مهارت های خاص که برای انجام موفق یک وظیفه لازم هستند در نظر گرفته شده است که قابل یاد دادن و قابل یاد گرفتن می باشند. برداشت دیگر، شایستگی ها را بعنوان صفات شخصیتی در نظر می گیرد که بخشی از ذات فرد بوده و یا عمیقاً به جزیی از فرد تبدیل شده اند. این تفاوت در برداشت از مفهوم شایستگی مانند تفاوت میان مهارت های مدیریتی سخت و نرم است. مهارت های سخت شامل توانایی دستیابی به اهداف سازمانی از طریق قابلیت های مالی، اداری و فنی می باشد و مهارت های نرم شامل فرآیندهای تعاملات بین فردی می شود که افراد را برای انجام مطلوب وظایف بر می انگیزد. اگر شایستگی ها به معنای مهارت های ویژه در نظر گرفته شوند، هر فردی که زمینه لازم را برای انجام یک وظیفه داشته باشد می تواند از طریق آموزش و کسب این مهارت ها، وظایف محوله را به شکل مطلوب انجام دهد اما اگر شایستگی بعنوان صفات تلقی شود، صرفاً افرادی که دارای آن مجموعه صفات میباشند قادر به انجام وظایف و نقش های مورد نظر خواهند بود. به عبارتی بر این اساس چنانچه افراد فعلی از

اعتماد به نفس، قدرت ارتباطی با انگیزه کافی برخوردار نباشند، باید سازمان برای انجام وظایف به دنبال افراد مناسب جدید بگردد. این وضعیت منجر به بروز معضل قدیمی «آموزش در برابر استخدام» و یا «رشد دادن در برابر خریدن» خواهد شد (رمضان پناه و همکاران، ۱۳۹۹).

در قلمرو عملیاتی، منشاء تعریف شایستگی ها به عنوان مبنایی برای توسعه نظام منابع انسانی، می تواند در کارهای مک کلند (۱۹۷۳) و اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) ردیابی شود. این پژوهشگران به عوامل متمایز کننده عملکرد افراد علاقه بسیاری داشتند. همچنان که نتایج کارهای تحقیقاتی این محققان عرضه می شد، سازمان ها از این اطلاعات جهت تعیین مجموعه ای از ویژگی ها، مهارت ها و رفتارهایی که به موفقیت افراد در انجام وظایف شان منجر می شد استفاده می کردند. در همین چارچوب، هورتون^۱ (۱۹۹۲) بین تعاریف نهاده گرا و تعاریف ستاده گرا در بررسی مفهوم شایستگی تمایز قائل می شود. تعریف نهاده گرا، شایستگی را بدین صورت تعریف می نماید: ویژگی های رفتاری یک فرد که با عملکرد اثربخش او در یک شغل ارتباط دارد. شایستگی براساس تعریف ستاده گرا، عبارت از توانایی انجام فعالیت ها در یک حرفه در قالب استانداردهای مشخص می باشد (عسگری، ۱۳۹۸).

پیشینه پژوهش

یافته های تحقیقات خنیفر و همکاران (۱۳۹۹) حاکی از آن بود که مولفه های الگوی شایستگی مدیرهای آموزش و پرورش، برای آنکه در کانون ارزیابی قرار گیرند عبارتند از: شایستگی هدایت و رهبری، شایستگی دانشی، شایستگی ادراکی، شایستگی ارتباطی، شایستگی شخصیتی، شایستگی حرفه ای و شایستگی اجرایی. که هر یک از این موارد دارای زیرمولفه هایی هستند که اکثر آنها وجه مشترک مدیران مدارس، میانی و عالی آموزش هستند. برخی از شاخص ها نیز در میان آنها متمایز هستند. تحقیقات سعیدپناه و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد که اصلی ترین لایه های شایستگی مدیران حوزه فناوری اطلاعات در شاخه شایستگی های بنیادی در بر دارنده لایه شایستگی های آموزشی و شایستگی های عمومی فرد و در بعد شایستگی های تکنولوژیکی، در بردارنده لایه شایستگی های حرفه ای و شایستگی های عمومی مدیران فناوری اطلاعات می باشد. یافته های تحقیقات طلوعیان (۱۳۹۸) حاکی از آن بود که چهار شاخص اصلی مدل عبارتند از مهارت های مدیریتی، ویژگی های فردی، عوامل سازمانی و تونلایی های فردی. ایرانزاده و زنجانی (۱۳۹۵) در تحقیق خود ثابت کردند که تمرکز بر شریک و معمار استراتژی، قابلیت مدیریت تغییر سازمانی، توانایی در کشف، جذب و حفظ استعدادها، قابلیت بازبینی و طراحی سازمان، قابلیت مدیریت فرهنگ سازمانی، شناخت و درک کسب و کارف مجری و معمار عملیات و فرایندها، تکنولوژی و توسعه دهنده سرمایه انسانی و اعتبار فردی، از جمله شایستگی های لازم برای متخصصان و مدیران منابع انسانی تلقی یم شوند. بحیرایی، زارعی متین و محمودی (۱۳۷۱) در تحقیق خود با عنوان شناخت و تبیین شایستگی های مدیران در دانشگاه ها به این نتیجه دست یافتند که شایستگی های مدیران دانشگاه بر پایه سه چارچوب شایستگی های اجتماعی، مدیریتی و فردی استوار است.

