

الگوی شایستگی‌های مدیران اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح

سیدمجید ابن‌الرضا^۱

امین پاشایی هولاسو*^۲

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۵/۱۸؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۰۴)

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی جامع برای شایستگی‌های مدیران اقتصادی ساتا انجام شده و تغییرات محیط‌های کاری و اهمیت شایستگی‌های مدیریتی را مدنظر قرار داده است. ابتدا مبانی نظری بررسی و سپس داده‌های کیفی از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۵ نفر از مدیران ارشد ساتا که از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند، جمع‌آوری شد. در این فرآیند ۹۶۸ مضمون پایه، ۴۳ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۷ مضمون فراگیر استخراج شد و در چهار بُعد اصلی دسته‌بندی شدند. نتایج تحلیل نشان داد شایستگی‌های مدیریتی در حوزه اقتصادی ساتا شامل چهار دسته اصلی ۱. شایستگی‌های راهبردی و تصمیم‌گیری کلان شامل: (مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی، مهارت تحلیل و پیش‌بینی اقتصادی، مدیریت و تحلیل داده‌های کلان اقتصادی، مدیریت تغییرات و تحولات اقتصادی و مدیریت بحران‌های اقتصادی)؛ ۲. شایستگی‌های مالی و اقتصادی شامل: (مدیریت مالی و بودجه‌ریزی، مدیریت سرمایه‌گذاری، مدیریت منابع و تأمین مالی، مدیریت پروژه‌های اقتصادی، مدیریت روابط مالی و اقتصادی و مدیریت و بهبود فرآیندهای اقتصادی)؛ ۳. شایستگی‌های ارتباطی و بین‌سازمانی شامل: (مدیریت روابط با نهادهای نظارتی و قانونی، مدیریت روابط بین‌المللی و تجارت خارجی و مدیریت ارتباطات اقتصادی و مالی)؛ ۴. شایستگی‌های منابع انسانی و فرهنگی شامل: (مدیریت منابع انسانی، مدیریت فرهنگ سازمانی و تعهد به اصول اخلاقی و مدیریت رضایت مشتری) است. این الگو به‌عنوان ابزاری برای ارزیابی، توسعه حرفه‌ای و برنامه‌ریزی جانشینی مدیران کاربرد دارد و چارچوبی عملیاتی برای بهبود فرآیندهای مدیریتی در حوزه اقتصادی ساتا ارائه می‌دهد.

کلیدواژه‌ها: شایستگی‌های مدیریتی، مدیران اقتصادی، تحلیل مضمون، سازمان تأمین اجتماعی نیروهای

مسلح (ساتا).

^۱ . استادیار، مدیریت صنعتی، مجتمع دانشگاهی مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران.

MajidEbnel.Reza@gmail.com

^۲ . نویسنده مسئول: استادیار، مدیریت صنعتی، مجتمع دانشگاهی مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران.

pashaei@mut.ac.ir

مقدمه

مدیریت اثربخش و کارآمد یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها در محیط پیچیده و رقابتی امروز است. سازمان‌های بزرگ و حساس، به‌ویژه سازمان‌هایی که نقش کلیدی در تأمین امنیت و رفاه جامعه دارند، برای دستیابی به اهداف خود نیازمند مدیرانی با شایستگی‌های برجسته هستند (Sims, 2020). این شایستگی‌ها شامل مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های رفتاری است که بر عملکرد افراد و به تبع آن، بهره‌وری و اثربخشی سازمان تأثیر مستقیم دارد (Thompson, 1998). اهمیت این موضوع باعث شده است که شناسایی و ارزیابی شایستگی‌های مدیران به یکی از محورهای اصلی تحقیقات در حوزه مدیریت و منابع انسانی تبدیل شود. ریشه‌های اولیه توجه به شایستگی‌ها را می‌توان در مدیریت علمی تیلور و تحلیل شغل جست‌وجو کرد. این موضوعات از دهه ۱۹۲۰ به‌طور گسترده‌تری مورد بحث قرار گرفتند و ابزارهایی برای تحلیل و مطالعه آن‌ها توسعه یافتند. تا دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰، این ویژگی‌ها عمدتاً به‌عنوان کیفیت‌های شخصیتی و حرفه‌ای شناخته می‌شدند. در دهه ۱۹۸۰، مفهوم «ویژگی‌های حرفه‌ای مهم» به‌صورت جامع و نظام‌مند تثبیت شد (Tolochek & Mashkova, 2021). یکی از نقاط عطف در این زمینه، پژوهش‌های دیوید مک‌کلند^۱ در دهه ۱۹۷۰ بود. وی با نقد روش‌های موجود ارزیابی، رویکرد جدیدی ارائه داد که بر تحلیل تفصیلی ویژگی‌ها و معیارهای شایستگی تمرکز داشت. این دیدگاه جدید به شناسایی تعداد مفصل‌تر و جامع‌تری از عملکردهای خاص در موقعیت‌های شغلی مشخص می‌پرداخت و بر عملیاتی‌سازی ارزیابی شایستگی تأکید می‌کرد (McClelland, 1973).

از سوی دیگر، پژوهش‌های متعددی نشان داده‌اند که ضعف در شایستگی‌های مدیریتی می‌تواند پیامدهای منفی قابل توجهی بر عملکرد سازمانی برجای بگذارد. مطالعات انجام‌شده در حوزه مدیریت و منابع انسانی حاکی از آن است که سازمان‌هایی که فاقد نظام شایسته‌سالاری در انتخاب و انتصاب مدیران هستند، با چالش‌هایی نظیر کاهش بهره‌وری، افت رضایت کارکنان و تضعیف اثربخشی سازمانی مواجه می‌شوند (Armstrong & Taylor, 2020; Brown et al., 2018). در مقابل، یافته‌های پژوهش‌ها نشان می‌دهد سازمان‌هایی که انتخاب، ارزیابی و توسعه مدیران را بر مبنای شایستگی‌های مدیریتی انجام می‌دهند، در مقایسه با سایر سازمان‌ها از عملکرد بالاتر، تعهد سازمانی بیشتر و مزیت رقابتی پایدارتر برخوردارند (Boyatzis, 2011; Kayes et al., 2005; Mengiste, 2026). این شواهد موجب افزایش توجه پژوهشگران به مفهوم شایستگی‌های مدیریتی و تلاش برای تدوین مدل‌ها و چارچوب‌های

¹ D. McClelland

مفهومی و کاربردی در حوزه مدیریت، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی و مالی، شده است (Bartoli & Grenda & Palmunen, 2025; Blatrix, 2015).

با وجود تحقیقات گسترده در حوزه شایستگی‌های مدیریتی، همچنان شکاف‌های پژوهشی در این زمینه وجود دارد. بسیاری از مطالعات بر شایستگی‌های عمومی مدیران تمرکز داشته‌اند، اما الگوهای شایستگی خاص برای مدیران اقتصادی در سازمان‌های نظامی-رفاهی همچنان کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. علاوه بر این، بسیاری از پژوهش‌ها عمدتاً به توصیف مفهومی شایستگی‌ها پرداخته‌اند و کمتر به ارائه الگوهای عملیاتی و کاربردی برای ارزیابی و توسعه این شایستگی‌ها پرداخته‌اند.

بر این اساس، درک شایستگی یکی از مهم‌ترین زمینه‌های تحقیق و بهترین روش برای شناسایی شایستگی‌های شغلی است. مدیران مؤثر و موفق بر اساس شایستگی انتخاب می‌شوند و ویژگی‌های خاصی از جمله مهارت‌های منحصربه‌فرد، رفتارها، دانش، نگرش‌ها و ویژگی‌های شخصیتی دارند (Ganji & et al, 2022). پژوهش حاضر با توجه به اهمیت شایستگی‌های مدیریتی در تحقق اهداف سازمانی و ارتقای بهره‌وری، به دنبال ارائه الگوی جامع برای بیان شایستگی مدیران اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح است. این الگو می‌تواند به عنوان ابزاری برای شناسایی و توسعه شایستگی‌های موردنیاز مدیران، ارتقای عملکرد سازمان، تحقق مزیت رقابتی پایدار و عمل به شعار «خدمت در سایه تکریم» را محقق کند. با عنایت به موارد فوق، پژوهش درصدد پاسخ به این پرسش اصلی است که: الگوی شایستگی‌های مدیران اقتصادی در سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح کدام است؟

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی پژوهش

شایستگی‌های مدیریتی

مفهوم شایستگی مدیریتی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین موضوعات در حوزه مدیریت، طی سال‌های اخیر تحولات قابل توجهی را تجربه کرده است. پژوهش‌های معاصر نشان می‌دهند که شایستگی‌های مدیریتی مجموعه‌ای از رفتارهای کارکنان است که باید برای انجام مؤثر مسئولیت‌های ناشی از موقعیت شغلی به کار گرفته شود (Dubois & Rothwell, 2004; Boyatzis, 2011). این تعریف بر اهمیت رفتار و عملکرد مدیران در دستیابی به اهداف سازمانی تأکید می‌کند و شایستگی‌های مدیریتی را مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی اطلاق می‌کند که مدیران را قادر می‌سازد تا سازمان‌های خود را به‌طور مؤثر هدایت کرده و اهداف سازمانی را محقق سازند (Triana et al., 2021). این شایستگی‌ها در بهبود عملکرد سازمان و ایجاد مزیت رقابتی نقش کلیدی دارند و به مدیران کمک

می‌کنند تا منابع را به صورت بهینه ترکیب کرده و ورودی‌ها را به خروجی‌های ارزشمند تبدیل کنند (Pearce & Robinson, 2016) و در ادبیات مدیریت منابع انسانی، شایستگی‌های مدیریتی به عنوان شاخص‌هایی برای انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و توسعه شغلی مدیران در نظر گرفته می‌شود (Dubois & Rothwell, 2004)، زیرا در فضای کنونی کسب‌وکار که با تغییرات سریع، جهانی شدن و رقابت شدید همراه است، مدیران نیاز دارند تا از شایستگی‌هایی چون تفکر استراتژیک، انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر، هوش هیجانی و توانایی مدیریت تغییر برخوردار باشند (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2013).

