



140303281123019

ارائه الگوی شایستگی مدیران شعب بانکی با رویکرد چابکی مطالعه ای با رویکرد کیفی

حمید صیدی سامانی^۱، احمد ودادی^۲، علی رضا امیرکبیری^۳

۱- مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول) Ahvedadi@gmail.com

۳- مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

بیسته سالاری از موضوعات مدیریت منابع انسانی است که در سطوح مختلف سازمانها مطرح می شود. شایسته سالاری انتخاب افراد برای انجام وظایف خاص تاثیر می گذارد. از آن جایی که نیروی انسانی یکی از مهمترین سرمایه‌ها زمانی است و نقشی کلیدی در موفقیت سازمان ایفا می کند، فعالیت‌های مربوط به منابع انسانی می تواند تاثیر فراوانی بر چابکی سازمان داشته باشد. هدف این پژوهش، ارائه الگوی شایستگی مدیران صنعت بانکداری با رویکرد چابکی است. به این منظور در ابتدا به بررسی ادبیات تحقیق و پیشینه پژوهش پرداخته شده و سپس بر اساس انجام مصاحبه‌های خنثار یافته با ۱۵ فرد متخصص در حوزه بانکداری که از سه بانک دولتی، خصوصی و خصولتی انتخاب شده بودند، چارچوبی تحقیق تدوین گردید. بر مبنای مصاحبه‌ها و استفاده از تحلیل مضمون در مورد آنها، چارچوب پژوهش شکل گرفت. ادامه به منظور اعتبار سنجی چارچوب نهایی، ۲۸۵ نفر از پرسنل به صورت نمونه گیری غیر احتمالی در دسترس انتخاب شدند. شایسته‌هایی که روایی و پایایی آنها تایید شد بین این افراد توزیع شده و با توجه به عدم نرمال بودن توزیع داده‌ها، از رانگل مربعات جزئی و نرم افزار اسمارت پی ال اس ۲ برای تحلیل‌های آماری استفاده شد. بر اساس مقادیر معنی‌دار به دست آمده، شایستگی کلی تایید شد. با توجه به تحلیل‌های انجام شده، عوامل در چهار دسته "شایستگی‌های فردی"، "شایستگی‌های بین فردی"، "شایستگی‌های سازمانی" و "شایستگی‌های حوزه محیطی" گروه بندی شده با توجه به ضرایب شایستگی‌های سازمانی از همه مهم تر تشخیص داده شدند.

کلمات کلیدی: شایستگی مدیران، چابکی، صنعت بانکداری

اطلاعات مقاله

تاریخچه مقاله

تاریخ ارسال

۱۴۰۳/۰۳/۲۸

پذیرش

۱۴۰۳/۰۶/۰۷

(مقاله پژوهشی)

مقدمه

یکی از چالش‌های پیش روی هر سازمانی درک مستمر تحولات محیط پویای پیرامون و اتخاذ رویکرد کلان و استراتژی مناسب با آن است. مدیران ارشد باید همواره آگاه باشند که صرفاً انتخاب بهترین راهکار و استراتژی بدون پشتوانه‌ای از منابع انسانی حرفه‌ای و شایسته از ضمانت اجرا برخوردار نخواهد بود. همچنین برخی، چالش مدیریت را بنیادی ترین چالش سده بیست و یکم ذکر کرده، اشاره می کنند چالش مدیریت، چالش پیشتازی مدیران در رهبری دگرگونی‌ها و تغییرات است. تحولاتی که صرفاً اقتصادی نیستند، فنی محض هم

نیستند، بلکه دگرگونی در منابع انسانی، ابعاد اجتماعی، فلسفه فکری و کلیدی تر از همه، دگرگونی در نگاه به جهان است. از این رو، در آینده پیشرو، جوامع و سازمان هایی زمامدار امور خواهند بود که نظام آموزشی شایسته پرور را با رویکرد فراکنشی و با تفکری استراتژیک طراحی و مدیریت کرده باشند (فرجی، ۱۳۹۹). وجود نظام شایسته سالاری در هر کشور باعث قوام، مقبولیت و مشروعیت آن خواهد شد، لذا انتخاب و گزینش مدیران شایسته در راس سازمان ها از اهمیت خاصی برخوردار است (اسدی، ۱۳۹۵). اداره سازمان ها و بنگاه ها در عصر امروز، بر پایه قانون مداری همراه با دانش، بصیرت، تخصص و تعهد اخلاقی، به گونه ای که در داخل، پاسخگوی نیازهای معنوی و مادی جامعه و در سطح منطقه ای و جهانی، توانایی برخورد با انواع دگرگونی ها را داشته باشند، تنها از عهده کسانی بر می آید که در زمره نخبگان، نواندیشان و به بیان دیگر، شایستگان باشند (تصدیقی، ۱۳۹۹). از این رو انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهمترین و حساس ترین مسایل در فرایند کار هر سازمانی خواهد بود. بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پستهای سازمانی را به عهده بگیرند (مالمون، ۱۳۹۶). هدف رویکرد مبتنی بر شایستگی^۱ عبارتست از: "تعیین شایستگی های مورد نیاز افراد برتر در پست های کلیدی سرتاسر سازمان و تلاش برای گزینش و آموزش اثربخش و اطمینان از این که عملکرد شایسته تشخیص داده می شود و پاداش داده می شود. شایستگی ها از طریق مشخص کردن دانش، مهارت ها و رفتارهای مورد نیاز در آینده، تصمیمات منابع انسانی رو به جلو را ایجاد می کنند و مبنایی را برای گزینش، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد و برنامه ریزی موفقیت کارکنان ایجاد می کند. همچنین از طرفی امروزه با افزایش رقابت و تغییرات غیرقابل پیش بینی در محیط کاری، سازمان ها برای کسب مزایای بهتر در دستیابی به اهداف سازمانی و موفقیت در کسب و کار، لازم است به صورت چابک عمل کنند. این قابلیت به سازمان ها کمک می کند تا تغییرات غیرقابل پیش بینی را به منظور دستیابی به موقعیت بهتر در بازار رقابتی و بهبود چرخه زمانی در فعالیتهای مدیریتی، کشف کرده و به آن پاسخ دهند (لنگنیک، ۲۰۱۹). چابکی به معنی مجموعه ای از توانمندی ها و شایستگی ها است که باعث بقا و پیشرفت سازمان در محیط کسب و کار می شود. سازمان چابک به طور کلی می تواند باعث کاهش هزینه های تولیدی و افزایش سهم بازار، ارضای نیاز مشتریان، آماده سازی برای معرفی محصول جدید، ارزیابی و تخمین فعالیت های فاقد ارزش افزوده و افزایش رقابت سازمان شود. از این رو سازمان چابک به عنوان پارادایم سازمان قرن ۲۱، به عنوان یک استراتژی موفقیت آمیز در بازارهای رقابتی با تغییرات سریع نیازهای مشتریان مطرح شده است. توانایی ایجاد سازمان چابک با آن سرعتی که مورد نظر بوده حاصل نشده است، چون توسعه تکنولوژی برای مدیریت سازمان چابک هنوز در مرحله رشد است. (مک لاگان، ۱۹۸۰) بیان می کند مدل های شایستگی نقطه شروعی برای برنامه ریزی، سازماندهی، یکپارچه سازی و بهبود جنبه های سیستم مدیریت منابع انسانی می باشد (مولدر، ۲۰۰۱). منسفیلد (۱۹۹۶) بیان می کند که یک مدل شایستگی، توصیف دقیق رفتارها و توانایی هایی است که کارکنان برای اثربخش بودن در یک شغل به آن نیاز دارند. لوسیا و لپسینگر (۱۹۹۹) بیان کردند که "مدل شایستگی، مجموعه خاصی از دانش، مهارت ها و خصوصیات مورد نیاز برای اجرای اثربخش نقش در یک سازمان می باشد و به عنوان یک ابزار منابع انسانی برای گزینش، آموزش و بالندگی، ارزیابی و برنامه ریزی موفقیت می باشد". برخی از مدل ها در این زمینه، در ادامه تشریح شده اند: مدل اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳)، شایستگی ها را در دو گروه طبقه بندی کردند: شایستگی های مقدماتی، شامل خصوصیات ضروری، دانش و مهارت هایی است که هر فرد در هر شغلی به آنها نیاز دارد تا بتواند حداقل کارایی را از خود بروز دهد و

