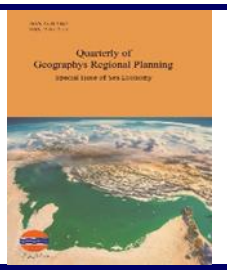
Archive of SID.ir

Iranian Association of Geopolitical

Geography(Regional Planning)
Special Issue, Number 2, Winter 2024
ISSN (Print): 2228-6462 - ISSN (Online): 2783-2112
Journal Homepage: https://www.jgeoqeshm.ir/



Research Paper

The role of efficient Management of Geographical Human Resource Digital Banking; Presenting a Model Using a Mixed Approach

Alireza Lashgari Pour[1], Hasan Amiri[*2], Koroush Parsa Moein[3], Farzaneh Bikzadehabbasi[4]

1. PhD Student in Public Administration, Islamic Azad University, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Public Administration, Islamic Azad University, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Education, Islamic Azad University, Roudehen, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Business Management, Islamic Azad University, South Tehran, Iran.

ARTICLEINFO

PP: 191-214

Use your device to scan and read the article online

Keywords: *Human Resource, Competency Model, Digital Banking.*

Abstract

Human capital is one of the most important factors for success in the new world of organizations and equipping it with tools for competency in the new world is one of the concerns of managers in the banking industry. Accordingly, in this study, the competency model of human resources in digital banking is presented.Exploratory mixed method was used in this study. The qualitative part was done with thematic analysis strategy and the quantitative part was done with descriptive survey method. In the qualitative part, a semi-structured interview was used, and in the quantitative part, a researcher-made questionnaire tool was used to collect data. Interviews with 20 banking experts were conducted in a snowball fashion until the theoretical saturation stage and data analysis was conducted in three stages of extracting basic, organizing and comprehensive concepts. Quantitative data analysis was also done by structural equation modeling method. The results of data analysis showed that the human resource competency model in digital banking includes two dimensions: general dimensions (executive skills and communication skills), professional dimension (perceptual skills, specialized knowledge, strategic knowledge). The analysis of the data obtained from the questionnaire also indicated the fit and approval of all the components of the model. The model of human resource competence in digital banking resulting from the present study can be the basis for managers' actions in order to identify and select human capital and strategies for human capital development, raining and employment of employees.

Citation: Lashgaripour, A.; Amiri, H.; Parsa Moein, K.; & Bikzadehabbasi, F. (2024). **The role of efficient Management of Geographical Human Resource Digital Banking; Presenting a Model Using a Mixed Approach**. Geography(Regional Planning), Special Issue, Number 2, 191-214.

DOI: 10.22034/JGEOQ.2024.386126.4017

[*] **Corresponding author:** Hasan Amiri, **Email:** Hassanamiri1349@yahoo.com

Copyright © 2024 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

Extended Abstract

Introduction

Today, digital banking is recognized as an undeniable necessity in the field of banking, and the implementation of digital banking is not a choice but a necessity, and all banks at any level and size are bound to follow and implement digital banking. The extraordinary and wonderful developments in the world of information technology have caused us to witness very rapid and extensive changes in all fields and businesses. In recent years, the banking industry has been strongly influenced by the growth and development of information technology, and the introduction and application of information technology in the banking industry has become the source of many changes. Digital banking is also one of these fields that its emergence, expansion and influence in the banking industry is through this way. If digital banking is considered as a mandatory change in the organization, like all change projects that are implemented in organizations, it requires foundation and requirements, which naturally the role and position of human resources in this field is very critical compared to other factors. However, it is possible to lead the change and implement the change in the organization by the human resources of the same organization, and the support and capability of the human resources plays an irreplaceable role in the successful implementation of the change. Therefore, in the field of digital banking as an inevitable change, it is very vital and necessary to have the necessary capabilities and competencies in the human resources of the organization, especially the managers of the organization. Undoubtedly, the human resources and managers of Iran Zameen Bank must have an acceptable level of skills, abilities and necessary competences in order to be able to associate themselves with digital banking and act in the direction of its proper realization, and it is clear that if Without the support and capability of human resources, digital banking will not be possible to realize and implement, despite all its importance and also having the most advanced technologies. Therefore, the main question of this research can be asked in this way, what dimensions and components are the most important competencies of Iran Zameen Bank's human resources in line with the implementation of digital banking?

Methodology

This research has used the exploratory mixed method. The qualitative part is exploratory in terms of purpose and practical in terms of the type of use, in which thematic analysis strategy is used. The quantitative part is descriptive in terms of purpose and practical in terms of the type of use, in which descriptive survey strategy is used. In this section, by carefully analyzing the interviews of elites and academic experts and managers of the banking industry, propositions and themes related to the ideal model of human resource competence in digital banking were counted and analyzed. The sample members included twenty digital banking experts at Iran Zamin Bank, who were selected using the snowball sampling method and theoretical saturation principle. The main method of data collection was semi-structured interview.

Results and Discussion

quantitative analysis; After designing the pattern of interviews and thematic analysis, the identified dimensions and components were examined and validated. In this section, each of the identified components was sent to the statistical sample in the form of a questionnaire designed by the researcher and they were asked to give their opinion on each of the questions. Then, the questionnaires were collected and their comments were analyzed using the confirmatory factor analysis technique so that the researcher can find out whether what he designed as a model is approved. In the following, the results of the confirmatory factor analysis technique were used to check the opinions of the statistical sample and the results obtained are presented. Factor loadings are calculated by calculating the correlation value of the indicators of a structure with that structure. If this value is equal to or greater than 4.0, it indicates that the variance between the construct and its indicators is greater than the variance of the measurement error of that construct and the reliability of the measurement model is acceptable (Holland, 1999, cited by Davari and Rezazadeh, 2012). The following figures show the model of human resource competency measurement in digital banking

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

in standard estimation mode and significant coefficients.

Conclusion

Today, one of the most effective investments in the organizational field is in the human resource management sector. No organization can achieve its goals without suitable and competent professionals. Good human resources create a sustainable competitive advantage. The clear mission of the banking industry requires that not only to effectively and definitively deal with the current environmental threats, but also to avoid surprises in the future, all the hardware and software requirements needed to achieve the highest level of economic power should be predicted. Human capital and its effective management is one of the most important software requirements of any transformative strategy in this industry. Today, human capital development is one of the methods of strategic capacity building of human resources within organizations. Digital banking is one of the important current and future issues in the banking industry, and training people who meet the requirements of this issue is one of the important concerns of the managers of the banking industry. This research was carried out with the aim of developing a human resource competency model in digital banking. The results of data analysis showed that the competency model of human resources in digital banking includes executive skills and communication skills, cognitive skills, specialized and professional knowledge, and strategic knowledge.

References

1. Abul Lalai, Behzad; Ghaffari, Abbas. (2016), future managers; Theoretical foundations and practical experiences of talent search and succession programs. Tehran, Publications of Industrial Management Organization. [In Persian]
2. Ahlquist, J. (2014). Trending Now: Digital Leadership Education Using Social Media and the Social Change Model. Journal of Leadership Studies, 8(2), 57-60.
3. Asgari, Mohammad Reza; Shirabad Mozheshidi, Seyedah Maryam (2016), Designing the Competence Model of Financial Managers, Bahar Management and Accounting Studies, Third Term - Volume 1, 281 to 296. [In Persian]
4. Babaei, Mohammad Ali; Sheikh, Ibrahim (2010). Managers' Development Manual. Tehran, Sarmad Publications. [In Persian]
5. Bongiorno, G.; Rizzo, D. and Vaia, G. (2018). Cios and the Digital Transformation: A New Leadership Role. Springer International Publishing AG.
6. Boyatzis, Richard E. (2008). Competencies In The 21st Century. Journal of Management Development, 27 (1), 5-12.
7. Brinckmann, J. (2007). Competence of Top Management Teams and success of new technology-based firms. Frankfurt deutscher universitäts-verlag, Gabler Pub.E-book first edition. 304
8. Chen, X, and Jiang, P. (2019). Competency Model-Based Improvement of Marketing Training Process Design. In 3rd International Seminar on Education Innovation and Economic Management (SEIEM 2018). Atlantis Press
9. Eidi, Akbar and Dayanti, Mohammad. (2007). Evaluation centers for the new method of surrogate breeding. Tadbir Magazine, No. 139. [In Persian]
10. Ellstrom, P.E. (2021), The many meanings of occupational competence and qualification, Journal of European Industrial Training, Vol. 21 Nos 6/7, pp. 266-274.
11. Erfani, Maryam; Diyanti, Mohammad. (2008). The role of competencies in human resource management. Tadbir Monthly, 277. 16-20. [In Persian]
12. Fathi, Soghari. (2011). The role of managerial competencies in the performance of managers of sports organizations in Qom province, master's thesis, Islamic Azad University, central Tehran branch. Tehran. [In Persian]

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

13. Fattah Pourmarandi Morteza, Kashif Seyyed Mohammad, Seyed Aamiri Mirhasan Shojie Reza (2016) Compilation of the model of job competencies of sports managers (case study: managers of general sports and youth departments of the provinces), Sports Management Studies (Research in Sports Sciences), 9, 42, 163 -184. [In Persian]
14. Hanna, A.; Ibrahim, M.; Lotfallah, W.; Iskandar, K. and Russell, J. (2016). Modeling Project Manager Competency An Integrated Mathematical Aroach. Journal of Construction Engineering and Management, 142(8), 100-21.
15. Hosseinzadeh, Isa; Ramezani, Mojtaba; Sangi Nurpour, Abbasqoli; Amari, Hossein and Faqhi Farahmand; Nasser (2020). Providing a competency model with a succession approach in the banking industry. Islamic lifestyle based on health, 5(4). 351-359. [In Persian]
16. Karaipour, Reza. (2023). Competency assessment of managers of Sapco company by 360 degree feedback method. (Bachelor of Strategy). Faculty of Islamic Studies and Management, Imam Sadiq University (peace be upon him), Iran.
17. Meffert, J., & Swaminathan, A. (2018). Leadership and the urgency for digital transformation. Leader to Leader, 88, 44-49.
18. Misra, Y. and Sharma, Vandna, (2017). An Exploratory Study on Business Strategy, Competency and Firm Performance, SUMEDHA. Journal of Management, 6(2), 22-34.
19. Moin, Mohammad. (1999). a certain culture (2). Tehran. Publications: Amirkabir. [In Persian]
20. Mojab, F.; Zaefarian, R. and Dazian Azizi , A,H. (2011). Plying Competency Based Approach Education. create Space ١٢(٥), ٤٤٠.
21. Mulder, M., Gulikers, J., Biemans. H,. & Wesselink, R. (2009). The new comPetence concePt in higher education ; error or enrichment? [Research PaPer]. Journal of EuroPean Industrial Training, 33(8/9), 755- 770.
22. Prifti, L. Knigge, M. Kienegger, H. and Krcmar, H. (2020), "A competency model for 'Industrie 4.0' employees", Wirtschaftsinformatik
23. Rahim Nia, Fariborz; Wajihe is alert. (2011). Analyzing the dimensions and components of the competency model of managers in the banking system (a qualitative approach), Farda Management Quarterly: 31, 117-138. [In Persian]
24. Ranjbar, Mansour; Khaif Elahi, Ahmed; Danaeifard, Hassan and Fani, Ali Asghar. (2012). Evaluating the competency model of health department managers: structural equation modeling approach, Mazandaran University of Medical Sciences Magazine. 23 (109), 104-113. [In Persian]
25. Robotham, D. and Jubb, R. (1996). Competences: Measuring the Unmeasurable. Management Development Review, 9(5), 25-29.
26. Rothwell, William J. (2010). Effective Succession Planning. Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from within / William J. Rothwell. 4th ed. AMACOM, New York.
27. Rothwell, William J. and Lindholm, John E. (1999). Competency Identification, Modelling and Assessment in The Usa. International Journal of Training and Development, 3 (2), 90-105.
28. Sabak Rou Mehdi, Behrad Arman, Tabatabai Nesab Seyyed Mohammad. (2017). Designing a competency model for heads of tax groups in the country's tax affairs organization (a qualitative approach). Research Journal of Taxation, 26 (40): 65-92.[In Persian]
29. Sadati, Ibrahim. (2009). Investigating the effect of managerial competencies of public managers on the effectiveness of security managers of public universities in Tehran and affiliated research institutions. Master's thesis, Tarbiat Modares University. [In Persian]

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

30. Sanchez J. C. (2010). University Training for Entrepreneurship Competencies: Its Impact on Intention of Creation. International Entrepreneurship and Management Journal, 7(2), 239-254.
31. Sanghi, S. (2007). The Handbook of Competency Mapping. Understanding, Designing and Implementing Competency Models in Organizations/ SeemaSanghi. 2nd ed. London: SAGE.
32. Sheikh, Ibrahim. (2009). The model of managers' capabilities in the public sector. PhD thesis. Faculty of Management and Accounting of Allameh Tabatabai University. Iran. [In Persian]
33. Shujaei, Seyyed Emaduddin and Deri, Behrouz. (2007). Designing and explaining the preferential model of the system of succession and replacement of refining and broadcasting experience. The 4th Human Resources Development Conference, Tehran. [In Persian]
34. Spencer, S. and Watkin, C. (2006). Potential-for what? What Every CEO SHould Know - New Insights into Selecting the Right Leaders to Secure your Competitive Future. In Haygroup. Available online at www.haygroup.com/downloads/pl/misc/potential_for_what_uk.pdf.
35. Timuri, Nazanin; Rangriz, Hassan; Abdullahi, Bijan; Zain Abadi, Hassan Reza. (2017). Prioritizing the factors affecting the recruitment of human resources and providing a suitable model based on the merit system, human resources management of Imam Hossein University (AS), year 10, number 1, 75-100. [In Persian]
36. Tumbas, S.; Berente, N. and Brocke, J. V. (2018). Digital Innovation and Institutional Entrepreneurship: Chief Digital Officer Perspectives of Their Emerging Role. Journal of Information Technology, 33(3), 188-202.
37. You give an imam, Ahmad Ali; Rahimian, Haider; Abbaspour, Abbas and Ghayathi Nadushan, Saeed. (2018). Designing the model of leadership competencies in public universities in Tehran, Human Resource Management Research Quarterly of Imam Hossein University (AS). 36(2), 137-166. [In Persian]
38. Yukl, G. A. (2006). Leadership in Organizations (6th ed.). Upper Saddle River NJ: Prentice Hall.