موریتی و همکاران^۱ (۲۰۱۸) در تحقیق خود بر رابطه میان اثربخشی رهبری و تفکر استراتژیک در بانکهای کشور کنیا تمرکز کردند. شایستگی های مرتبط با تاثیرگذاری رهبران و تفکر استراتژیک شامل تمرکز روی اهداف و مقاصد، تفکر استراتژیک عمومی، داشتن دیدگاه سازمانی و سیستمیک گروهی است. بر اساس اظهارات انجمن مدیریت منابع انسانی (۲۰۱۶) یافته های تحقیقات مربوط به شایستگی مدیران منابع انسانی عبارتند از هدایت و رهبری، هوش بازاریابی، تعهد اخلاقی، مهارت مذاکره، مدیریت ارتباطات، اثربخشی فرهنگی، مشخص کردن شرایط بحرانی، تخصص مدیریت منابع انسانی و مهارت ارتباطی. اسکورکوا^۲ (۲۰۱۶) در پژوهش خود به بررسی مدل های شایستگی مدیران در بخش دولتی پرداخته است. نتایج در سه بخش فرآیند آموزش، پاداش و استخدام مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان داد که این سه محور باید به عنوان اصلی ترین مولفه های شایستگی مدیران در نظر گرفته شود. در پژوهش مه بانویی و همکاران^۳ (۲۰۱۶) تجزیه و تحلیل موضوعی برای رمزگذاری داده ها مورد استفاده قرار گرفته که به هشت بعد هوش و استعداد، آگاهی و دانش عمومی، نگرش ها و ارزش ها، ویژگی های شخصیتی، مهارت های تصمیم گیری، مهارت های ارتباطی، تولدایی های مدیریت و رهبری اشاره شده است. آیتا^۴ (۲۰۱۱) در تحقیق خود شایستگی را این گونه تعریف می کند: ترکیبی از چندین عامل و معیار از قبیل انگیزه، نگرش ها و ارزش ها، مهارت ها و خودشناسی.

بررسی تاریخچه تحقیق حاکی از آن است که تاکنون چارچوب بومی خوبی جهت تدوین الگوی شایستگی مدیران راهبردی بهزیستی ارائه نشده است. لذا مسئله اصلی این پژوهش نبود الگوی مناسبی برای تعریف و سنجش شایستگی مدیران راهبردی است. با توجه به آنچه بیان شد، می توان گفت که هدف اصلی این تحقیق، ارتقای دانش مرتبط با مدون سازی الگوی شایستگی در زمینه های عملی و نظری و متناسب با عملکرد سازمان بهزیستی بالاخص مدیران آن است تا این سازمان بتواند به سرعت شایستگی های مورد نیاز سطح راهبردی خود را شناسایی کرده و آن را در قالب الگویی منظم تدوین نماید، در راستای پاسخگویی به مسئله اصلی این پژوهش و تامین هدف کلی آن سوال های اساسی این پژوهش به شرح زیر است:

۱. الگوی مناسب شایستگی مدیران راهبردی بهزیستی چگونه است؟

۲) درجه تناسب و اعتبار بخشی الگو شایستگی مدیران راهبردی بهزیستی چگونه است؟

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف در زمره پژوهش های کاربردی است که به صورت میدانی انجام گردید. روش پژوهش حاضر از نظر روش گردآوری داده ها آمیخته است که به صورت کیفی- کمی اجرایی گردیده و طرح پژوهش اکتشافی متوالی و از نوع ابزارسازی است. بدین صورت که ابتدا بخش کیفی در جهت شناسایی مؤلفه های شایستگی مدیران راهبردی و در ادامه بخش کمی جهت بررسی آماری، یافته های بخش کیفی انجام گردید.

- 1 - Muriithi et al
- 2 - Skorkova
- 3 - Mahbanooe et al
- 4 - Anitha

این پژوهش در بخش کیفی با روش تحلیل مضمون انجام شده است. تجزیه و تحلیل محتوا و مضمون، رویکردی است جهت شناسایی، تحلیل و بیان الگوهای موجود در داده های کیفی. این رویکرد، فرایندی است جهت تحلیل اطلاعات و داده های متنی که داده های متنوع و پراکنده را به داده هایی تفصیلی و غنی تبدیل می نماید (براون و کلارک، ۲۰۰۶). چهار روش مرسوم در تحلیل مضمون به این شرح هستند: الف) قالب مضامین ب) ماتریس مضامین ج) شبکه مضامین د) تحلیل مقایسه ای (شیخزاده، ۱۳۹۰). در این پژوهش از روش تحلیل شبکه مضامین استفاده شده است. شبکه مضامین روش مناسبی در تحلیل مضمون است که آتراید - استرلینگ آن را توسعه داده است. شبکه مضامین، بر اساس روندی مشخص، پایین ترین سطح قضایای پدیده را از متن بیرون می کشد (مضامین پایه)؛ سپس با دسته بندی این مضامین پایه ای و تلخیص آنها به اصول مجردتر و انتزاعی تر دست پیدا می کند (مضامین سازمان دهنده)؛ در قدم سوم، این مضامین عالی در قالب استعاره های اساسی گنجانده شده و به صورت مضامین حاکم بر کل متن درمی آیند (مضامین فراگیر) (آتراید - استرلینگ، ۲۰۰۱). سپس این مضامین به صورت نقشه های شبکه تارنما، رسم و محتویات مهم هر یک از این سه سطح به همراه ارتباط میان آنها ترسیم می شود.

مشارکت کنندگان در این پژوهش ۱۵ نفر از اساتید دانشکده های مدیریت دولتی و منابع انسانی استان خراسان رضوی بودند که به روش نمونه گیری هدفمند و قضاوتی انتخاب شدند. حجم و تعداد افراد نمونه با توجه به سطح اشباع نظری در نظر گرفته شد. اشباع نظری زمانی اتفاق می افتد که محقق به این نتیجه برسد که در مرحله ای از کار به مفاهیم و پاسخ های مشابه دست یافته و مفاهیم جدیدی ظهور نیابد در حین تحقیق نیز جمع آوری داده ها با استفاده روش مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام و مصاحبه ها تا زمان اشباع داده ها ادامه یافت یعنی با افزایش تعداد مصاحبه ها نظر جدیدی از افراد یافت نشد و نظرات سایر مصاحبه شوندگان همانند نظرات قبلی تکرار می شد. مدت مصاحبه ها بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه متغیر بود. معیارهای ورود به پژوهش، سابقه کاری بالای ۱۵ سال، رضایت داشتن به شرکت در پژوهش و توانایی بازگویی تجارب بود. معیار خروج از پژوهش شامل عدم تمایل به شرکت در ادامه فرآیند پژوهش بود.