بر اساس دسته‌بندی‌های رایج در ادبیات مدیریت، شایستگی‌های مدیریتی را می‌توان در دو بعد شایستگی‌های داخلی و شایستگی‌های خارجی طبقه‌بندی کرد:

الف) شایستگی‌های داخلی: شامل توانایی‌هایی است که مدیران برای مدیریت منابع داخلی سازمان به آن‌ها نیاز دارند. این موارد شامل مدیریت منابع انسانی (جذب، نگهداشت و توسعه کارکنان)، حل تعارض‌های سازمانی، مدیریت مالی و بودجه‌بندی و بهینه‌سازی فرآیندهای عملیاتی؛ ب) شایستگی‌های خارجی: به توانایی‌هایی اشاره دارد که برای تعامل با محیط بیرونی سازمان ضروری هستند. این موارد شامل مدیریت ارتباط با مشتریان و ذینفعان، تعامل با دولت و سازمان‌های نظارتی و مدیریت تأمین‌کنندگان و شرکای تجاری می‌باشند (Armstrong & Taylor, 2020).

علاوه بر این، برخی شایستگی‌های مدیریتی به عنوان شایستگی‌های کلیدی در نظر گرفته می‌شوند که مدیران را قادر می‌سازد تا سازمان را در مسیر رشد و توسعه هدایت کنند. این شایستگی‌ها شامل تفکر استراتژیک، تصمیم‌گیری مؤثر، توانایی برقراری ارتباطات سازمانی، نوآوری و رهبری هستند (Altay, Hastuti & et al, 2023).

با توجه به اهمیت این شایستگی‌ها، سازمان‌هایی که مدیران خود را بر اساس شایستگی‌های مدیریتی انتخاب و پرورش می‌دهند، از عملکرد بهتری برخوردار بوده و توانایی بیشتری در مواجهه با چالش‌های محیطی خواهند داشت (Kays & et al, 2005).

چارچوب‌های نظری معاصر در حوزه شایستگی‌های مدیریتی

تحلیل معنایی و عناصر بنیادین: یکی از مهم‌ترین پیشرفت‌های نظری اخیر در حوزه شایستگی مدیریتی، استفاده از روش تحلیل معنایی برای شناسایی عناصر بنیادین است. پژوهش‌های اخیر هفت عنصر اساسی را در شایستگی مدیریتی شناسایی کرده‌اند که شامل: نقش، مهارت، تمایل، توانایی، عمل،

زمینه و اثربخش است. پاین رویکرد تحلیلی به حل یکی از بنیادین‌ترین چالش‌های این حوزه - عدم اجماع در تعاریف و مرزهای مفهومی - کمک می‌کند (Grenda & Palmunen, 2025).

ساختارهای تحت‌عنوان "توانایی" بر بالقوگی به‌جای بالفعل بودن تأکید می‌کنند که این دو موجودیت هستی‌شناختی متفاوتی هستند. آنها دانش، مهارت‌ها و تمایلات مدیر را توصیف می‌کنند که دارای ظرفیت تحقق هستند (Modrak, 1979).

الگوهای شایستگی سطح‌محور: پژوهش‌های تجربی اخیر بر اهمیت تطبیق شایستگی‌های مدیریتی با سطوح مختلف سازمانی تأکید کرده‌اند. مطالعات نشان داده‌اند که تفکر استراتژیک، هدف‌گرایی و مدیریت عملکرد مهم‌ترین مهارت‌هایی هستند که مدیران عالی برای دستیابی به اهداف سازمانی نیاز دارند، در حالی که مدیران میانی به مهارت‌های تیم‌سازی و شبکه‌سازی نیاز دارند و مدیران پایه نیاز به قابلیت‌های پاسخگویی و تعهد دارند.

دیدگاه‌های پویا و تحولی: ادبیات نظری به‌طور فزاینده‌ای پذیرفته است که شایستگی‌های مدیریتی باید به‌عنوان ساختارهای پویا و نه ایستا در نظر گرفته شوند. پژوهش‌های اخیر نحوه تأثیر چالش‌های جهانی و تحولات تکنولوژیک بر محتوا و ماهیت الزامات شایستگی مدیریتی را بررسی کرده‌اند. این دیدگاه تأیید می‌کند که الگوهای شایستگی باید برای حفظ کارایی در محیط‌های سازمانی با تغییرات سریع، تکامل یابند.

ادغام دانش، مهارت‌ها و رفتارها: چارچوب‌های نظری معاصر به ساخت درک سنتی از شایستگی‌های مدیریتی به‌عنوان مجموعه‌های یکپارچه‌ای از دانش، مهارت‌ها، رفتارها و نگرش‌ها ادامه می‌دهند. تعاریف فعلی تأکید می‌کنند که شایستگی‌های مدیریتی مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، رفتار و نگرش‌هایی است که فرد برای مؤثر بودن در طیف وسیعی از مشاغل مدیریتی و انواع مختلف سازمان‌ها نیاز دارد (Grenda & Palmunen, 2025).

مدیران مؤثر و موفق دارای شایستگی‌های زیر هستند: مهارت‌های ارتباطی، کار تیمی، فعال بودن، دیدگاه، خودمدیریتی، نتیجه‌گرایی، جهت‌گیری راهبردی، جاه‌طلبی، پافشاری، تصمیم‌گیری، ریسک‌پذیری و خلاقیت (پاشایی هولاسو، ۱۴۰۳).

جهت‌گیری‌های آینده و شکاف‌های نظری: علی‌رغم پیشرفت‌های اخیر، چندین شکاف نظری در ادبیات شایستگی مدیریتی باقی مانده است:

- مکانیزم‌های توسعه‌ای: درحالی‌که الگوهای شایستگی آنچه را که مدیران مؤثر باید داشته باشند توصیف می‌کنند، درک نظری از نحوه توسعه و تقویت این شایستگی‌ها محدود باقی مانده است.

- تنوع‌های زمینه‌ای: اگرچه پژوهش‌ها الزامات شایستگی مختلف در سطوح مختلف سازمانی را شناسایی کرده‌اند، کار بیشتری برای درک تأثیر عوامل زمینه‌ای (صنعت، فرهنگ، اندازه سازمان) بر اثربخشی شایستگی مورد نیاز است.

- ادغام و هم‌افزایی: ادبیات نظری فاقد الگوی‌های جامعی است که تبیین کند چگونه شایستگی‌های مختلف در عمل با یکدیگر تعامل و تقویت می‌کنند.

- انطباق پویا: اگرچه پژوهشگران پذیرفته‌اند که شایستگی‌ها باید تکامل یابند، چارچوب‌های نظری برای درک و پیش‌بینی این تغییرات کمتر توسعه یافته‌اند.

بنابراین ادبیات نظری شایستگی مدیریتی طی سال‌های اخیر، به‌ویژه در زمینه ایجاد وضوح تعریفی و توسعه چارچوب‌های پیچیده‌تر، گام‌های مهمی برداشته است. با این حال، کار قابل توجهی برای توسعه نظریه‌های جامع که بتوانند جنبه‌های پویا، زمینه‌ای و توسعه‌ای شایستگی مدیریتی را تبیین کنند، باقی مانده است. پژوهش‌های آینده باید بر ساخت الگوهای نظری یکپارچه‌ای تمرکز کنند که بتوانند هم تحقیقات دانشگاهی و هم کاربردهای عملی را راهنمایی کنند.

ارزیابی شایستگی‌های مدیریتی در آینده مستلزم اتخاذ رویکردهایی چابک، فراگیر و زمینه‌محور است که توانایی سازگاری با تغییرات سریع و پیچیدگی‌های فزاینده محیطی را داشته باشند. در همین راستا، پژوهش‌ها تأکید دارند که سازمان‌ها باید از چارچوب‌های انطباق‌پذیر و پویا برای ارزیابی شایستگی‌های مدیریتی استفاده کنند (Grenda & Palmunen, 2025).

تاریخچه شکل‌گیری ارزیابی شایستگی مدیران

مفهوم ارزیابی و توسعه مبتنی بر شایستگی ریشه‌های خود را در اواسط قرن بیستم دارد و طی دهه‌های بعد به تدریج تکامل یافته است تا به یکی از ارکان اساسی مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی مدرن تبدیل شود.

دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ (بنیان‌های اولیه): بنیان‌های اولیه الگوهای شایستگی در این دوره با ظهور نظریه‌های ویژگی و رفتاری رهبری شکل گرفت. پژوهشگرانی مانند استوگدیل^۱ (۱۹۴۸) و من^۲ (۱۹۵۹) تلاش کردند ویژگی‌های فردی و رفتاری را شناسایی کنند که رهبران اثربخش را از دیگران متمایز می‌سازد.