¹ -Competence

شایستگی‌های تمایز گرا، عملکرد عالی را از عملکرد متوسط و ضعیف متمایز می‌کنند. مدل گلن (۱۹۹۵): گلن شایستگی‌های مدیریتی را در دو مقوله دسته بندی کرد الف- شایستگی‌های فردی: این شایستگی‌ها تعیین می‌کند که چگونه فرد خود را مدیریت کند. ب- شایستگی‌های اجتماعی: این شایستگی‌ها، تعیین می‌کند که فرد چگونه ارتباطات خود را مدیریت کند. مدل فردینبرگ (۲۰۱۴): فردینبرگ برای شایستگی حالت سلسله مراتبی قائل است. وی شایستگی‌ها را در هفت طبقه قرار می‌دهد شایستگی طبقه پایین را پیشنهاد شایستگی طبقه بالاتر می‌دهد، در نتیجه دستیابی به بالاترین طبقه شایستگی‌ها، مستلزم داشتن شایستگی‌های طبقات پیشین است این شایستگی‌ها عبارتند از: شایستگی‌های استدلال، شغلی، اثربخشی شخصی، ارتباطات، بین فردی، گروهی و سازمانی. مدل کریپ و منسفیلد (۲۰۱۲): مدل شایستگی خود را در سه گروه، کارکنان، شغل و مدیریت بر خود، دسته بندی کردند که هر یک دارای زیر گروه‌های مخصوص به خود می‌باشد. در نظام بانکی کشور، به دلیل وجود رقابت فزاینده بین بانکها و افزایش تعداد بانکها و شعب از یکسو و فشار مشتریان جهت اخذ خدمات بیشتر از سوی دیگر و نیز ضرورت سودآوری و پاسخگویی به سهامداران، فضایی کاملا رقابتی را در این صنعت پدید آورده است. در این شرایط مدیرانی شایسته و اصلاح با اتخاذ تدابیر مناسب و با مهارت‌های خاص خود می‌توانند بهبود و پیشرفت در فعالیتهای بانکی ایجاد کنند. نظر به اینکه سرنوشت بانکها به دست مدیران آن رقم می‌خورد این مساله مطرح می‌گردد که این مدیران بر اساس چه معیارهایی باید انتخاب شوند و چگونه آموزش ببینند، با چه معیارهایی ارتقا یابند تا مزیت رقابتی و چابکی برای سازمان ایجاد گردد (دوبیوس، ۲۰۱۹). با توجه به این که سرعت چرخه سازندگی در سراسر جهان، نیاز به حضور بانک‌ها را هر روز افزایش می‌دهد، طبیعتا با گسترش توان اقتصادی ملل مختلف، نیاز به سیستم بانکی کارآمد و پویا بیش از پیش احساس می‌شود. نظام بانکی مدرن با حدود ۱۰۰ سال تجربه به عنوان یکی از مهمترین نهادهای مالی و اقتصادی کشور توانسته با جذب سرمایه‌های سرگردان جامعه و سوق دادن آنها به سمت فعالیت‌های مولد اقتصادی در جهت تحقق اهداف اقتصادی کلان کشور مشارکتی موثر و مطلوب داشته باشد، در نتیجه یک مدل جامع شایستگی برای مدیران بانکی می‌تواند سریعتر آنها را به سمت اهداف خود رهنمون سازد. تحقیق حاضر بر روی طراحی و تبیین شایستگی برای مدیران بانک به صورت یک مدل جامع تاکید دارد، ضمن این که میزان اهمیت هر یک از ابعاد و مولفه‌های شایستگی به چه میزان میباشد. تدوین و ارائه یک مدل جامع شایستگی برای مدیران بانک، میتواند اثربخشی هرچه بیشتر نظام بانکی را به همراه داشته باشد و مدیرانی به منصب مدیریت راه یابند که شایسته ترین و ماهرترین افراد باشند.

لذا سؤال اصلی تحقیق این است که الگوی شایستگی مدیران صنعت بانکداری ایران چیست؟

مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم شایستگی

تحقیقات و بررسیهای مختلف در حوزه منابع انسانی بیانگر این است که ماهیت کار تغییر کرده است، شکاف بزرگی بین نیازهای مهارتی کارفرماها و قابلیت‌های کارکنان وجود دارند و این بحث برای آینده خیلی مهم است. ماهیت کار در حال تغییر منجر به افزایش تقاضا برای سطح بالاتر

مهارت ها می شود. شایسته سالاری^۲ از موضوعات مدیریت منابع انسانی است که در سطوح مختلف سازمانها مطرح می شود. شایسته سالاری بر روی انتخاب افراد برای انجام وظایف خاص تاثیر می گذارد. بر همین مبنا، انتخاب افراد مذکور باید بر مبنای ویژگی های عینی نظیر هوش، دانش، تجربه، مهارت، استعداد، توانایی و تلاش آنها انجام شود (پاتاناکول، ۲۰۱۸). بیهام و مویر (۲۰۱۶) اولین تعریفشان از شایستگی را تحت عنوان "رویکرد بالینی" نام نهادند یعنی مباحث شخصیت و خصوصیات مشخص را مطرح کردند. دومین تعریفشان را بر مبنای "رویکرد رفتاری" ارائه دادند. در رویکرد رفتاری، شایستگی ها این گونه تعریف می شوند: "خوشه هایی از رفتارها، انگیزش ها و دانش مرتبط با موفقیت یا شکست شغل که تحت آن خوشه ها، داده های جدیدی در خصوص انگیزش، دانش و رفتارها می تواند به طور معتبر دسته بندی شود. تعاریف مبتنی بر رویکرد بالینی که توسط بیهام و مویر ارائه شد بر خصوصیات مشخص مثل مباحث شخصیت تأکید دارد که توسعه ی آنها سخت به نظر میرسد به گفته وسرلی (۲۰۱۵)، اتفاق نظر در رشته منابع انسانی بر روی این تعریف از شایستگی میباشد "مجموعه ای از دانش، مهارتها، توانائیا و دیگر خصوصیات فردی مرتبط با کار که عملکرد برجسته را در حوزه مسئولیت ایجاد می کند" (شیه، ۲۰۱۷).

