



Shahid Sattari Aeronautical University
of Science and Technology

Designing a Professional Competence Pattern of Key Managers Engineering and Construction Companies

Mahsa Mohammadian¹, Alireza Koshki Jahromi², Abolhassan Faghihi³, Mohammad Bamani Moghaddam⁴

Abstract

Background & Purpose: Development of professional competence to perform key tasks and economic and social development of the organization is of particular importance. Hence, in the present research, the design of the model of professional competence of key managers in Iran's Marine Engineering and Construction Company has been discussed.

Methodology: This study is an applied research that was conducted qualitatively using the qualitative content analysis method. For this purpose, sixteen documents were studied in order to identify the professional qualifications of key managers, and 14 academic and executive experts of the Oil Industry Research Institute and Marine Facilities Company were interviewed. Semi-structured interviews were conducted by combining purposeful judgmental sampling and snowball methods.

Findings: The pattern of professional qualifications of key managers includes four dimensions of capacity-building qualifications (foresight, system attitude, analysis skills, formation of work teams, motivation development, negotiation skills, technological skills, collaborative decision-making), balance competencies (leadership competencies, technical competencies, supervision and control, time management, communication competencies, executive competencies), Individual competencies (self-management, ethical competencies, professional experience, positive personality traits, behavioral competencies, professional knowledge, general knowledge) and development competencies (attracting and employing expert staff, training, and human resource development, organizational growth and development, business intelligence, creativity, and innovation).

Conclusion: Organizational managers need different characteristics to be successful. These characteristics allow a manager to act correctly in the organization and motivate other employees of the organization to move towards organizational goals.

Keywords: *Competence, Professional Competence, Key Managers, Engineering and Construction Company.*

Citation: Mohammadian, Mahsa; Koshki Jahromi, Alireza; Faghihi, Abolhassan and Bamani Moghaddam, Mohammad.(2024). Designing a Professional Competence Pattern of Key Managers Engineering and Construction Companies. *Journal of Innovation Management in Defensive Organizations*, 7(23), 81-108.

1. PhD Student, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Research and Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: M.mohammadian.m@gmail.com

2. Visiting Associate Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Research and Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Associate Prof., Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: Alirezakoushkie@gmail.com

3. Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Research and Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: Faghihiabolhassan@gmail.com

4. Visiting Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Research and Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Prof., Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: Bamenimoghadam@gmail.com

طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت‌های مهندسی و ساخت

مهسا محمدیان^۱، علیرضا کوشکی جهرمی^۲، ابوالحسن فقیهی^۳، محمد بامنی‌مقدم^۴

چکیده

زمینه و هدف: توسعه صلاحیت حرفه‌ای در جهت انجام وظایف اساسی، توسعه اقتصادی و اجتماعی سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بر این اساس، در پژوهش حاضر به طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران پرداخته شده است.

روش‌شناسی: این مطالعه، یک پژوهش کاربردی است که به صورت کیفی و با استفاده از روش تحلیل محتوا کیفی انجام شده است. بدین منظور شانزده سند به منظور شناسایی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی بررسی شد و با ۱۴ نفر از خبرگان دانشگاهی و اجرایی پژوهشگاه صنعت نفت و شرکت تاسیسات دریایی مصاحبه شد. مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ترکیب روش‌های نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند و روش گلوله‌برفی انجام شدند.

یافته‌ها: الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی شامل چهار بعد صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز (آینده‌نگری، نگرش سیستمی، مهارت‌های تحلیل، تشکیل تیم‌های کاری، پرورش‌انگیزه‌ها، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های فناوریانه، تصمیم‌گیری مشارکتی)، صلاحیت‌های تعادلی (صلاحیت‌های رهبری، صلاحیت‌های فنی، نظارت و کنترل، مدیریت زمان، صلاحیت‌های ارتباطی، صلاحیت‌های اجرایی)، صلاحیت‌های فردی (خودمدیریتی، صلاحیت‌های اخلاقی، تجربه حرفه‌ای، ویژگی‌های مثبت شخصیتی، صلاحیت رفتاری، دانش حرفه‌ای، دانش عمومی) و صلاحیت‌های توسعه‌ای (جذب و به کارگیری نیروی متخصص، آموزش و توسعه منابع انسانی، رشد و توسعه سازمانی، هوش تجاری، خلاقیت و نوآوری) است.

نتیجه‌گیری: مدیران سازمان برای موفقیت به خصوصیات متفاوتی نیاز دارند. این خصوصیات سبب می‌گردد یک مدیر بتواند به درستی در سازمان عمل نماید و سایر کارکنان سازمان را نیز در جهت حرکت به سوی اهداف سازمانی تحریک نماید.

کلیدواژه‌ها: صلاحیت، صلاحیت حرفه‌ای، مدیران کلیدی، شرکت مهندسی و ساخت.

استناد: محمدیان، مهسا؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ فقیهی، ابوالحسن و بامنی‌مقدم، محمد. (۱۴۰۳). طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت‌های مهندسی و ساخت. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۷(۲۳)، ۸۱-۱۰۸.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

رایانامه: M.mohammadian.m@gmail.com

۲. دانشیار مدعو گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، دانشیار

دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. رایانامه: Alirezakoushkie@gmail.com

۳. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه:

Faghihiabolhassan@gmail.com

۴. استاد مدعو گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، استاد

دانشگاه علامه طباطبایی، گروه آمار، تهران، ایران. رایانامه: Bamenimoghadam@gmail.com

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۱۸

DOI: 10.22034/QJIMDO.2023.406087.1605

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۴۰۲/۰۶/۲۶

نویسنده مسئول مقاله: علیرضا کوشکی جهرمی

مقدمه

پیشرفت و موفقیت شرکت‌ها مرهون کیفیت عملکرد منابع انسانی است و منابع انسانی دارای دانش و مهارت، کلید موفقیت سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف خود و برنده شدن در عرصه رقابت با سایر سازمان‌ها هستند (حکیم^۱، ۲۰۱۵). در این میان مدیران، سرمایه‌های راهبردی هر سازمان به حساب می‌آیند (مرادی و دیگران، ۱۳۹۷). در همه سازمان‌ها، مدیریت مهم‌ترین و تأثیرگذارترین رکن برای رسیدن به اهداف سازمانی و به تعبیر دیگر اثربخشی است (پورکریمی، فرزانه و نوروزی، ۱۳۹۵). هدف مدیران ایجاد سازمانی کارآمد است (بایارستانوا، آرنوا و نورموهامتوا^۲، ۲۰۱۴). از این رو مدیران را می‌توان نوک پیکان پیشرفت و توسعه یک سازمان یا موسسه و یا نهادی دانست که هدف آن ارائه خدمات به جامعه هدف است. مدیران در سازمان‌ها اولین کسانی هستند که در قبال آینده سازمان پاسخگو هستند. در جهان پر تلاطم امروز، آنچه که می‌تواند حیات بالنده و روبه رشد سازمان و حکومت‌ها را تضمین نماید، وجود نظام مدیریتی مقتدر و کارآمد است (حقی، ۱۳۹۷). مدیریت بیان‌گر علم و هنر در مورد چگونگی ایجاد و بهبود سازمان و چگونگی دستیابی به موفقیت در مدیریت بر کارکنان، چگونگی تامین پیشرفت و دستیابی به اهداف سازمان است (بایارستانوا، آرنوا و نورموهامتوا، ۲۰۱۴). از سوی دیگر، پاسخ سریع و مطمئن به تهدیدها و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل سازمان‌ها مطرح ساخته است و بر این اساس، نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته و دارای صلاحیت بیش از پیش آشکار شده است (لبادی و آقاعلی خانی، ۱۳۹۱).

وظایف و عملکردهای مدیران در قالب مهارت‌ها و صلاحیت‌های آنان یکی از اصلی‌ترین مواردی است که مورد توجه مدیران و متخصصان علوم مدیریت قرار گرفته است (پورکریمی، فرزانه و نوروزی، ۱۳۹۵). همچنین مبحث صلاحیت حرفه‌ای از جمله دغدغه‌های اصلی مدیران سازمان‌ها، مراکز و موسسات است، به طوری که بسیاری از آن‌ها دارای چارچوب صلاحیت هستند و یا به دنبال دستیابی به چنین ساختارهایی هستند (نجفی و دیگران، ۱۳۹۷). نکته قابل توجه آن است که کسب صلاحیت یک فرآیند و نه یک نقطه پایانی است (والی‌زاده و دیگران^۳، ۲۰۱۹).

بنر و دیگران^۴ (۲۰۱۱) صلاحیت را دانش فنی در موقعیت مشخص توصیف کرده‌اند

¹. Hakim

². Bayarstanova, Arenova and Nurmuhametova

³ Valizadeh et al

⁴. Benner et al

(دیگرند و دیگران^۱، ۲۰۱۸). مفهوم صلاحیت حرفه‌ای به عنوان ساختاری چند بعدی از پتانسیل عملکرد در شرایط معین تعریف شده است (مارتین و دیگران^۲، ۲۰۱۹) و جزء لاینفکی از عملکرد کارکنان و مدیران است و حیطه‌های دانش، نگرش و مهارت فرد را بازتاب می‌دهد و وی را قادر می‌سازد در وظایف خود به صورت اثربخش عمل نماید (نوروزی، عباسی و صدیقی، ۱۳۹۶؛ صفا و آذرنژاد، ۱۳۹۶). اگر در انتصاب مدیران به مهارت‌ها و صلاحیت‌های آن‌ها توجه شود و ملاک گزینش آن‌ها، تخصص و صلاحیت لازم باشد، زمینه مناسبی برای استفاده مطلوب از کلیه منابع و امکانات فراهم شده و نتیجه این امر در دراز مدت بهره‌وری هر چه بیشتر و تحقق اهداف متعالی خواهد بود (پورکریمی، فرزانه و نوروزی، ۱۳۹۵). غالباً واژه صلاحیت را با خصوصیات فردی هم معنی و مربوط می‌دانند که از طریق آموزش و آماده‌سازی حرفه‌ای می‌تواند کسب شود (یعنی ادغام دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و انگیزه) (فلاح، احمدی و رضازاده شیراز، ۱۳۹۴). صلاحیت حرفه‌ای تصویری از انسان رشد یافته را نشان می‌دهد که برای انجام شغل، آمادگی‌های کامل را از هر جهت داشته باشد (پورکریمی و دیگران، ۱۳۹۶).