دهه ۱۹۷۰ (نقطه عطف): نقطه عطف اساسی در سال ۱۹۷۳ با انتشار مقاله مشهور دیوید مک‌کلند با عنوان «آزمون برای شایستگی به‌جای هوش» در نشریه *American Psychologist* رقم خورد. مک‌کلند با نقد آزمون‌های سنتی هوش و دانش، آن‌ها را پیش‌بینی‌کننده‌های ضعیف عملکرد شغلی دانست و رویکرد ارزیابی مبتنی بر شایستگی را به‌عنوان جایگزینی اثربخش مطرح کرد (McClelland, 1973).

دهه ۱۹۸۰ (مدیر شایسته): در سال ۱۹۸۲، ریچارد بویاتزیس^۳ با انتشار کتاب «مدیر شایسته: الگویی برای عملکرد اثربخش» نقش مهمی در تثبیت و گسترش الگوهای شایستگی مدیریتی ایفا کرد. وی با انجام پژوهش‌های گسترده، مجموعه‌ای از شایستگی‌ها را شناسایی کرد که عملکرد برتر مدیران را از عملکرد متوسط متمایز می‌سازد (Boyatzis, 1982).

دهه ۱۹۹۰ (پذیرش سازمانی گسترده): در دهه ۱۹۹۰، استفاده از الگوهای شایستگی در سازمان‌های بزرگ به‌طور چشمگیری افزایش یافت. معرفی مفهوم شایستگی‌های هسته‌ای سازمان توسط پراهالاد و هامل^۴ (۱۹۹۰) موجب تقویت رویکردهای شایستگی‌محور در سطح راهبردی سازمان‌ها شد.

پایان دهه ۱۹۹۰ و دهه ۲۰۰۰ (پالایش و یکپارچه‌سازی): در این دوره، الگوهای شایستگی به‌صورت نظام‌مند با سایر فرآیندهای مدیریت منابع انسانی مانند جذب، آموزش، ارزیابی عملکرد و توسعه مسیر شغلی یکپارچه شدند. پژوهشگرانی نظیر لوجیا و لپ‌سینگر (۱۹۹۹) چارچوب‌های کاربردی برای طراحی و پیاده‌سازی الگوهای شایستگی در سازمان‌ها ارائه کردند.

دهه‌های ۲۰۱۰ و ۲۰۲۰ (تحول دیجیتال و شایستگی‌های نوین): با گسترش تحول دیجیتال، جهانی‌شدن و صنعت ۴.۰، الگوهای شایستگی مدیریتی دچار تحول اساسی شدند. در این دوره، شایستگی‌هایی مانند سواد دیجیتال، هوش فرهنگی، نوآوری، یادگیری مستمر و سازگاری با تغییر مورد

¹ Stogdill

² Mann

³ Richard E. Boyatzis

⁴ Prahalad and Hamel

تأکید قرار گرفتند. پژوهش‌هایی نظیر هکلانو و همکاران^۱ (۲۰۱۶) چارچوب‌های شایستگی متناسب با چالش‌های عصر صنعت ۴.۰ را معرفی کرده‌اند.

در مجموع، الگوهای ارزیابی شایستگی مدیران به‌طور مستمر به‌روزرسانی شده‌اند تا پاسخگوی تغییرات محیطی، پیشرفت‌های فناورانه و تحولات اولویت‌های سازمانی باشند (پاشایی هولاسو، ۱۴۰۳).

در مجموع می‌توان بیان نمود تحولات تاریخی ارزیابی شایستگی مدیران نشان می‌دهد که این مفهوم از شناسایی ویژگی‌های فردی رهبران در نیمه دوم قرن بیستم به چارچوب‌های جامع و یکپارچه مدیریتی در قرن ۲۱ تکامل یافته است. در حالی که الگوهای اولیه عمدتاً بر ویژگی‌های ذاتی مدیران تمرکز داشتند، الگوهای مدرن بر مهارت‌های قابل یادگیری، سازگاری با تغییرات محیطی و استفاده از فناوری‌های نوین تأکید دارند. امروزه، سازمان‌ها از الگوهای داده‌محور و مبتنی بر هوش مصنوعی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیریتی استفاده می‌کنند که امکان پیش‌بینی عملکرد را با دقت بیشتری فراهم می‌کند. این روند نشان‌دهنده گذار از ارزیابی‌های سنتی مبتنی بر ویژگی‌های فردی به الگوهای شایستگی پویا و متناسب با نیازهای سازمانی و محیطی است. با توجه به این تحولات، پژوهش حاضر با در نظر گرفتن روندهای جدید، به دنبال ارائه یک الگوی جامع و کاربردی برای ارزیابی شایستگی مدیران اقتصادی در سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح است که بتواند ضمن بهره‌گیری از دستاوردهای تاریخی، به نیازهای آینده نیز پاسخ دهد.

سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا)

سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا) به‌منظور ایجاد انسجام در نظام تأمین اجتماعی نیروهای مسلح و کاهش هزینه‌ها، بر اساس ماده ۱۷۴ قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران تأسیس شده است. این سازمان دارای زیرمجموعه‌های متعددی است که هر یک به ارائه خدمات اجتماعی و اقتصادی به جامعه تحت پوشش می‌پردازند، از جمله سازمان بازنشستگی نیروهای مسلح و سازمان بیمه خدمات درمانی نیروهای مسلح. چشم‌انداز ساتا در افق ۱۴۰۶، تبدیل به سازمانی یکپارچه، هوشمند و سرآمد در ارائه خدمات تأمین اجتماعی است. مأموریت این سازمان، ارائه خدمات نوین و پایدار اجتماعی با محوریت نظام بیمه‌ای به کارکنان و بازنشستگان نیروهای مسلح و خانواده‌های آنان است. ارزش‌های محوری ساتا شامل توجه به کرامت انسانی، عدالت‌محوری و نوآوری

¹ Hecklau et al

است و اهداف کلان آن شامل دستیابی به نظام چندلایه تامین اجتماعی و بهبود معیشت و سلامت جامعه هدف می‌باشد (ابن‌الرضا و پاشایی هولاسو، ۱۴۰۳).

مدیران اقتصادی سازمان تامین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا)

مدیران اقتصادی سازمان تامین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا) افرادی هستند که مسئولیت برنامه‌ریزی، مدیریت و نظارت بر فعالیت‌های اقتصادی این سازمان را بر عهده دارند. این مدیران به‌منظور تضمین پایداری مالی و بهبود عملکرد اقتصادی سازمان، نقش حیاتی ایفا می‌کنند و وظایف اصلی مدیران اقتصادی ساتا عبارتند از:

- برنامه‌ریزی مالی و اقتصادی: تدوین استراتژی‌های مالی و اقتصادی به‌منظور افزایش درآمدها و کاهش هزینه‌ها.
- مدیریت صندوق‌های بیمه‌ای: نظارت بر عملکرد صندوق‌های بیمه‌ای و اطمینان از پایداری و بهره‌وری آن‌ها.
- تحلیل بازار و سرمایه‌گذاری: بررسی روندهای بازار و شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری به‌منظور افزایش ارزش دارایی‌ها.
- توسعه طرح‌های اقتصادی: طراحی و اجرای طرح‌های اقتصادی مولد که به بهبود معیشت و رفاه اعضای تحت پوشش کمک کند.
- هماهنگی با نهادهای مالی: برقراری ارتباط با بانک‌ها و مؤسسات مالی به‌منظور تأمین منابع مالی و بهینه‌سازی سرمایه‌گذاری‌ها.

به‌طور کلی، مدیران اقتصادی ساتا با استفاده از دانش و تخصص خود در حوزه‌های مالی و اقتصادی، تلاش می‌کنند تا منابع مالی سازمان را به‌صورت بهینه مدیریت کنند و به توسعه پایدار اقتصادی کمک نمایند. این مدیران با توجه به شرایط اقتصادی و نیازهای جامعه تحت پوشش، می‌توانند به بهبود کیفیت خدمات و افزایش رضایت‌مندی اعضا کمک کنند. بنابراین، نقش آن‌ها در دستیابی به اهداف کلان سازمان و ارتقای سطح زندگی کارکنان و بازنشستگان نیروهای مسلح بسیار حیاتی است (پاشایی هولاسو، ۱۴۰۳).

پیشینه پژوهش

گیسون و همکاران^۱ (۲۰۰۲) در پژوهشی تحت عنوان «سازمان‌ها: رفتار، ساختار، فرآیندها» شایستگی‌های عمومی مدیران را مجموعه‌ای از مسئولیت‌ها و اختیارات یک مدیر بیان می‌دارند. آن‌ها شایستگی‌های مدیران را شامل هوش، ابتکار، دقت، ثبات، اعتماد به نفس، کاریزما، اشتیاق هدفمندی، خلاقیت، تحمل و پایداری برمی‌شمرند.

بویاتزی^۲ (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان «شایستگی‌های مدیریتی و رهبری: رویکرد رفتاری به عاطفی» پژوهش متمرکز بر مهارت‌های مدیریتی جهت بررسی ویژگی‌های مدیران موفق شد. بر اساس یافته‌های پژوهش، نتیجه گرفته شد که ویژگی‌های شخصیتی، مانند خرد، سلطه، برونگرایی و هوش اجتماعی و عاطفی، بخش بزرگی از واریانس را در پیش‌بینی مهارت‌های عملکرد مدیران توضیح می‌دهند.