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)
ویژه نامه، شماره ۲، زمستان ۱۴۰۲
شاپا چاپی: ۶۴۶۲- ۲۲۲۸ شاپا الکترونیکی: ۲۱۱۲ -۲۷۸۳
Journal Homepage: https://www.jgeoqeshm.ir/
انجمن ژئوپلیتیک ایران



مقاله پژوهشی

نقش مدیریت کارآمد منابع جغرافیایی انسانی در بانکداری دیجیتالی؛ ارائه الگویی با رویکرد آمیخته

علیرضا لشگری پور: دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، ، ایران.
حسن امیری*: استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی.
کوروش پارسا معین: استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و مشاوره، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.
فرزانه بیک زاده عباسی: استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران جنوب، ایران.

اطلاعات مقاله

شماره صفحات: ۲۱۴-۱۹۱

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید

چکیده

سرمایه انسانی از مهم‌ترین عامل موفقیت در دنیای جدید سازمان‌ها است و تجهیز آن به ابزار شایستگی از دغدغه‌های مدیران صنعت بانکداری در دنیای نوین است. بر این اساس، در این پژوهش به ارائه الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی با رویکرد آمیخته پرداخته می‌شود. در این مطالعه از روش آمیخته اکتشافی استفاده شد. بخش کیفی به راهبرد تحلیل مضمون و بخش کمی به روش توصیفی پیمایشی انجام شد. در بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی از ابزار پرسشنامه محقق‌ساخته جهت گردآوری داده‌ها استفاده شد. مصاحبه‌ها با ۲۰ نفر از خبرگان حوزه بانکی به‌صورت گلوله‌برفی تا مرحله اشباع نظری انجام و تحلیل داده‌ها در سه مرحله استخراج مفاهیم پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر صورت گرفت. تحلیل داده‌های کمی به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شد. نتایج تجزیه‌وتحلیل داده‌ها نشان داد که الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتال شامل دو بعد عمومی (مهارت‌های اجرایی و مهارت‌های ارتباطی)، بعد حرفه‌ای (مهارت‌های ادراکی، دانش تخصصی، دانش راهبردی) است. تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه نیز حاکی از برازش و تایید همه مولفه‌های مدل بود. الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی حاصل از پژوهش حاضر می‌تواند مبنای اقدامات مدیران در راستای شناسایی و انتخاب سرمایه انسانی و راهکارهای توسعه سرمایه انسانی، آموزش و به کارگیری کارکنان قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی:
منابع انسانی، الگوی شایستگی، بانکداری دیجیتال.

استناد: لشگری‌پور، علیرضا؛ امیری، حسن؛ پارسا معین، کوروش؛ بیک زاده عباسی، فرزانه. (۱۴۰۲). **نقش مدیریت کارآمد منابع جغرافیایی انسانی در بانکداری دیجیتالی؛ ارائه الگویی با رویکرد آمیخته.** فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ویژه‌نامه، شماره ۲، ۱۹۱-۲۱۴.

DOI: 10.22034/JGEOQ.2024.386126.4017

* **Corresponding author:** Hasan Amiri, **Email:** Hassanamiri1349@yahoo.com
Copyright © 2024 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

* **نویسنده مسئول:** حسن امیری **الکترونیکی:** Hassanamiri1349@yahoo.com

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

مقدمه

در جهان متلاطم امروز، نظام مدیریتی اثربخش و کارآمد می‌تواند حیات بالنده و رو به رشد سازمان‌ها را تضمین نماید. برای داشتن نظام مدیریتی اثربخش و کارآمد باید مدیرانی ذی‌صلاح و شایسته تربیت نمود. تربیت و پرورش مدیران نیازمند چارچوبی جامع و کامل است تا با انتخاب و پرورش صحیح و اثربخش مدیران به اهداف و استراتژی‌های سازمان جامه عمل بپوشاند. نتایج پژوهش‌ها نشان از کمبود نیروهای ذی‌صلاح مدیریتی و افزایش نیاز سازمان‌ها به مدیران توانمندتر و شایسته‌تر از مدیران امروزی دارد(شجاعی و دری،۱۳۸۷). حقیقت این است که شناسایی و تربیت و پرورش مدیران شایسته، یکی از اساسی‌ترین چالش‌های پیش روی سازمان‌ها برای عبور از شرایط دشوار فردا است. به همین منظور، بسیاری از سازمان‌های آینده نگر، به دنبال طراحی برنامه‌های جدی و منظم جانشین‌پروری[1] برای برآورد و تأمین نیازمندی‌های آینده خود در زمینه‌های مدیریتی هستند (عیدی و دیانتی،۱۳۸۷). در هزاره سوم مزیت رقابتی سازمان‌ها در میزان هوش، دانایی، دانش خردمندانه و شایستگی نیروی انسانی آنها نهفته است. در اقتصاد دانش بنیان عصر کنونی نیز دارایی‌های فکری، به خصوص سرمایه‌های انسانی جز مهم‌ترین دارایی‌های سازمان محسوب می‌شود و موفقیت نهفته سازمان‌ها در توانایی‌های فکری آنها ریشه دارد. هر جامعه‌ای که علاقه‌مند باشد سهم موثری در هزاره سوم و چالش‌های جهانی ایفا کند، باید راه را برای افراد علاقه‌مند به بسط دانایی و رشد ظرفیت هوشی خود بگشاید و اساساً احترام و علاقه به تعالی انسانی را در برنامه‌ریزی‌های کلان خود قرار دهد (ساداتی، ۱۳۸۹). در این محیط که اهداف و استراتژی‌های مدیران همسو با اهداف و استراتژی‌های سازمان در حال تغییر هستند، نیازمندی‌های جدید متخصصان و مدیران کاملاً مشهود است. در رویارویی با چالش‌های محیط جدید در حال تغییر، شایستگی‌های مدیران باید در ابعاد محلی و جهانی شناسایی و توسعه داده شوند. الریچ و همکاران (۱۹۹۸) ادعا می‌کنند که راه حرفه‌گرایی مدیران از طریق تعریف و کسب شایستگی‌ها است (فتحی، ۱۳۹۱).

بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت معتقدند مزیت‌های رقابتی آینده به شکل توانایی سازمان‌ها در مدیریت دانش و اطلاعات جلوه‌گر خواهد شد. در تحقق این هدف، مدیریت شایستگی یکی از مباحث مهم در حوزه مدیریت دانش است. از آنجایی که مدیریت شایستگی، تعیین‌کننده دانش کلیدی مورد نیاز فرد و سازمان برای تحقق اهداف است، سهم عمده‌ای در سطوح فردی و سازمانی خواهد داشت. رویکرد شایستگی در مدیریت مدیران در قلب مفاهیم کلیدی مدیران مانند انتخاب و ارزیابی عملکرد، مدیریت، آموزش، توسعه و مدیریت پاداش نهفته است (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۲).

امروزه شایستگی به اصطلاحی چند منظوره تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متنوع مورد استفاده قرار می‌گیرد(مجاب و دیگران، ۲۰۱۱) و نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد یک تعریف واحد در مورد شایستگی وجود ندارد.(سانچز، ۲۰۱۰) در مورد مفهوم شایستگی چنان سردرگمی و بحثی وجود دارد که تشخیص یا تلقی یک نظریه منسجم یا رسیدن به تعریفی که قادر به انطباق و تطبیق همه راه‌های مختلف استفاده از این اصطلاح باشد غیرممکن است. (سمجین و همکاران، ۲۰۲۱). السترووم (۲۰۲۱) شایستگی را به عنوان ظرفیت یک فرد برای موفقیت بر اساس معیارهای رسمی یا غیررسمی مشخص، تعیین شده توسط خود یا شخص دیگری، رسیدگی به موقعیت های خاص یا تکمیل یک کار یا شغل معین تعریف می کند. در مطالعه‌ای شایستگی را به عنوان یک دسته از دانش‌ها، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌کند که تاثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد آنها در کار همبستگی دارد و می‌تواند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه بهبود یابد. بدین ترتیب شایستگی، فرد را قادر می سازد تا کار را به صورت ماهرانه(نظیر تصمیمات درست و انجام کار اثربخش) در موقعیت‌های پیچیده و نامعین انجام دهد، همچون کار حرفه‌ای، تعهدات اجتماعی و زندگی شخصی(سانچز، ۲۰۱۰، به نقل از خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰).

مدیریت شایستگی به طور تنگاتنگی با کوشش‌های سازمان برای ایجاد نظام توانمندسازی کارکنان به منظور افزایش مزیت رقابتی، نوآوری و اثربخشی پیوند خورده است. به علاوه مدیریت شایستگی به طور مستقیم با فعالیت‌های سازمان برای تقویت دانش درونی و به کارگیری مستمر مدیریت دانش ارتباط دارد. سرمایه انسانی از جمله مهم‌ترین دارایی هر سازمانی است. استفاده

[1]. Succession Planning

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

اثربخش از سرمایه انسانی زمینه موفقیت سازمان و تحقق اهداف آن را فراهم می‌سازد. شایستگی عبارت است از ویژگی‌های شناختی (مانند دانش و مهارت)، احساسی (مانند نگرش‌ها و ارزش ها)، رفتاری و انگیزشی که فرد را قادر به عملکرد موفق در شغل یا جایگاه خاص می‌سازد. شایستگی بیانگر ترکیبی از انگیزش، صفات، خودپنداره، نگرش‌ها، ارزش ها، محتوای دانش یا مهارت‌های رفتار شناختی است که می‌تواند میان کارکنان متوسط و برتر تمایز ایجاد کند. زمینه‌های شایستگی، بیانگر فعالیت‌هایی است که فرد در آنها شایستگی دارد، درحالی که شایستگی‌های مبتنی بر فرد، مجموعه صفاتی است که به فرد این توانایی را می‌دهد که در زمینه خاصی شایستگی داشته باشد.

اغلب سازمان‌ها ماهیت خیریه ندارند. در بلندمدت باید از نظر مالی بقا و موفقیت داشته باشند تا مشاغل برای کارکنان فراهم کنند و فراتر از امنیت شغل پایه، اغلب کارکنان فقط مایلند بخشی از یک موفقیت باشند. به همین دلیل مدیران و متولیان مدیران باید دارای شایستگی‌هایی باشند که بتوانند توازن بین کارکنان و سازمان را در شرایط تغییر و تهدیدات داخلی و خارجی برقرار کنند (هانا[1] و همکاران، ۲۰۱۶).

از سوی دیگر کارکنان، شایسته‌سالاری در سازمان‌ها را به دلیل حضور شایستگان و برقراری و پذیرش شایستگی، به مثابه یک ارزش استمرار می‌دهند. فرد شایسته به خودی خود نمی‌تواند برای سازمان نقشی موثر ایفا کند و اثربخش باشد، مگر این که سازمان شرایط لازم را برایش فراهم کند. شایستگی کارکنان و ادغام سیاست‌های مدیران و راهبردهای کسب و کار، نقشی محوری در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار ایفا می‌کند (برینکمن[2]، ۲۰۰۷).