در کشور ما نیز برخی از الزامات قانونی از جمله سیاست‌های کلی نظام اداری (بندهای ۱-۶) و موارد ۵۳ و ۵۴ فصل هشتم قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین‌نامه اجرائی بند (ج) و تبصره (۲) ماده (۵۴) این قانون، دستگاه‌های اجرایی کشور را موظف به استقرار نظام مبتنی بر صلاحیت‌های حرفه‌ای و توجه به احراز شایستگی‌ها و عملکرد موفق کارکنان خود در مشاغل قبلی در هنگام انتخاب، انتصاب و ارتقای شغل می‌نماید. بر این مبنا در این پژوهش به این مهم پرداخته شده است. شرکت‌های حوزه صنعت نفت ایران به عنوان موتور محرکه اقتصاد ایران و بزرگ‌ترین صنعت کشور از تحولات اقتصادی، اجتماعی و سیاسی این برهه از زمان (اعمال تحریم‌ها) در امان نبوده‌اند و اخیراً با گستره‌ای از چالش‌های توسعه مدیریت روبرو هستند. این صنعت با بیش از یک قرن سابقه در عرصه مدیریتی کشور اگر چه تجارب و دستاوردهای متعددی در خصوص به کارگیری رویکردهای نوین و روزآمد مدیریتی دارد اما همگام با پیشرفت‌های جدید مدیران کلاس جهانی به توسعه الگوهای صلاحیت‌های حرفه‌ای مشاغل کلیدی و حساس با اهداف جانشین‌پروری، انتصاب، جبران خدمات مدیران، آموزش و توسعه مدیران نیاز دارد. صنایع پیچیده‌ای چون نفت، گاز و انرژی فقط نیازمند مدیران جدید نیست بلکه نیازمند مدیران جدید با قابلیت‌های جدید است.

¹. DeGrande et al

². Martin et al

با توجه به ضرورت و اهمیت موضوع و کاربرد وسیع صلاحیت‌های مدیران در رسیدن به اهداف سازمان، راهبردها و استراتژی‌های سازمان و همچنین ضرورت شناسایی معیارهای صحیح جهت به کارگیری آن‌ها در بدنه شرکت‌های نفتی، موضوع شناسایی پست‌های کلیدی و طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت تاسیسات دریایی به عنوان موضوع پژوهش انتخاب گردید. پژوهش حاضر در شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی در حوزه صنعت نفت انجام شده است. انتخاب این شرکت جهت تدوین الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی، به دلیل نقش بی‌بدیل این شرکت (فعالیت در حوزه‌های فراساحل، اکتشاف و حفاری) در تحقق اهداف اقتصاد مقاومتی در حوزه نفت و گاز کشور است و مساله اصلی این پژوهش پاسخ به این سوال است که الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران چگونه است؟

پیشینه پژوهش

مفهوم صلاحیت

توفیق ایفای نقش و انجام مسئولیت سنگین مدیریتی بیش از هر چیزی به توانمندی و مدیران مربوط است. اثربخشی مدیران نیز به صلاحیت، سطح دانش، بینش و توانایی‌های آنها بستگی دارد (حقی، ۱۳۹۷: ۲). صلاحیت در درجه اول یک صفت فردی یا جمعی و یا یک ویژگی کاری نیست، بلکه بیشتر بر تعامل فرد و شغل تمرکز داشته (حکیم، ۲۰۱۵: ۲؛ الستروم و کوک^۱، ۲۰۰۸: ۷) و یک سازه ذهنی است که کیفیت شایسته بودن را توصیف می‌کند (محمدی و خرسندی یامچی، ۱۳۹۶: ۸۴؛ محمدی، ۱۳۹۵: ۶۷). صلاحیت در لغت معمولاً به عنوان مناسب برای مقصود، درخور و سزاوار، کفایت کننده، درست کیفیت یافته، قابل پذیرش و یا به معنای توانا و در حالتی نیز به آمادگی کافی برای وارد شدن به حرفه‌ای خاص بر می‌گردد (هنری، ۱۳۹۷، ص ۵۶) و می‌توان مجموعه‌ای از دانش، مهارت و توانایی‌ها و نگرش‌هایی در نظر گرفت که کارکنان را قادر می‌سازد تا به طور اثربخش فعالیت‌های مربوط به شغل خود را بر مبنای استانداردهای مورد انتظار انجام دهند (واحدی و دیگران، ۱۳۹۷: ۸۴؛ کونینگ و لارمن^۲، ۲۰۱۶: ۱۰).

مفهوم صلاحیت، نخستین بار توسط مک کلند^۳ (۱۹۷۳) در مقاله‌ای تحت عنوان "اندازه‌گیری صلاحیت به جای هوش" مطرح شد که به عنوان یک رویکرد عقلانی برای

1. Ellstrom and Kock

2. Konig and Laueremann

3. MC Cleland

سرنجش و پیش‌بینی عملکرد افراد است. وی صلاحیت را به عنوان ویژگی رفتاری و روان‌شناختی مورد توجه قرار داد که با پیامدهای موفق در کار و زندگی مرتبط است. پس از آن بویاتزیس^۱ (۱۹۸۲) در مقاله‌ای تحت عنوان مدیر شایسته مدلی برای عملکرد موثر، کاربرد مفهوم صلاحیت را در حوزه مدیریت منابع انسانی گسترش داد و آن را به عنوان ترکیبی از انگیزش، صفات، مهارت‌ها، نقش اجتماعی، تصور فرد از خود یا پیکره دانش مرتبط با کار تعریف کرد (شالو، ۱۳۹۵: ۱۷). بویاتزیس (۱۹۸۲) صلاحیت را از ویژگی‌های اساسی شخص می‌داند که به عملکرد برتر در شغل منجر می‌شود. وی بیان می‌کند که وقتی شرایط محیط سازمانی، تقاضای شغلی و صلاحیت‌های افراد با هم مطابقت دارند، مدل عملکرد اثربخش ایجاد می‌شود (فورسمن و دیگران^۲، ۲۰۱۸: ۳).

در وهله اول صلاحیت به عنوان تسلط بر یک مهارت خاص به نظر می‌آید، در حالی که صلاحیت ساختاری است متشکل از توانایی انجام کار از نظر مهارت و تسلط و حق انجام کار، از نظر اختیارات قانونی، نهادی، سازمانی و فرهنگی (ملدر^۳، ۲۰۱۹: ۴۶). هیل^۴ (۲۰۰۱) نیز صلاحیت را به عنوان نتیجه به کاربردن دانش و مهارت به طور متناسب تعریف می‌کند. به عبارتی دیگر صلاحیت یعنی مهارت به علاوه دانش (عالم و عالم^۵، ۲۰۱۹: ۱۴).

به اعتقاد سانچز (۱۹۹۷) صلاحیت‌ها مجموعه‌ای از دانش، خصوصیت، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌شوند که تاثیر فراوانی بر شغل افراد دارند (سیمانیوک و پیچرکینا^۶، ۲۰۱۶: ۱۹۹). صلاحیت‌ها با عملکرد افراد همبستگی داشته و می‌توانند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شوند و از طریق آموزش و تجربه بهبود یابند (حقی، ۱۳۹۷: ۴؛ نجفی و دیگران، ۱۳۹۷: ۲). پرنود^۷ (۲۰۱۳) بیان می‌کند که صلاحیت قدرت عمل توأم با اثربخشی در یک موقعیت، آماده‌سازی و ترکیب در یک بازه زمانی واقعی و با یک روش مناسب و با استفاده از منابع فکری و هیجانی است (محمدی و خرسندی یامچی، ۱۳۹۶: ۸۴). تنکاویچ و دیگران^۸ (۲۰۱۸) صلاحیت را به عنوان کیفیت فردی و حرفه‌ای یکپارچه از شخصی تعریف می‌کند که تحصیلات خود را در مرحله خاصی به پایان رسانده است. این کیفیت خود را در آمادگی و توانایی برای انجام موفق و موثر و کارآمد نشان می‌دهد. در واقع صلاحیت، سیستم باز دانش و مهارت‌هایی است که در فرایند آموزش به دست آمده و در روند

1. Boyatzis

2. Forsman et al

3. Mulder

4. Hill

5. Alam and Alam

6. Symanyuk and Pecherkina

7. Perrenoud

8. Tonkavich et al

فعالیت عملی به روز می‌شود. در پیشینه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی نیز صلاحیت‌ها چنین تعریف شده‌اند: مجموعه دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علائق، تجربه‌ها و توانمندی‌های مرتبط با شغل که دارنده آنها را قادر می‌سازد در سطحی بالاتر از حد متوسط به انجام مسئولیت بپردازد. در واقع الگویی را ارائه می‌کنند که نشان‌دهنده فرد با عملکرد برتر در شغل محوله است (میرطیپی ۱۳۹۵: ۳۷) این تعریف در گزارش طرح کانون ارزیابی سازمان مدیریت صنعتی (۱۳۸۲) نیز بیان شده است (لبادی و آقاعلیخانی، ۱۳۹۱: ۹۵).

در رویکرد شناختی نیز صلاحیت، شامل همه منابع ذهنی است که در وظایف اصلی افراد استفاده شده و به کسب دانش و دستیابی به عملکرد خوب منجر می‌شود (حاتم‌زاده و دیگران، ۱۳۹۶: ۶). در جدول شماره ۱ مجموع تعاریف بیان شده از صلاحیت از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف بیان شده است.

جدول ۱. تعریف صلاحیت

تعاریف	پژوهشگر
ویژگی رفتاری و روان شناختی است که با پیامدهای موفق در کار و زندگی مرتبط است.	مک کلند (۱۹۷۳)
ویژگی‌ها یا خصوصیات شخصی که به عملکرد اثر بخش منجر می‌شود	کلمپ ^۱ (۱۹۷۹)
ترکیبی از انگیزش، صفات، مهارت‌ها، نقش اجتماعی، تصور فرد از خود یا پیکره دانش مرتبط با کار.	بویاتزیس (۱۹۸۲)
ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری و نقش اجتماعی	وودروف (۱۹۹۱)
مجموعه‌ای از دانش، خصوصیت، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم که تاثیر فراوانی بر شغل افراد دارند.	سانچز (۱۹۹۷)
ترکیبی از انگیزه، توانایی‌ها، دانش و مهارت‌های فرد می‌داند که برای حصول اطمینان از عملکرد عالی و فراتر از انتظار وی در یک شغل یا موقعیت معین به کار می‌رود.	چان ^۲ (۲۰۰۰)
صلاحیت نتیجه به کاربردن دانش و مهارت به طور متناسب است.	هیل (۲۰۰۱)
ویژگی‌های شناختی (مانند دانش و مهارت)، احساسی (مانند نگرش و ارزش‌ها)، رفتاری و انگیزشی یک فرد می‌داند که او را قادر به عملکرد موفق در یک شغل یا موقعیت خاص می‌سازند.	لی ^۳ (۲۰۰۱)
ترکیبی از دانش صریح و ضمنی، رفتار و مهارت‌هایی می‌داند که نیرو و پتانسیل لازم برای انجام اثربخش وظیفه را به فرد می‌دهد.	دراگانیدیس و منتزاس ^۴ (۲۰۰۶)
قدرت عمل توأم با اثربخشی در یک موقعیت، آماده‌سازی و ترکیب در یک بازه زمانی واقعی و با یک روش مناسب و با استفاده از منابع فکری و هیجانی.	پرنود (۲۰۱۳)
کیفیت فردی و حرفه‌ای یکپارچه از شخصی که تحصیلات خود را در مرحله خاصی به پایان رسانده است.	تنکاویچ و دیگران (۲۰۱۸)

مجموعه دانش، مهارت و نگرش‌هایی که کارکنان را قادر می‌سازد تا به صورت اثربخش فعالیت‌های مربوط به شغل و یا عملکرد شغلی را طبق استانداردهای مورد انتظار انجام دهند، صلاحیت نامیده می‌شود (آذرنژاد، ۱۳۹۶: ۲۱) و به طور کلی چهار ویژگی برای آن می‌توان

^۱. Klempe

^۲. Chun

^۳. Ley

^۴. Draganidis and Mentzas

در نظر گرفت که عبارتند از (ترکمن‌دی، ۱۳۹۶: ۱۵؛ میرطیپی، ۱۳۹۵: ۳۷)؛ مرتبط با شغل و یا سازمان، ارتباط مثبت با عملکرد بهتر فرد یا اجرای موفقیت‌آمیز نقش، قابل تعریف به صورت رفتارهای قابل مشاهده در شغل و قابل ارزیابی و آموزش.