ترن^۳ (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان «گوگل: بازتابی از فرهنگ، رهبری و مدیریت» ویژگی‌های استاندارد مهارت‌های مدیریتی را تعریف کرده است. او این ویژگی‌ها را به گروه‌های رفتاری/پرسنلی: مهارت‌های میان فردی و تحلیلی، رهبری و گرایش به موفقیت؛ گروه کاری: صلاحیت حرفه‌ای، عملکرد مورد انتظار و اهداف در محل کار؛ گونه‌ها: بنیادی و خاص؛ عملکردی: مورد نیاز برای انجام یک حرفه خاص؛ و متمایز: متمایز می‌سازند که مدیران با عملکرد بالا از سایرین کمتر کارآمد متمایز می‌شوند.

زیا^۴ (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان «رهبری دانش‌محور، رفتار مدیریت دانش و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط پروژه‌محور» درصد بررسی تأثیر مهارت‌های مدیریتی بر نتایج رفتاری کارکنان را در نمونه‌ای از شرکت‌های تولیدی پاکستان بوده است. نتایج نشان داد که مدیران باید در آموزش خود فعال‌تر عمل کنند، مدیران بالادستی باید نقش بیشتری در رشد حرفه‌ای آنان ایفا کنند و مدیران ارشد باید اقداماتی را برای بهبود مهارت‌های مدیریتی اجرا کنند. یادگیری و انعطاف‌پذیری برای موفقیت در محیط‌های شرکتی و اجتماعی که به سرعت در حال تغییر هستند، ضروری است. عدم‌اعمال این یادگیری و همسویی تأثیر منفی بر عملکرد خواهد داشت.

¹ Gibson & et al

² Boyatzis

³ Tran

⁴ Zia

سدیاستوتی و همکاران^۱ (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت‌عنوان «شایستگی منابع انسانی در بنگاه‌های خرد، کوچک و متوسط در صنعت بالیمبانگ سونگکت» به این نتیجه رسیدند که رشد و توسعه کارکنان یک شرکت و دستیابی به اهداف و چشم‌انداز آن، تا حد زیادی به توانایی‌های مدیران بستگی دارد. موفقیت یک سازمان به شدت به مهارت‌های مدیریتی رهبران آن وابسته است. الگو شایستگی به عنوان ابزاری تشخیصی برای شناسایی حوزه‌هایی که نیاز به بهبود دارند، عمل می‌کند. همچنین در پژوهش فوق اشاره شد ایالات متحده و بریتانیا، اولین کشورهایی در اروپا بودند که تحقیقات گسترده‌ای در زمینه شایستگی‌ها یا ویژگی‌های اساسی یک مدیر انجام دادند.

خومیده و همکاران^۲ (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت‌عنوان «الگو انتخاب و انتصاب مدیران سازمان تأمین اجتماعی را بر اساس الگوهای شایستگی با رویکرد داده‌بنیاد» با بهره‌گیری از روش کیفی و نظریه‌پردازی داده بنیاد، داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۳ نفر از اساتید دانشگاه و مدیران سازمان جمع‌آوری و تحلیل گردید. نتایج نشان داد که عوامل مختلفی نظیر حمایت سازمانی، مدیریت دانش و فرهنگ سازمانی بر فرآیند انتخاب و انتصاب مدیران تأثیرگذار هستند. همچنین شرایط محیطی و درون‌سازمانی به‌عنوان عوامل مداخله‌گر در این فرآیند شناخته شدند. الگو نهایی شامل ۱۱ دسته و ۳۲ زیرمجموعه از شایستگی‌ها و عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران می‌باشد.

پاشایی هولاسو (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت‌عنوان «طراحی الگوی شایستگی مدیران وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح» با بررسی کتابخانه‌ای و مصاحبه با افراد صاحب‌نظر و استفاده از نظرهای خبرگان و با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون، الگوی شایستگی مدیران وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح در ۱۴۰ مضمون پایه، ۱۳ مضمون سازمان‌دهنده و ۴ مضمون فراگیر استخراج نمود. بر اساس الگوی ارائه شده، شایستگی مدیران وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح شامل شایستگی فردی (شخصیتی، اخلاقی، نگرشی، اجتماعی، دانشی و توانایی)؛ شایستگی بین‌فردی (ارتباطی و رفتاری)؛ شایستگی سازمانی (مهارتی، مدیریتی و عملیاتی) و شایستگی ادراکی - شناختی (راهبردی و شناختی) می‌باشد.

بیرکنرووا و اوهر^۳ (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت‌عنوان «ارزیابی مهارت‌های مدیریتی بر اساس انسجام با ویژگی‌های شخصیتی مدیران» به شناسایی شایستگی‌های مدیریتی با توجه به ویژگی‌های شخصیتی مدیران پرداختند. بررسی‌ها نشان داد که شایستگی‌های انگیزشی به‌طور مثبت با سبک همکاری مرتبط

¹ Sedyastuti & et al

² Khomideh & et al

³ Birknerová & Uher

است؛ شایستگی‌های عملکردی با سبک رقابتی و همکاری مرتبط است؛ شایستگی‌های اجتماعی با سبک همکاری، تطبیق‌پذیری و مصالحه مرتبط است. علاوه بر این، شایستگی‌های هدف با سبک رقابتی و همکاری مثبت همبستگی دارند. همچنین، روان رنجوری به‌طور منفی با شایستگی اجتماعی مدیریتی مرتبط است، برونگرایی و گشاده‌رویی با تجربه مثبت با شایستگی‌های انگیزشی و شایستگی‌های هدف همبستگی مثبت دارند. صمیمیت به‌طور مثبت با شایستگی اجتماعی مرتبط بود و سخت‌کوشی مثبت با شایستگی‌های انگیزشی، عملکردی و هدف همبستگی دارد.

دهقان پورفزا شاه و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی تحت‌عنوان «طراحی الگو شایستگی مدیران سازمان برنامه و بودجه» با بهره‌گیری از روش تحلیل محتوای کیفی، شایستگی مدیران سازمان برنامه و بودجه را در قالب هشت تم اصلی دانش توسعه‌ای، مهارت رهبری اقتصادی، مهارت پژوهشگری، مهارت خط‌مشی‌گذاری مالی و اقتصادی، پایش اقتصادی، سیاسی و قانونی، اخلاق حرفه‌ای، مهارت ارتباطی و رعایت شایسته‌سالاری شناسایی کردند.

الطای هستوتی و همکاران^۱ (۲۰۲۳) در پژوهشی تحت‌عنوان «تحلیل شایستگی‌های مدیریتی و عملکرد شرکت‌های دولتی در آنتالیا، ترکیه» به این نتیجه رسیدند که ارتباط مستقیم بین رهبری شایسته و موفقیت وجود دارد. مدیرانی که دارای شایستگی‌های اساسی مانند تفکر استراتژیک، تصمیم‌گیری و ارتباطات مؤثر هستند، توانسته‌اند عملکرد سازمانی بالاتر، کارایی بهبود یافته و انگیزه بیشتر در کارکنان ایجاد کنند. این تحقیق بر اهمیت سرمایه‌گذاری در برنامه‌های توسعه رهبری و ایجاد محیطی که استقلال مدیریتی را تشویق کند تأکید دارد تا نوآوری، سازگاری و رشد کلی شرکت‌های دولتی در آنتالیا تقویت شود. در نتیجه، این تحقیق نقش حیاتی شایستگی‌های مدیریتی در شکل‌دهی به عملکرد و رشد شرکت‌های دولتی در آنتالیا، ترکیه را برجسته می‌کند. رهبری شایسته با مهارت‌های قوی در تفکر استراتژیک، تصمیم‌گیری و ارتباطات، نوآوری، سازگاری و کارایی را تقویت کرده و در نهایت به موفقیت کلی این نهادهای دولتی در منطقه کمک می‌کند.

یوزی و مبوکوتا^۲ (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «شایستگی‌های رهبری تطبیقی برای تیم‌های کاری هیبریدی در بخش بانکداری آفریقای جنوبی» با بهره‌گیری از روش کیفی و رویکرد اکتشافی، به بررسی شایستگی‌ها و رویه‌های رهبری موردنیاز برای مدیریت مؤثر تیم‌های کاری هیبریدی پرداختند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ نفر از مدیران ارشد و اجرایی پنج بانک بزرگ آفریقای جنوبی

¹ Altay Hastuti & et al

² Yozi & Mbokota

گردآوری و با استفاده از تحلیل محتوای کیفی تحلیل شد. نتایج پژوهش نشان داد که شایستگی‌های رهبری موردنیاز در محیط کار هیبریدی عمدتاً شامل مهارت‌های ارتباطی، گوش‌دادن مؤثر، همدلی، ایجاد روابط اصیل، اعتماد، شفافیت و فروتنی است. همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که ارزیابی و خودآگاهی رهبران و حمایت سازمانی (از جمله پشتیبانی فناوری اطلاعات، تغییر در نظام مدیریت عملکرد و توجه به سلامت کارکنان) نقش مهمی در موفقیت رهبری تیم‌های هیبریدی ایفا می‌کند.