جدول ۲) ویژگی های جمعیت شناختی مصاحبه شوندگان

| ویژگی های جمعیت شناختی | گروه ها | فراوانی | درصد فراوانی |
|------------------------|---------------|---------|--------------|
| جنسیت | زن | ۶ | ۴۰٪ |
| | مرد | ۹ | ۶۰٪ |
| سطح تحصیلات | کارشناسی ارشد | ۲ | ۱۳٪/۳۳ |
| | دکتری | ۱۳ | ۸۶٪/۶۷ |
| سابقه کار | ۱۵ - ۲۰ سال | ۲ | ۱۳٪/۳۳ |
| | ۲۱ - ۲۵ سال | ۸ | ۵۳٪/۳۳ |
| | ۲۶ - ۳۰ سال | ۵ | ۳۳٪/۳۴ |

برای بررسی روایی و پایایی از روش گوبا و لینکلن^۱ (۱۹۸۵) استفاده شد. گوبا و لینکلن، چهار ملاک باورپذیری^۲، اعتمادپذیری^۳، تاییدپذیری^۴ و قابلیت انتقال^۵ را برای بررسی قابلیت اعتماد معرفی نمودند. باورپذیری با قابل باور بودن یا قانع کننده بودن پژوهش در ارتباط است، باورپذیری را استدلال‌ها و فرآیندهای ضروری برای اعتماد به نتیجه تحقیق بیان می‌دارد (ابوالمعالی، ۱۳۹۱). در این پژوهش برای باورپذیری از چهار روش ممیزی بیرونی^۶ و بازبینی نتایج توسط اطلاع‌رسانانها و چند سویه سازی و درگیری طولانی مدت استفاده شد.

در بخش کمی، از روش توصیفی - پیمایشی بهره گرفته شده است. جامعه آماری شامل ۱۲۵۲ نفر از کارکنان شاغل در ادارات بهزیستی خراسان رضوی خراسان رضوی است. برای دسترسی به جامعه آماری ابتدا فهرست تمام ادارات بهزیستی استان خراسان رضوی تفکیک و سپس به صورت طبقه ای تقسیم بندی صورت گرفت. روش نمونه گیری در مرحله کمی، روش تصادفی طبقه ای متناسب با حجم انتخاب شده است. به عبارت دیگر هر یک از ادارات به عنوان یک طبقه در نظر گرفته شده است. برای تعیین حجم نمونه، ابتدا پیش نمونه گیری از جامعه ی آماری به تعداد ۳۰ نفر انجام شد و با توجه به انحراف معیار این پیش نمونه (که به مقدار ۰/۵۰۳ به دست آمد) و با توجه به حجم جامعه (۱۲۵۲) و جایگذاری در فرمول نمونه گیری تصادفی کوکران، حداقل حجم نمونه به تعداد ۲۹۴ نفر مشخص شد. مشخصات جمعیت شناختی در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳) مشخصه های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

| ویژگی های جمعیت شناختی | گروه ها | فراوانی | درصد فراوانی |
|------------------------|---------------|---------|--------------|
| جنسیت | زن | ۱۱۵ | ۳۹٪/۱۲ |
| | مرد | ۱۷۹ | ۶۰٪/۸۸ |
| سطح تحصیلات | دیپلم | ۳۷ | ۱۲٪/۵۸ |
| | کارشناسی | ۱۵۵ | ۵۲٪/۷۲ |
| | کارشناسی ارشد | ۹۰ | ۳۰٪/۶۱ |
| | دکتری | ۱۲ | ۴٪/۰۸ |
| سابقه کار | ۵ تا ۱۰ سال | ۳۹ | ۱۳٪/۲۴ |
| | ۱۱ تا ۱۵ سال | ۸۶ | ۲۹٪/۲۵ |
| | ۱۶ تا ۲۰ سال | ۷۷ | ۲۶٪/۱۹ |
| | ۲۱ تا ۲۵ سال | ۶۰ | ۲۰٪/۴۰ |

1. Guba & Lincoln
2. Credibility
3. dependability
4. Confirmability
5. Transferability
6. External audit

در بخش کمی بر اساس معیارهای استخراج شده از مرحله کیفی به طراحی پرسش نامه محقق ساخته جهت جمع آوری داده‌های مورد نیاز استفاده شد. پرسش نامه ارزیابی تعالی فردی معلمان شامل ۴ مؤلفه اصلی، ۲۵ مؤلفه فرعی و ۷۷ سؤال است که در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) طراحی و تنظیم شده است و به ترتیب از ۱ تا ۵ نمره گذاری شده است. پس از طراحی پرسشنامه، در یک بررسی مقدماتی، به منظور برآورد میزان روایی پرسشنامه و سؤالات مطروحه، به اساتید، کارشناسان و مدیران پرسشنامه ارسال شد. بر اساس دریافت بازخوردهای اصلاحی؛ و اصلاح جمله بندی‌های پرسشنامه با توجه به نظر ایشان، از روایی پرسشنامه و تطابق موضوع با سؤالات و قابلیت استفاده و به جا بودن سؤالات مطروحه اطمینان حاصل شد. بر این پایه، مشخص شد که سؤالات پرسشنامه، قدرت توضیح دهی و آزمون ابزار اندازه گیری تعیین شده را دارا می باشد. علاوه بر این، پرسشنامه در میان ۴۵ نفر از اعضای جمعیت آماری توزیع شد تا پایایی آن بررسی شود و بر اساس پاسخ‌های آنها به پرسشنامه، محاسبه پایایی توسط ضریب آلفای کرونباخ انجام شد. با توجه به ضریب پایایی ۰/۷۸ به دست آمده در بررسی مقدماتی، اطمینان حاصل شد که می توان به خوبی از آن به عنوان یک ابزار اندازه گیری مناسب بهره گرفت. سپس، نسخه تجدیدنظر شده ی پرسشنامه اجرا شد. پس از اجرای پرسشنامه ی اصلی، برای تحلیل نتایج از آزمون تحلیل عاملی تائیدی با استفاده از نرم افزار Smart pls 3 بهره گرفته شد.