امروزه بانکداری دیجیتالی به عنوان یک ضرورت انکار ناپذیر در عرصه بانکداری شناخته می‌شود و پیاده‌سازی بانکداری دیجیتال نه یک انتخاب بلکه یک ضرورت می‌باشد و تمامی بانک‌ها در هر سطح و اندازه‌ای ناگزیر از پیروی و پیاده‌سازی بانکداری دیجیتالی هستند. پیشرفت‌های فوق‌العاده و شگرف دنیای فناوری اطلاعات باعث شده است که شاهد تغییرات بسیار سریع و گسترده در تمامی عرصه‌ها و کسب و کارها باشیم. صنعت بانکداری در طی سالیان اخیر به شدت تحت تاثیر رشد و توسعه فن آوری اطلاعات بوده است و ورود و به کارگیری فناوری اطلاعات در صنعت بانکداری منشاء تغییرات گسترده و زیادی شده است. بانکداری دیجیتال نیز یکی از این زمینه‌ها است که پیدایش، گسترش و نفوذ آن در صنعت بانکداری از همین رهگذر است. اگر بانکداری دیجیتال به عنوان یک تغییر اجباری در سازمان تصور شود به مانند تمامی پروژه‌های تغییر که در سازمان‌ها پیاده‌سازی می‌شود نیازمند بسترسازی و الزاماتی است که طبیعتاً نقش و جایگاه نیروی انسانی در این زمینه نسبت به سایر عوامل بسیار حیاتی است. به هر حال، راهبری تغییر و اجرای تغییر در سازمان توسط نیروی انسانی همان سازمان میسر است و همراهی و توانمندی نیروی انسانی در پیاده‌سازی موفق تغییر نقش بی‌بدیلی دارد. لذا در زمیه بانکداری دیجیتالی به عنوان یک تغییر اجتناب ناپذیر، وجود توانمندی و شایستگی‌های لازم در نیروی انسانی سازمان به ویژه مدیران سازمان بسیار حیاتی و ضروری است. به طور قطع نیروی انسانی و مدیران بانک ایران زمین باید از یک سطح قابل قبولی، از مهارت‌ها و توانمندی‌ها و شایستگی‌های لازم و ضروری برخوردار باشند تا بتوانند خود را با بانکداری دیجیتالی همراه نمایند و در جهت تحقق درست آن اقدام کنند و واضح است در صورت عدم همراهی و توانمندی نیروی انسانی، بانکداری دیجیتالی علی‌رغم تمامی اهمیتی که دارد و همچنین برخورداری از پیشرفته‌ترین تکنولوژی‌ها، امکان تحقق و پیاده‌سازی نخواهد داشت. لذا سوال اصلی این تحقیق می‌تواند به این شکل مطرح شود که مهمترین شایستگی‌های نیروی انسانی بانک ایران زمین در راستای پیاده‌سازی بانکداری دیجیتالی شامل چه ابعاد و مولفه‌های است؟

پیشنه و مبانی نظری پژوهش

معماری غنی ترین بیانگر فرهنگ و تمدن دوران شکل یابی خود بوده است، گامی است فراگیر از ازل معنی تا نهایت ریاضی و بینابین این دو، بهره ور از مباحث انسانی، هنر و علوم و فنون گوناگون (گلپرود فرد، ۱۳۸۸: ۲۰۶). معماری نه تنها در واقعیت متصل به محیط است بلکه در دنیای خاطرات ما نیز چنین است(یورگ کورت، ۱۳۹۰: ۱۳۰).

[1]. Hanna
[2]. Brinckmann

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

مفهوم شایستگی

شایستگی، به حالت و کیفیت شایسته گفته می‌شود. سزاواری، لیاقت و استحقاق داشتن از دیگر معانی این واژه است (معین، ۱۳۷۸، ۱۰۵). شایسته‌سالاری در مفهوم مرسوم، نظامی است که در آن پاداش‌ها و منابع کمیاب، به افراد دارای صلاحیت تخصیص می‌یابد(حسین‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰). قابلیت داشتن به‌معنای قابل بودن، لایق بودن، استعداد ذاتی داشتن، برازندگی و شایستگی داشتن معنا شده است (شیخ، ۱۳۸۹:۶).

برای اولین بار دیوید مک کلند[1] در سال ۱۹۷۳ مفهوم و معنای شایستگی را به کار برد (راثول[2]، ۲۰۱۰:۸۱). بعد از مک‌کلند، مک بر[3]، بنیان‌گذار شرکت خدمات خارجی ایالات متحده مشاوری را برای توسعه روش‌های جدید که بتواند عملکرد انسانی را پیش‌بینی کند، درخواست کرد (راثول و لیندهولم[4]، ۱۹۹۹: ۹۰-۱۰۵). گام‌های بعدی فعالیت‌های مک‌کلند برای مفهوم شایستگی، یافتن روش مناسب برای اعمال کسب‌وکار اصلی بود. (سانگهی[5]، ۲۰۰۷:۱۹). محبوبیت و رواج رویکرد شایستگی در اوایل دهه ۱۹۹۰ به اوج خود رسید و هم اکنون نیز ادامه دارد و تأثیرات زیادی را بر بسیاری از سازمان‌ها داشته است (قرائی پور،۱۳۸۲:۵۹). در سال‌های اخیر، تعاریف متعددی از شایستگی ارائه شده است که در جدول ذیل آورده شده است.

جدول۱. تعاریف مفهوم شایستگی

الستروم (۲۰۲۱)	شایستگی را به عنوان ظرفیت یک فرد برای موفقیت بر اساس معیارهای رسمی یا غیررسمی مشخص، تعیین شده توسط خود یا شخص دیگری، رسیدگی به موقعیت های خاص یا تکمیل یک کار یا شغل معین تعریف می کند.
پریفیتی(۲۰۲۰)	شایستگی به ترکیبی از دانش، مهارت، انگیزه و ویژگی های شخصی اشاره دارد که با عملکرد مؤثر مرتبط است.
چن و ژیانگ (۲۰۱۹)	شایستگی به عنوان یک نوع توانایی برای شغل یا پست شغل در نظر گرفته می‌شود که فرد را قادر می‌سازد تا عملکرد موفقیت‌آمیز به نمایش بگذارد
هوانگ و کو (۲۰۱۸)	شایستگی ترکیبی از مهارت ها، دانش ها و نگرش های مورد نیاز برای اجرای یک نقش به گونه اثربخش می باشد.
مولر و همکاران (۲۰۱۷)	شایستگی، ترکیبی از دانش، مهار ت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری است که به بهبود عملکرد کارکنان کمک می‌کند و درنهایت منجر به موفقیت سازمانی خواهد شد
میسرا و شارما (۲۰۱۷)	شایستگی‌ها، ویژگی هایی هستند که می تواند کارکنان با کارآیی بالا را از دیگران که عملکرد پایین تری دارند، متمایز سازد
لارا و سالاس والینا (۲۰۱۷)	شایستگی های مدیریتی شامل مجموعه ای از مهارت ها، دانش ها، توانایی ها، نگرش ها وانگیزه هایی است به منظور اینکه مدیر بتواند وظایف محوله را به نحو احسن انجام دهد.
سانچز[6] (۲۰۱۰)	شایستگی‌ها به عنوان یک دسته دانش، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌ها مرتبط به هم تعریف می‌شود که تاثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد افراد درکار همبستگی دارد، می‌توان با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه بهبود یابد.
سینگلا و همکاران (۲۰۱۱)	برخی از سازمان‌ها شایستگی‌ها را به عنوان جنبه‌هایی از کلیت شخص در نظر می‌گیرند که عبارتند از: استعداد(کلامی، عددی، فضایی)، مهارت‌ها و توانایی‌ها(تفکر، رهبری)، دانش(عمومی، حرفه خاص، شغل خاص، سطح خاص، سازمان خاص)
روبوتام و ژوب[7] (۲۰۱۳)	شایستگی‌ها را به دو دسته شایستگی‌های سخت و شایستگی‌های نرم طبقه‌بندی کردند. شایستگی-های سخت عمدتاً مبتنی بر دانش و مهارت بوده و شغل‌محور هستند. اما شایستگی‌های نرم مبتنی بر الگوهای رفتاری و نگرش محور هستند.
صالح (۲۰۱۳)	شایستگی به‌عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش و رفتارمی‌باشد که عملکرد بهتر در هر جنبه از یک فرد را توصیف می‌کند

1. David McClelland
2. Rothwell
3. McBer
4. Rothwell and Lindholm
5. Sanghi
6. sanchez
7. Robotham, D. and Jubb, R

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

عرفانی و دیانتی (۱۳۸۸) شایستگی را در سه سطح از یکدیگر متمایز کردند: ۱- سطح فردی ۲-سطح سازمانی ۳- سطح راهبردی (عرفانی و دیانتی، ۱۳۸۸: ۱۶-۲۰).

امروزه، شایستگی‌ها عمدتاً به ویژگی‌های مورد نیاز برای توفیق در شغل یا عملکرد برتر اطلاق می‌شود. شایستگی‌ها، به رفتارهای هدف‌مند دلالت دارد که می‌تواند ناشی از عناصر زیر باشد (بابایی و شیخ، ۵۱:۱۳۹۰): ۱- دانش و آگاهی‌ها: معلومات شغلی، اطلاعات و تخصص مرتبط با شغل ۲- قابلیت‌ها یا مهارت‌ها: توانایی انجام کارهای مرتبط با اهداف شغلی ۳- نگرش‌ها و ارزش‌ها: ترجیحات و یا مفروضات ذهنی فرد ۴- ویژگی‌ها: خصوصیات شخصیتی و نحوه واکنش به شرایط افراد ۵- انگیزش: امیال درونی و اشتیاق برای اقدام ۶- نقش‌های اجتماعی: برداشت دیگران از افراد. در یک جمع‌بندی توسط بویاتزیس[1] (۲۰۰۸)، ابعاد شایستگی (ازجمله شایستگی‌های مدیریتی) در ۶ گروه به شرح زیر جا گرفته است: ۱- دانش و معلومات حرفه‌ای ۲- مهارت‌ها ۳- ویژگی‌های شخصیتی ۴- نگرش و بینش ۵- اعتبار حرفه‌ای ۶- اعتبار عمومی. چهار طبقه اول قابلیت‌ها را می‌توان ابعاد فردی شایستگی‌های مدیریتی و ۲ مؤلفه اخیر را ابعاد اجتماعی این شایستگی‌ها دانست (ابوالعلایی و غفاری، ۵۷:۱۳۸۶ -۵۸). همچنین شایستگی‌ها را می‌توان به سطوح مختلف تقسیم کرد: ۱- شایستگی‌های پایه ۲- شایستگی‌های متمایزکننده ۳- شایستگی‌های کلیدی (محوری) (قرایی‌پور،۱۳۸۲ :۵۹-۶۰).

شایستگی به آن دسته از ارزش‌ها، دانش، ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌ها اطلاق می‌شود که وجود آن در یک فرد به رفتارهایی منجر می‌شود که موجبات عملکرد برتر شغلی او را فراهم می‌آورد. قابلیت‌ها غالباً به‌صورت رفتار، قابل‌مشاهده هستند. رویکردهای بسیاری برای شناسایی شایستگی‌ها و توسعه مدل برای یک سازمان وجود دارد. اسپنسر نیز در خصوص شایستگی‌های مورد نیاز، دو تقسیم‌بندی به شرح ذیل ارائه نموده است: ۱- شایستگی‌های مورد نیاز که مهارت‌های ضروری را برای حداقل عملکرد در یک کار و یا انجام یک وظیفه مشخص می‌سازد. ۲- شایستگی‌های برتر که بر اساس آن‌ها نتایج به‌دست‌آمده بالاتر از میانگین و نشان‌دهنده عملکرد بالاتر است (اسپنسر،۲۰۰۶: ۱۹).

یوکل نیز در سال ۲۰۰۶ با توجه به تحقیقات گسترده، راهبردهای تعیین شایستگی را به پنج طبقه دسته‌بندی نمود:۱- راهبرد ویژگی‌های بنیادی فردی: کدام ویژگی‌های شخصیتی، انگیزه‌ها، مفاهیم ذهنی، مهارت‌ها و ارزش‌ها موجب بروز رفتارها و عملکردهای برتر رهبران موفق جهان می‌شود. ۲- راهبرد رفتاری: ویژگی‌های بنیادی فردی برای رسیدن به عملکرد برتر مدیریت لازم است ولی کافی نیست. ۳- راهبرد اقتضایی (فرایند محور): بر اهمیت عوامل مؤثر بر موقعیت تأثیر دارد.۴- راهبرد تأثیرات قدرت: در این رویکرد، تأثیر قدرت و اختیار در مدیریت مؤثر موردبررسی قرار می‌گیرد.۵- راهبرد ترکیبی: در سال‌های اخیر محققان به این نتیجه رسیده‌اند که ترکیب ۴ رویکرد فوق برای تعیین شایستگی‌های مدیریتی و رهبری می‌تواند مفید باشد (یوکل، ۲۰۰۶ :۳۸۶-۴۱۷).

بر اساس ادبیات کنونی، افراد در عصر دیجیتال باید دارای شایستگی‌های کلیدی و ویژه‌ای باشند که بتواند این نقش را به نحوی اثربخش ایفا کند؛ چراکه، رواج زمینه‌های دیجیتالی در کسب وکار سازمان‌ها و انتقال فنّاوری به مهارت‌های رهبری در بازارهای نوظهور، به‌کارگیری چارچوب پیشرفته‌تری از شایستگی‌های رهبری را ضروری می‌سازد تا امر هدایت و رهبری در فضاهای دیجیتال را تسهیل کند؛ به ویژه که تدوین چنین چارچوبی برای انتخاب یا استخدام، تعیین انتظارات، ارزیابی عملکرد و برنامه‌ریزی جانشین‌پروری مدیران در عصر دیجیتال امری ضروری به نظر می‌رسد (سالتس‌من[2]، ۲۰۱۴، به نقل از امامی میبدی، ۱۳۹۸؛ ۱۴۱).