مفهوم صلاحیت حرفه‌ای؛ مهارت‌ها و صلاحیت‌های نیروی کار هر موسسه، عامل اصلی برای تعیین میزان موفقیت فعالیت‌های آن موسسه و اعمال شیوه‌های عملکرد در سطح بالا است (حسنوندیان، ۱۳۹۲: ۳۵). محققان تعاریف مختلفی از صلاحیت حرفه‌ای ارائه داده‌اند؛ وینرت^۱ (۲۰۰۱) صلاحیت حرفه‌ای را توانایی فردی در مواجهه با الزامات کاری در سازمان تعریف می‌کند و مطابق دیدگاه وی شامل توانایی عقلانی، دانش مفهومی، مهارت‌های شناختی، استراتژی، گرایش‌های انگیزشی، سیستم کنترل ارادی، ارزش‌های فردی و رفتارهای اجتماعی در سیستم‌های پیچیده است (بائومرت و کانتر^۲، ۲۰۱۶: ۳۷).

مک لاگان^۳ (۱۹۹۶) صلاحیت حرفه‌ای را به عنوان ویژگی‌های ایجاد شده در افراد از قبیل دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای اجرای اثربخش شغل بررسی می‌کند. صلاحیت‌ها به عنوان عملکرد واقعی افراد در یک موقعیت خاص هستند (میرطیپی، ۱۳۹۵: ۳۵؛ تاپلیسینو، بیبیر و نیستور^۴، ۲۰۱۵: ۱۰۳۰). الستروم^۵ (۱۹۹۷) صلاحیت حرفه‌ای را ساختاری چند بعدی از پتانسیل عملکرد در شرایط معین تعریف می‌کند و این ساختار چندبعدی پیچیده حاصل تعامل بین صلاحیت رسمی و واقعی فرد، وظایف و الزامات سازمانی است که به صلاحیت مورد نیاز برای انجام یک کار در یک موقعیت معین منجر می‌شود (مارتین، ۲۰۱۹: ۴).

میترانی، دازیل و فیتس (۱۹۹۲) صلاحیت حرفه‌ای را یک صفت زیرساز فردی دانسته‌اند که به صورت علی با عملکرد اثربخش یا برتر در یک شغل مرتبط است (شالو، ۱۳۹۵: ۲۲). تیموتی^۶ (۱۹۹۹) صلاحیت حرفه‌ای را در سازمان، مجموعه‌ای از ابعاد عملکردی قابل مشاهده می‌داند که شامل دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای افراد است و هم چنین همکاری تیمی، فرایندها و ظرفیت‌های سازماندهی که با عملکرد بالا مرتبط است را در بردارد و به مزیت رقابتی سازمان منجر می‌شود (میرطیپی، ۱۳۹۵: ۳۵).

در پژوهش‌های محققینی همچون اسپنسر^۷ (۱۹۹۳)، لومباردو و اچینگر^۸ (۲۰۰۱) و گلمن

¹. Weinert

². Baumert and Kunter

³. McLagan

⁴. Topliceanu, Bibire and Nistor

⁵. Ellestrom

⁶. Timothy

⁷. Spencer

⁸. Lombardo and Eichinger

و بویتزبس^۱ (۲۰۰۸)، صلاحیت حرفه‌ای به عنوان صفات، مهارت‌ها، رفتار و ارزش‌های موثر برای سازمان تعریف شده است، بدون این که این تعریف را به گروه و یا سازمان خاصی محدود کنند (امانی، ۱۳۹۷: ۶). همچنین آن را به عنوان مهارت و شایستگی کارکنان حرفه‌ای می‌توان در نظر گرفت که قادر به انجام کارهای خاص هستند و خود را با شرایط متغیر و مکانیزم‌های بازار تطبیق می‌دهند (سیمانیوک و پیچرکینا^۲، ۲۰۱۶: ۱۹۹).

ملدر^۳ (۲۰۱۴) در پژوهش خود صلاحیت حرفه‌ای را توانایی عمل بر اساس مولفه‌های دانش، مهارت و نگرش تعریف کرده است (ملدر، ۲۰۱۴: ۱۰۸). شامسگینا^۴ (۲۰۱۴) صلاحیت حرفه‌ای را به عنوان ترکیبی از دانش نظری و آمادگی عملی تعریف کرده است که با توجه به آن فرد توانایی انجام فعالیت‌های حرفه‌ای استاندارد در یک حوزه خاص را دارد (شامسگینا، ۲۰۱۴: ۸۷). لیندبرگ و رانتاتالو^۵ (۲۰۱۵) صلاحیت حرفه‌ای را به عنوان پتانسیل استنباط شده برای فعالیت مطلوب در یک حرفه تعریف می‌کند (لیندبرگ و رانتاتالو، ۲۰۱۵: ۶۵۶). در پژوهش شو و ونگ^۶ (۲۰۱۵) از صلاحیت حرفه‌ای به عنوان پل رابط بین تحصیلات و نیازهای شغلی یاد شده است (شو و ونگ، ۲۰۱۵: ۲). دو تعریف مرتبط در زمینه صلاحیت حرفه‌ای ارائه شده است؛ اولی به توانایی یک فرد برای انجام اثربخش کارهای مرتبط به شغل اشاره دارد و تعریف دوم عبارت از آن چیزی است که یک فرد برای عملکرد اثربخش نیاز دارد. این دو به یکدیگر نزدیک، اما متفاوت‌اند؛ اولی با آنچه که یک فرد به عنوان یک کار مهم در شغل خود انجام می‌دهد ارتباط دارد، معنای دوم، معنای واقعی صلاحیت است و دربردارنده چیزی است که برای موفقیت در یک شغل لازم است (نجفی و دیگران، ۱۳۹۷: ۳).

جدول ۲. تعریف صلاحیت حرفه‌ای

تعاریف	پژوهشگر
صفت زیرساز فردی که به صورت علی با عملکرد اثربخش یا برتر در یک شغل مرتبط است.	میتزانی، دازیل و فیتس (۱۹۹۲)
ویژگی‌های ایجاد شده در افراد از قبیل دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای اجرای اثربخش شغل	مک لاگان (۱۹۹۶)
ساختاری چند بعدی از پتانسیل عملکرد در شرایط معین	الستروم (۱۹۹۷)
مجموعه‌ای از ابعاد عملکردی قابل مشاهده که شامل دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای افراد و هم چنین همکاری تیمی، فرایندها و ظرفیت‌های سازماندهی که با عملکرد بالا مرتبط است و به مزیت رقابتی سازمان منجر می‌شود	تیموتی (۱۹۹۹)
توانایی فردی در مواجهه با الزامات کاری که شامل توانایی عقلانی، دانش مفهومی، مهارت‌های شناختی، استراتژی، گرایش‌های انگیزشی، سیستم کنترل ارادی، ارزش‌های فردی و رفتارهای	وینرت (۲۰۰۱)

¹. Goleman and Boyatzis

². Symanyuk and Pecherkinina

³. Mulder

⁴ Shamsgina

⁵. Lindberg and Rantatalo

⁶. Shou and Wang

اجتماعی در سیستم‌های پیچیده.	
ترکیبی از دانش نظری و آمادگی عملی که با توجه به آن، فرد توانایی انجام فعالیت‌های حرفه‌ای استاندارد در یک حوزه خاص را دارد.	شامسگینا (۲۰۱۴)
پتانسیل استنباط شده برای فعالیت مطلوب در یک حرفه.	لیندبرگ و رانتالو (۲۰۱۵)

در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگی‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌ها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها را شامل می‌شود (میرطیپی، ۱۳۹۵: ۳۹) و می‌تواند در مقایسه با استانداردهای کاملاً پذیرفته شده، اندازه گیری شود و با بازآموزی و تجربه‌اندوزی، توسعه یابد (حجازی، نساج‌های صراف‌ی و آهنگری، ۱۳۹۶: ۵۷).

پیشینه تجربی

احمدپور، نوری و علیخانی دادوکلائی (۱۳۹۴) به واکاوی صلاحیت حرفه‌ای مورد نیاز کارشناسان سطح عملیاتی ترویج کشاورزی در استان مازندران پرداخت. نتایج تجزیه تحلیل داده‌های تحقیق نشان داد که هفت عامل استخراج شده (پژوهشگری، فنی - تخصصی، آموزشگری، مدیریتی، شخصیتی، ارتباطی و تکنولوژی‌های مجازی) صلاحیت‌های مورد نیاز کارشناسان سطح عملیاتی ترویج کشاورزی هستند. یاری (۱۳۹۸) در پژوهش خود ۹ مولفه اصلی برای صلاحیت حرفه‌ای مدیران معرفی کرد که عبارت بودند از: مهارت‌های فردی، بین فردی، دانش و اطلاعات پایه، مدیریت دانش، کسب و کار، سواد تکنولوژی، ذهنیت جهانی، مدیریت فرآیند آموزش و تعالی طلبی. مرادی و همکاران (۱۳۹۷) شاخص‌های تحصیلات عالی در رشته مدیریت، رعایت وقت و زمان، قدرت بیان، آراستگی و اعتقاد به نظم و قانون را به عنوان شاخص‌های کلیدی صلاحیت مدیران ارائه دادند. محمدی و خرسندی یامچی (۱۳۹۶) به طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای ارزشیابان و ممیزان کیفیت در نظام آموزش عالی پرداختند و صلاحیت حرفه‌ای ارزشیابان و ممیزان کیفیت شامل مهارت، دانش، توانایی‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌ها و ویژگی‌های شخصیتی معرفی کردند. در پژوهش پورکریمی، کرامتی و محمدی (۱۳۹۶) شانزده مؤلفه شامل دانش و اطلاعات آموزشی، دانش سازمانی، دانش منابع انسانی، مهارت‌های فناوری، مهارت‌های اجتماعی، مهارت‌های شغلی، مهارت‌های مدیریتی، توانایی‌های تخصصی، توانایی‌های مدیریتی و اجرایی، توانایی‌های فکری، نگرش مثبت به آموزش سازمانی، نگرش سیستمی به سازمان، نگرش به یادگیری سازمانی، دیدگاه حل مسئله‌ای، ویژگی‌های شغلی و ویژگی‌های رفتاری شناسایی شدند. اسکات، بارخوزن و اسلوئیس^۱ (۲۰۱۸) در پژوهش خود به توسعه مدل صلاحیت حرفه‌ای