۴. یافته های پژوهش

نتایج سؤال های پژوهش در جداول مربوطه نشان داده شده است.

الگوی شایستگی مدیران راهبردی بهزیستی خراسان رضوی چگونه است ؟

سه گام اصلی تحلیل شبکه مضمونی شامل تجزیه متن، اکتشاف متن و سپس یکپارچه کردن اکتشافها است که در ادامه شرح داده شده است:

۱. تحویل متن

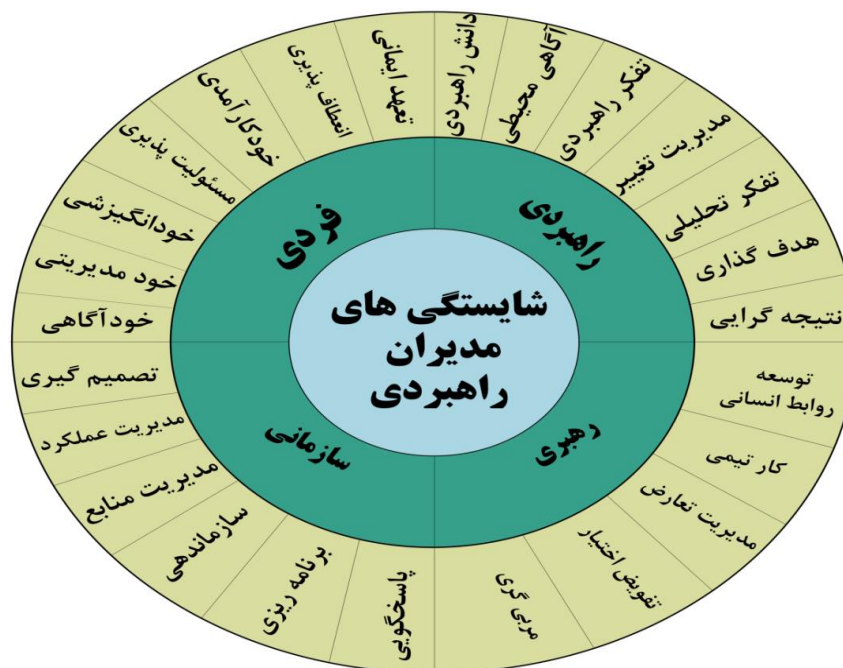
در گام اول ابتدا مصاحبه‌های ضبط شده به صورت مکتوب درآمده، سپس با یادداشت‌های برداشته شده طی جلسات مصاحبه‌ها تکمیل شده است. سپس با بررسی دقیق متون، در ابتدای کار برای هر کدام از مصاحبات آماده شده، تمام ایده های مستقل در چارچوب مضامین پایه شناسایی گردید و به هر یک، کد اختصاص داده شده است. این کار برای هر کدام از مصاحبه‌ها، انجام شده و در صورت وجود بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی، از همان کدهای قبلی، به عنوان نشانگر آنها استفاده شده است. در این پژوهش تعداد ۷۸ مضمون پایه استخراج شد.

۲. تبدیل مضامین

پس از دست یافتن به مضامین پایه‌ای، مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر با توجه به مضامین پایه‌ای انتزاع شده‌اند. در این مرحله سعی شده است با سازمان دهی مجدد مضامین اولیه یا همان مضامین پایه‌ای به

مضامین انتزاعی تری دست یابیم که ما را به مضمون‌های اصلی‌تر، فراگیرتر و مرکزی‌تر رهنمون سازد. در این مرحله تعداد ۲۵ مضمون سازمان دهنده استخراج شده است.

با بررسی و تحلیل مضامین مرتبط ۴ مضمون فراگیر الف) شایستگی های راهبردی ب) شایستگی های فردی ج) شایستگی های سازمانی و د) شایستگی های رهبری استخراج شده است بر اساس تحلیل های انجام شده، شبکه مضامین شایستگی های مدیران راهبردی در شکل شماره ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱) شبکه مضامین شایستگی های مدیران راهبردی

۲) درجه تناسب و اعتبار بخشی الگوی شایستگی مدیران راهبردی بهزیستی چگونه است؟

به منظور تناسب و اعتبار بخشی مدل آینده پژوهی آموزش مجازی در توسعه کارآفرینی، لازم است از روایی همگرا و واگرا و یا همان وجوه اعتبار افتراقی آنها اطمینان کسب کرد که میزان همبستگی بین هر دو مورد از آنها به صورت دو به دو، کمتر از عدد $0/9$ است و براساس آن عدم همپوشانی بین ابعاد متغیرهای تحقیق در قالب اعتبار افتراقی نیز مورد تایید قرار می گیرد که بر این اساس، اعتبار سنجی سازه مدل نیز تایید می گردد. مهمترین آزمون های مدل اندازه گیری انعکاسی، آزمون های روایی و اگر می باشد. نتایج بارهای عرضی نشان داد که هر سؤال از هم سطر خودش، حداقل $0/1$ بیشتر می باشد.

هنسلر (۲۰۰۹) به نقل از مطالعات فورنل و لارکر بیان کرد که علاوه بر سئوالات هر متغیر نسبت به هر متغیر دیگر خود متغیرها نیز باید نسبت به هم واگرایی داشته باشند (یعنی عدم وجود هم خطی یا همبستگی بحرانی). از این رو همبستگی بین متغیرهای مکنون به جای اعداد یک روی قطر اصلی، جذر AVE گذاشته شد و جذر AVE هر متغیر از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر باید بیشتر باشد. نتایج نشان داد که روایی و اگر توسط این آزمون نیز تایید شده است. جمع بندی روایی و اگر نشان می دهد که مدل