آسین و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی به بررسی این موضوع پرداخت که چگونه می‌توان به طور موثر شایستگی‌های لازم متخصصان نرم افزار برای پروژه‌های مختلف را شناسایی و مطابقت داد. با تکیه بر مدل کانو و چارچوب شایستگی برای مهندسان نرم افزار، یک دروازه شایستگی یکپارچه برای حرفه‌ای‌های نرم‌افزار، چارچوبی برای شناسایی و مدیریت شایستگی‌های مهندسی

[1]. Boyatzis
[2]. Saltsman

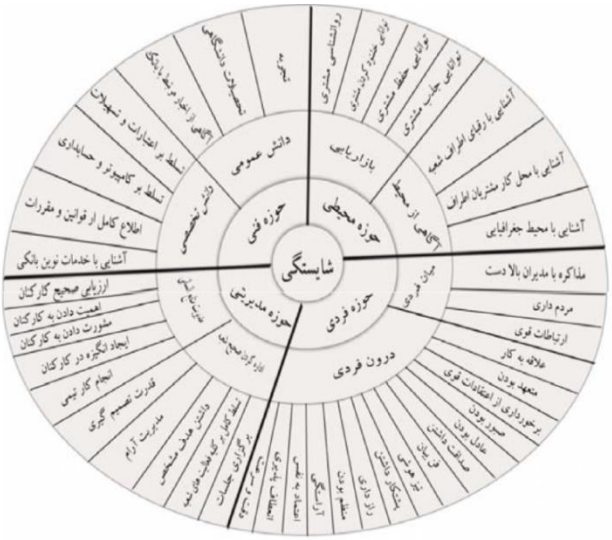
Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

نرم‌افزار پیشنهاد شد. دروازه شایستگی یکپارچه برای حرفه‌ای‌های نرم افزار از ۶۲ شایستگی سخت، ۶۳ شایستگی نرم و ۲۵ شایستگی ضروری شایستگی‌های مهندسی نرم‌افزار تشکیل شده است.

بهراد، سبک‌رو و طباطبایی نسب(۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان طراحی مدل شایستگی‌های رؤسای گروه های مالیاتی در سازمان امور مالیاتی کشور به طراحی مدل شایستگی در سه حوزه شایستگی‌های کارکرد حرفه‌ای، رفتاری و زمینه‌ای با ۴۹ مفهوم شایستگی در قالب ۱۱ مقوله پرداختند. جامعه آماری تحقیق شامل مدیران بخش ستاد سازمان، خبرگان موضوعی، کارشناسان و مدیران عملیاتی استانها بوده است. نمونه‌گیری هدفمند بوده وبا استفاده از روش گلوله برفی ۱۰ نفر از میان جامعه آماری انتخاب شدند. در طراحی مدل، فرایند برنامه‌ریزی مقدماتی، انجام مصاحبه‌ها و تدوین فهرست اولیه شایستگی‌ها، مقایسه فهرست به‌دست آمده با فهرست‌ها و الگوهای شایستگی موجود، ارائه تعریف از مفاهیم شایستگی و تدوین فهرست تلفیقی، ارزیابی و پالایش فهرست شایستگی‌ها توسط گروه خبرگان و در نهایت طراحی مدل شایستگی‌ها طی شد.

رحیم‌نیا و هوشیار در پژوهشی به دنبال ارائه الگوی جامع شایستگی مدیران در سیستم بانکی بودند. الگوی ارائه شده شامل سه سطح می‌باشد. سطح اول متشکل از چهار حوزه کلی حوزه فنی، حوزه محیطی، حوزه مدیریتی و حوزه فردی، سطح دوم شامل هشت بعد دانش عمومی، دانش تخصصی، بازاریابی، آگاهی از محیط، اداره کردن صحیح شعبه، مدیریت منابع انسانی، درون فردی و میان فردی و در نهایت، سطح سوم از چهل و دو مولفه تخصصی و عملیاتی شایستگی مدیران در سیستم بانکی تشکیل شده است(رحیم‌نیا و هوشیار، ۱۳۹۱).



شکل۱. الگوی شایستگی مدیران بانکی(رحیم‌نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)

دیانت و سیدجوادین(۱۳۹۷) در تحقیقی با عنوان طراحی الگوی شایستگی مدیران پروژه در صنعت نفت و گاز به تدوین و ارائه الگویی جامع از ۱۳ شایستگی تخصصی و ۱۱ شایستگی رفتاری پرداخته‌اند. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران پروژه صنعت نفت که دارای سوابق مناسبی در بخش مدیریت پروژه می‌باشند، تشکیل داده‌اند که تعداد ۱۷۰ نفر از آن‌ها به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه پژوهش انتخاب گردیدند و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته و مصاحبه عمیق می‌باشد که نتایج تحلیل منجر به تولید ۳۹۴ مفهوم کلیدی شد که با طبقه‌بندی آن‌ها ۱۵۲خرده مقوله و مقوله فرعی و ۱۵ مقوله اصلی حاصل شد. نهایتا مقوله‌های اصلی در شش مقوله کلیدی؛ ۱- عوامل زمینه ای، ۲- عوامل محیطی، ۳- عوامل علی، ۴- پدیده محوری، ۵- راهبردها و ۶- دستاوردها و پیامدها دسته بندی شدند. مقدار شاخص نیکویی برازش برای کل مدل برابر با ۶۰ درصد محاسبه شد که نشان می دهد برازش کلی مدل در حد قابل قبول می باشد. به نظر می‌رسد مدل و نتایج حاصل از تحقیق می تواند در انتخاب مناسب مدیران پروژه و رشد و توسعه آنها موثر باشد..

تیموری و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به اولویت بندی عوامل موثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی پرداختند. هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل اثرگذار بر الگوی جذب منابع انسانی مبتنی بر شایستگی در شرکتهای پتروشیمی تحت پوشش بند ج اصل ۴۴ قانون اساسی از طریق تحلیل محتوا و مصاحبه با پنل خبرگان و طبقه‌بندی آن

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

در ۸ بُعد اصلی شامل عوامل محیطی موثر بر تعیین استراتژیها، متولیان جذب و تامین نیروی انسانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی مبتنی بر شایستگیهای شغلی صنعت، تعیین معیارهای شایستگی، تطبیق شایستگیها با مشاغل، اقدامات جذب نیروی انسانی، اقدامات تامین نیروی انسانی و پیامدهای داخلی و خارجی، به اولویت بندی این عوامل توسط مسئولین و مدیران منابع انسانی شرکتهای هولدینگ خلیج فارس از روش تاپسیس فازی است . نتایج اولویت بندی نشان داد که تعیین تعداد مناسب افراد، دانش فنی، تیم گرایی، ارزیابی شایستگیهای حرفه ای، خواسته های حقوقی، پیاده سازی فرایند استخدام، توانمندسازی کارکنان و عدالت محوری در جذب نیروی انسانی و عامل رقابت در هریک از ابعاد موثر بر الگو دارای بالاترین اولویت بوده است .

بابائی و همکاران (۱۳۹۷)در پژوهشی به تعیین سهم عوامل فردی، روان‌شناختی و سازمانی در پیش‌بینی شایستگی کارکنان شهرداری شهر کرج پرداختند. هدف اصلی این پژوهش تاثیر وسهم هر یک از عوامل فردی، روان‌شناختی و سازمانی در پیش‌بینی شایستگی کارکنان شهرداری کرج است. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه مورد پژوهش عبارت از از تمام کارکنان (زن و مرد) شاغل در شهرداری‌های شهر کرج است. نمونه آماری شامل ۳۰۰ نفر از کارکنان است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. نتایج نشان داد که بین توانمندسازی روان‌شناختی با شایستگی، و شایستگی با جو سازمانی و هوش هیجانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، ولی بین شایستگی با خلاقیت رابطه معنی‌داری یافت نشد. نتایج پژوهش نشان داد که مدل طراحی شده براساس متغیرهای فردی نتوانست به صورت معناداری تغییرات شایستگی را تبیین کند . از بین متغیرهای وارد شده به مدل (هوش هیجانی، خلاقیت، انگیزش شغلی و توانمندسازی روان‌شناختی) تنها متغیرهای توانمندسازی روان‌شناختی و هوش هیجانی وارد مدل شده و توانستند تغییرات شایستگی را تبیین کنند و عوامل سازمانی نیز توانستند به صورت معناداری تغییرات شایستگی را تبیین نمایند.

عسگری و معززی شیرآباد(۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان طراحی الگوی شایستگی مدیران مالی به شناسایی و استخراج ابعاد کلیدی و مولفه‌های شایستگی‌های کلیدی مورد نیاز مدیران مالی، تجزیه تحلیل سیستم‌های توسعه شایستگی‌های این مدیران و در نهایت ارائه مدل مفهومی شایستگی مدیران مالی پرداخته‌اند. از روش تحقیق دلفی برای کشف ابعاد و مولفه‌های شایستگی‌های مدیران مالی در این تحقیق استفاده شد. از مهم‌ترین یافته‌های این تحقیق می‌توان به شناسایی، گردآوری و استخراج پورتفولیو و ارائه الگویی منسجم از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران مالی فعلی و آتی، اشاره نمود..

فتاح پور مرندی و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران با رویکرد نظریهٔ داده بنیاد انجام دادند. روش تحقیق کاربردی بوده و به صورت کیفی انجام گرفته است. جامعهٔ آماری تحقیق شامل افراد صاحب نظر در امور انتخاب و انتصاب مدیران اجرایی کشور بود. نمونه گیری به صورت ترکیبی از روش نمونه گیری نظری و گلوله برفی انتخاب شد. شیوهٔ گردآوری اطلاعات، بررسی اسناد و مدارک درطی مطالعات کتابخانه ای و مصاحبه با خبرگان، مسئولان، متخصصان و مدیران حوزهٔ ورزش بود. در این تحقیق از نرم افزار اطلس تی برای دسته بندی و کدگذاری‌های باز، محوری و مفهومی استفاده شد. پس از کدگذاری اطلاعات به دست آمده الگوی شایستگی مدیران در ۹۱ مفهوم، ۱۱ مقوله و ۳ طبقه تبیین شد. در نهایت پس از تجزیه وتحلیل نهایی قالب الگوی شایستگی مدیران کل ورزش و جوانان ارائه گردید. مفاهیم و مؤلفه‌های شایستگی به دست آمده برای مدیران در زمینه‌هایی همچون استخدام، آموزش، توسعهٔ نیروی انسانی، تربیت مدیران، افزایش بهره وری، توسعهٔ عملکرد سازمانی کاربرد دارد.

کین و همکاران (۲۰۱۹) براساس یافته‌های پژوهشی خود که طی پنج سال و با همکاری سازمان دیلویت و دانشکده ام آی‌تی اسلون انجام شد، مهمترین شایستگی‌های مدیران در عصر دیجیتال را بر اساس نظرسنجی جهانی خود با مدیران اجرایی ۲۸ صنعت در۱۲۰ کشور شامل برخورداری ازدیدگاه تحولی؛ چشم‌اندازسازی روبه جلو؛ درک فنّاوری دیجیتال؛ تغییرمحوری؛ رهبری قاطع و عملگرا؛ و همکاری و تیم‌سازی می‌دانند. همچنین بر اساس مطالعات بونجیورنو، ریزو و وئا[1] (۲۰۱۸) شایستگی‌هایی که تعیین‌کننده موفقیت رهبران دیجیتال است، عبارتند از: برقراری تعادل مناسب میان کنترل و نوآوری با تأکید بر ارتقا نوآوری؛

[1]. Bongiorno, Rizzo and Vaia

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

ارزش‌افزایی و کنارگذاشتن عیب‌یابی؛ نمایش فرصت‌ها و چالش‌ها به روشی جذاب در جهت ایجاد انرژی مثبت و بدین ترتیب کاهش مقاومت افراد و عدم تمرکز بر محدودیت‌ها؛ تأکید بر افزایش همگرایی بین کسب وکار اصلی و اجزای دیجیتال؛ و الهام بخشی. مفرت و سوآمیناثن[1] (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای پیرامون رهبری و ضرورت آن در تحول دیجیتال، شایستگی‌های مدیران در عصر دیجیتال را شامل موارد زیر بیان می‌دارند؛ برخورداری از استدلال‌های قوی ضمن ترکیب آن با چشم‌انداز کارآفرینی در راستای اطلاع‌رسانی و متقاعدکردن افراد به منظور تحول دیجیتال در سازمان؛ الهام‌بخشی و ایجاد انگیزه تمام افراد؛ تنظیم‌کننده اهداف بلندپروازانه و چالشی؛ برقراری ارتباطات متقاعدکننده در راستای اهداف تحول دیجیتال. تامبس، برنتی و بروک[2](۲۰۱۸) با در نظرگرفتن این نکته که مدیران دیجیتال با کنار هم قراردادن منابع انسانی و منابع فنّاوری می‌توانند یک تحول موفق دیجیتال را رقم بزنند، در توسعه شایستگی‌های رهبران دیجیتال بر موارد حائز اهمیتی تأکید می‌کنند که عبارتند از: ریسک‌پذیری و پذیرش شکست؛ تنظیم اهداف روشن و صریح؛ فراهم کردن بازخورد دوسویه؛ برانگیختن انگیزش درونی افراد؛ شفاف‌سازی تغییر و پیامدهای آن؛ مدیریت اثربخش تعاملات؛ عمل کردن به عنوان یک مشاور. برادوج، الساوی، پاولو و ونکاترامن[3] (۲۰۱۳) در زمینه شایستگی‌های مدیران در عصر دیجیتال خاطر نشان می‌سازند که مدیریت دیجیتال باید مستلزم به کارگیری ترکیبی از مهارت‌های سخت و نرم باشد. در این رابطه، مهارت‌های سخت توانایی بیان روان و منسجم یک دیدگاه راهبردی، به کارگیری ابزارهایی برای بر طرف کردن مشکلات با شناسایی علل اساسی در سراسر توابع و اتخاذ تصمیم‌های فکری را که برای حل آنها ضروری است شامل می‌شود. مهارتهای نرم نیز عبارتند از توانایی برقراری ارتباط و همکاری با گروه گسترده‌ای از افراد، برخورداری از صبر و شکیبایی برای هدایت ساختارهای پیچیده به خصوص در کسب وکارهای بزرگ، توانایی به‌چالش کشیدن وضعیت موجود، برخورداری از ویژگی کاریزمایی که الهام‌بخش افراد باشد و سازمان را تحریک کند تا تغییرات را پیش ببرد.