^۱. Schutte, Barkhuizen and Sluis

مدیریت منابع انسانی پرداخته است. این پژوهش در بین شاغلان بخش منابع انسانی آفریقای جنوبی انجام شد و مطابق نتایج آن سه بعد صلاحیت حرفه‌ای عبارت است از؛ رهبری و رفتار حرفه‌ای (شامل باورپذیری فردی-رهبری، قابلیت سازماندهی، حل مساله، ارتباطات بین فردی و شهروندی)؛ صلاحیت اجرایی و ارائه خدمات (شامل مدیریت استعداد، اداره منابع انسانی، تحلیل و ارزیابی، ارائه خدمات منابع انسانی) و هوش تجاری (شامل نقش استراتژیک، دانش تجاری در حوزه منابع انسانی، فناوری حوزه منابع انسانی). خودپروسکایا^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی به ارزیابی صلاحیت حرفه‌ای مدیران و تاثیر آن بر توسعه صلاحیت‌های سازمان پرداخته است. در این پژوهش ابعاد مورد بررسی برای صلاحیت حرفه‌ای شامل مهارت‌های عمومی، مهارت‌های عملکردی، مهارت‌های اجرایی و مهارت‌های ارتباطی در نظر گرفته شده است. نتایج این پژوهش بیانگر تاثیر مستقیم صلاحیت حرفه‌ای مدیران بر توانمندی و صلاحیت حرفه‌ای کارکنان بود. توهوچنسکی^۲ (۲۰۱۸) در پژوهش خود بر صلاحیت حرفه‌ای شامل معیارهای انگیزشی و ارزش، معیارهای شناختی و معیارهای فعالیتی و عملکردی تمرکز کرده است. درویک، هلستروم و کارلسون (۲۰۱۶) مهارت‌های کارآفرینی، عمومی و رفتاری به عنوان صلاحیت‌های کلیدی برای مدیران زنجیره تامین و لجستیک معرفی کردند.

صلاحیت همانند چتری است که هر چیزی را که به گونه‌ای مستقیم یا غیر مستقیم بر روی عملکرد شغلی تاثیر داشته باشد، در بر می‌گیرد و تصویری از یک انسان رشد یافته را نشان می‌دهد که برای انجام یک شغل، آمادگی‌های کامل را از هر جهت داشته باشد. در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگی‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌ها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها را شامل می‌شود. توجه به این نکته ضروری است که صلاحیت و شایستگی اغلب با هم مخلوط شده و یا به صورت مترادف به کار می‌روند؛ در حالی که مطابق دیدگاه وینترتون (۱۹۹۹) صلاحیت به مثابه ابعدی از یک شغل تعریف می‌شود که فرد می‌تواند انجام دهد، و شایستگی به رفتار فردی اشاره می‌کند که عملکرد شایسته دارد. با توجه به ضرورت و اهمیت موضوع و کاربرد وسیع صلاحیت‌های مدیران در رسیدن به اهداف سازمان، راهبردها و استراتژی‌های سازمان، همچنین ضرورت شناسایی معیارهای صحیح جهت به کارگیری آن‌ها در بدنه شرکت‌های نفتی، موضوع شناسایی پست‌های کلیدی و طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت تاسیسات دریایی به عنوان موضوع پژوهش انتخاب گردید. در کشور ما نیز برخی از الزامات قانونی از جمله سیاست‌های کلی نظام اداری (بندهای ۱-۶) و موارد ۵۳ و ۵۴

1. Khodyrevskaya

2. Tohochynskyi

فصل هشتم قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین نامه ی اجرائی بند (ج) و تبصره (۲) ماده (۵۴) این قانون، دستگاه‌های اجرایی کشور را موظف به استقرار نظام مبتنی بر صلاحیت‌های حرفه‌ای و توجه به احراز شایستگی‌ها و عملکرد موفق کارکنان خود در مشاغل قبلی در هنگام انتخاب، انتصاب و ارتقای شغل می‌نماید. توجه به صلاحیت حرفه‌ای و شایستگی چارچوبی برای نظم بخشیدن به مجموعه‌ای از مهارت‌ها و رفتارهایی است که بر کیفیت کار افراد تأثیر می‌گذارند. در واقع مساله اصلی این است که الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران چگونه می‌تواند باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر به طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی پرداخته شد. از این رو این پژوهش از نوع پژوهش کاربردی است. بر مبنای هدف نیز این پژوهش، اکتشافی بوده و از نوع پژوهش پیمایشی است که در آن پژوهشگر به منظور بررسی باورها و دیدگاه‌های افراد از پرسشنامه و مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده کرده است. همچنین، پژوهش حاضر بر مبنای داده می‌باشد و از رهیافت کیفی استفاده شده است.

جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران کلیدی شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی بود که تعدادی از آن‌ها به روش نمونه‌گیری هدفمند و قضاوتی و با استفاده از تکنیک گلوله‌برفی به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. این نمونه‌گیری بر قضاوت متخصصان و یا تحقق هدفی خاص مبتنی است. جهت جمع‌آوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه‌ای از مبنای نظری و تحلیل اسناد (۱۶ سند به منظور شناسایی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی) استفاده شد. در بخش پژوهش‌های میدانی، جمع‌آوری داده‌ها به وسیله مصاحبه نیمه‌ساختاریافته در مطالعه کیفی انجام شد.

در این مرحله از پژوهش تعداد ۱۴ مصاحبه صورت گرفته با اساتید دانشگاهی، به خصوص دانشگاه و پژوهشگاه صنعت نفت (خبرگان منابع انسانی در این حوزه) و مدیران شرکت تاسیسات دریایی مورد تحلیل قرار گرفتند که اطلاعات مربوط به آنها در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه فعالیت
۱	مرد	۴۱	کارشناسی ارشد	۱۸
۲	مرد	۳۶	دکتری	۷
۳	زن	۳۹	دکتری	۱۱
۴	مرد	۴۴	دکتری	۱۵
۵	مرد	۵۱	کارشناسی ارشد	۲۱

۵	دکتری	۳۷	مرد	۶
۱۰	دکتری	۴۲	مرد	۷
۶	کارشناسی ارشد	۳۹	زن	۸
۱۳	دکتری	۴۲	زن	۹
۱۹	کارشناسی ارشد	۴۸	مرد	۱۰
۱۴	دکتری	۴۰	مرد	۱۱
۱۷	دکتری	۴۶	زن	۱۲
۲۷	کارشناسی	۵۳	مرد	۱۳
۱۵	دکتری	۴۳	مرد	۱۴

میرام (۲۰۰۹)، روایی درونی را چگونگی انطباق یافته‌های تحقیق بر واقعیات می‌داند. در تحقیق صادقی مقدم (۱۳۹۱) براساس دیدگاه میرام (۲۰۰۹)، برای روایی درونی در بخش کیفی از دو روش کثرت‌گرایی و بررسی توسط اعضا استفاده شد. در روش کثرت‌گرایی^۱ از چند منبع داده یا چند روش برای تأیید داده‌های در حال ظهور استفاده می‌شود. همچنین، با توجه به میرام (۲۰۰۹) در روش بررسی توسط اعضا از پاسخ‌دهندگان درخواست می‌شود تا به پرسش میزان مورد قبول بودن نتایج پاسخ دهند. در این تحقیق برای تأیید روایی یافته‌های کیفی از ۴ نفر از خبرگان مشارکت‌کننده در مورد یافته‌ها نظرخواهی شد که با تغییراتی یافته‌ها به تأیید آن‌ها رسید. معیار قابلیت اعتماد یا پایایی به ثبات داده‌ها در طول زمان و در شرایط متفاوت اطلاق می‌شود. پایایی مصاحبه‌ها عمیقاً تحت تأثیر فرآیند کدگذاری است و درصد بالای توافق یا عدم توافق در کدگذاری به ترتیب نشان دهنده کم یا زیاد بودن پایایی مصاحبه است. به منظور بررسی قابلیت اعتماد نتایج از ضریب توافق درصدی^۲ یا سنجش رابطه خام^۳ که همخوانی بسیاری با روش سنجش پایایی بازآزمایی یا آزمون-آزمون مجدد (در پژوهش‌های کمی) دارد، بر اساس فرمول زیر استفاده گردید:

$$\text{PAO} = 2M / (n_1 + n_2) \quad \text{رابطه (۱)}$$

PAO^4 : درصد توافق مشاهده شده (ضریب پایایی)، M : تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، n_1 : تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله اول، n_2 : تعداد واحدهای کدگذاری شده در مرحله دوم. از بین مصاحبه‌های انجام شده، تعداد ۴ مصاحبه انتخاب شد و هر کدام دو بار در فاصله زمانی ۱۴ روز توسط محقق کدگذاری شد. سپس کدهای هر مصاحبه یک به یک با هم مقایسه شدند. در هر مصاحبه، کدهای مشابه به عنوان "توافق" و کدهای

¹. Triangulation

². Raw Percent Agreement

³. Crude Association

⁴. Percentage of Agreement Observation (POA)

غیرمشابه به عنوان "عدم توافق" تعیین گردید. در نتیجه قابلیت اعتماد یا پایایی ۰/۹۴، و پایایی کل ۹۴ درصد و بالاتر از ۰/۷ درصد است که پایایی کدگذاری تایید شد.

یافته‌های پژوهش

در مرحله تحلیل اسناد، ۱۶ سند مرتبط با موضوع پژوهش تحلیل شدند. فرآیند تحلیل محتوا به استخراج تعدادی مقوله منجر شد که پس از کدگذاری‌های اولیه، ۳۸۹ کد استخراج گردید. فرآیند تحلیل از طریق نرم افزار تحیل کیفی مکس کودا انجام گرفت. در ادامه تحلیل کیفی، کدهای باز در کنار هم قرار گرفته و در مجموع، ۲۳ مقوله فرعی مربوط به صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی استخراج گردید که شامل موارد زیر بود؛ آینده‌نگری، آموزش و توسعه منابع انسانی، ویژگی‌های مثبت شخصیتی، مهارت‌های تحلیلی، مدیریت زمان، مهارت مذاکره، صلاحیت اجرایی، نظارت و کنترل، هوش تجاری، صلاحیت‌های رهبری، تشکیل تیم کاری، خلاقیت و نوآوری، نگرش سیستمی، پرورش انگیزه‌ها، مهارت‌های فناورانه، صلاحیت‌های اخلاقی، صلاحیت‌های ارتباطی، تصمیم‌گیری مشارکتی، خودمدیریتی، تجربه حرفه‌ای، دانش حرفه‌ای، صلاحیت رفتاری، دانش عمومی. در مرحله آخر بر اساس نتایج کدگذاری باز و کدگذاری محوری، مرحله اصلی نظریه پردازی (کدگذاری انتخابی) برای بخش اسناد صورت گرفت در مرحله آخر بر اساس نتایج کدگذاری باز و کدگذاری محوری، مرحله اصلی نظریه پردازی (کدگذاری انتخابی) برای بخش اسناد صورت گرفت. در جدول ۴ نمونه‌ای از اسناد بررسی شده و در جدول ۵ نمونه کدگذاری محوری و نهایتاً در جدول ۶ کدگذاری نهایی بخش اسناد ارائه گردیده است.