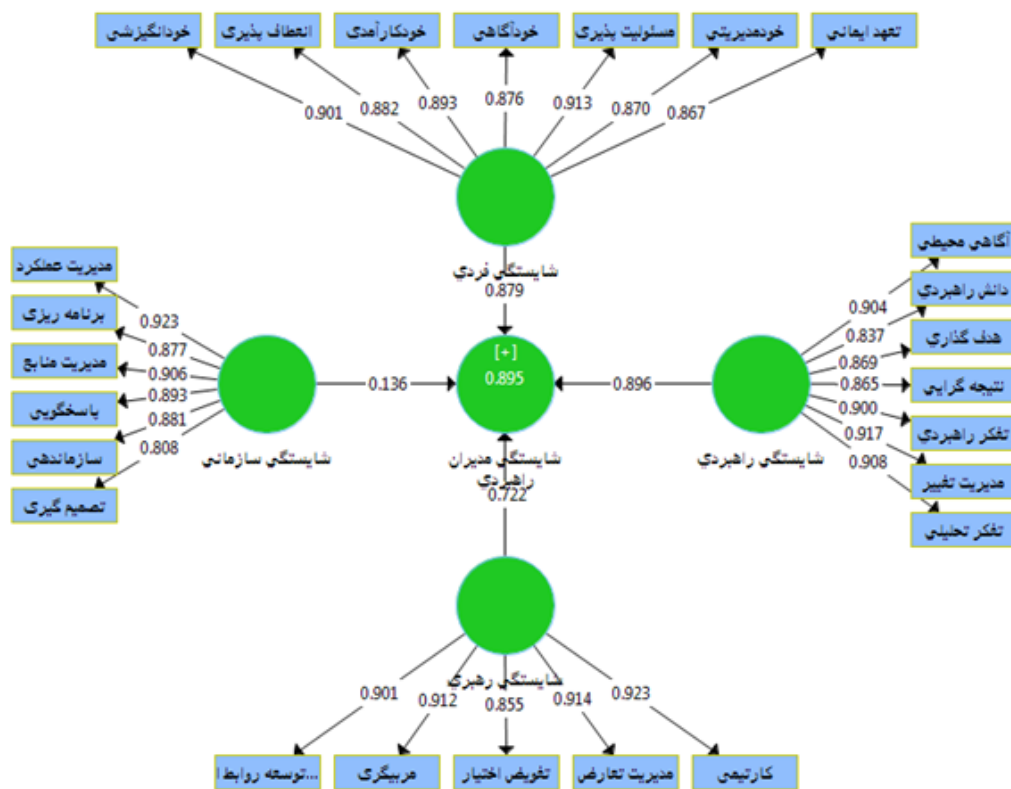
پژوهش دارای روایی واگراست. اکنون از نتایج آزمون های روایی همگرا و روایی واگرا، روایی کل تایید می شود. عبارت دیگر اعتبار مدل مورد تایید است.

جهت پایایی مدل اندازه گیری شده از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است. آلفای کرونباخ مطابق با نظر فورنل و لارکر (۱۹۸۶) باید بالای ۰/۷ باشد. یعنی همبستگی سئوالات هر متغیر خارج از مدل باید بالای ۰/۷ باشد. همچنین ضریب پایایی ترکیبی باید بزرگتر از ۰/۷ باشد. نتایج در جدول ۴ گزارش شده است.

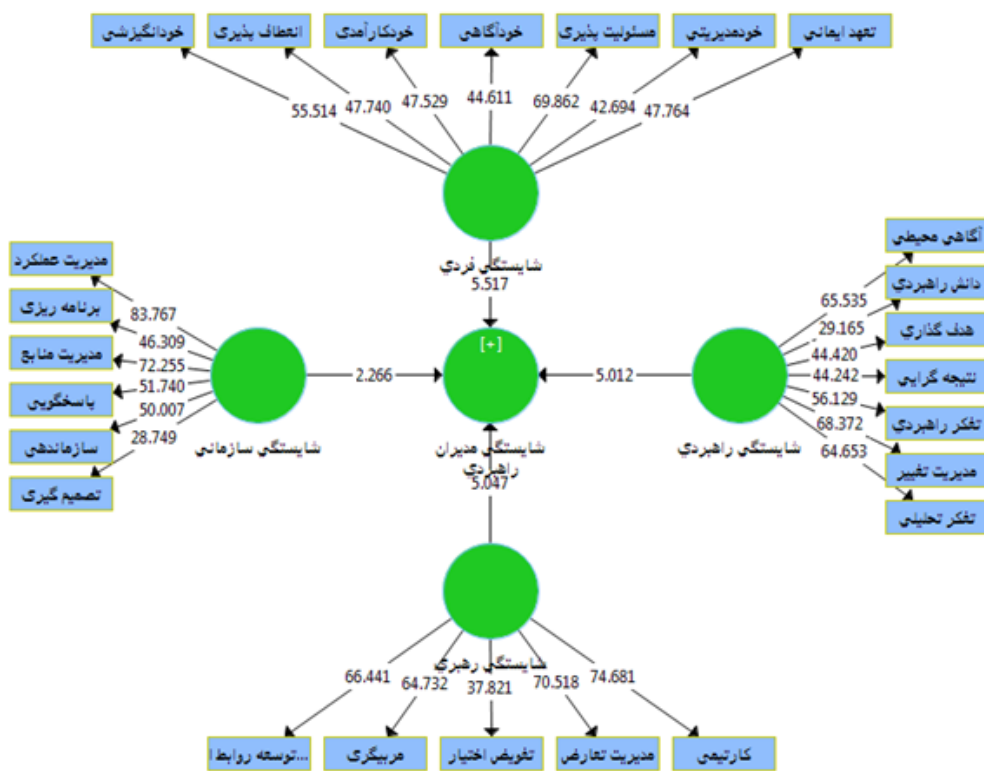
جدول ۴) نتایج پایایی بدست آمده برای مدل تحقیق

| متغیرهای تحقیق | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی |
|-----------------|---------------|---------------|
| شایستگی فردی | ۰/۹۶۵ | ۰/۹۷۸ |
| شایستگی راهبردی | ۰/۹۴۱ | ۰/۹۶۲ |
| شایستگی سازمانی | ۰/۸۷۵ | ۰/۹۰۱ |
| شایستگی رهبری | ۰/۸۶۸ | ۰/۸۷۷ |

نتایج جدول فوق نشان می دهد آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی کلیه متغیرهای تحقیق از ۰/۷ بیشتر می باشد. به عبارت دیگر پایایی مدل تحقیق نیز تایید می شود. برای اعتبار الگوی طراحی شده از تحلیل معادلات ساختاری و نرم افزار pls استفاده شده است. بر مبنای مدل پارادایمی مستخرج از تحلیل داده های کیفی و عوامل حاصل از تحلیل عاملی، مدل طراحی شد و روابط مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرها مشخص شد که در شکل ۲ و ۳ نشان داده شده است.