آلکوئیست[4] (۲۰۱۴) شایستگی‌های مورد توجه در پرورش مدیران در عصر دیجیتال را شامل موارد زیر می‌داند؛ برخورداری از سواد دیجیتال، به معنای قابلیت انطباق سریع با فنّاوری‌های جدید و درحال ظهور در سه بعد فنی، شناختی و عاطفی اجتماعی؛ آگاهی از ابزارهای دیجیتال و پلتفرم‌های فنّاوری درحال ظهور؛ توانایی تجزیه و تحلیل محتوای دیجیتال و مرتب‌سازی آنها بر اساس دقت و کیفیت در ارائه اطلاعات؛ خودآگاهی؛ مدیریت زمان در راستای تحقق چابکی؛ توانایی داشتن و تمایل به ایجاد یک پروفایل دیجیتال و حفظ حریم شخصی در دنیای دیجیتال؛ انعطاف‌پذیری؛ تعهد نسبت به اهداف راهبردی و حرفه‌ای؛ توانایی ایجاد شبکه یادگیری جهت تسهیم دانش؛ قابلیت انطباق فنّاوری‌های دیجیتال با مهارت‌های رهبری جهت تحقق اهداف تحولی سازمان؛ قابل اعتمادبودن و صداقت داشتن.

امروزه رهبران با عملکرد بالا، به مهارت‌ها و تخصص‌های متفاوتی نسبت به نسل‌های گذشته نیاز دارند و توسعه کارکنان بر مبنای الزامات عصر دیجیتال، یک چالش مهم برای شرکت‌های سراسر جهان است. بنابراین، با چنین نگرشی، لازم است متولیان سازمان‌ها و متخصصین حوزه بهسازی و بالندگی رهبری، با شناسایی شایستگی‌های لازم و متناسب، ضمن تدارک یک پروفایل برای تعریف کارکنان متناسب با عصر دیجیتال و ایجاد درک مشترکی از آن، به شکاف مهارتی موجود و چالش دانستن اینکه چه مهارت‌هایی برای آینده نیاز است، خاتمه دهند و با تدارک دوره‌های آموزش و به‌سازی، با به اشتراک گذاشتن اصول بنیادین و تدارک فرصت‌های متعدد برای به‌کارگیری آنها، توانایی‌های این نسل جدید از کارکنان را توسعه بخشند. این در حالی است که بررسی‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد، تعداد مطالعاتی که به موضوع شایستگی‌های مدیران و کارشناسان در دوره دیجیتال پرداخته‌اند، بسیار محدود است و هر یک به تنهایی به جنبه‌هایی از آن اشاره می‌کنند. در واقع، شکاف پژوهشی حاکی از آن است که برخی مطالعات به ساختاری اشاره کرده‌اند که به جای شایستگی‌های کارکنان در عصر دیجیتال، فعالیت‌های مدیران فنّاوری اطلاعات را جایگزین کرده و یا آن را با وظایف مدیران اجرایی ادغام کرده‌اند؛ به علاوه، در مطالعاتی که مبنای پژوهش حاضر بوده اند، صرفاً به برخی شایستگی‌های کلی پرداخته شده و شناسایی و طبقه‌بندی جامعی از مجموعه شایستگی‌های مورد نیاز کارکنان در عصر دیجیتال ارائه نشده و ارائه تصویری نظام‌مند از آن کمتر مورد توجه محققین قرار گرفته است.

---

1. Meffert and Swaminatha
2. Tumbas, Berente and Brocke
3. Bharadwaj, El Sawy, Pavlou and Venkatraman
4. Ahlquist

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

روش پژوهش

این پژوهش از روش آمیخته اکتشافی استفاده شده است. بخش کیفی از نظر هدف، اکتشافی و از نظر نوع استفاده، کاربردی است که در آن از راهبرد تحلیل مضمون استفاده شده است. بخش کمی از نظر هدف، توصیفی و از نظر نوع استفاده، کاربردی است که در آن از راهبرد توصیفی پیمایشی استفاده شده است. در این بخش با تحلیل دقیق مصاحبه نخبگان و خبرگان دانشگاهی و مدیران صنعت بانکداری، گزاره‌ها و مضامین مربوط به الگوی مطلوب شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی احصاء و تحلیل شدند. اعضای نمونه شامل بیست نفر از خبرگان بانکداری دیجیتال در بانک ایران زمین بودند که با روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و اصل اشباع نظری انتخاب شدند. روش اصلی جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه نیمه ساختار یافته بود.

در پژوهش حاضر برای تحلیل مضمون از رویکرد کینگ و هاروکز[1] استفاده شد. کینگ و هاروکز در سال ۲۰۱۰ با بررسی و دسته‌بندی فعالیت‌های دیگر اندیشمندان تحلیل مضمون، فرایندی سه مرحله‌ای ارائه نمودند. این چارچوب مشتمل بر سه مرحله کدگذاری توصیفی، کدگذاری تفسیری (سازمان دهنده) و یکپارچه‌سازی از مسیر مضامین فراگیر است. در کدگذاری توصیفی هدف، شناسایی قسمت‌هایی از داده‌های گردآوری شده است که برای بررسی سؤال تحقیق مناسب هستند. در کدگذاری توصیفی به بررسی مواردی که در بحث‌های شرکت‌کننده مهم است و نه «تفسیر» مفهوم آن‌ها تأکید می‌گردد. در کدگذاری توصیفی، برای آشنایی با فضای کلی متن باید متنی که قصد تحلیل آن وجود دارد بدون تلاش برای کدگذاری آن به دقت خوانده شود.گام بعدی، تعیین کردن هر چیزی در متن است که امکان دارد به ما برای فهم دیدگاه‌ها، تجربیات و ادراکات مشارکت‌کننده در ذیل عنوان تحقیق کمک نماید. همچنین باید یک توضیح کوتاه در مورد آنچه در قسمت‌های مشخص شده مهم است، در کنار آن نوشته شود و گام آخر این مرحله بهره‌گیری از توضیحات اولیه برای تعریف کدهای توصیفی است.

در کدگذاری تفسیری (سازمان دهنده) تلاش می‌گردد تا فراتر از «توصیف» گزاره‌های متن عمل نموده و بر تفسیر معانی آن‌ها تمرکز شود و این تلاش اغلب با ادغام کدهای توصیفی‌ای که به نظر می‌رسد یک معنای واحد را در خود دارند، انجام می‌گردد؛ اگرچه امکان دارد در جریان برگشت به متن برای قرار گرفتن در فضای مبحث، کد تفسیری‌ای بیان شود که به‌گونه مستقیم به هیچ کد توصیفی معینی مرتبط نباشد. در نهایت در گام یکپارچه‌سازی مفاهیم و تعریف مضامین فراگیر تعدادی مضامین گسترده شناسایی می‌شوند که مفهوم‌های اصلی تحقیق را بازگو می‌نمایند و این مضامین باید بر اصل مضامین تفسیری بیان شوند ولی در قسمت تجرید[2] بالاتری از آن‌ها قرار داشته باشد.

جهت بررسی پایایی باز آزمون، از بین مصاحبه‌ها تعداد سه مصاحبه گزینش شده و هر یک از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۵ روزه از سوی محقق کُدگذاری شدند و نتیجه‌های به دست آمده از این کُدگذاری‌ها در جدول زیر آمده است:

جدول۲. محاسبه پایایی باز آزمون

ردیف	کل کُدها	توافقات	عدم توافقات	پایایی باز آزمون
۱	۱۵	۱۱	۳	۰/۷۸
۲	۱۲	۹	۶	۰/۶۹
۳	۱۷	۱۰	۷	۰/۷۳
کل	۳۶	۳۰	۱۶	۰/۶۸

همان‌گونه که در جدول فوق مشاهده می‌گردد تعداد کل کُدها در دو فاصله زمانی ۱۵ روزه برابر ۳۶، تعداد کل موافقت‌ها بین کُدها در این دو زمان برابر ۳۰ و تعداد کل عدم تناسب‌ها در این دو زمان برابر ۱۶ است و پایایی باز آزمون مصاحبه‌های صورت گرفته در این تحقیق با بهره‌گیری از فرمول ذکرشده، برابر ۶۸ درصد است. بر این اساس این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است

1. King and horrocks
2. Obstraction

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

(کاوله[1]، ۱۹۹۶) قابلیت اطمینان کدگذاری‌ها خوب و تأیید است. برای تایید روایی پژوهش از معیارهای چهارگانه قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت تأیید و اطمینان‌پذیری استفاده شد. در بعد اعتبار تلاش شد از افراد مطلع و متخصص مصاحبه شود و داده‌های مناسب گردآوری گردد. بر اساس بعد قابلیت انتقال می‌توان گفت که نتایج پژوهش می‌تواند در سایر بانک‌های فعال در عرصه دیجیتال استفاده شود. در بعد قابلیت تایید نیز داده‌های پژوهش به دفعات به مصاحبه‌شوندگان بازخورد گردید تا نتایج بازتاب ذهنیات جامعه آماری باشد. همبستگی بالای کدگذاری مجدد در مباحث قبلی نیز مبین اطمینان‌پذیری پژوهش خواهد بود.

در بخش کمی از روش میدانی و ابزار پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها برای اعتبارسنجی الگوی طراحی شده از کارشناسان و متخصصان در حوزه بانکداری دیجیتال استفاده شد. این تعداد بر اساس استعلام صورت گرفته ۶۵ نفر بود و پرسشنامه‌ها بین تمامی انها توزیع و تعداد ۵۶ پرسشنامه دریافت و تحلیل گردید. روایی و پایایی پرسشنامه به کمک روش‌های روایی صوری و محتوایی و پایایی آن نیز از روش ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تایید شدند. همچنین به منظور تایید اعتبار الگوی طراحی شده از تکنیک تحلیل عاملی تاییدی استفاده گردید.

برای سنجش بهتر پایایی در روش هر دو معیارهای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به کار برده می‌شوند(داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). اگر مقدار این دو معیار از ۷,۰ بالاتر باشد، نشانگر پایایی قابل قبول است. مطابق با جدول شماره ۳ مقدار این معیارها برای تمامی سازه‌های الگو بالاتر از ۷,۰ است که حاکی از پایایی مناسب الگو دارد.

روایی همگرا نشان دهنده میانگین واریانس استخراج شده[2] بین هر سازه با شاخص‌های خود است. فورنل و لارکر[3](۱۹۸۱) مقدار مناسب برای میانگین واریانس استخراج شده را ۰.۵ به بالا معرفی کرده‌اند. همانگونه که نتایج جدول نشان می‌دهد، مقدار میانگین واریانس استخراج شده همه متغیرها از ۰.۵ بیشتر است که که حاکی از روایی همگرای قابل قبول الگو اندازه‌گیری است.