- شایستگی؛ دامنه وسیعی از مشخصات و ویژگی ها (دانش، مهارت ها، توانایی ها، صفات، نگرش ها، انگیزه ها و رفتارها) است که می تواند فرد را قادر سازد تا کار و وظیفه خود را به طور اثربخش به پایان برساند و این خصیصه و ویژگی ها می تواند بر اساس معیارها و استانداردهای عملکرد قابل قبول اندازه گیری شود (تریولاس، ۲۰۱۷).

- شایستگی مجموعه ای از دانش، خصوصیات، نگرش ها و مهارت های مرتبط به هم که تاثیر فراوانی بر شغل افراد داشته و با عملکرد افراد در کار همبستگی دارد و فرد را قادر می سازد که در موقعیت های پیچیده و نامعین کار را به صورت ماهرانه انجام دهد (فرهی، ۱۴۰۰).

با توجه به موارد فوق و مرور ادبیات موضوعی مربوط به شایستگی ها، همچنین بررسی تعاریف ارائه شده در مورد آن، اولین چیزی که به خوبی مشخص است، فقدان تعریف واحد و اصطلاح شناسی معین در مورد شایستگی، معنا و مفهوم آن است. بر این اساس، تمایز و نوآوری پژوهش حاضر این است که علیرغم وجود تعاریف و مدل های شایستگی، بر مبنای مطالعه کیفی و مصاحبه با خبرگان بانکداری، به الگوی شایستگی مدیران در این صنعت بر مبنای چابکی دست یابد.

² -Meritocracy

چابکی سازمانی

واژه چابک در فرهنگ لغات، "به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال"، "توانایی حرکت به صورت سریع و آسان" و قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه به کار گرفته شده است. چابکی ناشی از تولید چابک است و تولید چابک مفهومی است که طی سالهای اخیر عمومیت یافته و به عنوان استراتژی موفق توسط تولیدکنندگانی که در کلاس جهانی فعالیت می کنند پذیرفته شده است (زوبیاتیس، ۲۰۱۷).

چابکی^۳ عبارتست از مجموعه ای از توانمندی ها و شایستگی ها که باعث بقا و پیشرفت سازمان در محیط کسب و کار (که ویژگی اساسی آن وجود تغییرات دائمی و عدم اطمینان است) می شود. کلمه شایستگی اولین بار توسط سلزینیک در سال ۱۹۵۷ مطرح گردید اما مفهوم اساسی توانمندی و شایستگی به معنا و مفهوم فعلی توسط پراهالاد و همل در سال ۱۹۹۰ مطرح گردید. شایستگی های اساسی، مجموعه ای از یادگیری های جمعی در داخل سازمان هستند، خصوصاً اینکه چطور مهارت های تولیدی متنوع را هماهنگ و ریشه های چندگانه تکنولوژی را یکپارچه کنند. در واقع سازمان به مانند درختی می ماند که رشد آن بسته به ریشه های آن دارد، یعنی محصولات اصلی بوسیله شایستگی ها تغذیه می شوند و سپس واحدهای کسب و کار ایجاد می شوند، که محصولات نهایی میوه آنها می باشند (شهسواری پور، رضوان دوست، میرزایی و حیدر بیگی، ۱۳۹۶).

ریچارد شاپ چابکی را به این صورت تعریف می کند توانایی سازمان، به یک عنوان سیستم انسانی در حال حیات، برای شکوفا شدن و یادگیری از امواج مداوم تغییر به طوری که یک تغییر بخش طبیعی و غیرقابل اجتناب زندگی سازمانی باشد نه یک بخش جدا و یک رویداد تهدید کننده را چابکی استراتژیک می گویند (شاپ، ۲۰۱۲).

توانایی یک سازمان برای کشف (شناسایی) تغییرات (که می تواند فرصت ها یا تهدیدها یا ترکیبی از دو آن باشد) در محیط تجاری اش و دادن یک پاسخ سریع و با تمرکز به مشتریان و سهامداران به وسیله شکل بندی مجدد، منابع، فرایندها و استراتژی هایش. کشف موفقیت آمیز پایه های رقابتی (سرعت، انعطاف پذیری، نوآوری، کیفیت و سودمندی) از طریق یکپارچه کردن منابع قابل ترکیب بندی مجدد و مدیریت دانش برای فراهم کردن محصولات مشتری در محیط بازاری در حال تغییر سریع (عزیزی، ۱۳۹۴).

از آن جایی که نیروی انسانی یکی از مهمترین سرمایه های هر سازمانی است و نقشی کلیدی در موفقیت سازمان ایفا می کند، فعالیت های مربوط به منابع انسانی می تواند تاثیر فراوانی در ایجاد چابکی سازمان داشته باشد. از دیدگاه متخصصین، ایفای نقش منابع انسانی در چابکی سازمانی

³ -Agility

نیازمند ترکیبی از هفت فعالیت منابع انسانی است که عبارتند از: طراحی کار، کارمند یابی، تحصیلات، آموزش و توسعه، مدیریت عملکرد، ارتباط کارکنان و روابط کاری (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۸). سازمان‌های چابک نسبت به سازمان‌های قبلی خود از یکپارچگی بیشتری برخوردارند. در این موسسات همه از اجزا با یکدیگر اثربخشی جامع را اعمال می‌نمایند. سازمان‌های چابک همواره تاکید بر کار و حرکت مستمر دارند. در این سازمان‌ها اهداف می‌تواند هفتگی و یا حتی روزانه تغییر نماید. روش‌های چابک، روش مناسبی برای تغییر هستند که به جای روش‌های مهندسی فرایند محور، روش‌های فرد محور هستند. از آنجا که ساختار محصول اثربخشی فرایند نگهداری و تعمیرات را پیش بینی می‌کند، خود به تنهایی روشی کاربردی با استفاده از شاخص‌های داخلی در دسترس به جای شاخص‌های خارجی فرایند، انجام می‌شود (عابدیان، ۱۳۹۹). با توجه به مرور پیشینه‌های داخلی و خارجی، ابعاد مدل‌های شایستگی به تفکیک داخلی و خارجی به صورت دو جدول ۱ و ۲ است:

جدول ۱- ابعاد مدل شایستگی بر مبنای مرور پیشینه‌های داخلی

ردیف	سال	محقق / محققین	ابعاد مدل شایستگی
۱	۱۳۹۷	عزیزی و گودرزی	دانش، تجربه، انگیزه، تیم سازی و مدیریت تیم
۲	۱۳۹۶	عاشقی، قهرمانی و قورچیان	بعد فکری-ارزشی، ارتباطی، فنی- تخصصی، مدیریتی و توانایی
۳	۱۳۹۶	حافظی و مرادی	شایستگی‌های ادراکی، انسانی و فنی
۴	۱۳۹۵	عباسپور، احمدی و دلاور	ویژگیهای شخصیتی، ویژگیهای اخلاقی، نگرش و بینش
۵	۱۳۹۳	سلطانی و دلانی و طباطبایی	عمل گرایی، عامل فرهنگ و تغییر، مدیر استعداد، طراح سازمان، معمار استراتژی، مجری عملیاتی و هم پیمان کسب و کار
۶	۱۳۹۰	رضایت	دانش، توانائی ها، مهارت ها، ویژگی‌های اخلاقی، عاطفی-شخصیتی، بینش، نگرش و اعتبار
۷	۱۳۹۰	عابدیان اول	دستیابی به نتایج سازمانی، ارتباطات، ویژگیهای شخصیتی، ادراکی، فنی، و ارزشها
۸	۱۳۸۹	رضایی اقدم	مهارت اهمیت منابع انسانی، مهارت هوش عاطفی، مهارت استراتژیک و عملیاتی، مدیریت عملکرد خطر پذیری و کار پرمخاطره، بکارگیری ارزش‌های اخلاقی، مهارت باز بودن برای پذیرش سبک‌های مدیریتی، مدیریت پیچیدگی انطباق پذیری و یادگیری مستمر، دورنگری و نوآوری

جدول ۲- ابعاد مدل شایستگی بر مبنای مرور پیشینه های خارجی

ردیف	سال	محقق / محققین	ابعاد مدل شایستگی
۱	۲۰۱۶	پراساد و روا	دانش شغلی، مهارت، ابتکار، مشتری مداری، کار تیمی
۲	۲۰۱۳	پولبون و همکاران	تفکر استراتژیک، توانایی تفکر مفهومی، توانایی تفکر تحلیلی، توانایی ترکیب خلاقیت و یادگیری
۳	۲۰۱۳	تریواس و دریموسیس	رهبری، انگیزش و تعهد، خودکنترلی، جرات، آرامش داشتن، جسارت، خلاقیت، نتیجه مداری، کارآمدی، مشورت، مذاکره، تعارض و بحران، قابلیت اعتماد، ارزش مداری، بکارگیری اصول اخلاقی
۴	۲۰۱۱	ژئو و همکاران	رهبری، مدیریت بحران و حل مساله
۵	۲۰۱۰	فانگ و همکاران	شایستگی های شخصیت، برنامه ریزی، مدیریت، توانایی حرفه ای، توانایی میان فردی
۶	۲۰۱۰	ال باز و ال سابق	محصول، سازمان، حرفه ای، جهانی، میان فردی، رهبر
۷	۲۰۱۰	مولر و ترنر	شایستگی های ذهنی، مدیریتی، احساسی
۸	۲۰۱۰	لی و هو	محصول نوآورانه، فرهنگ، مدیریت، خدمات، زیبایی شناسی، خلاقیت

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه جمع آوری داده ها توصیفی - پیمایشی و از نوع همبستگی است. البته به منظور شناسایی شایستگی های مدیران بر با رویکرد چابکی از مصاحبه های نیمه ساختار یافته به صورت اکتشافی استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق، مدیران، کارشناسان سه بانک خصوصی، دولتی و خصولتی در کشور در نظر گرفته شدند. در بخش کیفی، مشارکت کنندگان که خبرگان پژوهش بوده اند به صورت غیر احتمالی هدفمند بر اساس شروط حداقل کارشناسی ارشد، فعالیت حداقل ۱۰ ساله در حوزه بانک، آشنا با مسایل حوزه شایستگی و چابکی سازمانی و تمایل به مصاحبه انتخاب شده که در مجموع تا رسیدن به نقطه اشباع داده ۱۵ نفر بوده اند. در بخش کمی و به منظور انجام تحلیل های آماری از ۲۸۵ نفر از جامعه آماری (N=1100) به صورت تصادفی انتخاب شد. به منظور تامین اعتبار در بخش کیفی، این موارد مد نظر قرار گرفت: همانطور که اشاره شد، مشارکت کنندگان به صورت هدفمند و بر اساس شروطی انتخاب شدند. مصاحبه ها در اختیار یک پژوهشگر دیگر نیز قرار گرفت و همگرایی مشاهده شد.

ابزار گردآوری داده در بخش کمی و روایی و پایایی آن

ابزار مورد استفاده پرسشنامه بوده که از پرسشنامه مقاله اقتباس و سپس با ۵ نفر خیره مشورت شده و پس از انجام اصلاحاتی، بومی سازی شده و میان نمونه آماری توزیع گردید. در ادامه در مورد شاخص روایی همگرا و شاخص میانگین واریانس استخراجی (AVE) و برای بررسی پایایی از شاخص پایایی ترکیبی (CR) استفاده شده که مورد اشاره قرار می گیرند.

تحلیل داده های پژوهش

در ابتدا به منظور شناسایی شایستگی ها با رویکرد چابکی، مصاحبه های نیمه ساختار یافته با بیش از ۱۵ متخصص انجام و کدگذاری انجام شد. فرایند مصاحبه تا نفر پانزدهم ادامه یافت که بعد از آن مفاهیم تکراری بوده و اشباع داده حاصل شد، در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از مصاحبه ها، از تکنیک تحلیل مضمون (تم)^۴ استفاده شده است. داده ها در بخش کیفی به روش کد گذاری سه مرحله ای تحلیل شد و برای تجزیه و تحلیل داده های کمی از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده گردید. با توجه به مصاحبه ها، کد مضامین شناسایی شده از مصاحبه ها به صورت جدول ۳ می باشد.