تولسا^۱ (۲۰۲۴) در پژوهشی مروری تحت‌عنوان «نقش رهبری راهبردی در سودآوری بانک‌های اتیوپی» با بهره‌گیری از روش مرور نظام‌مند ادبیات و در چارچوب دیدگاه منابع‌محور، به بررسی نقش رهبری راهبردی در بهبود سودآوری بانک‌ها پرداخت. داده‌ها از طریق تحلیل مطالعات تجربی، مقالات علمی و اسناد مرتبط با عملکرد بانک‌ها گردآوری و بررسی شد. نتایج نشان داد که رهبری راهبردی از طریق مؤلفه‌هایی مانند تصمیم‌گیری راهبردی، مدیریت ریسک، یادگیری سازمانی، نوآوری، برنامه‌ریزی و توسعه مهارت‌ها تأثیر معناداری بر سودآوری، رقابت‌پذیری و پایداری بانک‌ها دارد. همچنین ضعف در شایستگی‌های رهبری و کمبود آموزش‌های راهبردی به‌عنوان یکی از عوامل اصلی عدم تحقق اهداف سودآوری بانک‌ها شناسایی شد.

منگیسته^۲ (۲۰۲۶) در پژوهشی تحت‌عنوان «تأثیر مهارت‌های مدیریتی بر عملکرد سازمانی در بانک‌های خصوصی شهر هرر» با بهره‌گیری از روش آمیخته به بررسی نقش شایستگی‌های مدیریتی در بهبود عملکرد سازمانی پرداخت. داده‌ها از طریق پرسشنامه، مصاحبه‌های عمیق و بحث‌های گروهی متمرکز و با مشارکت ۲۸۶ نفر از کارکنان و مشتریان ۱۲ شعبه بانک خصوصی گردآوری و تحلیل شد. نتایج پژوهش نشان داد که تمامی مهارت‌های مدیریتی شامل مهارت‌های ارتباطی، روابط انسانی، فنی، مفهومی و نظارتی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارند. در این میان، مهارت‌های ارتباطی، روابط انسانی و فنی بیشترین تأثیر را بر بهبود عملکرد بانک‌ها نشان دادند. یافته‌ها حاکی از آن است که توسعه شایستگی‌های مدیریتی می‌تواند از طریق افزایش تعهد کارکنان، رضایت مشتریان و کارایی عملیاتی، عملکرد سازمانی و موقعیت رقابتی بانک‌ها را تقویت کند.

بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد که شایستگی‌های مدیریتی به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت سازمان‌ها، هم در حوزه خصوصی و هم در بخش دولتی مورد تأکید قرار گرفته‌اند. این شایستگی‌ها نه تنها شامل مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی مانند تصمیم‌گیری، رهبری و مدیریت منابع

¹ Tolesa

² Mengiste

انسانی هستند، بلکه ویژگی‌های شخصیتی نظیر اعتمادبه‌نفس، خلاقیت، هوش عاطفی و تعامل‌پذیری را نیز در بر می‌گیرند و پژوهش‌ها را می‌توان در سه دسته کلی طبقه‌بندی کرد:

۱. تمرکز بر ویژگی‌ها و مهارت‌های فردی مدیران: مانند هوش، ابتکار، پایداری و مهارت‌های ارتباطی.
۲. توسعه الگوهای شایستگی مبتنی بر زمینه سازمانی از جمله در سازمان‌های دفاعی، تأمین اجتماعی، یا کسب‌وکارهای کوچک.
۳. بررسی تأثیر شایستگی‌ها بر عملکرد سازمانی و نوآوری: به‌ویژه در شرکت‌های پروژه‌محور یا دولتی.

همچنین مطالعات کیفی بر طراحی الگوهای جامع شایستگی تأکید دارند که ضمن شناسایی عناصر رفتاری، دانشی و نگرشی، به سازگاری با شرایط خاص هر سازمان توجه کرده‌اند. از سوی دیگر، برخی پژوهش‌ها نشان داده‌اند که شایستگی‌های شناختی و رهبری مؤثر، در ارتقای عملکرد، نوآوری و ماندگاری سازمان‌ها نقشی کلیدی ایفا می‌کنند. علاوه بر این، در بعضی از پژوهش‌ها به نقش محیط و فرهنگ سازمانی به‌عنوان عوامل مداخله‌گر در توسعه شایستگی‌ها اشاره شده است که اهمیت تطبیق الگوهای شایستگی با زمینه‌های فرهنگی، اقتصادی و ساختاری هر کشور را برجسته می‌سازد. در عین حال، شکاف‌هایی در ادبیات پژوهشی از جمله کمبود مطالعات ترکیبی (کمی-کیفی) برای سنجش هم‌زمان اثربخشی شایستگی‌ها و الگوسازی آن‌ها، یا فقدان رویکردهای بومی‌سازی شده برای کشورهای در حال توسعه وجود دارد. در مجموع، پیشینه موجود حاکی از آن است که طراحی الگوهای شایستگی مدیریتی باید چندوجهی، پویا و متناسب با نیازهای متغیر سازمان‌ها باشد. به‌روزرسانی مستمر این الگوها، بهره‌گیری از تجارب محیطی و سازمانی و توجه به ابعاد نرم‌افزاری (ویژگی‌های روان‌شناختی و فرهنگی) می‌تواند به ارتقای اثربخشی مدیران در سطوح مختلف کمک کند. این یافته‌ها، مبنای نظری و تجربی محکمی برای پژوهش حاضر در زمینه طراحی یا ارزیابی شایستگی‌های مدیریتی فراهم می‌آورند.

روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر به‌منظور ارائه الگوی ارزیابی شایستگی‌های مدیران اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح، از دو روش گردآوری اطلاعات استفاده شده است. نخست، به‌منظور مطالعه ادبیات و مبنای نظری مرتبط با شایستگی‌های مدیران، از روش کتابخانه‌ای بهره گرفته شده است. این بخش شامل بررسی متون علمی، مقالات و تحقیقات پیشین مرتبط با موضوع است. دوم، با انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با صاحب‌نظران و مدیران ارشد سازمان، از جمله مدیرعامل، معاونین و مدیران عامل زیرمجموعه‌ها، داده‌های کیفی به‌دست آمده است. این مصاحبه‌ها به‌منظور دستیابی به دیدگاه‌های

تخصصی و تجربی افراد خبره در زمینه شایستگی‌های مدیران اقتصادی انجام شده است. برای تحلیل داده‌های کیفی گردآوری‌شده از روش تحلیل مضمون بهره گرفته شده است. این روش به پژوهشگر امکان می‌دهد تا از طریق طبقه‌بندی و سازماندهی داده‌ها، الگوها و تم‌های معناداری را شناسایی و تحلیل کند. در این فرآیند، داده‌ها ابتدا کدگذاری شده و سپس به‌دقت تحلیل می‌شوند تا به این سوال پاسخ داده شود که «این داده‌ها چه معنایی دارند؟» پژوهشگر در مرحله نخست، به دنبال شناسایی الگوهای در داده‌ها می‌گردد و پس از شناسایی این الگوها، آنها را با استفاده از تم‌ها و موضوعات مرتبط تقویت می‌کند. این فرآیند منجر به ایجاد عناوین و مقولات جدیدی می‌شود که از دل داده‌های اولیه استخراج شده و به پژوهشگر در درک عمیق‌تر موضوع کمک می‌کند (دهقانی‌پوده و پاشایی هولاسو، ۱۳۹۹)؛ (بارون و کلارک^۱، ۲۰۰۶: ۷). "در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب مصاحبه‌شوندگان استفاده شده است. این روش به منظور شناسایی و انتخاب افرادی که دارای تجربه و دانش مرتبط با موضوع تحقیق باشند، به‌ویژه در سطوح مختلف مدیریتی و کارشناسی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح، به‌کار گرفته شد. به این ترتیب، افراد با ویژگی‌های خاص و مرتبط با اهداف پژوهش به‌طور عمدی و با دقت انتخاب شدند تا اطلاعات دقیق و کاربردی از منظرهای مختلف جمع‌آوری گردد". در نهایت، ترکیب یافته‌های کتابخانه‌ای و نتایج حاصل از مصاحبه‌ها به منظور تدوین یک الگوی جامع برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران اجتماعی سازمان تأمین اقتصادی نیروهای مسلح به‌کار گرفته می‌شود. این الگو می‌تواند به‌عنوان ابزاری کارآمد برای سنجش و ارتقاء شایستگی‌های مدیریتی در این سازمان مورد استفاده قرار گیرد.

سوال‌های مطرح شده از مشارکت‌کنندگان

در این بخش، به معرفی پروتکل انجام مصاحبه و سوالات مطرح شده برای مشارکت‌کنندگان پرداخته می‌شود. هدف از این مصاحبه‌ها جمع‌آوری داده‌های کیفی و اطلاعات از افراد مرتبط با موضوع تحقیق می‌باشد. سوالات به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که به استخراج نظرات، تجربیات و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان کمک کند.