جدول ۳. مقادیر شاخص های پایایی و روایی همگرا مدل

متغیرهای تحقیق	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	واریانس متوسط استخرج شده
دانش راهبردی	۰.۷۶۹	۰.۸۲۷	۰.۶۲۱
دانش تخصصی و حرفه ای	۰.۷۹۸	۰.۸۵۳	۰.۵۵۶
مهارتهای ارتباطی	۰.۷۴۹	۰.۸۲۸	۰.۵۳۹
مهارتهای ادراکی	۰.۸۷۱	۰.۹۰۲	۰.۶۰۸
مهارتهای اجرایی	۰.۷۹۵	۰.۸۵۹	۰.۵۵۳
حداقل مقدار قابل قبول	۰.۷	۰.۷	۰.۵

روایی واگرا سومین معیار برای سنجش مدل‌های اندازه‌گیری در پی‌ال‌اِس است. برای بررسی این معیار از روش فورنل و لارکر استفاده شد. فورنل و لارکر(۱۹۸۱) بیان می کنند: روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در الگو باشد. مطابق با داده‌های جداول سه گانه زیر جذر تمامی متغیرهای مرتبه اول(قطر اصلی) بیشتر از حداکثر همبستگی بین آن ها با متغیرهای پنهان دیگر است که حاکی از روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

جدول ٤ . سنجش روایی واگرا با روش فورنل و لارکر

	دانش راهبردی	دانش تخصصی و حرفه ای	مهارت‌های ارتباطی	مهارت‌های ادراکی	مهارت‌های اجرایی
دانش راهبردی	۰.۷۰۲				
دانش تخصصی و حرفه‌ای	۰.۶۵۸	۰.۹۲۹			
مهارتهای ارتباطی	۰.۶۷۳	۰.۶۹۸	۰.۶۸۵		
مهارتهای ادراکی	۰.۶۰۳	۰.۵۹۸	۰.۶۲۷	۰.۷۳۹	
مهارتهای اجرایی	۰.۵۹۵	۰.۶۳۴	۰.۶۰۱	۰.۶۴۴	۰.۶۵۰

1. Kvale
2 . Average Variance Extracted(AVE)
3 The Fornell- Larcker Criterion

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

یافته‌های تحقیق

در فرایند تحلیل مضمون از رویکرد کینگ و هاروکز استفاده شد. در مرحله کدگذاری توصیفی، مضامین پایه، در مرحله کدگذاری تفسیری، مضامین سازمان‌دهنده و با اجرای مرحله کدگذاری یکپارچه‌ساز، مضامین فراگیر ارائه گردیدند. در جدول زیر نمونه تحلیل مصاحبه، کدگذاری اولیه و استخراج مفاهیم پایه برای سه مصاحبه ارائه شده است؛

جدول۵. نمونه تحلیل مصاحبه و کدگذاری باز(مفاهیم پایه و سازمان‌دهنده) (منبع محقق)

ردیف	کد اولیه	مفهوم
۱	دانش راهبردی، دانش ادراکی، جهت‌گیری دانش آینده	آینده نگری
۲	فناوری، تسط بر فناوری، شناخت فناوری، کاربرد فناوری	دانش سیستم های اطلاعاتی و ارتباطاتی بانکداری دیجیتال
۳	تامین، توزیع، برآورد در خدمات مالی	دانش زنجیره تامین خدمات بانکی
۴	حرفه‌ای‌گرایی، آگاهی، دانش‌های متمایزکننده	سواد دیجیتالی
۵	شناخت مالی دیجیتالی، آگاهی‌های مالی دیجیتالی	سواد مالی دیجیتالی
۶	بسترسازی آی‌تی، شناخت فناوری آی‌تی، ای‌سی تی	دانش سیستم های اطلاعاتی و ارتباطاتی بانکداری دیجیتال
۷	مدیریت بازار، بازارگرایی، ...	دانش مدیریت بازارسازی و بازاریابی فناوری ها و خدمات نوین بانکی
۸	دانش عملی، دانش اجرایی، ...	دانش فنی زیر ساخت های عملیاتی دیجیتال

پس از اجرای فرآیند کدگذاری توصیفی، کدگذاری تفسیری انجام می‌شود. منظور از کدگذاری تفسیری در روش تحلیل مضمون خارج نمودن مضامین شکل دهنده است تا از دسته‌بندی و ساختاربندی کدهای ابتدایی خارج شوند. در این بخش تلاش شد تا یک قدم ورای توصیف کار شود. مجموع کدهای استخراج شده ۲۸ کد است که در ۵ دسته کد اصلی ارائه شده است. مضامین اصلی (سازمان دهنده) پژوهش شامل موارد زیر است؛ دانش راهبردی، دانش تخصصی، مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های ادراکی و مهارت‌های اجرایی.

جدول٦. مضامین سازمان‌دهنده

مقوله فرعی	مفاهیم
دانش راهبردی	همسویی استراتژیک دیجیتال
	آینده نگری
	دانش زنجیره تامین خدمات بانکی
دانش تخصصی و حرفه ای	سواد دیجیتالی
	سواد مالی دیجیتالی
	دانش سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی بانکداری دیجیتال
	دانش مدیریت بازارسازی و بازاریابی فناوری‌ها و خدمات نوین بانکی
	دانش فنی زیر ساخت‌های عملیاتی دیجیتال
	دانش اصول و مفاهیم بانکداری سنتی
	دانش اصول و مفاهیم بانکداری دیجیتالی
مهارت‌های ارتباطی	مهارت برقراری ارتباط و روابط با ذینفعان
	کنترل احساسات
	انعطاف‌پذیری و سازگاری
	مهارت مذاکره و اقناع‌کنندگی
	مدیریت تعارض
	حل مساله
	شبکه‌سازی
	تفکر سیستمی

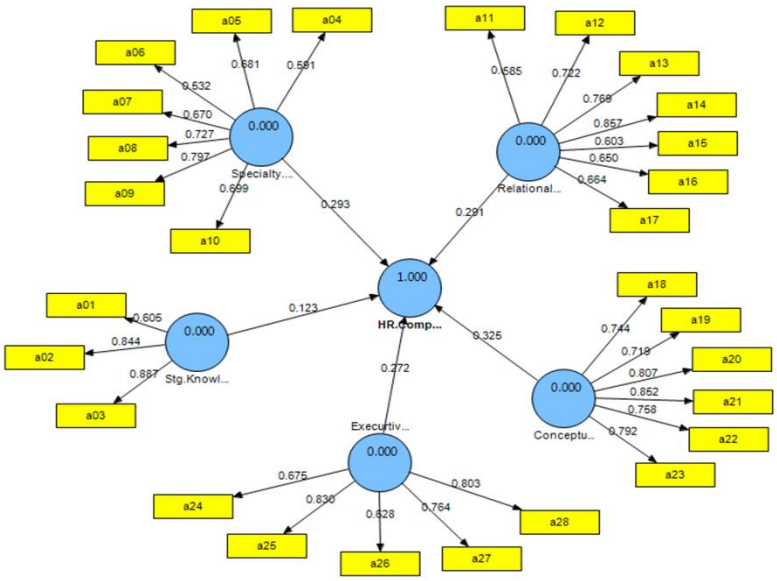
Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

مقوله فرعی	مفاهیم
مهارت‌های ادراکی	تفکر تحلیلی
	تفکر فرآیندی
	خلاقیت و نوآوری در ارائه راهکارهای نوین
	فرهنگ دیجیتال
	مهارت تصمیم‌گیری
مهارت‌های اجرایی	تخصیص بهینه منابع
	برنامه‌ریزی و سازماندهی
	مدیریت زمان
	امکان‌سنجی برای تولید زیرساخت‌های دیجیتال
	مدیریت سرویس خدمات/محصولات

تحلیل بخش کمی؛ پس از طراحی الگو از مصاحبه‌ها و تحلیل مضمون صورت گرفته، به بررسی و اعتبار سنجی ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده پرداخته شد. در این بخش هر یک از مولفه‌های شناسایی شده در قالب پرسشنامه طراحی شده توسط محقق برای نمونه آماری ارسال شد و از آنها درخواست شد تا نظر خود را در مورد هر یک از سؤالات ارائه دهند. سپس پرسشنامه‌ها جمع‌آوری شده و نظرات آنها پس از تجمیع با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تاییدی تحلیل شد تا محقق دریابد که آیا آنچه به عنوان الگو طراحی کرده است، مورد تایید قرار می گیرد. در ادامه نتایج تکنیک تحلیل عاملی تاییدی برای بررسی نظرات نمونه آماری استفاده نمود و نتایج به دست آمده ارائه شده است.

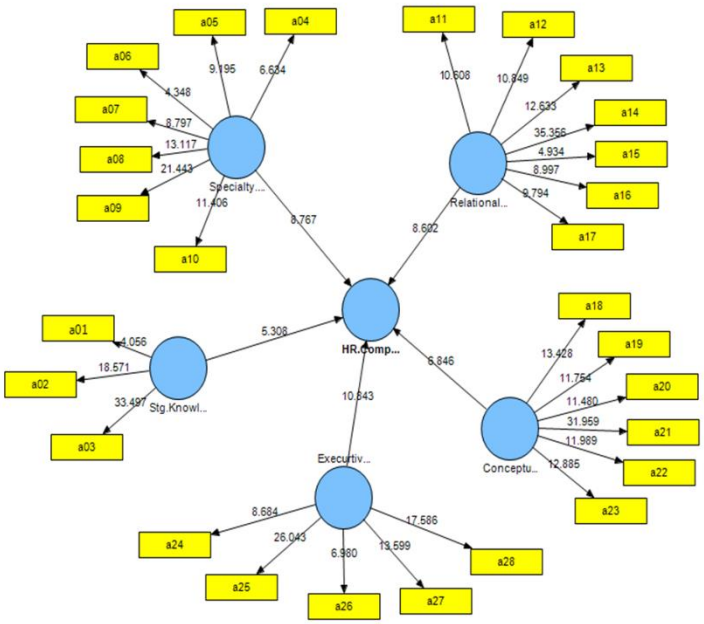
بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند. اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۴,۰ باشد، حاکی از آن است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد مدل اندازه‌گیری قابل قبول است(هولاند، ۱۹۹۹، به نقل از داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). اشکال زیر مدل اندازه گیری شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی را در حالت تخمین استاندارد و ضرایب معناداری نشان می دهد.



شکل ۲. تحلیل عاملی تاییدی الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی در حالت تخمین استاندارد

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir



نمودار ۳. تحلیل عاملی تاییدی الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی در حالت اعداد معناداری

با توجه به اشکال فوق بار عاملی همه شاخص ها بیشتر از ۰.۴ بوده و اعداد معناداری آنها نیز بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است، بنابراین هیچ شاخصی از الگو حذف نگردید.

جدول ۵. تحلیل عاملی تاییدی دانش راهبردی

متغیر (مقوله)	شاخص ها	بار عاملی	عدد معناداری
(۰.۱۲۳) دانش راهبردی (۵.۳۰۸)	همسویی استراتژیک دیجیتال	۰.۶۰۵	۴.۰۵۶
	آینده نگری	۰.۸۴۴	۱۸.۵۷۱
	دانش زنجیره تامین خدمات بانکی	۰.۸۸۷	۳۳.۴۹۷

جدول ۵ نتایج تحلیل عاملی تاییدی را برای دانش راهبردی را نشان می دهد. در مرتبه دوم تحلیل عاملی تاییدی، بار عاملی به دست آمده برابر با ۰.۱۲۳ و عدد معناداری مشاهده شده برابر با ۵.۳۰۸ است. با توجه به اینکه عدد معناداری بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است لذا این متغیر به عنوان یکی از عناصر الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی تایید می‌شود. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول(سطح شاخص ها) نیز نشان می‌دهد ضریب به دست آمده برای تمامی شاخص ها بزرگتر از حداقل مقدار قابل قبول آن(۰.۴) بوده و عدد معناداری آنها نیز بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است. بنابراین هر ۳ شاخص شناسایی شده برای دانش راهبردی تایید شده و مشخص می‌گردد که این ۳ شاخص به خوبی تبیین کننده متغیر مربوطه هستند.

جدول ٦. تحلیل عاملی تاییدی دانش تخصصی و حرفه‌ای

متغیر (مقوله)	شاخص ها	بار عاملی	عدد معناداری
(۰.۲۹۳) دانش تخصصی و حرفه ای (۸.۷٦۷)	سواد دیجیتال	۰.۵۹۱	۶.۶۳۴
	سواد مالی دیجیتالی	۰.۶۸۱	۹.۱۹۵
	دانش سیستم های اطلاعاتی و ارتباطاتی بانکداری دیجیتال	۰.۵۳۲	۴.۳۴۸
	دانش مدیریت بازارسازی و بازاریابی فنآوری ها و خدمات نوین بانکی	۰.۶۷۰	۸.۷۹۷
	دانش فنی زیر ساخت های عملیاتی دیجیتال	۰.۷۲۷	۱۳.۱۱۷
	دانش اصول و مفاهیم بانکداری سنتی	۰.۷۹۷	۲۱.۴۴۳
	دانش اصول و مفاهیم بانکداری دیجیتال	۰.۶۹۹	۱۱.۴۰۶

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

جدول ۶ نتایج تحلیل عاملی تاییدی را برای دانش تخصصی و حرفه‌ای نشان می‌دهد. در مرتبه دوم تحلیل عاملی تاییدی، بار عاملی به دست آمده برابر با ۰.۲۹۳ و عدد معناداری مشاهده شده برابر با ۸.۷۶۷ است. با توجه به اینکه عدد معناداری بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است لذا این متغیر به عنوان یکی از عناصر الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی تایید می‌شود. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول(سطح شاخص ها) نیز نشان می‌دهد ضریب به دست آمده برای تمامی شاخص‌ها بزرگ‌تر از حداقل مقدار قابل قبول آن(۰.۴) بوده و عدد معناداری آنها نیز بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است. بنابراین هر ۷ شاخص شناسایی شده برای دانش تخصصی و حرفه‌ای تایید شده و مشخص می‌گردد که این ۷ شاخص به خوبی تبیین کننده متغیر مربوطه هستند.