⁴ -Thematic Analysis

ردیف	کد مضمون	ردیف	کد مضمون	ردیف	کد مضمون
۱	تجربه	۲۷	ریسک پذیری	۵۳	تعامل با مدیران بالادست
۲	سعه صدر	۲۸	توانایی پاسخگویی بازرسی	۵۴	تعامل با مدیران هم سطح
۳	گوش دادن موثر	۲۹	ارتباط موثر و زبان بدن	۵۵	برنامه ریزی
۴	کار تیمی	۳۰	مهارت نوشتاری	۵۶	قدردانی کردن از پرسنل
۵	همدلی	۳۱	آراستگی	۵۷	توانایی شناسایی پتانسیل پرسنل
۶	طی سلسله مراتب سازمانی	۳۲	خلاقیت	۵۸	پشتکار
۷	گردش شغلی	۳۳	ارتباطات سازمانی	۵۹	مهارت ارتباطی
۸	مهارت فنی	۳۴	ارائه بازخور به زیر مجموعه	۶۰	مسئولیت پذیری
۹	سابقه کار مرتبط	۳۵	صداقت	۶۱	نظارت
۱۰	آشنایی با جزئیات کار شعبه	۳۶	شفافیت	۶۲	رهبری
۱۱	کنترل	۳۷	الگو بودن	۶۳	ارتباط موثر
۱۲	تعامل با پرسنل	۳۸	نظام مند بودن	۶۴	تصمیم گیری
۱۳	مهارتهای انسانی	۳۹	دانش مالی	۶۵	آشنایی با قوانین و بخشنامه ها
۱۴	مهارتهای مالی	۴۰	دانش بازاریابی	۶۶	آشنایی با خدمات نوین
۱۵	اطلاع از قوانین و مقررات	۴۱	دانش حقوقی	۶۷	ترویج سامانه های الکترونیکی
۱۶	علاقتمندی به کار	۴۲	مهارت کنترل اعصاب	۶۸	عملیاتی بودن
۱۷	پیگیری	۴۳	امانت داری	۶۹	مدیریت منابع انسانی
۱۸	ارتباط قلبی با زیر مجموعه	۴۴	راز داری	۷۰	بازاریابی
۱۹	ارتباط کلامی با زیر مجموعه	۴۵	قدر دانی از همکاران	۷۱	جذب مشتری
۲۰	نفوذ کلامی	۴۶	ایجاد انگیزه	۷۲	حفظ مشتری
۲۱	نفوذ معنوی	۴۷	دانش تخصصی	۷۳	رضایت مشتری
۲۲	در دسترس بودن	۴۸	درک مشکلات کاری	۷۴	مهارت قانع کنندگی
۲۳	دقت	۴۹	سرعت	۷۵	مشارکت کارکنان در تصمیم گیری
۲۴	آموزش	۵۰	مشورت دادن	۷۶	تحصیلات مرتبط
۲۵	کنترل استرس	۵۱	برگزاری جلسات	۷۷	آشنایی با رقبا
۲۶	آشنایی با مشتریان	۵۲	آگاهی از محیط شعبه	۷۸	مدیریت و حل تعارضات

مضمون های جدول ۳، جدول ۴ شکل می گیرد که در آن کد های مشابه تلفیق شده اند. نهایتاً با گروه بندی مضامین اصلی، مضامین فراگیر شکل می گیرند.

مضامین اصلی	مضامین فراگیر
رفتاری	شایستگی های فردی
نگرشی	
اخلاقی	
ارتباطی	شایستگی های بین فردی
تیمی	
شایستگی های حرفه ای	شایستگی های سازمانی
شایستگی های مدیریتی	
آگاهی از محیط	شایستگی های محیطی
بازاریابی	

پس از کد گذاری ها و تدوین چارچوب فوق با کمک تکنیک تحلیل مضمون، به جهت بررسی ارتباطات با کمک تحلیل های آماری، همانطور که اشاره شد از پرسشنامه استفاده شده است. در ادامه سنجش روایی و پایایی پرسشنامه این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته که هر دو تایید شدند.

جدول ۱- سنجش روایی و پایایی پرسشنامه پژوهش

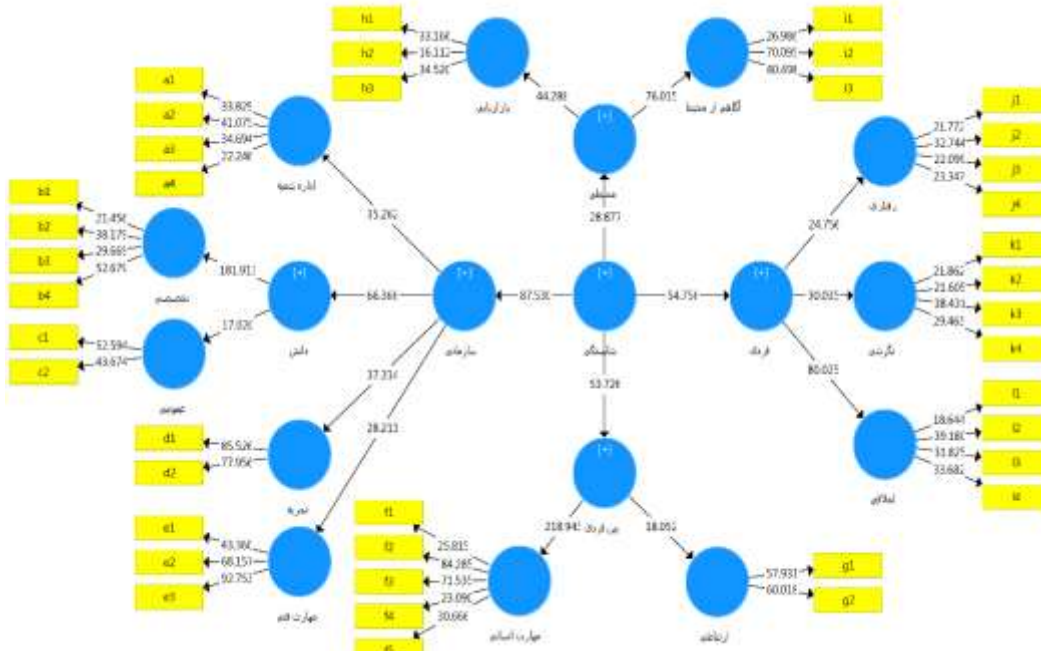
متغیر	آلفا کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
	$CA > 0.7$	$CR > 0.7$	$AVE > 0.5$
آگاهی از محیط	۰.۷۹۹	۰.۸۸۲	۰.۷۱۵
اخلاقی	۰.۸۳۷	۰.۸۹۱	۰.۶۳۷
اداره شعبه	۰.۸۵۶	۰.۹۰۵	۰.۷۰۴
ارتباطی	۰.۷۶۱	۰.۸۹۳	۰.۸۰۷
بازاریابی	۰.۷۰۳	۰.۸۳۶	۰.۶۳۳
بین فردی	۰.۷۵۷	۰.۹۰۲	۰.۷۵۱
تجربه	۰.۸۵۶	۰.۹۳۳	۰.۵۴۷
تخصصی	۰.۸۴۲	۰.۸۹۴	۰.۶۶۸
دانش	۰.۸۳۴	۰.۸۷۹	۰.۷۵۴
رفتاری	۰.۷۹۵	۰.۸۶۷	۰.۵۵۸
سازمانی	۰.۹۲۹	۰.۹۳۸	۰.۶۱۸
شایستگی	۰.۹۶۱	۰.۹۶۴	۰.۶۵۸
عمومی	۰.۷۲۳	۰.۸۷۸	۰.۶۶۴
فردی	۰.۸۹۲	۰.۹۱۰	۰.۵۵۸
محیطی	۰.۸۱۷	۰.۸۶۸	۰.۵۰۹
مهارت انسانی	۰.۸۸۴	۰.۹۲۸	۰.۵۵۰
مهارت فنی	۰.۸۸۳	۰.۸۷۲	۰.۵۹۱
نگرشی	۰.۸۰۳	۰.۸۸۱	۰.۶۶۹