¹ Braun & Clarke

جدول شماره ۲. سوالات مطرح شده از مشارکت کنندگان

ردیف	متن سوال
۱	به نظر شما، شایستگی‌های کلیدی که مدیران اقتصادی در سازمان تامین اجتماعی نیروهای مسلح باید داشته باشند، چیست؟ لطفاً هر کدام را توضیح دهید.
۲	در ارزیابی شایستگی‌های مدیران، چه معیارها و شاخص‌هایی را پیشنهاد می‌کنید و چرا این موارد مهم هستند؟
۳	آیا الگویی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران اقتصادی وجود دارد که تجربه‌ای در استفاده از آن داشته باشید؟ اگر بله، لطفاً آن را توصیف کنید.
۴	چه ابزارها یا تکنیک‌هایی را برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران اقتصادی مؤثر می‌دانید؟
۵	چالش‌های اصلی که در ارزیابی شایستگی‌های مدیران اجتماعی با آن‌ها روبه‌رو هستید، چه هستند و چگونه می‌توان به آن‌ها پاسخ داد؟
۶	در فرآیند ارزیابی شایستگی‌های مدیران اقتصادی، چه میزان به نظرات و پیشنهادات کارکنان توجه می‌شود؟ آیا این نظرات تأثیری در تصمیم‌گیری‌ها دارند؟
۷	آیا در حال حاضر سیاست یا رویه خاصی برای ارزیابی شایستگی‌های مدیران اقتصادی وجود دارد؟ اگر بله، لطفاً توضیح دهید که این سیاست‌ها چگونه تدوین و اجرا می‌شوند.
۸	آیا نکته یا پیشنهادی دیگری دارید که بخواهید در خصوص بهبود ارزیابی شایستگی‌های مدیران اقتصادی مطرح کنید؟

یافته‌های پژوهش

الف) تحلیل مضامین پایه

پس از بررسی مبانی نظری پژوهش و انجام مصاحبه‌های عمیق با خبرگان و صاحب‌نظران حوزه مورد مطالعه، داده‌ها با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون مورد مقوله‌بندی و تفسیر قرار گرفتند. در این مرحله، با تحلیل دقیق متون نظری و داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، کدهای اولیه و مفاهیم کلیدی مستقل استخراج و در قالب مضامین پایه سامان‌دهی شدند که در جدول شماره (۳) ارائه شده‌اند.

جدول شماره ۳. نمونه‌ای از مضامین مستخرج از ادبیات و مبانی نظری و مصاحبه‌های صورت گرفته

مضمون پایه	متن
<ul style="list-style-type: none"> - رعایت اصول مالی و اقتصادی - شفافیت و پاسخگویی - تعامل با ذینفعان - بهینه‌سازی منابع: مدیریت کارآمد هزینه‌ها - افزایش اعتماد و رضایت اعضا - تقویت پایداری مالی - بهبود کیفیت خدمات ارائه شده 	<p>در حوزه اقتصادی باید رعایت اصول مالی و اقتصادی در تصمیم‌گیری‌ها، راهبرد اساسی مدیران اقتصادی باشد. مدیران اقتصادی باید شفافیت و پاسخگویی مناسب به ذینفعان، بهینه‌سازی منابع و مدیریت کارآمد هزینه‌ها را سرلوحه برنامه‌های خود قرار دهند. این رویکرد نه تنها به افزایش اعتماد و رضایت اعضا کمک می‌کند، بلکه موجب تقویت پایداری مالی سازمان و بهبود کیفیت خدمات ارائه شده خواهد شد.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - مدیریت منابع مالی، اولویت برای مدیران اقتصادی - تأمین و تخصیص منابع - شفافیت و پاسخگویی - تلاش در جهت حصول به پایداری مالی - بهبود عملکرد اقتصادی - افزایش درآمدهای سازمان - ایجاد احساس امنیت و اعتماد در کارکنان و بازنشستگان نسبت به آینده مالی - مشارکت اثربخش در فرآیندهای اقتصادی 	<p>مدیریت منابع مالی سازمان، ایجاد راهکارهای بهینه و مؤثر برای تأمین و تخصیص منابع باید در صدد اولویت‌های مجموعه‌های اقتصادی باشد. راهکارها باید به گونه‌ای طراحی شوند که توانایی سازمان در پاسخگویی به نیازهای مالی و اقتصادی ذینفعان را افزایش دهند و به پایداری مالی کمک کنند. فراهم کردن این امکان نه تنها به بهبود عملکرد اقتصادی و افزایش درآمدهای سازمان منجر می‌شود، بلکه باعث می‌گردد تا کارکنان و بازنشستگان احساس امنیت و اعتماد بیشتری نسبت به آینده مالی خود داشته باشند و به عنوان بخشی کلیدی از سازمان در فرآیندهای اقتصادی مشارکت کنند.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - توانایی تحلیل و پیش‌بینی نیازهای مالی و اقتصادی - شفافیت و پاسخگویی 	<p>مدیران اقتصادی باید توانایی تحلیل و پیش‌بینی نیازهای مالی و اقتصادی دیگران، از جمله بازنشستگان (وابستگان) و کارکنان مجموعه سانا را داشته باشند و بتوانند به طور مؤثر به این نیازها پاسخ دهند.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - پایبندی به اصول اخلاقی در انجام وظایف اقتصادی و مالی - رعایت اخلاق حرفه‌ای - حفظ اعتماد و اعتبار سازمان 	<p>پایبندی به اصول اخلاقی در انجام وظایف اقتصادی و مالی باید جزء اولویت‌ها و ضروریات باشد. رعایت اخلاق حرفه‌ای سرلوحه تمامی اقدامات‌شان باشد تا اعتماد و اعتبار سازمان در بازار حفظ شود.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - خروج از رویکردهای سنتی - استفاده مؤثر از فناوری اطلاعات - استفاده از داده‌های تحلیلی 	<p>مدیران اقتصادی باید از رویکردهای سنتی خارج شده و توانایی استفاده مؤثر از فناوری اطلاعات و داده‌های تحلیلی را داشته باشند. این اقدام نه تنها موجب تسریع در فرآیندها می‌شود، بلکه به بهبود عملکرد اقتصادی و افزایش رقابت‌پذیری سازمان نیز کمک خواهد کرد.</p>

مضمون پایه	متن
<ul style="list-style-type: none"> - استفاده از فناوری در تسریع فرآیندها - بهبود عملکرد اقتصادی - افزایش رقابت پذیری 	
<ul style="list-style-type: none"> - مسئولیت مدیران ارشد: ایجاد تغییرات مثبت و نوآورانه - بهبود مستمر فرآیندهای مالی و عملیاتی - بهینه سازی منابع - تلاش در جهت افزایش بهره‌وری 	<p>مدیران ارشد باید تولنایی ایجاد تغییرات مثبت و نوآورانه در سازمان‌های اقتصادی را داشته باشند و همواره به دنبال بهبود مستمر فرآیندهای مالی و عملیاتی باشند تا بتوانند بهینه‌سازی منابع و افزایش بهره‌وری را تحقق بخشند.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - رفتار عادلانه و شفاف در برخورد با کارکنان - مسئولیت مدیران در زمینه‌های اقتصادی - ایجاد اعتماد در بازار - ایجاد انگیزه برای همکاری و عملکرد بهینه در سازمان 	<p>مدیران باید در برخورد با کلیه کارکنان و افراد سازمان به‌ویژه در زمینه‌های اقتصادی، عادلانه و شفاف رفتار کنند تا اعتماد و انگیزه لازم برای همکاری و عملکرد بهینه در سازمان ایجاد شود.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تشکیل تیم منسجم و قوی در حوزه مالی - تلاش در جهت دستیابی به هدف‌های مالی و اقتصادی سازمان - مقاومت در برابر چالش‌های بازار 	<p>باید «تیم منسجم و قوی» در حوزه‌های مالی در ساتا وجود داشته باشد. بنابراین باید مسیر ساخت و رهبری یک تیم قوی و منسجم پیاده‌سازی شود تا به هدف‌های مالی و اقتصادی سازمان دست یافت و در برابر چالش‌های بازار مقاوم باشند.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - پویایی و به‌روزشوندگی - تشویق نوآوری و خلاقیت - حمایت از ایده‌های جدید و به‌روز - بهینه‌سازی فرآیندها و افزایش بهره‌وری - بهبود عملکرد مالی و رشد پایدار سازمان 	<p>پویایی و به‌روزشوندگی جزء الزامات لازم برای بقا در محیط متغیر و رقابتی امروزی است. مدیران اقتصادی باید با تشویق نوآوری و خلاقیت در میان کارکنان، فضایی را ایجاد کنند که ایده‌های جدید و به‌روز به‌منظور بهینه‌سازی فرآیندها و افزایش بهره‌وری سازمان مطرح شوند. این رویکرد می‌تواند به بهبود عملکرد مالی و رشد پایدار سازمان کمک کند.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - شبکه‌سازی الزامات موفقیت سازمان اقتصادی - برقراری ارتباطات مؤثر با محیط 	<p>«شبکه‌سازی» و «برقراری ارتباطات مؤثر با محیط» یکی از الزامات موفقیت هر سازمان اقتصادی است. مدیران ارشد باید توانایی ایجاد ارتباطات مؤثر با افراد داخل سازمان و همچنین با سایر سازمان‌ها و ذینفعان را داشته باشند، به‌عبارتی علاوه بر تعامل با کارکنان ساتا، باید با محیط اقتصادی و بازار نیز در</p>

مضمون پایه	متن
<ul style="list-style-type: none"> - توانایی مدیران ارشد در ایجاد ارتباطات مؤثر - تعامل با افراد داخل سازمان و سایر سازمان‌ها - ارتباط مؤثر با ذینفعان - شناخت محیط اقتصادی و بازار - شناسایی و مدیریت فرصت‌ها و چالش‌های جدید 	ارتباط باشند تا بتوانند فرصت‌ها و چالش‌های جدید را شناسایی و مدیریت کنند.
<ul style="list-style-type: none"> - بهبود کارایی و بهره‌وری اقتصادی سازمان - واگذاری مسئولیت‌ها و اختیارات بیشتر - تقویت احساس استقلال و مالکیت - تاثیر واگذاری اختیارات بر تصمیم‌گیری و احساس مالکیت 	مدیران ارشد در راستای بهبود کارایی و بهره‌وری اقتصادی سازمان باید نسبت به واگذاری مسئولیت‌ها و اختیارات بیشتر به مدیران رده دوم اقدام کنند تا قدرت تصمیم‌گیری آن‌ها افزایش یابد و احساس استقلال و مالکیت در فرآیندهای مالی و اقتصادی تقویت شود.