شکل ۲) ضرایب مسیر، مقادیر بارهای عاملی و R^2



شکل ۳) نتایج آزمون t-values، برای ارزیابی بخش ساختاری مدل پژوهش

شاخص های برازش نیز در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵) شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری پژوهش

| میزان کفایت برازش | معیار | نام شاخص |
|-------------------|---------------|---|
| ۰.۰۴۱ | کمتر از ۰.۰۸ | ضریب ریشه میانگین مربعات باقیمانده های استاندارد شده (SRMR) |
| ۰.۷۶۴ | بیشتر از ۰.۳۶ | شاخص نیکویی برازش (Gof) |

این پژوهش با هدف ارائه الگوی شایستگی مدیران راهبردی سازمان بهزیستی خراسان رضوی انجام شد. همانطور که در قسمت های قبل نیز گفته شد ابتدا با استفاده از ابزار مصاحبه نظرات خبرگان جمع آوری و با تکنیک تحلیل مضمون، مضامین شکل دهنده به الگوی شایستگی مدیران راهبردی که شامل ۴ مضمون فراگیر (فردی، رهبری، سازمانی و راهبردی) بود، شناسایی گردید؛ سپس با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی پرداخته شد و روایی واگرا و روایی همگرا مورد بررسی قرار گرفت. در بررسی نتایج بارهای عرضی مشخص شد که مدل دارای روایی همگراست و هر سؤال از هم سطر خودش، حداقل ۰/۱ بیشتر می باشد. آزمون دیگری که در بررسی درجه تناسب مدل از آن بهره گرفته شده بود آزمون فورنل لارکر بود که به بررسی روایی واگرا می پرداخت. و گزارش شد که مدل دارای روایی واگراست. و بعد از تأیید روایی واگرا و همگرا روایی کل مورد تأیید قرار گرفت. از آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به منظور بررسی پایایی مدل نیز استفاده شد. آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی کلیه متغیرهای تحقیق از ۰/۷ بیشتر می باشد. به عبارت دیگر پایایی مدل تحقیق نیز تأیید می شود. همچنین شاخص های برازش مدل نیز نشان دادند که اعتبار مدل مورد تأیید است. در بررسی پیشینه مشخص شد که نتایج این پژوهش با پژوهش های خنیفر و همکاران (۱۳۹۹)، سعیدپناه و همکاران (۱۳۹۹)، طلوعیان (۱۳۹۸)، ایرانزاده و زنجانی (۱۳۹۵)، موریتی و همکاران (۲۰۱۸)، اسکورکوا (۲۰۱۶) و مه بانویی و همکاران (۲۰۱۶) تا حدودی همسو و هم راستاست.

بر اساس نتایج می توان گفت که از جمله مهمترین جنبه های تمایز سازمانهای ناموفق از موفق، رهبری تاثیرگذار و پویایی آنهاست. هرسی، بلانچارد و جانسون معتقدند که نکته روشنی که در کل منابع رهبری وجود دارد این است که تمام سازمانهای موفق یک مشخصه اصلی دارند که موجب تمایز آنها از سازمانهای غیرموفق می شود و آن ویژگی رهبری تاثیرگذار و پویا است. سازمانها به طور پیوسته به دنبال رهبران تاثیرگذار هستند. میزان زیادی از شکست ها و ناکامی های سازمانها، پروژه های تحقیقاتی و شرکت ها به واسطه ضعف رهبری بوده است. (خائف و دیگران ۱۳۸۸). رهبران اثربخش، اساسی ترین و نایاب ترین منابع در سازمان هستند. ناکامی هر سازمان در رابطه با حصول بهره وری را می توان به رهبری و مدیریت ناکارآمد آن سازمان نسبت داد (مقیمی و دیگران ۱۳۸۷). بدین ترتیب، میزان تمرکز در گزینش نوع مدیران در هر یک از سازمانها تا حد زیادی می تواند موفقیت یا عدم موفقیت آن سازمان را قابل پیش بینی سازد. بدیهی است که شایستگی مدیران لزوماً از طریق دستیابی به دانش و اطلاعات حرفه ای محقق نمی شود، بلکه لازمه این امر، ارتقای همه جانبه در ابعاد شخصیتی، مهارتی و تغییر و تحول در رفتار و نگرش مدیران است (ناصری فرد و همکاران ۱۳۸۹). نتایج تحقیقاتی که بر اساس داده های واقعی و ساعتها گفت و گو با افراد برجسته در رشته مدیریت و ساعات طولانی اختصاص یافته برای تحلیل و پالایش داده ها و بررسی تاریخیچه موجود است، حکایت از این دارد که سیمای مدیران راهبردی سازمان بهزیستی به طور کلی مرکب از اجزای ذیل است:

۱. مدیرانی با اخلاق، متعهد و دارای نگاهی مثبت در رابطه با نیروی انسانی و کار
۲. مدیرانی شجاع، کمال‌گرا، صمیمی، وارسته، شکیبا، دارای خلاقیت، آرام، قاطع و پر انرژی
۳. مدیرانی هوشمند، تحلیلگر، مدبر، دور اندیش، کلی نگر و زیرک

۴. مدیرانی با دقت، کوشا، منظم، منصف، سالم، دوستدار مردم، بی ریا، متواضع و متعادل
۵. مدیرانی آخرت اندیش، با اعتقاد، متشرع، ساده زیست، امین و با وجدان کاری
۶. مدیرانی شفاف، برخوردار از روحیه کار تیمی، تعامل گرا، خوشرو، تعاملی، مردم شناس و قابل دسترس