به منظور تحلیل داده ها انجام آزمون فرضیات ۹ گانه مبتنی بر مدل فوق، ابتدا می بایست مشخص شود که آیا توزیع داده ها نرمال می باشد یا خیر. به این منظور از آزمون کولوگروف - اسمیرنوف استفاده شده و با توجه به اینکه سطوح معنی داری برای همه متغیرها کمتر از ۰.۰۵ حاصل گردیده بنابراین توزیع داده ها نرمال نبوده و برای آزمون فرضیات باید از روش حداقل مربعات جزیی در مدل سازی معادلات ساختاری استفاده نمود، نرم افزار مربوطه، اسمارت پی ال اس نسخه ۲ می باشد (جدول ۲).

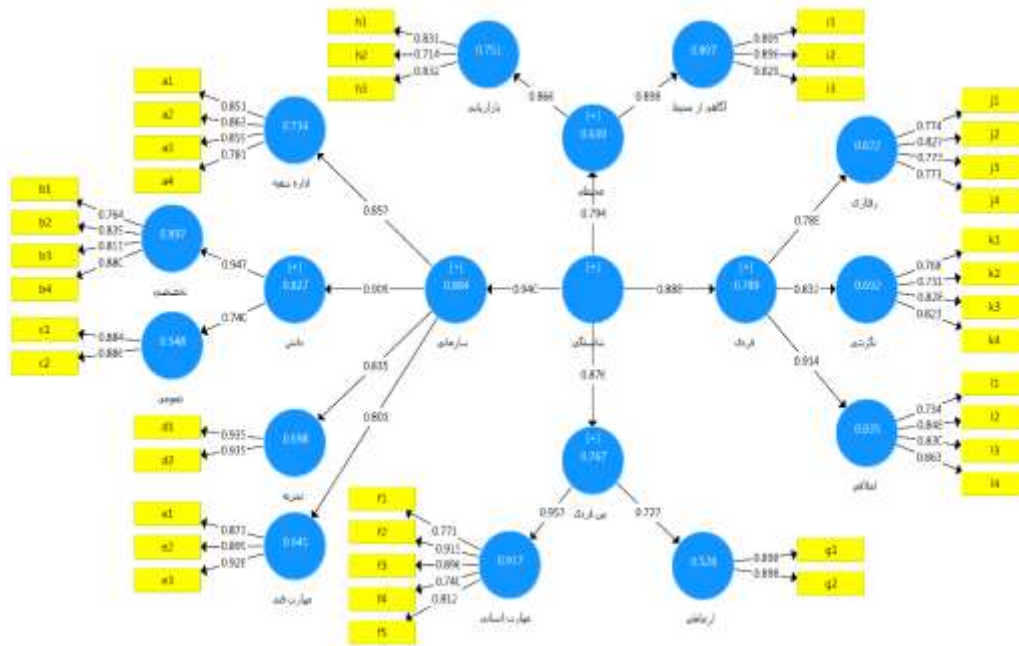
جدول ۲- آزمون نرمال بودن توزیع داده ها

متغیر	سطح معنی داری	نوع توزیع
آگاهی از محیط	۰.۰۰۰	غیر نرمال
اخلاقی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
اداره شعبه	۰.۰۰۰	غیر نرمال
ارتباطی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
بازاریابی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
بین فردی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
تجربه	۰.۰۰۰	غیر نرمال
تخصصی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
دانش	۰.۰۰۰	غیر نرمال
رفتاری	۰.۰۰۰	غیر نرمال
سازمانی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
شایستگی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
عمومی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
فردی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
محیطی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
مهارت انسانی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
مهارت فنی	۰.۰۰۰	غیر نرمال
نگرشی	۰.۰۰۰	غیر نرمال

دو مدل معنی داری (نمودار ۲) و ضرایب تخمین استاندارد (نمودار ۳)، در ادامه اشاره شده اند. محدوده مناسب برای مقادیر معنی داری بالاتر از ۱/۹۶ و برای تخمین استاندارد بالاتر از ۰/۴ می باشد (کلاین، ۲۰۰۵).



نمودار ۲- نمودار معنی داری



نمودار ۳- نمودار تخمین استاندارد

با توجه به اینکه مقادیر معنی داری و تخمین استاندارد در محدوده مناسب قرار گرفته اند، اثرگذاری تمام عوامل بر شایستگی با رویکرد چابکی تایید می شود.

نتیجه گیری و پیشنهادها:

اولین گام در فرایند توسعه مدیران، تعیین و شناسایی شایستگی های موردنیاز مدیران می باشد (کرمی، ۱۳۸۶). راش و همکاران (۲۰۰۲) سه جنبه از برنامه های توسعه مدیران را چنین بیان می کنند: ۱- تعریف شایستگی های مدیریتی ۲- توسعه شایستگی ها ۳- ارزیابی شایستگی ها. توکلی و همکاران (۱۳۹۴) معتقدند تعیین مدل شایستگی اولین گام برای تشخیص برنامه های توسعه مدیران است. این پژوهش با هدف طراحی الگوی شایستگی مدیران صنعت بانکداری به روش کیفی انجام و سپس موردآزمون کمی قرار گرفت. برای رسیدن به هدف پژوهش، با مصاحبه عمیق با هریک از مدیران بانکی و تحلیل یافته های احصاء شده، مقوله ها و مضامین اصلی مدل شایستگی مدیران با رویکرد تحلیل تم (مضمون)، شناسایی و در نهایت با روش تحلیل عاملی تاییدی، مدل شایستگی های مدیران صنعت بانکی، اعتباریابی و مدل نهایی شایستگی های مدیران بانکی با ۸ شاخص شامل شایستگی های رفتاری، نگرشی، اخلاقی، ارتباطی، تیمی، حرفه ای، مدیریتی و حوزه محیطی شناسایی و ۴ بعد اصلی شامل شایستگی های فردی، شایستگی های بین فردی، شایستگی های سازمانی و شایستگی های حوزه محیطی طبق تحلیل عاملی تاییدی، تایید گردید، شایستگی های فردی؛ در برگیرنده شایستگی هایی است که مدیران شعب بانک ها بصورت ذاتی و اکتسابی برخوردار بوده و قابلیت توسعه هم دارد که شامل شایستگی های رفتاری، نگرشی و اخلاقی است. شایستگی فردی با نتایج پژوهش های ارائه شده از جمله مدل های عزیزی و گودرزی (۱۳۹۷)، عباسپور، احمدی و دلاور (۱۳۹۵)، رمضان پناه و همکاران (۱۳۹۹)، همسو بود. همچنین این شایستگی با نتایج پژوهش های تریواس و دریموسیس (۲۰۱۳)، کلارک و آرمیت (۲۰۱۰)، لیکاما (۲۰۱۵)، لی و هو (۲۰۱۰) مطابقت دارد. شایستگی بین فردی؛ این مقوله به ویژگی های ارتباطات فردی و تیمی و نفوذ بر افراد دلالت دارد. شایستگی بین فردی با نتایج پژوهش های ارائه شده از جمله مدل های عاشقی، قهرمانی و قورچیان (۱۳۹۶)، عابدیان اول (۱۳۹۰) رمضان پناه و همکاران (۱۳۹۹)، دیانت و همکاران (۱۳۹۷) همسو بود. همچنین شایستگی بین فردی با نتایج پژوهش های جوانک لیاولی و همکاران (۲۰۱۷)، فانگ و همکاران (۲۰۱۰)، برایتز و ویلدسمن (۲۰۱۴)، لی (۲۰۱۰)، همراستا می باشد. شایستگی سازمانی؛ در برگیرنده شایستگی حرفه ای و شایستگی مدیریتی می باشد. شایستگی سازمانی با نتایج پژوهش های ارائه شده از جمله دری و همکاران (۱۳۹۴)، عزیزی و گودرزی (۱۳۹۷)، رضایی اقدم (۱۳۸۹)، عاشقی و قهرمانی (۱۳۹۵) همسو بود. همچنین شایستگی سازمانی با نتایج پژوهش های ژئو و همکاران (۲۰۱۱)، پراساد و روا (۲۰۱۶)، مولر و ترنر (۲۰۱۰) مطابقت دارد. و شایستگی حوزه محیطی؛ شامل بازاریابی و آگاهی از محیط می

باشد. شایستگی در حوزه محیطی با نتایج پژوهش های ارائه شده از جمله دری و همکاران (۱۳۹۴) عاشقی و همکاران (۱۳۹۶)، بیری استنوا (۲۰۱۳)، ژنو-شیان و همکاران (۲۰۱۱)، گرینهام در موسسه بانکداری ایرلند (۲۰۱۷) مطابقت دارد. اما شایستگی های تسلط بر اعتبارات و بخش های مختلف شعبه، آگاهی از بخشنامه ها و مقررات بانکی، آگاهی از خدمات نوین بانکی در تحقیقات مشابه یافت نشد.

با توجه به یافته های پژوهش پیشنهاد می گردد مدل شایستگی ارائه شده در بانکها برای فرآیند جذب، آموزش ارتقاء و انتصاب به کارگرفته شود و در قالب رویکرد شایستگی، مدیران بانک برای حوزه های مختلف مدیریت منابع انسانی (مدیران شعب) استفاده نمایند. در ارتباط با شایستگی های فردی، در بخش های مختلف منابع انسانی برای مدیران شعب در نظر گرفتن شایستگی های رفتاری (دقت در کار، سرعت عمل، آراستگی، خلاقیت و انتقادپذیری) شایستگی های نگرشی (علاقه به کار، تعهد و مثبت اندیشی) و شایستگی های اخلاقی (صداقت، رازداری، سعه صدر و قانونمندی) به مدیران بانک و مدیران منابع انسانی پیشنهاد می گردد. در ارتباط با شایستگی های بین فردی، در بخش های مختلف منابع انسانی برای مدیران شعب در نظر گرفتن شایستگی های ارتباطی (مهارت های ارتباطی، تعاملات درون سازمانی و تعامل با مشتریان) و شایستگی های تیمی (کارگروهی و تیمی، ایجاد انگیزه و توانمندسازی، ارزیابی کارکنان، آموزش و مشورت دادن) به مدیران بانک و مدیران منابع انسانی پیشنهاد می گردد. در ارتباط با شایستگی های سازمانی، در بخش های مختلف منابع انسانی برای مدیران شعب در نظر گرفتن شایستگی های حرفه ای شامل دانش (دانش عمومی: آموزش های مدیریتی و سرپرستی، تحصیلات مرتبط، دانش اقتصادی، دانش مدیریت مالی و دانش بازاریابی) (دانش تخصصی: دانش فنی و عملیاتی) و مهارت فنی (تسلط بر اعتبارات و بخش های مختلف شعبه، آگاهی از بخشنامه ها و مقررات، آگاهی از خدمات نوین بانکی) و تجربه (سابقه کاری مرتبط، طی سلسله مراتب سازمانی) و شایستگی های مدیریتی (ریسک پذیری، حل تعارضات، کنترل استرس، قدرت تصمیم گیری، توانایی اداره و کنترل شعبه) به مدیران بانک و مدیران منابع انسانی پیشنهاد می گردد. در ارتباط با شایستگی های حوزه محیطی، در بخش های مختلف منابع انسانی برای مدیران شعب در نظر گرفتن آگاهی از محیط (آشنایی با رقبای، آشنایی با مشتریان، آشنایی با محیط کار شعبه) و بازاریابی (جذب مشتری، حفظ مشتری، رضایت مشتری) به مدیران بانک و مدیران منابع انسانی پیشنهاد می گردد.

با توجه به الگوی ارائه شده پیشنهاد می گردد تعیین روابط بین شایستگی ها و سطح بندی آنها می تواند آگاهی مضاعفی به مدیران ارائه دهد، همچنین ارائه روشهای توسعه این شایستگی ها می تواند برای بانکها بسیار مفید واقع شود انجام این امر به محققان بعدی پیشنهاد می گردد.