ب) جمع‌بندی مضامین سازمان دهنده

از تحلیل مضامین پایه به مضامین سازمان دهنده فراگیر رسیده می‌شود و از مضامین سازمان دهنده نیز به مضامین فراگیر رسیده می‌شود که در جدول شماره ۴ به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

جدول شماره ۴: جمع‌بندی برخی از مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
مدیریت مالی و بودجه‌ریزی	برنامه‌ریزی مالی	تعیین اهداف مالی + تحلیل وضعیت مالی + بودجه‌بندی + مدیریت ریسک + سرمایه‌گذاری + نظارت و ارزیابی + پیش‌بینی مالی + مدیریت نقدینگی + بهبود کارایی و بهره‌وری اقتصادی سازمان + واگذاری مسئولیت‌ها و اختیارات بیشتر + تقویت احساس استقلال و مالکیت + واگذاری اختیارات بر تصمیم‌گیری و احساس مالکیت
	مدیریت هزینه‌ها	شناسایی هزینه‌ها + طبقه‌بندی هزینه‌ها + بودجه‌بندی هزینه‌ها + کنترل هزینه‌ها + تحلیل هزینه-سود + کاهش هزینه‌ها + نظارت بر هزینه‌ها + گزارش‌دهی هزینه‌ها + بهینه‌سازی منابع: مدیریت کارآمد هزینه‌ها + بهبود کیفیت خدمات ارائه‌شده + بهینه‌سازی منابع

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
	تحلیل مالی	تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی + نسبت‌های مالی + تجزیه و تحلیل روند + تحلیل نسبت‌های عملکرد + پیش‌بینی مالی + ارزیابی ریسک + تحلیل جریان نقدی + مقایسه با رقبا
مدیریت سرمایه‌گذاری	تحلیل سرمایه‌گذاری	شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری + ارزیابی ریسک و بازده + تحلیل بنیادی + تحلیل تکنیکال + بررسی روندهای بازار + مقایسه گزینه‌های سرمایه‌گذاری + پیش‌بینی عملکرد آینده + نظارت و ارزیابی مستمر
	مدیریت پرتفوی	تعیین اهداف سرمایه‌گذاری + شناسایی و انتخاب دارایی‌ها + تنوع‌بخشی به پرتفوی + ارزیابی ریسک و بازده + نظارت بر عملکرد پرتفوی + تحلیل بازار و روندها
	مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری	شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها + تعیین استراتژی‌های مدیریت ریسک + تنوع‌بخشی به سبد سرمایه‌گذاری + استفاده از ابزارهای مالی + نظارت و کنترل ریسک + تحلیل سناریوهای مختلف + گزارش‌دهی و بازنگری مستمر
مدیریت منابع انسانی اقتصادی	توسعه و آموزش کارکنان اقتصادی	شناسایی نیازهای آموزشی + طراحی برنامه‌های آموزشی + برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌ها + استفاده از آموزش آنلاین + توسعه مهارت‌های نرم + مشاوره و راهنمایی شغلی
	مدیریت عملکرد کارکنان	رفتار عادلانه و شفاف در برخورد با کارکنان + تعیین معیارهای عملکرد + ارزیابی عملکرد + بازخورد مستمر + توسعه و آموزش + تعیین اهداف سازمانی + مدیریت پاداش و انگیزش + برنامه‌ریزی جانشینی + نظارت و بهبود مستمر
مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی	تحلیل محیط اقتصادی	بررسی عوامل کلان اقتصادی + تحلیل بازار و صنعت + شناسایی روندهای اقتصادی + ارزیابی رقبا + تحلیل سیاست‌های دولتی + بررسی تأثیرات اجتماعی و فرهنگی + تحلیل ریسک‌های اقتصادی + پیش‌بینی تغییرات آینده + مشارکت ارباب‌خس در فرآیندهای اقتصادی + توانایی تحلیل و پیش‌بینی نیازهای مالی و اقتصادی
	تدوین استراتژی‌های اقتصادی	تحلیل محیط داخلی و خارجی + تعیین اهداف اقتصادی + شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها + توسعه گزینه‌های استراتژیک + ارزیابی و انتخاب استراتژی + برنامه‌ریزی اجرایی + تخصیص منابع + نظارت و ارزیابی عملکرد
	ارزیابی عملکرد استراتژیک	تعیین معیارهای عملکرد + ارزیابی اهداف استراتژیک + بررسی نتایج مالی + تحلیل بازخورد ذینفعان + مقایسه با رقبا + نظارت بر پیشرفت + اصلاح و بهبود استراتژی‌ها
مدیریت تغییر و نوآوری اقتصادی	مدیریت تغییرات اقتصادی	شناسایی نیاز به تغییر + برنامه‌ریزی تغییرات + ارزیابی تأثیر تغییرات + مدیریت مقاومت + ارتباطات مؤثر + آموزش و توسعه + نظارت بر پیاده‌سازی + ارزیابی و بهبود مستمر + شناخت محیط اقتصادی و بازار + شناسایی و مدیریت فرصت‌ها و چالش‌های جدید + مقاومت در برابر چالش‌های بازار

مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
شناسایی فرصت‌های نوآوری + بهبود فرآیندهای موجود + فناوری‌های نوین + شناخت الگوهای کسب‌وکار جدید + تجزیه و تحلیل داده‌ها + همکاری با استارت‌آپ‌ها + ارزیابی و پیاده‌سازی ایده‌ها + پویایی و به‌روزشوندگی + تشویق نوآوری و خلاقیت + حمایت از ایده‌های جدید و به‌روز	نوآوری در فرآیندهای اقتصادی	
ایجاد اعتماد در بازار + شبکه‌سازی + شناسایی ذینفعان + تحلیل نیازها و انتظارات + ارتباطات مؤثر + مدیریت بحران + ایجاد اعتماد + همکاری و مشارکت + حفظ ارتباطات بلندمدت + افزایش اعتماد و رضایت اعضا + رعایت اخلاق حرفه‌ای	برقراری روابط با ذینفعان مالی	مدیریت روابط مالی و اقتصادی
شناسایی انتظارات ذینفعان + تقویت پایداری مالی + تعیین اهداف مالی + ارتباطات شفاف + مدیریت ریسک + تنظیم انتظارات واقع‌بینانه + نظارت بر عملکرد مالی + گزارش‌دهی منظم + بازخورد و بهبود مستمر	مدیریت انتظارات مالی	

در مجموع بر اساس اطلاعات و داده‌های به‌دست‌آمده می‌توان ابعاد و مولفه‌های الگوی ارزیابی شایستگی مدیران اقتصادی سازمان تامین اجتماعی نیروهای مسلح را به شرح جدول شماره ۵ ارائه کرد:

جدول شماره ۵. الگوی ارزیابی شایستگی مدیران اقتصادی سازمان تامین اجتماعی نیروهای مسلح

ابعاد	مولفه	سنجه
مدیریت مالی و بودجه‌ریزی	برنامه‌ریزی مالی	توانایی در تدوین برنامه‌های مالی و بودجه‌ریزی بلندمدت.
	مدیریت هزینه‌ها	تولنایی در کنترل و کاهش هزینه‌ها برای بهینه‌سازی منابع.
	تحلیل مالی	توانایی در تحلیل صورت‌های مالی و ارائه گزارش‌های مالی دقیق.
مدیریت سرمایه‌گذاری	تحلیل سرمایه‌گذاری	توانایی در تحلیل و ارزیابی فرصت‌های سرمایه‌گذاری.
	مدیریت پرتفوی	توانایی در مدیریت و بهینه‌سازی پرتفوی سرمایه‌گذاری.
	مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری	توانایی در شناسایی و مدیریت ریسک‌های مرتبط با سرمایه‌گذاری.
مدیریت منابع انسانی	توسعه و آموزش کارکنان اقتصادی	توانایی در شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه‌ای برای کارکنان اقتصادی.
	مدیریت عملکرد کارکنان	توانایی در ارزیابی و بهبود عملکرد کارکنان اقتصادی.
	برنامه‌ریزی و مدیریت حقوق و مزایا	توانایی در برنامه‌ریزی و مدیریت حقوق و مزایای کارکنان.