جدول ۴. نمونه کدگذاری‌های باز اسناد مرتبط با صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی

شماره	عنوان	نویسنده	کدهای باز
	به سمت چارچوب صلاحیت‌های مدیریت کیفیت: کاوش در صلاحیت‌های مورد نیاز در مدیریت کیفیت	مارتین و همکاران (۲۰۱۹)	مدیریت تغییر، توانایی‌های آموزشی، استقرار سیستم‌های مدیریتی، تنظیم استانداردهای سازمانی، پردازش اطلاعات، استفاده از فناوری‌ها، دیجیتالی شدن، درک جامع و استراتژیک، کسب تجربه از سازمان و سازگاری
	توسعه مدل صلاحیت حرفه‌ای مدیریت منابع انسانی	اسکات و همکاران (۲۰۱۸)	باورپذیری فردی-رهبری، قابلیت سازماندهی، حل مساله، ارتباطات بین فردی و شهروندی، مدیریت استعداد، اداره منابع انسانی، تحلیل و ارزیابی، ارائه خدمات منابع انسانی، هوش تجاری، نقش استراتژیک، دانش تجاری در حوزه منابع انسانی، فناوری حوزه منابع انسانی

<p>موفقیت‌گرایی - ریسک‌پذیری - خودمدیریتی - خلاقیت و نوآوری - اعتماد به نفس - خودانگیزشی - تعهدسازمانی - اخلاق مداری - مهارت‌های ارتباطی - شبکه‌سازی - نفوذ و متقاعدسازی - مدیریت تعارض - مذاکره - تیم‌سازی - اعتمادسازی - انگیزش موثر - مدیریت عملکرد - مدیریت زمان و اولویت‌ها - مدیریت جلسات - مشاوره‌گری - مربی‌گری - تحلیل‌گری - تفکر سیستمی - تفکر استراتژیک - توان تصمیم‌گیری - دانش محصول - شناخت شرکت - شناخت صنعت - شناخت بازار - دانش حرفه‌ای - دانش تکنولوژی - یادگیری مستمر - تیزهوشی - هوش اجتماعی - هوش هیجانی - هوش تجاری - شم تجاری</p>	<p>عسگری (۱۳۹۸)</p>	<p>طراحی الگوی شایسته‌گزینی و توسعه شایستگی‌های مدیران فروش در صنعت پخش</p>	
--	-------------------------	---	--

در جدول ۵ نمونه نتایج کدگذاری محوری اسناد پژوهش ارائه شده است.

جدول ۵. نمونه نتایج کدگذاری محوری اسناد پژوهش

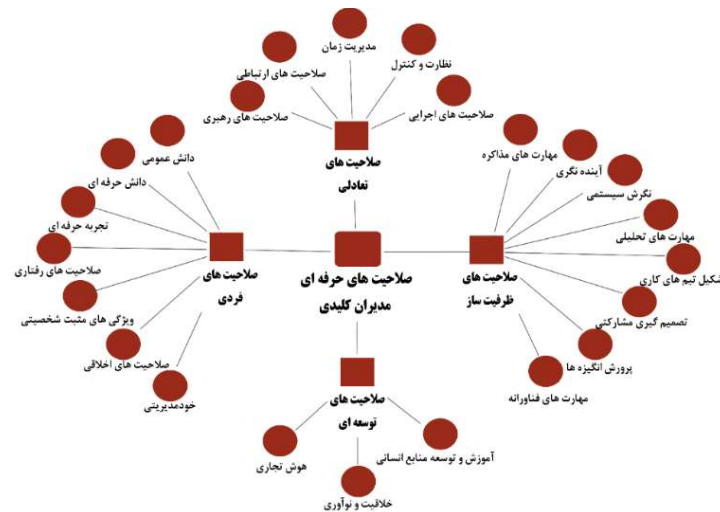
<p>مدیریت بهبود مستمر خود، درک از خود، نظارت بر عملکرد شخصی، خودکاو و خودارزیابی دقیق در سازمان، خودمدیریتی، مدیریت بر خویشتن، خودانگیزشی، خودمدیریتی</p>	<p>خودمدیریتی</p>
<p>توانایی ظرفیت انجام کار به صورت مستقل، نگرش حرفه‌ای، نهادینگی سوابق و تجربه کاری در انجام وظایف سازمان، تجربه مدیران، سابقه مدیریت، کسب تجربه از سازمان‌های دیگر، کسب تجربه از سازمان، تجربه حرفه‌ای در مدیریت.</p>	<p>تجربه حرفه‌ای</p>
<p>تمایل به یادگیری درباره امور سازمانی، دانش فنی، مهارت‌های خاص صنعت، اداره منابع انسانی، دانش عمیق مدیریتی، استفاده از روش‌های علمی، دانش حرفه‌ای، تحصیلات عالی در رشته مدیریت، طی دوره آموزشی مرتبط با مدیریت، مهارت و تخصص در زمینه مسئولیت‌ها، دانش منابع انسانی، دانش سازمانی، توانایی روزآمدی و پویایی دانش مدیر در سازمان، برخورداری از دانش کاری در سازمان، یادگیری و به روز رسانی دانش</p>	<p>دانش حرفه‌ای</p>
<p>تعهدسازمانی، پایداری در ارزش‌ها، اخلاق، دوری از پیش‌داوری، بصیرت، اخلاق مداری، پایبندی به اصول اخلاق فردی، شفقت، همدلی</p>	<p>صلاحیت‌های اخلاقی</p>

جدول ۶. مقوله‌های اصلی و فرعی به دست آمده از بررسی اسناد پژوهش

<p>مقوله‌های فرعی</p>	<p>مقولات اصلی</p>	<p>صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی</p>
<p>صلاحیت‌های رفتاری</p>	<p>صلاحیت‌های فردی</p>	
<p>ویژگی‌های مثبت شخصیتی</p>		
<p>تجربه حرفه‌ای</p>		
<p>دانش حرفه‌ای</p>		
<p>دانش عمومی</p>		
<p>صلاحیت‌های اخلاقی</p>		
<p>خودمدیریتی</p>		
<p>صلاحیت‌های اجرایی</p>	<p>صلاحیت‌های تعادلی</p>	
<p>صلاحیت‌های ارتباطی</p>		
<p>مدیریت زمان</p>		
<p>نظارت و کنترل</p>		
<p>صلاحیت‌های رهبری</p>		

تصمیم‌گیری مشارکتی	صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز	
مهارت‌های فناورانه		
مهارت‌های مذاکره		
پرورش انگیزه‌ها		
آینده نگری		
مهارت‌های تحلیلی		
نگرش سیستمی		
تشکیل تیم‌های کاری	صلاحیت‌های توسعه‌ای	
خلاقیت و نوآوری		
آموزش توسعه منابع انسانی		
هوش تجاری		

شکل ۱ الگوی نهایی حاصل از تحلیل بخش اسناد در زمینه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی آمده است.



شکل ۱. الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی بر اساس تحلیل اسناد (تحلیل محتوا)

در تحلیل مصاحبه، تعداد ۱۴ مصاحبه صورت گرفته با اساتید دانشگاه و پژوهشگاه صنعت نفت (خبرگان منابع انسانی در این حوزه) و مدیران شرکت تاسسیات دریایی تحلیل شدند و ۳۳۹ کد اولیه استخراج گردید که فرایند تحلیل از طریق نرم‌افزار تحیل کیفی مکس کودا انجام گرفت. در ادامه کدهای باز در کنار هم قرار گرفته و مقوله‌های فرعی مربوط به صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی استخراج گردید و در مجموع ۲۲ مقوله فرعی شناسایی شدند. در جدول ۷ نمونه‌ای از مصاحبه انجام شده و در جدول ۸ نمونه کدگذاری محوری و نهایتاً در جدول ۹ کدگذاری نهایی بخش مصاحبه ارائه گردیده است.

جدول ۷. نمونه کدگذاری‌های باز مصاحبه‌های انجام شده

مصاحبه	کدهای باز	کدهای باز
۱	رهبری، تیم سازی، مشارکت دادن کارکنان، تصمیم سازی، استراتژیست، جسارت، هدمندی، حرفه‌ای گرای، توجه به نیروهای خیره، جذب نیروهای انسانی کارآمد، جذب سرمایه‌های مالی، نگرش مثبت، آینده نگری، توجه به نیازهای بازار، توجه به رقیب، ارزیابی عملکرد، مشاوره گیری از خیره‌گان دانشگاهی، رفع نیازهای کارکنان، مدیریت شرایط مختلف سازمانی، سودآوری برای شرکت، جلب حمایت‌های مالی، توسعه و آموزش کارکنان	۲۲
۲	ارائه سرویس برتر به مشتری، نوآوری، ارتقای مهارت و قابلیت‌های کارکنان، آموزش و پرورش کارکنان، توانمندسازی مشارکت کامل کارکنان در تصمیم گیری، بررسی عملکرد مالی و انسانی پروژه ها، بررسی کیفیت روندها، توسعه فناوری ها، شناخت نیازهای مشتریان، توجه به نیازهای کارکنان، درآمدزایی، جذب نیروهای مستعد، ارتباطات مناسب، قاطعیت، خوش برخوردی و متانت شخصیتی، تشکیل تیم‌های کاری، رفع موانع ارتباطی و حمایت از روابط همه جانبه	۱۸
۳	تدارک منابع مورد نیاز، عقد قرارداد، بازاریابی، توسعه ظرفیت‌های شرکت، برنامه ریزی کاربردی در جهت انجام پروژه، انعقاد قرارداد، داشتن سیاست مالی منعطف، جذب منابع انسانی متعهد و متخصص، توانایی‌های مدیریت شرکت، قدرت بیان و استدلال در مذاکرات، دانش تخصصی در حوزه مدیریت، تجربه کاری، آشنایی با زبان های خارجی، مهارت‌های تنظیم قرارداد، بکارگیری تکنولوژی‌های جدید، نظارت بر پیشرفت کارها، استفاده از نظرات کارکنان و توسعه آنها	۱۸