جدول ۷. تحلیل عاملی تاییدی مهارتهای ارتباطی

متغیر (مقوله)	شاخص ها	بار عاملی	عدد معناداری
(۰.۲۹۱) مهارت‌های ارتباطی (۸.۶۰۲)	مهارت برقراری ارتباط و روابط با ذینفعان	۰.۵۸۵	۱۰.۶۰۸
	کنترل احساسات	۰.۷۲۲	۱۰.۸۴۹
	انعطاف پذیری و سازگاری	۰.۷۶۹	۱۲.۶۳۳
	مهارت مذاکره و اقناع کنندگی	۰.۸۵۷	۳۵.۳۵۶
	مدیریت تعارض	۰.۶۰۳	۴.۹۳۴
	حل مساله	۰.۶۵۰	۸.۹۹۷
	شبکه سازی	۰.۶۶۴	۹.۷۹۴

جدول ۷ نتایج تحلیل عاملی تاییدی را برای مهارت‌های ارتباطی نشان می‌دهد. در مرتبه دوم تحلیل عاملی تاییدی، بار عاملی به دست آمده برابر با ۰.۲۹۱ و عدد معناداری مشاهده شده برابر با ۸.۶۰۲ است. با توجه به اینکه عدد معناداری بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است لذا این متغیر به عنوان یکی از عناصر الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتال تایید می‌شود. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول (سطح شاخص‌ها) نیز نشان می‌دهد ضریب به دست آمده برای تمامی شاخص‌ها بزرگتر از حداقل مقدار قابل قبول آن(۰.۴) بوده و عدد معناداری آنها نیز بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است. بنابراین هر ۷ شاخص شناسایی شده برای مهارت‌های ارتباطی تایید شده و مشخص می‌گردد که این ۷ شاخص به خوبی تبیین کننده متغیر مربوطه هستند.

جدول ۸. تحلیل عاملی تاییدی مهارتهای ادراکی

متغیر (مقوله)	شاخص ها	بار عاملی	عدد معناداری
(۰.۳۲۵) مهارت‌های ادراکی (٦.٨٤٦)	تفکر سیستمی	۰.۷۴۴	۱۳.۴۲۸
	تفکر تحلیلی	۰.۷۱۹	۱۱.۷۵۴
	تفکر فرآیندی	۰.۸۰۷	۱۱.۴۸۰
	خلاقیت و نوآوری در ارائه راهکارهای نوین	۰.۸۵۲	۳۱.۹۵۹
	فرهنگ دیجیتال	۰.۷۵۸	۱۱.۹۸۹
	مهارت تصمیم‌گیری	۰.۷۹۲	۱۲.۸۸۵

جدول ۸ نتایج تحلیل عاملی تاییدی را برای مهارت‌های ادراکی نشان می دهد. در مرتبه دوم تحلیل عاملی تاییدی، بار عاملی به دست آمده برابر با ۰.۳۲۵ و عدد معناداری مشاهده شده برابر با ۶.۸۴۶ است. با توجه به اینکه عدد معناداری بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است لذا این متغیر به عنوان یکی از عناصر الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتال تایید می‌شود. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول(سطح شاخص‌ها) نیز نشان می‌دهد ضریب به دست آمده برای تمامی شاخص‌ها بزرگ‌تر از حداقل مقدار قابل قبول آن(۰.۴) بوده و عدد معناداری آنها نیز بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است. بنابراین هر ۶ شاخص شناسایی شده برای مهارت‌های ادراکی تایید شده و مشخص می‌گردد که این ۶ شاخص به خوبی تبیین کننده متغیر مربوطه هستند.

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

جدول ۹. تحلیل عاملی تاییدی مهارت‌های اجرایی

متغیر (مقوله)	شاخص ها	بار عاملی	عدد معناداری
(۰.۲۷۲) مهارت‌های اجرایی (۱۰.۸۴۳)	تخصیص بهینه منابع	۰.۶۷۵	۸.۶۸۴
	برنامه‌ریزی و سازماندهی	۰.۸۳۰	۲۶.۰۴۳
	مدیریت زمان	۰.۶۲۸	۶.۹۸۰
	امکان‌سنجی برای تولید زیرساخت‌های دیجیتال	۰.۷۶۴	۱۳.۵۹۹
	مدیریت سرویس خدمات/محصولات	۰.۸۰۳	۱۷.۵۸۶

جدول ۹ نتایج تحلیل عاملی تاییدی را برای مهارت های اجرایی نشان می‌دهد. در مرتبه دوم تحلیل عاملی تاییدی، بار عاملی به دست آمده برابر با ۰.۲۷۲ و عدد معناداری مشاهده شده برابر با ۱۰.۸۴۳ است. با توجه به اینکه عدد معناداری بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است لذا این متغیر به عنوان یکی از عناصر الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتال تایید می‌شود. همچنین نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول(سطح شاخص ها) نیز نشان می‌دهد ضریب به دست آمده برای تمامی شاخص‌ها بزرگ‌تر از حداقل مقدار قابل قبول آن(۰.۴) بوده و عدد معناداری آنها نیز بزرگ‌تر از ۱.۹۶ است. بنابراین هر ۵ شاخص شناسایی شده برای مهارت‌های اجرایی تایید شده و مشخص می‌گردد که این ۵ شاخص به خوبی تبیین کننده متغیر مربوطه هستند.

نتیجه‌گیری

امروزه یکی از مؤثرترین سرمایه‌گذاری‌ها در حوزه سازمانی در بخش مدیریت منابع انسانی است. هیچ سازمانی بدون متخصصان مناسب و شایسته نمی‌تواند به اهداف خود برسد. منابع انسانی خوب باعث ایجاد مزیت رقابتی پایدار می‌شود (میرکمالی و سعادتی‌تبار، ۱۳۹۴). مأموریت مصرح صنعت بانکداری ایجاب می‌نماید تا نه تنها برای مقابله مؤثر و قطعی با تهدیدهای محیطی فعلی، بلکه برای عدم غافلگیری در آینده، همه ملزومات و بایسته‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مورد نیاز برای حصول به بالاترین سطح قدرت اقتصادی پیش‌بینی شود. سرمایه انسانی و مدیریت مؤثر بر آن از مهم‌ترین الزامات نرم‌افزاری هر گونه راهبرد تحول‌زا در این صنعت است. امروزه توسعه سرمایه انسانی یکی از روش‌های ظرفیت‌سازی راهبردی منابع انسانی در داخل سازمان‌ها است. بانکداری دیجیتال یکی از موضوعات کنونی و آتی مهم در صنعت بانکداری است و پرورش انسان‌های متناسب با الزامات این موضوع، یکی از دغدغه‌های مهم مدیران صنعت بانکداری است. این پژوهش با هدف تدوین الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی انجام شد. نتایج تجزیه‌وتحلیل داده‌ها نشان داد که الگوی شایستگی منابع انسانی در بانکداری دیجیتال شامل مهارت‌های اجرایی و مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های ادراکی، دانش تخصصی و حرفه‌ای و دانش راهبردی است.

مدیران و دست‌اندرکاران صنعت بانکداری باید ورود به حوزه بانکداری دیجیتال و رشد و ترقی در آن را همانند نوعی پروژه بنگرند. بر این اساس، مهارت‌های اجرایی یکی از الزامات ضرورت و شایستگی‌های منابع انسانی در بانکداری دیجیتال است. مدیران و سرمایه‌های انسانی در این شایستگی باید تخصیص بهینه منابع، برنامه‌ریزی و سازماندهی، مدیریت زمان، امکان‌سنجی برای تولید زیرساخت‌های دیجیتال و مدیریت سرویس خدمات/محصولات را در خود پرورش دهند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش مطالعات بونجیورنو، ریزو و وئا (۲۰۱۸)، آلکوئیست (۲۰۱۴) همراستا است.

مهارت‌های ارتباطی یکی دیگر از مولفه‌هایی است که در پژوهش حاضر به آن اشاره شده است. ارتباط بستر انجام همه فعالیت‌های سازمانی و کلید موفقیت آنها است. بدون برقراری ارتباط اثربخش امکان پیاده‌سازی این پروژه متصور نخواهد بود. بر این اساس، مدیران باید با ایجاد شبکه‌ای از دست‌اندرکاران و عوامل مرتبط زمینه ورود دانش تخصصی را به سازمان فراهم نموده و بر مقاومت ناشی از عدم آگاهی کارکنان از طریق کانال‌های ارتباطی اثربخش غالب گردند. مدیران و سرمایه‌های انسانی در این شایستگی باید مهارت برقراری ارتباط و روابط با ذینفعان، کنترل احساسات، انعطاف‌پذیری و سازگاری، مهارت مذاکره و اقناع‌کنندگی، مدیریت تعارض ، حل مساله و شبکه‌سازی را در خود پرورش دهند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش مطالعات کین و

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

همکاران (۲۰۱۹)، رحیم‌نیا و هوشیار (۱۳۹۱)، برادوج، الساوی، پاولو و ونکاترامن(۲۰۱۳) و مفرت و سوآمیناثن (۲۰۱۸) همراستا است.

مهارت‌های ادراکی یکی دیگر از مولفه‌هایی است که در پژوهش حاضر به آن اشاره شده است. انجام هیچ فعالیتی بدون داشتن توانمندی ذهنی امکان‌پذیر نیست. پیشرفت در حوزه بانکداری دیجیتال باید همگام با سایر حوزه‌های سازمانی باشد. باید آینده را دید و برای آن خود را آماده نمود. باید فرآیندهای مورد نیاز را طراحی نمود و نگاه تحلیلی و ترکیبی را به موازات یکدیگر به کار گرفت. مدیران و سرمایه‌های انسانی در این شایستگی باید تفکر سیستمی، تفکر تحلیلی، تفکر فرآیندی، خلاقیت و نوآوری در ارائه راهکارهای نوین، فرهنگ دیجیتال و مهارت تصمیم‌گیری را در خود پرورش دهند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش مطالعات بونجیورنو، ریزو و وئا (۲۰۱۸)، رحیم‌نیا و هوشیار (۱۳۹۱)، برادوج، الساوی، پاولو و ونکاترامن(۲۰۱۳) و مفرت و سوآمیناثن (۲۰۱۸) همراستا است.

دانش راهبردی یکی دیگر از مولفه‌هایی است که در پژوهش حاضر به آن اشاره شده است. امروزه همه موضوعات در دو سطح راهبرد و اجرا یا ذهنیت و عینیت دیده می‌شود. سطح ذهنیت زمینه مناسبی را برای اجرا فراهم می‌نماید. از دیدگاه اندیشمندان ریشه بسیاری از شکست‌ها را باید در عدم مفهوم‌سازی شایسته جستجو نمود. مدیران و سرمایه‌های انسانی در این شایستگی بایدهمسویی استراتژیک دیجیتال، آینده نگری و دانش زنجیره تامین خدمات بانکی را در خود پرورش دهند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش مطالعات بونجیورنو، ریزو و وئا (۲۰۱۸)، رحیم‌نیا و هوشیار (۱۳۹۱) و مفرت و سوآمیناثن (۲۰۱۸) همراستا است.