۷. مدیرانی حمایت گر، اعتمادگر، قابل در برانگیختن حس همکاری و کار گروهی در افراد، تصمیم گیرندگانی با صلاحیت و شایسته و برخوردار از جهت گیری مشخص و روشن و مسلط بر شرایط

۸. مدیرانی مهربان و دلسوز و مطلع از نیازهای کارکنان، ارتقا دهنده و کمک رسان و قدردان

۹. و مدیرانی کارشناس و دارای تفکر مبتنی بر برنامه و سازمانی، پخته و پیگیر، مطلع و روزآمد

نتایج تحقیقات نشان می دهد که این مشخصه ها انعکاس دهنده مدیر راهبردی شایسته در سازمان بهزیستی هستند که در واقع تنها یک نفر نمی تواند از تمام خصایص در یک آن و یکجا برخوردار باشد. لذا مدیرانی که در صدد آن هستند که در عرصه مدیریت راهبردی به مدیران الگو تبدیل شوند و سازمانهایی که در پی آن هستند که نسلی از مدیران قابل را آموزش داده و تربیت کنند، لازم است این ویژگی ها را در نظر داشته و برای دستیابی به این الگوها برنامه ریزی کنند.

امروزه مدیریت منابع انسانی هم از لحاظ محتوایی و هم ساختاری غنی سازی شده و جایگاهی فراتر از انجام وظایف انتخاب و استخدام نیرو، تعیین حقوق و مزایا و ایجاد هماهنگی در روابط کاری را نشان می دهد و انتظار می رود در طرح ریزی برنامه های مهم و راهبردی نقش فعالی داشته باشد. با این همه تشخیص استعدادها و قابلیت های بالقوه منابع انسانی در سازمان ها و فراهم آوردن امکانات لازم برای پرورش و توانمندسازی آن ها کاری نیست که از طریق پیروی از اصول سنتی مدیریت ممکن باشد.

در شرایط دنیای کنونی مهم ترین عامل تمایز چشم گیر بین سازمان ها بهره مندی از وجود متخصصانی است که بتوانند به صورت همکار، هم پیمان و شریک راهبردی مطرح باشند. از این رو کارکرد مدیریت منابع انسانی که در دیدگاه سنتی عمدتاً به نگهداری سوابق، سیاهه حقوق و دستمزد و استخدام مربوط می شد اکنون تغییرات زیادی یافته و مبتنی بر دیدگاه راهبردی به شریک راهبردی تبدیل شده است. بر این اساس افراد به منزله منبعی حیاتی و دانش و تجربه به مثابه سرمایه سازمان تلقی می شوند.

دیدگاه های مختلف در مورد مدیریت راهبردی مولفه های بسیار متفاوتی از قبیل فعالیت ها، خط مشی ها و کارکردهای منابع انسانی را طرح نموده و تاکنون اظهار نظرهای مختلفی نسبت به این که مدیریت راهبردی چه کاری انجام می دهد، مطرح شده است. در این تحقیق با توجه به اهمیت مدیریت راهبردی در سازمان بهزیستی، سعی شده است تا با یک بررسی جامع و گسترده اقدامات مختلفی را که مدیریت راهبردی در این سازمان انجام می دهد احصاء و آن ها را بر اساس تحلیل های مناسب در ۴ سطح شایستگی و در قالب یک مدل ارائه نماید.

باتوجه به نتایج پژوهش در ذیل پیشنهادهای شرح ذیل ارائه می شود:

با توجه به این که پست مدیریت راهبردی در سازمان نیازمند افرادی می باشد که دارای مهارتهای ارتباطی قوی، ویژگی های برتر شخصیتی، دانش عمومی و تخصصی بالا، مطلع از محیط پیرامون و نیز مهارت های

بالای مدیریتی باشند در نتیجه سازمان می تواند مدل شایستگی را مبنایی برای گزینش مدیران راهبردی به کار بندند و علاوه بر معیارهای عملکرد، "تجربه" و "تحصیلات"، که معیارهای فعلی می باشند، شایستگی های احصاء شده در مدل را نیز به عنوان ملاک قرار دهند. همچنین می توان با در نظر گرفتن شایستگی های شناسایی شده در مدل، به برنامه ریزی در جهت توسعه شایستگی های مدیران راهبردی پرداخته و در نتیجه بالندگی مدیران و عملکرد بهتر آنان در سازمان را فراهم نمود چراکه ممکن است مدیران، فقط بر روی برخی از شایستگی ها مهارت زیادی را داشته باشند.

پیشنهاد می شود هنگام انتصاب مدیران، کارگاه های آموزشی برای آنان برگزار شود و مدیران برتر، تجربیاتشان را به آنها منتقل نمایند، چرا که یکی از بحث های مدیریت دانش نیز انتقال اطلاعات و تجربیات می باشد. شایستگی هایی که اهمیت بالا را در مدل شایستگی کسب نمودند برای مدیران راهبردی مشخص و تاثیر گذاری زیاد این شایستگی ها برای آنان تشریح گردد و هر چند وقت یکبار این شایستگی ها از طریق برگزاری سمینار برای مدیران یادآوری شود، زیرا افراد با تکرار، مطالب را بهتر فرا می گیرند،

با توجه به این که کارکنان سازمان امکان دارد بعد از سپری کردن مسیر شغلی، به مدیریت سازمان برآیند و نحوه مدیریت مدیران شایسته را سرلوحه کارشان قرار دهند، در نتیجه سازمان می تواند با تقویت شایستگی های حوزه مدیریتی خود تاثیر زیادی بر عملکرد مدیران آینده داشته باشد چرا که مدیران در سازمان به عنوان یک الگوی رفتار مورد توجه قرار می گیرند.

مدل شایستگی می تواند به عنوان مبنایی برای ارزیابی عملکرد مدیران راهبردی سازمان قرار گیرد. بوتلر و فلمینگ (۲۰۰۲) اذعان داشتند که اگر تعداد شایستگی ها بسیار زیاد باشد، کنترل ناپذیر شده و استفاده از آنها مشکلزا می شود، بر اساس اینکه عناصر شناخته شده در مدل شایستگی این تحقیق چندان زیاد نیستند، می توانند در کنار دیگر معیارها، بعنوان معیار ارزیابی مدنظر قرار گیرند.