منابع

- آریان، عاطفه؛ ۱۳۸۹؛ معرفی روش تحقیق کیفی- نظریه مبنایی؛ کتاب ماه علوم اجتماعی؛ شماره ۲۵؛ ۸۶-۹۵
- اسدی فرد، رویا؛ ۱۳۹۵؛ مدل شایستگی مدیران دولتی ایران (بر اساس صحیفه امام "ره") رویکرد استراتژی تئوری داده بنیاد؛ استاد راهنما: احمدعلی خائف الهی؛ دانشگاه تربیت مدرس؛ دانشکده علوم انسانی؛ پایان نامه کارشناسی ارشد
- امیرکبیری، علی رضا؛ ۱۳۷۴؛ سازمان و مدیریت (روی آوری نظام گرایانه و اقتضایی)؛ نشر هور؛ چاپ اول
- تصدیقی، محمدعلی؛ ۱۳۹۹؛ موانع توسعه شایسته سالاری در اندیشه دینی و نحوه استفاده از منابع قدرت در بین مدیران شایسته و نالایق؛ مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته سالاری در سازمان ها؛ تهران
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سیدمهدی؛ آذر، عادل؛ ۱۳۸۶؛ روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع؛ انتشارات صفار؛ چاپ دوم
- دانایی فرد، حسن؛ مظفری، زینب؛ ۱۳۹۸؛ ارتقاء روایی و پایایی در پژوهش های کیفی مدیریتی: تاملی بر استراتژی های ممیزی پژوهشی؛ پژوهش های مدیریت؛ شماره اول؛ ۱۳۱-۱۶۲
- زارعی متین، حسن؛ ۱۳۸۲؛ مبانی سازمان و مدیریت (رویکرد اقتضایی)؛ موسسه انتشارات و چاپ دانشگاه تهران؛ چاپ دوم
- زاهدی، شمس السادات؛ ۱۳۹۲؛ گونه شناسی نظام های حکومتی و مدیریتی؛ انتشارات مهکامه
- عابدیان اول، اکرم؛ ۱۳۹۹؛ طراحی مدل شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد؛ استاد راهنما: مرتضی کرمی؛ دانشگاه فردوسی مشهد؛ پایان نامه کارشناسی ارشد
- فرجی سبکبار، حسنعلی؛ بدری، سیدعلی؛ مطیعی لنگرودی، سیدحسن؛ شرفی، حجت الله؛ ۱۳۹۹؛ سنجش میزان پایداری نواحی روستایی بر مبنای مدل تحلیل شبکه با استفاده از تکنیک بردا؛ مطالعه موردی نواحی روستایی شهرستان فسا؛ پژوهش های جغرافیای انسانی؛ شماره ۷۲
- فرهی بوزنجانی، برزو؛ ۱۴۰۰؛ معرفی الگوی توسعه توانایی های مدیریتی مورد نیاز مدیران (نظام اداری کشور)؛ نشریه دانش مدیریت؛ شماره ۶۸
- مالمون، زینب؛ ۱۳۹۶؛ بررسی شایستگی های مدیران بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران بر اساس مدل بازخور ۳۶۰ درجه؛ استاد راهنما: سوگند تورانی؛ دانشگاه علوم پزشکی تهران.

Abraham, S.E., Karns, L.A., Shaw, K., and Mena, M.A., (2020), Managerial competencies and the managerial performance appraisal process, *Journal of Management Development*, Vol. 20, No. 10, pp.842-852

Athey, T. R., & Orth, M. S. (2019). Emerging competency methods for the future. *Human Resource Management*, Vol.38, No. 3, pp. 215-226.

Brennan, M., Lewis, T., & konkel. S. (2023). A Competence-based Curriculum for Environmental Health. Paper presented at the Chartered institute of enviromental health

- Cardy, R.L. and Selvarajan, T.T. (2016), Competencies: Alternative frameworks for competitive advantage, *Business Horizons*, Vol. 49, pp. 235-245
- Dubois, D.D. (Ed.) (2019), "Preface", *The Competency Casebook: Twelve Studies in Competency-Based Performance Improvement*, HRD Press, Amherst, MA.
- Ekvall, G. and Arvonen, J. (2016), "Change-centered leadership: an extension of the twodimensional model", *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 7 No. 1, pp. 17-26.
- Fang, C.H., Chang, S.T., and Chen, G.L. (2015), Competency development among Taiwanese healthcare middle manager: A test of the AHP approach, *African Journal of Business Management* Vol. 4, No. 13, pp. 2845-2855
- Klagge, J. (2018), "Self-perceived development needs of today's middle managers", *The Journal of Management Development*, Vol. 17 No. 7, pp. 481-92.
- Lengnick-Hall, M. Lengnick-Hall, C. Andrade, L. Drake, B. (2019), Strategic human resource management: The evolution of the field, *Human Resource Management Review*, Vol. 19, pp.64-85
- Mu'ller, R. and Turner, R. (2010), Leadership competency profiles of successful project managers, *International Journal of Project Management*, Vol. 28, PP. 437-448
- Patanakul, P. and Milosevic, D. (2018), A competency model for effectiveness in managing multiple projects, *Journal of High Technology Management Research*, Vol. 18, pp. 118-131
- Raybould, M., Wilkins, H., (2015). Over-qualified and under-experienced: turning graduates into hospitality managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 17, No.3, PP.203-216
- Sandwith, P. (2013). A hierarchy of management training requirements: The competency domain model. *Public Personnel Management*, Vol.22, No.1, PP. 43-62.
- Shih, H. Sh.; Shyur, H. J. and Lee, E. S. (2017), "An Extension of TOPSIS for Group Decision Making", *Mathematical and Computer Modelling*, vol.45, pp.801-813
- Trivellas, P. Drimoussis, C. (2013), Investigating Leadership Styles, Behavioural and Managerial Competency Profiles of Successful Project Managers in Greece, *Social and Behavioral Sciences*, vol. 73, PP. 692 – 700
- Zopiatis, A. (2017), Is it art or science? Chef's competencies for success, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.29, PP. 459-467

A Competency Model of Banking Branch Manager with an Agile Approach: A Study with a Qualitative Approach

Hamid Seidi Samani

Hamid20samani@gmail.com

Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Ahmad Vedadi

Ahvedadi@gmail.com

Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Alireza Amirkabiri

alirezaamirkabiri@gmail.com

Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Abstract

Meritism is one of the issues of human resources management that is raised at different levels of organizations. Meritism affects the selection of people to perform certain tasks. Since human power is one of the most important capitals of any organization and plays a key role in the success of the organization, human resources activities can have a great impact on the organization's agility. be with a merit approach. For this purpose, the research literature and the background of the research were reviewed first, and then the theoretical framework of the research was formulated based on the semi-structured interview with 15 experts in the field of banking who were selected from three private banks. Based on the interviews and the use of thematic analysis about them, the research framework was formed. Next, in order to validate the final framework, 285 personnel were selected as non-probability sampling and questionnaires whose validity and reliability were confirmed were distributed among these people and due to the non-normality of the data distribution, using the method Partial least squares and SmartPLS2 software were used for statistical analysis. Based on the mean values, the research model was generally confirmed. According to the analysis, the factors in four categories "individual competences", "interpersonal competences", "organizational competences" and "environmental competences" are grouped according to the path coefficients of the most important organizational competences. were diagnosed.

Keywords

Competence of managers, agility, banking industry