در جدول ۸ نمونه نتایج کدگذاری محوری مصاحبه‌های پژوهش ارائه شده است؛

جدول ۸. نمونه نتایج کدگذاری محوری مصاحبه‌های پژوهش

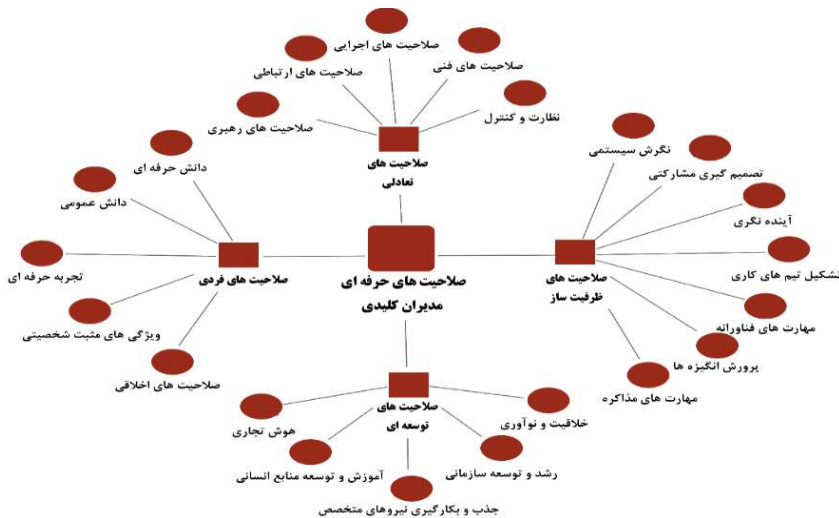
صلاحیت‌های رهبری	پذیرش از جانب زبردستان، رهبری، نفوذ بر کارکنان، وحدت در سازمان، تاثیرگذاری و رهبری، شخصیت کاریزماتیک، قابلیت اثرگذاری بر رفتارهای کارکنان، توانایی ترغیب کارکنان
خلاقیت و نوآوری	تصمیم سازی، ریسک پذیر بودن، حمایت‌های مالی از اختراعات، حمایت از خلاقیت‌های فردی، ابتکار عمل و داشتن روحیه خلاقانه، حمایت از طرح‌های خلاقانه، نوآوری ارائه ایده‌های تازه، تفکر خلاق و نوآورانه
نگرش سیستمی	مدیریت سیستمی، نگرش سیستمی به شرکت، تفکر کلی نسبت به شرکت، متفکر، تجزیه و تحلیل سیستم ها، کل نگری و دیدن همه جوانب، درک سیستمی، سیستم نگری
آینده‌نگری	داشتن چشم‌انداز برای آینده سازمان، تدوین استراتژی، شناسایی و پیش بینی نیازها، مدیران آینده نگر، آینده نگری، تهیه و تنظیم چشم انداز بلند مدت، شناخت نیازهای شرکت، پیش بینی نیازهای آتی شرکت، پیش بینی اهداف و احتیاجات پروژه ها، مدیریت آینده، تدوین دورنما برای شرکت، تفکر راهبردی و بلندمدت، توسعه استراتژی

جدول ۹. مقوله‌های اصلی و فرعی به دست آمده از بررسی مصاحبه‌های پژوهش

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	
صلاحیت‌های فردی	ویژگی‌های مثبت شخصیتی	صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی
	تجربه حرفه ای	
	دانش حرفه ای	
	دانش عمومی	

صلاحیت‌های اخلاقی	صلاحیت‌های تعادلی
صلاحیت‌های اجرایی	
صلاحیت‌های ارتباطی	
صلاحیت‌های فردی	
نظارت و کنترل	
صلاحیت‌های رهبری	
تصمیم‌گیری مشارکتی	صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز
مهارت‌های فناورانه	
مهارت‌های مذاکره	
پرورش انگیزه‌ها	
آینده‌نگری	
نگرش سیستمی	
تشکیل تیم‌های کاری	صلاحیت‌های توسعه‌ای
خلاقیت و نوآوری	
آموزش توسعه منابع انسانی	
جذب و به کارگیری نیروهای متخصص	
هوش تجاری	
رشد و توسعه سازمانی	

در شکل ۲ الگوی نهایی حاصل از تحلیل بخش مصاحبه در زمینه صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی آمده است.



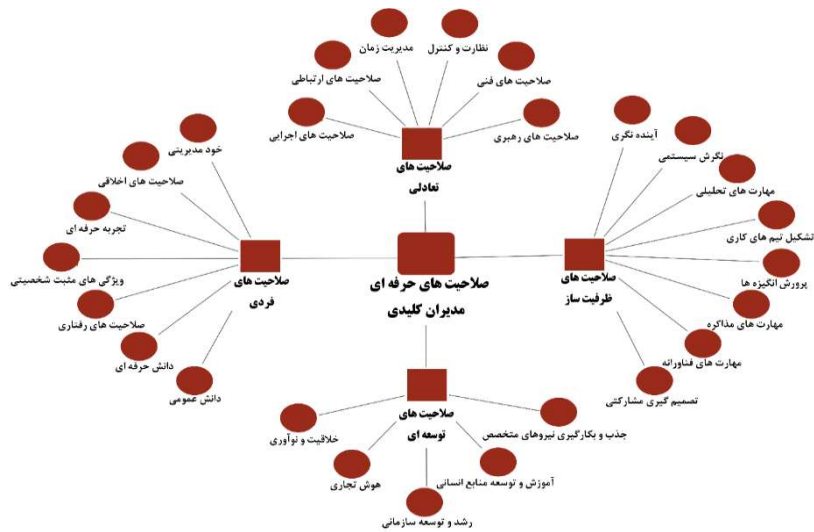
شکل ۲. الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی براساس تحلیل مصاحبه (تحلیل محتوا)

در جدول ۱۰ نتایج حاصل از ترکیب مقوله‌های اسناد و مصاحبه‌ها آمده است که مبنای

پاسخ به این سوال اصلی پژوهش است که الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران چگونه است؟.

جدول ۱۰. جمع‌بندی شاخص‌های مفهومی از بررسی تحلیل اسناد و مصاحبه‌ها

مجموع	فراوانی در مصاحبه	فراوانی در اسناد	مقوله‌های فرعی	مقوله اصلی	
۲۴	-	۲۴	صلاحیت‌های رفتاری	صلاحیت‌های فردی	صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی
۴۴	۱۸	۲۶	ویژگی‌های مثبت شخصیتی		
۱۸	۱۰	۸	تجربه حرفه‌ای		
۲۹	۱۵	۱۴	دانش حرفه‌ای		
۲۴	۷	۱۷	دانش عمومی		
۲۰	۱۰	۱۰	صلاحیت‌های اخلاقی		
۸	-	۸	خود مدیریتی		
۵۳	۱۴	۳۹	صلاحیت‌های اجرایی	صلاحیت‌های تعاملی	
۴۳	۱۶	۲۷	صلاحیت‌های ارتباطی		
۷	-	۷	مدیریت زمان		
۳۲	۱۷	۱۵	نظارت و کنترل		
۲۲	۲۲	-	صلاحیت‌های فنی		
۲۹	۱۰	۱۹	صلاحیت‌های رهبری		
۳۰	۱۶	۱۴	تصمیم‌گیری مشارکتی	صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز	
۲۶	۱۶	۱۰	مهارت‌های فناوریانه		
۴۱	۲۴	۱۷	مهارت‌های مذاکره		
۲۵	۱۷	۸	پرورش انگیزه‌ها		
۲۴	۱۳	۱۱	آینده‌نگری		
۲۴	-	۲۴	مهارت‌های تحلیلی		
۲۶	۸	۱۸	نگرش سیستمی		
۲۷	۱۰	۱۷	تشکیل تیم‌های کاری		
۲۱	۹	۱۲	خلاقیت و نوآوری	صلاحیت‌های توسعه‌ای	
۴۲	۱۷	۲۵	آموزش توسعه منابع انسانی		
۱۷	۱۷	-	جذب و به کارگیری نیروهای متخصص		
۴۵	۲۶	۱۹	هوش تجاری		
۲۷	۲۷	-	رشد و توسعه سازمانی		
۷۲۸	۳۳۹	۳۸۹			مجموع



شکل ۳. الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی

بحث و نتیجه‌گیری

صلاحیت حرفه‌ای به جهت انجام وظایف کلیدی، توسعه اقتصادی و اجتماعی سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و از این رو سازماندهی موثر آموزش و پیشرفت کارکنان باعث رشد کیفیت عملکرد سرمایه انسانی، پیشرفت نوآورانه شرکت، سازگاری با شرایط متغیر محیط کسب و کار و در نهایت کسب مزیت رقابتی سازمان می‌شود. همچنین از سوی دیگر صلاحیت حرفه‌ای به کارکنان این امکان را می‌دهد که دانش و مهارت‌های رفتاری را برای ارائه بهتر خدمات و حل مشکلات به کار گیرند. در پژوهش حاضر به طراحی الگوی صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی پرداخته شد. هدف از این پژوهش شناسایی و توسعه صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت‌های مهندسی و ساخت بود. در این پژوهش، پژوهشگران به منظور بررسی باورها و دیدگاه‌های افراد از پرسشنامه و مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده نمودند و تعدادی از مدیران کلیدی به روش نمونه‌گیری هدفمند و قضاوتی و با استفاده از تکنیک گلوله برفی به جهت مصاحبه انتخاب شدند. نتایج حاصل از بررسی مصاحبه‌های پژوهش نشان داد که صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت مهندسی و ساخت تأسیسات دریایی شامل صلاحیت‌های فردی، صلاحیت‌های تعادلی، صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز و صلاحیت‌های توسعه‌ای است. در ادامه به توضیح آن‌ها پرداخته می‌شود؛

الف) صلاحیت‌های فردی؛ صلاحیت فردی شامل دانش عمومی، دانش حرفه‌ای، خودمدیریتی، صلاحیت‌های اخلاقی، تجربه حرفه‌ای، ویژگی‌های مثبت شخصیتی، صلاحیت رفتاری بود. در زمینه صلاحیت‌های فردی آنچه یک مدیر موفق را از مدیران ناموفق جدا

می‌سازد دانش حرفه‌ای یک مدیر است، دانش حرفه‌ای به مدیر این اجازه را می‌دهد تصمیماتی را اتخاذ نماید که پیامدهای مثبتی را به همراه داشته باشد علاوه بر این مدیر با دانش برای کارکنان سازمان یک الگو می‌شود که همواره به دنبال یاد گرفتن از او هستند، تجربه نیز در بسیاری از موارد حلال مشکلات است هرچه یک مدیر تجربه بیشتری دارا باشد در انجام امور و مدیریت آن‌ها مشکل کمتری خواهد داشت و به عنوان یک تکیه‌گاه مستحکم در سازمان برای کارکنان نیز خواهد بود. بنابراین چنین مدیری جایگاه ویژه‌ای را در سازمان و میان کارکنان برای خود به دست می‌آورد که این جایگاه زمینه رشد و پیشرفت سازمان می‌شود. علاوه بر این دیگر صلاحیت فردی مدیر که می‌تواند بسیار مهم باشد صلاحیت‌های اخلاق است. اخلاق خوب در هر جامعه و سازمانی مورد پذیرش است و هر مدیری که دارای فضایل اخلاقی مثبتی است مورد پذیرش سایر اعضای سازمان خواهد بود به طوری که کارکنان تمایل کامل برای پذیرش دستورات ارائه شده از طرف مدیر را دارا هستند این امر سبب می‌گردد تا فعالیت‌های سازمانی به نحو مناسبی در سازمان به پیش برود و با مشکل مواجه نشود. دانش عمومی در مطالعات پیشین خودپروسکایا (۲۰۱۸) به عنوان یکی از صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. دانش حرفه‌ای در مطالعات پیشین محمدی و خرسندی یامچی (۱۳۹۶)؛ پورکریمی، کرامتی و محمدی (۱۳۹۶)؛ زمانی (۱۳۹۵)؛ قارلقی (۱۳۹۴) و اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. خودمدیریتی نیز در مطالعات پیشین غنجی و همکاران (۱۳۹۴) و صلاحیت‌های اخلاقی در مطالعات پیشین قارلقی (۱۳۹۴)؛ سبحانی‌نژاد و تزدان (۱۳۹۴)؛ غنجی و همکاران (۱۳۹۴) و عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. ویژگی‌های مثبت شخصیتی در مطالعات پیشین حقی (۱۳۹۷)؛ محمدی و خرسندی یامچی (۱۳۹۶)؛ محمدی (۱۳۹۵)؛ دیبایی صابر و همکاران (۱۳۹۵)؛ غنجی و همکاران (۱۳۹۴) و عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. صلاحیت رفتاری نیز در مطالعات پیشین پورکریمی، کرامتی و محمدی (۱۳۹۶)؛ زمانی (۱۳۹۵) و درویک، هلستروم و کارلسون^۱ (۲۰۱۶) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است.