دانش تخصصی یکی دیگر از مولفه‌هایی است که در پژوهش حاضر به آن اشاره شده است. بدون فهم عمیق ماهیت بانکداری دیجیتال و الزامات آن، بحث در مورد سایر مولفه‌ها بی‌معنی به نظر می‌رسد. سواد دیجیتالی، سواد مالی دیجیتالی، دانش سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی بانکداری دیجیتال، دانش مدیریت بازارسازی و بازاریابی فناوری‌ها و خدمات نوین بانکی، دانش فنی زیر ساخت‌های عملیاتی دیجیتال، دانش اصول و مفاهیم بانکداری سنتی و دانش اصول و مفاهیم بانکداری دیجیتالی از مهمترین اجزای دانش تخصصی محسوب می‌شوند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش مطالعات بونجیورنو، ریزو و وئا (۲۰۱۸)، رحیم‌نیا و هوشیار (۱۳۹۱)، مفرت و سوآمیناثن (۲۰۱۸)، کین و همکاران (۲۰۱۹)، برادوج، الساوی، پاولو و ونکاترامن(۲۰۱۳) همراستا است. باتوجه به نتایج پژوهش در ادامه پیشنهادهایی به شرح ذیل ارائه می‌شود؛

- بانک‌ها می‌توانند به منظور ارائه خدمات با کیفیت مطلوب، ارتقا عملکرد در برابر سایر رقبا و تبلیغات مناسب با بهره‌گیری از رسانه‌های جدید و مد نظر مشتریان و در نهایت به وجود آوردن برند متناسب و انتخابی از طرف مشتریان تلاش کنند. این مهم می‌تواند زمینه ایجاد برند مطلوبی را برای بانک ایجاد کند.
- در کنار آموزش آکادمیک، روی آموزش مجازی در زمینه ارتباطات بین‌فردی و سازمانی سرمایه‌گذاری بیشتری شود تا کاربران بتوانند با اتکا به مهارت‌های یکدیگر پذیرای بانکداری دیجیتال شوند.
- استفاده و به کارگیری نظرات مشتریان از سوی پرسنل و نیروی انسانی با موضوع کیفیت خدمات، قیمت و در نهایت بهره‌گیری از خلاقیت مشتریان می‌تواند در بلندمدت به وفاداری مشتریان و فروش بیشتر و سود بالاتر منجر شود.
- ارتقاء کیفیت سرمایه انسانی از راه آموزش‌های نفوذ و اقناع و بالابردن کیفیت خدمات ارائه شده کارکنان بانک، می‌تواند موجب پاسخگوئی به موقع به مشتری شده و سازمان‌ها با جذب بیشتر مشتریان می‌توانند از رقبای خویش پیشی بگیرند.
- تدوین برنامه عملیاتی آموزش مهارت‌های اجرایی نظیر مدیریت بهینه پروژه، تخصیص منابع و مدیریت زمان و ... .
- منابع انسانی در رابطه با استراتژی‌های سازمان به طور عام و در حوزه بانکداری دیجیتال به طور خاص آشنا شده و در فرایند تدوین استراتژی‌ها مشارکت داده شوند تا تعهد لازم جهت پیاده‌سازی استراتژی‌ها را دارا باشند.
- آشنایی با اصول مدیریت استراتژیک و برگزاری دوره‌های آموزشی در رابطه با یادگیری این اصول از جمله راه‌کارهایی است که مدیران ارشد و آموزش سازمان باید به آنها توجه کافی داشته باشند.
- دوره آموزشی مناسب با محتوی غنی و به روز در حوزه بانکداری دیجیتال برای کلیه کارکنان برگزار شود.

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

- شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی و آشنایی با تحولات جدید در عرصه بانکداری دیجیتال از جمله راه‌کارهای توسعه آگاهی فناورانه است.
- طراحی و پیاده‌سازی مکانیزم مناسب به منظور انتقال دانش روز (به عنوان مثال دستاوردهای حضور در نمایشگاه‌های بین المللی) به داخل سازمان در جهت ارتقا دانش سازمانی.
- تقویت روحیه یادگیری در درون سازمان و حرکت به سمت شکل‌گیری سازمان یادگیرنده
- ایجاد مکانیزم مدیریت دانش در سازمان به منظور حفظ و چرخش دانش سازمانی در داخل سازمان
- دوره‌های آموزشی منسجمی در زمینه بازاریابی، فناوری اطلاعات، اصول بانکداری، مهارت‌های فروش خدمات و ... برای کلیه کارکنان طراحی و پیاده شود.
- ارزیابی مستمر میزان دانش و آگاهی کارکنان در رابطه با دانش تخصصی و نظارت بر به کارگیری دانش تخصصی در انجام وظایف محوله.
- شبکه‌سازی و برقراری شبکه موثر با ذی‌نفعان داخلی و بیرونی سازمانی امروز به یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است. لذا کارکنان سازمان باید با اصول و روش‌های شبکه‌سازی آشنا شوند و برای تحقیق این منظور باید آموزش‌های لازم به کارکنان ارائه شود.
- آشنایی با رویکرد سیستمی و داشتن نگرش سیستمی از جمله مواردی است که در سازمان‌ها باید حاکم گردد. ایجاد زمینه شکل‌گیری تفکر سیستمی در داخل سازمان باید به طور جدی مد نظر قرار گیرد.
- مدیران سازمان باید در رابطه با شکل‌گیری و نهادینه شدن تفکر فرایندی اقدامات و برنامه‌ریزی های لازم را به عمل آورند.

در این پژوهش به بررسی از نظرات خبرگان بانک ایران زمین استفاده شد، بر این اساس، نتایج این پژوهش دامنه تعمیم بالایی ندارد. به همین خاطر می‌توان این پژوهش را در سایر بانک‌ها انجام داد تا شباهت‌ها و تفاوت‌های بین بخش‌های مختلف صنعت کسب‌وکار مشخص شود. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی به طراحی فرآیندهای مدیریت منابع انسانی در بانکداری دیجیتالی و طراحی ساختار سازمانی مناسب با بانکداری دیجیتالی پرداخته شود.

منابع

۱. ابولعلایی، بهزاد؛ غفاری، عباس. (۱۳۸۶)، *مدیران آینده؛ مبانی نظری و تجارب عملی برنامه‌های استعدادیابی و جانشین پروری*. تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.

۲. امامی میبدی، احمدعلی؛ رحیمیان، حیدر؛ عباسپور، عباس و غیاثی ندوشن، سعید. (۱۳۹۸). طراحی الگوی شایستگی‌های رهبری در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)*. ۳۶(۲)، ۱۳۷-۱۶۶.

۳. بابایی، محمدعلی؛ شیخ، ابراهیم. (۱۳۹۰). دستنامه توسعه مدیران. تهران، انتشارات سرآمد.

٤. تیموری، نازنین؛ رنگریز، حسن؛ عبداللهی، بیژن؛ زین آبادی، حسن رضا. (۱۳۹۷). اولویت بندی عوامل موثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی، مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین)ع)،سال ۱۰،شماره ۱ ،۷۵-۱۰۰

٥. حسین‌زاده، عیسی؛ رمضانی، مجتبی؛ سنگی نور پور، عباسقلی؛ عماری، حسین و فقهی فرهمند؛ ناصر. (۱۴۰۰). ارائه الگوی شایستگی با رویکرد جانشین پرور در صنعت بانکداری. *سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت*، ۵(۴). ۳۵۱-۳۵۹.

٦. رحیم نیا، فریبرز؛ وجیهه هوشیار. (۱۳۹۱). واکاوی ابعاد و مولفه‌های الگوی شایستگی‌های مدیران در سیستم بانکی(یک رویکرد کیفی)، *فصلنامه مدیریت فردا* : ۳۱ ، ۱۱۷-۱۳۸.

۷. رنجبر، منصور؛ خائف الهی، احمد؛ دانایی‌فرد، حسن و فانی، علی‌اصغر. (۱۳۹۲). ارزیابی الگوی شایستگی‌های مدیران بخش سلامت: رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری، *مجلهٔ دانشگاه علوم پزشکی مازندران*. ۲۳ (۱۰۹)، . ۱۱۳-۱۰۴.

۸. ساداتی، ابراهیم. (۱۳۸۹). *بررسی تأثیر شایستگی‌های مدیریتی مدیران دولتی بر اثربخشی مدیران حراست دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و مؤسسات پژوهشی تابعه*. پایان‌نامهٔ کارشناسی‌ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

۹. سبک رو مهدی، بهراد ارمان، طباطبایی نسب سید محمد. (۱۳۹۷). طراحی مدل شایستگی‌های رؤسای گروه‌های مالیاتی در سازمان امور مالیاتی کشور (یک رویکرد کیفی) . پژوهشنامه مالیات، ۲۶ (۴۰) :۹۲-۶۵

۱۰. شجاعی، سید عمادالدین و دری، بهروز.(۱۳۸۷). طراحی و تبیین الگو تفضیلی نظام جانشینی و جایگزینی تجربه پالایش و پخش. *چهارمین کنفرانس توسعه منابع انسانی*، تهران.

۱۱. شیخ، ابراهیم. (۱۳۸۹). *الگوی قابلیت‌های مدیران در بخش دولتی*. رساله دوره دکتری. دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی. ایران.

۱۲. عرفانی، مریم؛ دیانتی، محمد. (۱۳۸۸). نقش شایستگی‌ها در مدیریت منابع انسانی. *ماهنامه تدبیر*،۲۷۷. ۱۶-۲۰.

۱۳. عسگری، محمد رضا ؛ معززی شیرآباد، سیده مریم (۱۳۹۶) ، طراحی الگوی شایستگی مدیران مالی، مطالعات مدیریت و حسابداری بهار، دوره سوم - ش ۱، ۲۸۱ تا ۲۹۶.

۱۴. عیدی، اکبر و دیانتی، محمد. (۱۳۸۷). مراکز ارزیابی روش نوین جانشین پروری. *مجله تدبیر*، شماره ۱۳۹.

۱۵. فتاح پورمرندی مرتضی، کاشف سیدمحمد، سیدعامری میرحسن شجیع رضا (۱۳۹۶) تدوین الگوی شایستگی های شغلی مدیران ورزشی (مطالعه موردی: مدیران ادارات کل ورزش و جوانان استان ها)، مطالعات مدیریت ورزشی (پژوهش در علوم ورزشی)، ۹، ۴۲، ۱۶۳-۱۸۴.

۱۶. فتحی، صغری. (۱۳۹۱). *نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی استان قم*، پایان‌نامهٔ کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. تهران.

۱۷. قرائی پور، رضا. (۱۳۸۲). *ارزیابی شایستگی مدیران شرکت سایکو به روش بازخور ۳۶۰ درجه*. (کارشناسی راهبردی). دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام)، ایران.

۱۸. معین، محمد. (۱۳۷۸)، *فرهنگ معین (۲)*. تهران. انتشارات: امیرکبیر.

19. Ahlquist, J. (2014). Trending Now: Digital Leadership Education Using Social Media and the Social Change Model. *Journal of Leadership Stu*dies, 8(2), 57-60.
20. Bongiorno, G.; Rizzo, D. and Vaia, G. (2018). *Cios and the Digital Transformation: A New Leadership Role*. Springer International Publishing AG.
21. Boyatzis, Richard E. (2008). Competencies In The 21st Century. *Journal of Management Development*, 27 (1), 5-12.
22. Brinckmann, J. (2007). *Competence of Top Management Teams and success of new technology-based firms. Frankfurt deutscher universitäts-verlag*, Gabler Pub.E-book first edition. 304
23. Chen, X, and Jiang, P. (2019). *Competency Model-Based Improvement of Marketing Training Process Design*. In 3rd International Seminar on Education Innovation and Economic Management (SEIEM 2018). Atlantis Press
24. Ellstrom, P.E. (2021), The many meanings of occupational competence and qualification, Journal of European Industrial Training, Vol. 21 Nos 6/7, pp. 266-274.
25. Hanna, A.; Ibrahim, M.; Lotfallah, W.; Iskandar, K. and Russell, J. (2016). Modeling Project Manager Competency An Integrated Mathematical Aroach. Journal of Construction Engineering and Management, 142(8), 100-21.
26. Meffert, J., & Swaminathan, A. (2018). Leadership and the urgency for digital transformation. *Leader to Leader*, 88, 44-49.
27. Misra, Y. and Sharma, Vandna, (2017). An Exploratory Study on Business Strategy, Competency and Firm Performance, SUMEDHA. *Journal of Management*, 6(2), 22-34.
28. Mojab, F.; Zaefarian, R. and Dazian Azizi , A,H. (۲۰۱۱). Plying Competency Based Approach Education. create Space ۱۲(٥), ٤٤٠.
29. Mulder, M., Gulikers, J., Biemans. H,. & Wesselink, R. (2009). The new comPetence concePt in higher education ; error or enrichment? [Research PaPer]. Journal of EuroPean Industrial Training, 33(8/9), 755- 770.
30. Prifti, L. Knigge, M. Kienegger, H. and Krcmar, H. (2020), "A competency model for 'Industrie 4.0' employees", Wirtschaftsinformatik
31. Robotham, D. and Jubb, R. (1996). Competences: Measuring the Unmeasurable. *Management Development Review*, 9(5), 25-29.
32. Rothwell, William J. (2010). *Effective Succession Planning. Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from within* / William J. Rothwell. 4th ed. AMACOM, New York.

Archive of SID.ir

Archive of SID.ir

33. Rothwell, William J. and Lindholm, John E. (1999). Competency Identification, Modelling and Assessment in The Usa. *International Journal of Training and Development*, 3 (2), 90-105.
34. Sanchez J. C. (2010). University Training for Entrepreneurship Competencies: Its Impact on Intention of Creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 239-254.
35. Sanghi, S. (2007). *The Handbook of Competency Mapping. Understanding, Designing and Implementing Competency Models in Organizations*/ SeemaSanghi. 2nd ed. London: SAGE.
36. Spencer, S. and Watkin, C. (2006). Potential-for what? What Every CEO SHould Know - New Insights into Selecting the Right Leaders to Secure your Competitive Future. In Haygroup. *Available online at www.haygroup.com/downloads/pl/misc/potential_for_what_uk.pdf*.
37. Tumbas, S.; Berente, N. and Brocke, J. V. (2018). Digital Innovation and Institutional Entrepreneurship: Chief Digital Officer Perspectives of Their Emerging Role. *Journal of Information Technology*, 33(3), 188-202.
38. Yukl, G. A. (2006). *Leadership in Organizations* (6th ed.). Upper Saddle River NJ: Prentice Hall.

Archive of SID.ir