ایرانزاده، سلیمان، زنجانی، سعید (۱۳۹۵). مدل شایستگی مورد نیاز مدیران و متخصصان منابع انسانی در شرکت گاز استان آذربایجان شرقی با استفاده از تکنیک ISM. فصلنامه علمی پژوهش‌مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۸(۳۰)، ۲۳-۵۰.

ایمانی، عبدالمجید، قدرتی، سمانه. (۱۳۹۵). مدل مفهومی شایستگی مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۹(۳۳)، ۱۹۱-۲۲۱.

ایمانی، عبدالمجید؛ قدرتی، سمانه (۱۳۹۵). مدل مفهومی شایستگی مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۹(۳۳)، ۱۹۱-۲۲۱.

بجانی، ابوالفضل، شهلائی، جواد، کشکر، سارا، غفوری، فرزاد. (۱۳۹۸). تدوین الگوی شایستگی مدیران سازمان‌های ورزشی کشور براساس نظریه داده‌بنیاد. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱(۵۴)، ۱۰۹-۱۲۸.

پورعابدی، محمدرضا؛ ضرابی، وحید؛ سجادی نائینی، حنان؛ رضی، زهرا (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی چند بُعدی مدیران و کارکنان. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۸(۲)، ۲۷-۵۲.

توحیدی، ارسطو (۱۳۹۱). الگویی برای انتخاب مدیران راهبردی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۱(۳)، ۱۵۵-۱۷۵.

جوکار، علی، فلاح، وحید، صفاریان، سعید. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر شایستگی مدیران بر توسعه سازمانی (مطالعه موردی). فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۲(۱)، ۴۱-۵۴.

حسینی، میرزا حسن، محمودی میمند، محمد، امینی، محمدتقی، رحمانی، نیما. (۱۳۹۸). تبیین و تدوین عناصر محتوایی و راهبردی الگوی شایستگی تفکر استراتژیک (مورد مطالعه: شرکت ملی گاز ایران). فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۵(۷۲)، ۱۲۵-۱۵۶.

خنیفر، حسین، ابراهیمی، صلاح الدین، سیفی، علی، فیاضی، بی بی مرجان. (۱۳۹۹). طراحی الگوی شایستگی مدیران آموزشی برای استفاده در مرکز ارزیابی و توسعه. مدیریت مدرسه، ۸(۲)، ۱۳۹-۱۱۸.

رمضان پناه ندا، علامه سیدمحسن، سماواتیان حسین، قانع نیا مریم (۱۳۹۹). طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های مدیران عالی و میانی شرکت ملی صنایع پتروشیمی ایران. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت. ۱۱ (۴۴): ۶۵-۹۴.

سعیدپناه، مسعود، الوانی، سید مهدی، هاشمی، سید ذبیح الله. (۱۳۹۹). طراحی مدل شایستگی‌های بنیادی و فناورانه مدیران حوزه فناوری اطلاعات. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۹۹(۴۰)، ۸-۱.

طلوعیان، غلام عباس (۱۳۹۸). تدوین مدل فرایندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی با تاکید بر سیاست‌های کلی نظام اداری. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۳(۱۹)، ۴۳-۵۸.

عسگری، ناصر. (۱۳۹۸). طراحی الگوی شایسته‌گزینی و توسعه شایستگی‌های مدیران فروش در صنعت پخش. مدیریت بازرگانی، ۱۱(۳)، ۴۸۵-۵۰۴.

قائدامینی هارونی، عباس، ابراهیم زاده دستجردی، رضا، صادقی ده چشمه، مهرداد، ماهرانی برزانی، مجید. (۱۳۴۸). تاثیر رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو. خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۱۰(۲) (پیاپی ۳۴ تابستان ۱۳۹۸)، ۱-۱۴.

Anitha, N. (2011). "Competency Assessment-A Gap Analysis Interdisciplinary", Journal of Contemporary Research Business, Vol 3, No 4.

ansah ofei, A & Paarima, Y & Barnes, T. (2020). Exploring the management competencies of nurse managers in the Greater Accra Region, Ghana. International Journal of Africa Nursing Sciences. 10.1016/j.ijans.2020.100248.

Aslan, M & Pamukçu, A. (2017). MANAGERIAL COMPETENCIES AND IMPACT ON MANAGEMENT LEVELS. International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences. 6. 1-15.

Esser, A., M. Kahrens, Y. Mouzoghi, and E. Eomois. (2018). A female leadership competency framework from the perspective of male leaders. Gender in Management: An International Journal 33(2): 138-166.

Mahbanooui, B, Gholipour, A, Abooyee Ardakan, M(2016). A competency model for general health managers (Case: Iran medical of health and education). Iranian Journal of Management Studies (IJMS), Vol. 9, No. 2, pp. 217 – 241.

Meyer, M.A. (2019). Competencies required for healthcare improvement positions. International Journal of Health Care Quality Assurance 32(1):281-295.

Muriithi, S.M, Radloff, S.E, Lynette Louw, L, (2018), The Relationship between Strategic Thinking and Leadership Effectiveness in Kenyan Indigenous Banks, South African Journal of Economic and Management Sciences, Pp1-11.

Ribeiro, A, Amaral, A, & Barros, T. (2021). Project Manager Competencies in the context of the Industry 4.0. Procedia Computer Science. 181. 803-810. 10.1016/j.procs.2021.01.233.

Skorková, Zuzana. (2016). Competency Models in Public Sector. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 230. 10.1016/j.sbspro.2016.09.029.

Tehseen, S., F.U. Ahmed, Z.H. Qureshi, and M.J. Uddin. (2019). Entrepreneurial competencies and SMEs' growth: the mediating role of network competence. Asia-Pacific Journal of Business Administration 11(1): 2-29.

Ulrich, D., Brockbank, W., Younger, J., & Ulrich, M. (2017). Global HR Competencies. The University of Michigan, The RBL Group.