ب) صلاحیت‌های تعادلی؛ صلاحیت تعادلی شامل صلاحیت رهبری، صلاحیت‌های فنی، نظارت و کنترل، مدیریت زمان، صلاحیت‌های ارتباطی، صلاحیت‌های اجرایی است. برای ایجاد تعادل در یک سازمان باید قبل از هر چیزی یک مدیر توانایی اجرایی داشته باشد و بتواند برنامه‌ریزی‌ها را به مرحله اجرا برساند چراکه حتی با داشتن برنامه‌های عالی و اتخاذ

¹ Derwik, Hellstrom, & Karlsson

تصمیمات مناسب نمی‌توان به موفقیت دست یافت، زیرا باید تصمیمات اتخاذ شده اجرایی شوند و به مرحله عمل برسند. بنابراین برای رسیدن یک سازمان به تعادل داشتن صلاحیت‌های اجرایی بسیار حائز اهمیت است. علاوه بر این داشتن صلاحیت‌های فنی نیز مهم است چراکه تا یک مدیر این صلاحیت را نداشته باشد نمی‌تواند به فعالیت مؤثر در سازمان بپردازد و لازمه عملیاتی شدن برنامه‌ها در سازمان دانش فنی است و هرچه یک مدیر صلاحیت فنی بیشتری دارا باشد می‌تواند خلاق‌تر باشد و به سازمان کمک بیشتری بنماید، بنابراین صلاحیت‌های اجرایی و فنی برای مدیران سازمان جهت رسیدن به موفقیت و اجرایی شدن برنامه‌ها امری ضروری و واجب است. یک مدیر برای اجرایی نمودن برنامه‌ها در کنار داشتن توانایی اجرایی و فنی باید قدرت ارتباطی خوبی داشته باشد تا بتواند از سایر افراد سازمان برای اجرایی شدن برنامه‌ها کمک اتخاذ نماید. بنابراین مهارت‌ها ارتباطی نیز در جایگاه ویژه‌ای قرار دارد. صلاحیت رهبری در مطالعات پیشین غنجی و همکاران (۱۳۹۴)؛ عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴)؛ اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸) و شو و ونگ (۲۰۱۵) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. صلاحیت‌های فنی، در مطالعات پیشین قارلقی (۱۳۹۴)؛ عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴) و احمدپور و همکاران (۱۳۹۴)، نظارت و کنترل در مطالعات پیشین حقی (۱۳۹۷) و عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴) به‌عنوان یکی از صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران شناسایی شدند. مدیریت زمان در مطالعات پیشین مرادی و همکاران (۱۳۹۷) و عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴) به‌عنوان یکی از صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. صلاحیت‌های ارتباطی نیز در مطالعات پیشین حقی (۱۳۹۷)؛ زمانی (۱۳۹۵)؛ غنجی و همکاران (۱۳۹۴)؛ احمدپور و همکاران (۱۳۹۴)؛ اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸) و خودیروسکایا (۲۰۱۸) شناسایی شده‌اند. صلاحیت‌های اجرایی در مطالعات پیشین پورکریمی، کرامتی و محمدی (۱۳۹۶)؛ عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴)؛ اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸) و خودیروسکایا (۲۰۱۸) شناسایی شده‌اند.

ج) صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز؛ صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز به داشتن یک دیدگاه روشن از سازمان و آینده آن و همچنین انجام فعالیت‌های سازمانی به صورت تیمی و گروهی اشاره دارد، این امر سبب می‌شود تا مدیران همواره با داشتن یک آینده‌نگری مثبت خود را برای مقابله با تغییرات مهیا نمایند و پیشاپیش آماده هرگونه رخدادی باشند در چنین شرایطی قابل انتظار است که سازمان بتواند به موفقیت نائل آید. صلاحیت‌های ظرفیت‌ساز شامل تصمیم‌گیری مشارکتی، مهارت‌های فناورانه، مهارت‌های مذاکره، آینده‌نگری، نگرش سیستمی، مهارت‌های تحلیل، تشکیل تیم‌های کاری، پرورش‌انگیزه‌ها بودند. تصمیم‌گیری مشارکتی در مطالعات پیشین زمانی (۱۳۹۵) و عبدالمهدی و همکاران (۱۳۹۴) شناسایی و مورد

تأکید قرار گرفته است. مهارت‌های فناورانه در مطالعات پیشین پورکریمی، کرامتی و محمدی (۱۳۹۶)؛ غنجی و همکاران (۱۳۹۴) و اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸)، مهارت‌های مذاکره در مطالعات پیشین عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴) به‌عنوان یکی از صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران شناسایی شده‌اند. پرورش انگیزه‌ها در مطالعات پیشین توهوچنسکی (۲۰۱۸) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. تشکیل تیم‌های کاری در مطالعات پیشین غنجی و همکاران (۱۳۹۴)؛ عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴) و توهوچنسکی (۲۰۱۸) به‌عنوان یکی از صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران شناسایی شده‌اند. مهارت‌های تحلیل در مطالعات پیشین زمانی (۱۳۹۵)؛ عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴) و اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸) شناسایی شده‌اند. نگرش سیستمی در مطالعات پیشین پورکریمی، کرامتی و محمدی (۱۳۹۶) و عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴) به‌عنوان یکی از صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. آینده‌نگری در مطالعات پیشین عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴) شناسایی شده‌اند.

د) صلاحیت‌های توسعه‌ای؛ صلاحیت‌های توسعه‌ای مشتمل بر جذب و به کارگیری نیروی متخصص، آموزش و توسعه منابع انسانی، رشد و توسعه سازمانی، هوش تجاری، خلاقیت و نوآوری بودند. صلاحیت‌های توسعه‌ای در فکر رشد و توسعه سازمان است که برای این مهم اصلی‌ترین فعالیتی که یک مدیر می‌تواند انجام دهد جذب و به کارگیری نیروهای متخصص است. آنچه که یک سازمان را در مسیر رشد و توسعه قرار می‌دهد و سبب می‌گردد تا سازمان به هدف‌های از پیش تعیین شده خود برسد، وجود نیروهای متخصص در سازمان است. نیروی متخصص در سازمان سبب می‌شود تا فعالیت‌های سازمانی منطبق با برنامه از پیش تعیین شده پیش برود و سازمان همواره در محیط رقابتی همواره جایگاه خاصی داشته باشد علاوه بر این نیروی متخصص زمینه بروز خلاقیت و نوآوری را در سازمان به وجود می‌آورد و سبب ترکیب منابع و داده‌های خام جهت به دست آوردن اطلاعات مفید می‌شود. جذب و بکارگیری نیروهای متخصص در مطالعات پیشین زمانی (۱۳۹۵) و اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. آموزش و توسعه منابع انسانی مطالعات پیشین یاری (۱۳۹۸)؛ پورکریمی، کرامتی و محمدی (۱۳۹۶)؛ عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴) و توهوچنسکی (۲۰۱۸) شناسایی شده‌اند. رشد و توسعه سازمانی در مطالعات پیشین توهوچنسکی (۲۰۱۸) شناسایی شده‌اند. هوش تجاری در مطالعات پیشین اسکات، بارخوزن و اسلوئیس (۲۰۱۸) شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است. خلاقیت و نوآوری در مطالعات پیشین زمانی (۱۳۹۵) و عبدالمهی و همکاران (۱۳۹۴) به‌عنوان یکی از صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران شناسایی و مورد تأکید قرار گرفته است.

پیشنهاد می‌شود مدیران قبل از پذیرش مسئولیت مدیریت در سازمان به مطالعه کافی در ارتباط با سازمان بپردازند تا با صلاحیت‌های فنی مورد نیاز مدیریت در سازمان آشنا شوند. همچنین مدیران برای کسب دانش حرفه‌ای خود در جلسات و همایش‌هایی که در این زمینه برگزار می‌شود حضور فعال داشته باشند. ضمن آن مدیران جلساتی با کارکنان خود برگزار نمایند و تجارب خود را با کارکنان به اشتراک بگذارند تا هم به دانش کارکنان بیفزایند و تجربه خود را تقویت نمایند. در این خصوص پیشنهاد می‌شود مدیران دانش خود را در ارتباط با فناوری‌های جدید به روز نمایند و از فناوری‌های جدید در انجام امور سازمانی استفاده نمایند؛ و با توجه به تغییرات و تحولات سریع دنیای امروزی حتماً دوره‌های مختلف آموزش ضمن خدمت برای کارکنان برگزار شود تا دانش آن‌ها همواره به روز شود. پیشنهاد می‌شود در پژوهشی به شناسایی راه‌کارهای مؤثر بر بهبود صلاحیت حرفه‌ای مدیران کلیدی در شرکت مهندسی و ساخت تاسیسات دریایی ایران پرداخته شود. وجود روحیه محافظه‌کارانه برخی افراد و همکاری ناکافی برخی از مدیران از مهمترین محدودیت‌های این پژوهش بود.

تشکر و قدردانی

«از اساتید دانشگاه و پژوهشگاه صنعت نفت (خبرگان منابع انسانی در این حوزه) و مدیران شرکت تاسیسات دریایی محترم که با نظرات ارزنده‌شان موجب ارتقاء کیفی پژوهش گردیدند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.»

تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

دسترسی آزاد

این نشریه دارای دسترسی باز است و اجازه اشتراک (تکثیر و بازآرایی محتوا به هر شکل) و انطباق (بازترکیب، تغییر شکل و بازسازی بر اساس محتوا) را می‌دهد.

منابع

- Abdulahi, M.(2013). *Designing a competency-based education model for education managers*. Ph.D. thesis in educational management, Islamic Azad University, Research Sciences Unit, Tehran.[In Persian].
- Ahmedpour, A., Nouri, M.and Alikhani Dadoukalai, M.(2015). Examining the professional qualifications needed by experts at the operational level of

- agricultural extension in Mazandaran province. *Rural Development Strategy*, 2, 201-214.[In Persian].
- Alam, S. and Alam, R.(2019). The Effect of Personal Ethical Philosophy, Internal Locus of Control and Academic Culture on Professional Competence of Accountant Educators in Private Universities in Makassar. *JARES (Journal of Academic Research and Sciences)*, 4(1), 13-27.
- Amani, Sh.(2018). *Checking the validity and validation of the self-assessment tool for the professional competence of managers of preschool centers in Tehran*. Master's thesis, Department of Preschool Education, University of Welfare and Rehabilitation Sciences.[In Persian].
- Azaranjad, K.(2017). *The effect of the components of professional qualification on the job performance of teachers of agricultural colleges in the northwestern provinces of the country*. Master's thesis, Faculty of Agriculture, Zanjan University.[In Persian].
- Bakheir, H.(2016). *Examining the effect of professional qualifications of school principals on their job performance through the mediation of principals' creativity (case study: educational principals of Taibad city)*. Master's Thesis, Department of Management, Non-Governmental Non-Profit Institute of Higher Education, Sanabad Golbahar.[In Persian].
- Baumert, J. and Kunter, M.(2016). *The COACTIV Model of teachers' Professional Competence*. Springer.
- Bayarystanova, E., Arenova, A. and Nurmuhametova, R.(2014) Education System Management and Professional Competence of Managers. *Social and Behavioral Sciences*, 140,427-431.
- Borodiyenko, O.(2019). Theoretical Foundations of Professional Competence Development of Managers within Intra-Firm Training: the Case of Ukrainian Communication Companies. *Education: Modern Discourses*, 2, 63-69.
- Chan, I. Y. S., Liu, A. M. M., Cao, S. and Fellows, R.(2013). Competency And Empowerment Of Project Managers In China. In *Proceedings of the 29th Annual ARCOM Conference*, 383-392.
- DeGrande, H., Liu, F., Greene, P. and Stankus, J.(2018). Developing Professional Competence Among Critical Care Nurses: An integrative Review Of Literature. *Intensive And Critical Care Nursing*,
- Derwik, P., Hellström, D. and Karlsson, S.(2016). Manager Competences In Logistics And Supply Chain Practice. *Journal Of Business Research*, 69(11), 4820-4825.
- Dibai Saber, M., Abbasi, E., Fathi Vajargah, K. and Safai Movahed, S.(2016). Explaining the components of teachers' professional competence and analyzing its position in the upstream documents of Iran's education. *Teaching and learning research*, 13(2), 109-123. [In Persian].
- Eilström, P. E. and Kock, H.(2008). Competence Development In The Workplace: Concepts, Strategies And Effects. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 5-20.
- Fallah, A., Ahmadi, P. and Rezazadeh Shiraz, F.(2015). Identifying the professional qualifications of preschool teachers. *Education and Learning Research*, 22(6), 165-182.[In Persian].

- Forsman, H., Jansson, I., Leksell, J., Lepp, M., Sundin Andersson, C., Engström, M. and Nilsson, J. (2020). Clusters of competence: Relationship between self-reported professional competence and achievement on a national examination among graduating nursing students. *Journal of Advanced Nursing*, 76(1), 199-208.
- Ghanji, M., Chizari, M., Sediqi, H. and Rabiei, Ali. (2015). Designing a competency model for managers with an emphasis on transnational change management in cooperation, work and social welfare. *Development and transformation management*, 21, 11-22. [In Persian].
- Ghosh, S.K. (2016). Linking Perceived Organizational Support to Organizational Identification: Role of Organization Based Self-Esteem. *Contemporary Management Research*, 12(2), 225-244.
- Haghi, H. (2016). *Evaluation of the status of professional competence of principals of primary schools in Kausar city*. Master's thesis. University of Science and Culture, Faculty of Humanities. [In Persian].
- Hakim, A. (2015). Contribution of Competence Teacher (Pedagogical, Personality, Professional Competence and Social) On the performance of Learning. *The International Journal Of Engineering And Science*, 4(2), 1-12.
- Hassanvandian, M. (2013). *Determining the professional qualifications of experts of agricultural engineering and technical consulting service companies in Lorestan province*. Master's thesis, Bo Ali Sina University, Faculty of Agriculture. [In Persian].
- Hatemzadeh, A., Tarkhan, R., Mizani Tehrani Nejad, M., Thardari, B. and Farbiz, Omid. (2017). Identifying the professional qualifications of the trainers of the government centers of technical and vocational education in Tehran. *The 5th national conference and the 4th international conference on skills training and employment, Tehran*. [In Persian].
- Hijazi, Y., Sarafi, M. and Ahangari, I. (2017). Investigating the factors affecting the development of professional qualifications of extension educators of the Forestry, Rangeland and Watershed Management Organization. *Agricultural Education Management*, 40, 56-65. [In Persian].
- Honary, H. (2018). Designing a model of professional qualifications and characteristics of physical education and sports teachers. *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 5(3), 55-68. [In Persian].
- Khodyrevskaya, V.N. (2018). To The Question of Managers Professional Competence Evaluation And Their Impact On Improving Organizations Competitiveness. *vestnik.bukep*, 3, 49.
- Konig, J. and Lauermann, F. (2016). Teachers Professional Competence And Wellbeing: Understanding The Links Between General Pedagogical Knowledge, Self-Efficacy And Burnout. *Learning And Instruction*, 45, 9-19.
- Labadi, Z. and Agha Alikhani, E. (2012). Factors affecting the competence and competence of middle and high school principals in Mallard city. *Behavioral Sciences*, 91-117. [In Persian].
- Lindberg, O. and Rantatalo, O. (2015). Competence in Professional Practice: A Practice Theory Analysis of Police and Doctors. *Human Relations*, 68(4), 561-582.

- Martin, J., Elg, M., Gremyr, I. and Wallo, A.(2019): Towards A Quality Management Competence Framework: Exploring Needed Competencies In Quality Management. *Total Quality Management And Business Excellence*, DOI: 10.1080/14783363.2019.1576516.
- Mirtaebi, M.(2016). *Explaining the relationship between the professional competence of teachers and the creativity of female elementary school students in the 1st, 2nd and 3rd districts of Tehran*. Master's thesis, Payam Noor University, South Tehran branch.[In Persian].
- Mohaghar, A. and Sadeghi Moghadam, M.(2011). Supply chain coordination in the automotive industry: a data-driven theoretical approach. *Industrial Management Perspective Quarterly*, 4(1),29-63.[In Persian].
- Mohammadi, R. and Khorsandi Yamchi, A.(2017). Designing the professional qualification model of evaluators and quality auditors in the higher education system. *Educational planning studies*, 6(12),79-105.[In Persian].
- Mohammadi, R.(2016). Presenting the conceptual model of professional competence of evaluators and quality auditors in the higher education system. *Research in educational systems*, 35,61-99.[In Persian].
- Moradi, A., Rahmani, Kh., Yar Ahmadi, R. and Jafari Pouyan, E.(2018). Ranking of the key indicators of the competence of operational managers based on the fuzzy multi-criteria method in Tehran University of Medical Sciences. *Hospital*, 17(1),53-64.[In Persian].
- Mulder, M.(2014). Conceptions of professional competence. In Billett, S., Harteis, C. And Gruber, H. (Eds.).(2014). *International handbook of research in professional and practice-based learning* (1).Dordrecht: Springer.
- Najafi, M., Ghahramani, M., Abolghasemi, M. and Arefi, M.(2018). Designing and explaining the model of professional qualifications of pre-school center managers. *A New Approach in Educational Management*, 9(2),1-25.[In Persian].
- Nowrozi, A., Abbasi, E. and Siddiqi, H.(2017). Perception of trainers of consulting, technical and agricultural engineering service companies about the professional qualifications needed in the training process. *Economic Research and Agricultural Development of Iran*, 2(3),415-429.[In Persian].
- Pourkarimi, J., Farzaneh, M. and Nowrozi, M.(2016). Analyzing the professional qualifications of school administrators, the findings of a mixed research. *School Management*, 4(1),1-25.[In Persian].
- Pourkrimi, J., Karamati, R. and Mohammadi, A.(2017). Designing and explaining the professional qualifications of human resources experts. *Management studies (improvement and transformation)*, 26(86),61-96. [In Persian].
- Qarlaqi, S.(2015). *Identifying and evaluating the professional qualifications of Tehran University research experts*. Master's thesis, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran. [In Persian].
- Rafiei, A.(2014). *Examining the status of professional qualifications of first secondary school principals in Bandar Abbas city and villages*. Master's thesis, Faculty of Humanities, Hormozgan University. [In Persian].
- Safa, L . and Azarnejad, K.(2017). The effect of the components of professional qualification on the job performance of teachers of agricultural

- conservatories in the North-West provinces. *Agricultural Education Management Research*, 41,130-146.[In Persian].
- Schutte, N., Barkhuizen, N.and Van der Sluis, L.(2016). The Development Of A Human Resource Management (Hrm) Professional Competence Model: A Pilot Study. *Journal Of Psychology In Africa*, 26(3), 230-236.
- Shalo, K.(2016). *Examining the professional qualifications of secondary school teachers in Ahvaz city*. Master's thesis, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz. [In Persian].
- Shamsgina, I.G.(2014) .Professional Competences Necessary For The Bachelor-Degree-Holding Engineer Specialising In Engineering Industries. *Pacific Science Review*, 16,85-88.
- Shou, Y.and Wang, W.(2017). Multidimensional Competences Of Supply Chain Managers: An Empirical Study. *Enterprise Information Systems*,11(1),58-4.
- Sobhaninejad, M. and Tezhdan, A.(2015). Explanation of the framework of professional qualifications of technical and vocational training instructors and professors. *Educational Planning Studies*, 4(8),64-89. [In Persian].
- Symanyuk, E.E. and Pecherkina, A.A.(2016). A Study on the Components of Teachers' Professional Competence. *The New Educational Review*, 44(2),198-210.
- Tohochynskiy, O. M.(2018). Formation Of Future Penitentiary Managers' Professional Competence In Ukraine. *Knowledge AND Performance Management*, 2(1), 50-61.
- Tonkavich, I. N., Shlyakhtunov, A. G., Matveev, O. V., Yastremsky, A. M., Sokolova, A. S., Kirillov, A. G.and Podgorbunskikh, A. A.(2018). Level Structure Of Professional Competence In Continuous Education System. *Education*, 39(29):14- 20.
- Topliceanu, L., Bibire, L.and Nistor, D.(2015). Professional competences Of The Personnel Working On Quality Control And Food Safety In The Food Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 180, 1030-1037.
- Turkmandi, A.(2017). *Identifying and prioritizing the professional qualification of elementary teachers in Bijar city*. master's thesis. Shahid Chamran Campus, Farhangian University, Tehran. [In Persian].
- Vahedi, H., Karimi, N., Rezaei, R. and Esmailpour, A.(2018). Comparison of professional qualifications of teachers, graduates of Farhangian University, former teacher training and other universities. *Educational Technology*, 13(1),83-90.[In Persian].
- Valizadeh, L., Zamanzadeh, V., Eskandari, M.and Alizadeh, S.(2019). Professional Competence In Nursing: A Hybrid Concept Analysis. *Medical-Surgical Nursing Journal*, 8(2).e90580.
- Yari, S.(2019). *Designing and compiling the professional qualification certificate for managers of education and human resources development in Iran*. Master's thesis, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Beheshti University. [In Persian].
- Zamani, M.(2016). *Evaluation of the components of professional qualifications of human resources experts of Tavanir company and its subsidiaries*. Master's

thesis, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran. [In Persian].

Zhang, H., Wang, Y., Liu, Z. and Chui, E. W. T.(2019). A Quasi-Trial Investigation Of An In-Service Training To Improve Social Workers' Professional Competence In China. *Research on Social Work Practice*, 29(5), 506-518.