ابعاد	مؤلفه	سنجه
مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی	تحلیل محیط اقتصادی	توانایی در تحلیل محیط اقتصادی و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها.
	تدوین استراتژی‌های اقتصادی	توانایی در تدوین و پیاده‌سازی استراتژی‌های اقتصادی.
	ارزیابی عملکرد استراتژیک	توانایی در ارزیابی و بازبینی اثربخشی استراتژی‌های اقتصادی.
مدیریت روابط مالی و اقتصادی	برقراری روابط با ذینفعان مالی	توانایی در برقراری و مدیریت روابط با ذینفعان مالی و اقتصادی.
	مدیریت انتظارات مالی	توانایی در مدیریت انتظارات و نیازهای مالی ذینفعان.
مهارت تحلیل و پیش‌بینی اقتصادی	تحلیل داده‌های اقتصادی	توانایی در تحلیل و تفسیر داده‌های اقتصادی.
	پیش‌بینی اقتصادی	توانایی در پیش‌بینی روندهای اقتصادی و تأثیرات آن بر سانا.
مدیریت پروژه‌های اقتصادی	برنامه‌ریزی پروژه‌های اقتصادی	توانایی در برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های اقتصادی.
	مدیریت ریسک پروژه‌ها	توانایی در شناسایی و مدیریت ریسک‌های مرتبط با پروژه‌های اقتصادی
مدیریت ارتباطات اقتصادی و مالی	ارتباط با سرمایه‌گذاران	توانایی در برقراری و حفظ ارتباطات مؤثر با سرمایه‌گذاران و سهام‌داران.
	مدیریت ارتباط با نهادهای مالی	توانایی در تعامل و مدیریت روابط با نهادهای مالی و بانکی.
مدیریت و تحلیل داده‌های کلان اقتصادی	تحلیل داده‌های کلان	توانایی در تحلیل داده‌های کلان اقتصادی و استفاده از آن‌ها برای تصمیم‌گیری.
	مدیریت پایگاه داده‌های اقتصادی	توانایی در مدیریت و به‌روزرسانی پایگاه‌های داده اقتصادی.
مدیریت روابط با نهادهای نظارتی و قانونی	رعایت قوانین و مقررات نظارتی	توانایی در اطمینان از رعایت مقررات و قوانین نظارتی مربوط به فعالیت‌های اقتصادی.
	مدیریت تعامل با نهادهای نظارتی	توانایی در مدیریت و تعامل مؤثر با نهادهای نظارتی و قانونی.
مدیریت بحران‌های اقتصادی	برنامه‌ریزی بحران	توانایی در تدوین برنامه‌های مواجهه با بحران‌های اقتصادی.
	مدیریت بحران	توانایی در مدیریت بحران‌های اقتصادی و بازبایی از آن‌ها.
مدیریت رضایت مشتری	تحلیل نیازهای مشتریان	توانایی در تحلیل و شناسایی نیازهای مشتریان و ذینفعان.

ابعاد	مولفه	سنجه
	برنامه‌ریزی برای افزایش رضایت مشتری	توانایی در ایجاد و پیاده‌سازی برنامه‌های افزایش رضایت مشتریان و ذینفعان [بازنشستگان و خانواده نیروهای مسلح]
مدیریت و بهبود فرآیندهای اقتصادی	مدیریت فرآیندها	توانایی در طراحی، اجرا و بهبود فرآیندهای اقتصادی.
	مدیریت بهبود مستمر	توانایی در شناسایی و پیاده‌سازی راهکارهای بهبود مستمر در فرآیندهای اقتصادی.
مدیریت روابط بین‌المللی و تجارت خارجی	مدیریت روابط بین‌المللی	توانایی در برقراری و مدیریت روابط با سازمان‌ها و نهادهای بین‌المللی.
	مدیریت تجارت خارجی	توانایی در مدیریت و تحلیل جنبه‌های اقتصادی تجارت خارجی و بین‌المللی.
مدیریت منابع و تأمین مالی	تأمین مالی پروژه‌ها	توانایی در شناسایی و تأمین منابع مالی مورد نیاز برای پروژه‌ها.
	مدیریت منابع مالی	توانایی در مدیریت منابع مالی و تخصیص بهینه آنها به پروژه‌ها و فعالیت‌های ساتا.
مدیریت فرهنگ سازمانی و تعهد به اصول اخلاقی	پیشبرد اصول اخلاقی	توانایی در پیاده‌سازی و ارتقاء اصول اخلاقی در فعالیت‌های اقتصادی.
	توسعه فرهنگ سازمانی	توانایی در ترویج و توسعه فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های اقتصادی و مالی.
مدیریت تغییرات و تحولات اقتصادی	پیش‌بینی تحولات اقتصادی	توانایی در پیش‌بینی تغییرات و تحولات اقتصادی و تأثیر آن بر ساتا.
	مدیریت سازگاری با تغییرات	توانایی در تطبیق با تغییرات و تحولات اقتصادی به منظور حفظ و بهبود عملکرد ساتا.
	نوآوری در فرآیندهای اقتصادی	توانایی در ایجاد و پیاده‌سازی ابتکارات و نوآوری‌های اقتصادی.

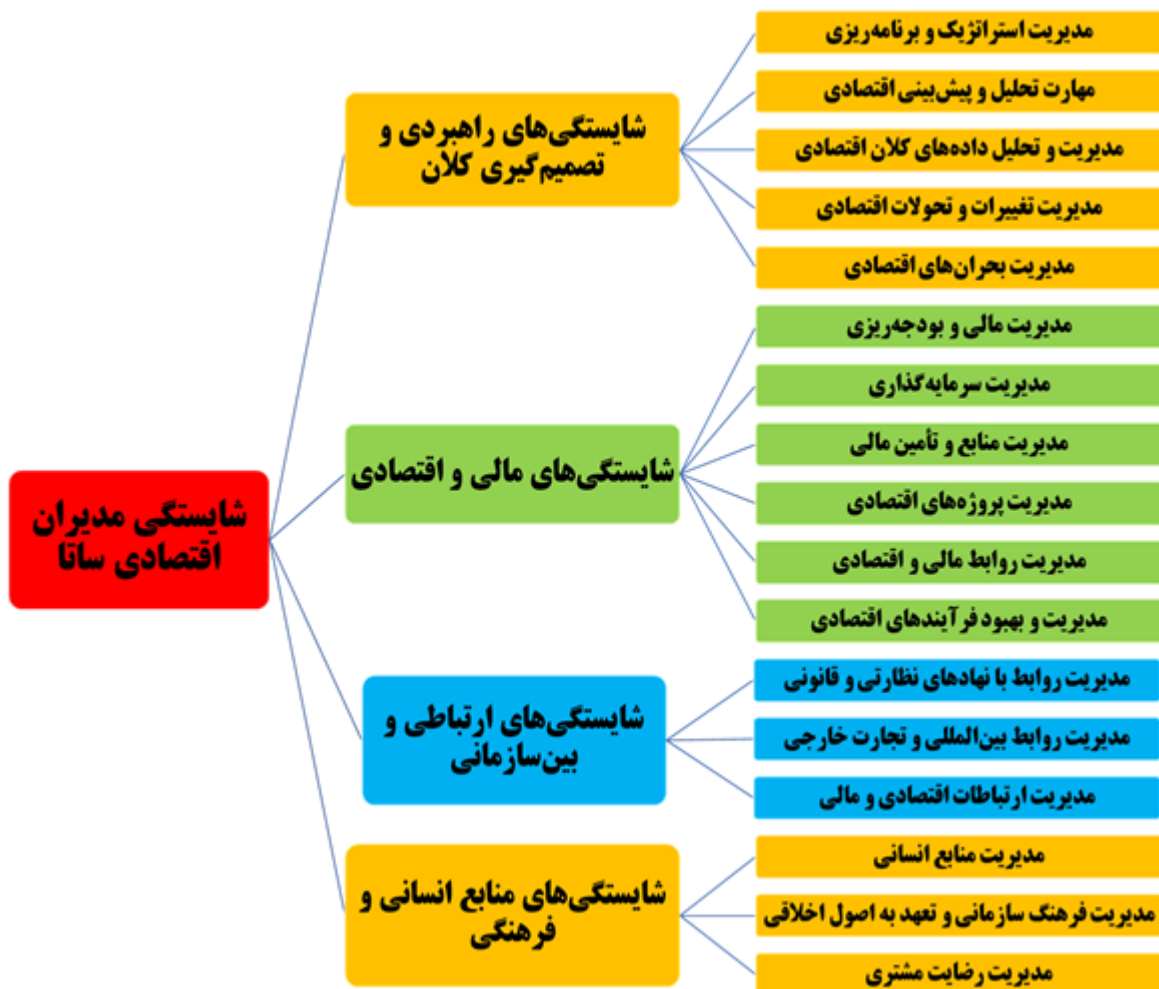
در مجموع به‌منظور جامع‌تر نمودن الگو، ابعاد با هم ادغام و الگو شایستگی مدیران اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح در قالب تعداد محدودتر و کلان‌تری از ابعاد یا شایستگی‌های اصلی به شرح ذیل دسته‌بندی شدند:

۱. شایستگی‌های راهبردی و تصمیم‌گیری کلان

- مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی

- مهارت تحلیل و پیش‌بینی اقتصادی

- مدیریت و تحلیل داده‌های کلان اقتصادی
- مدیریت تغییرات و تحولات اقتصادی
- مدیریت بحران‌های اقتصادی
- ۲. شایستگی‌های مالی و اقتصادی
 - مدیریت مالی و بودجه‌ریزی
 - مدیریت سرمایه‌گذاری
 - مدیریت منابع و تأمین مالی
 - مدیریت پروژه‌های اقتصادی
 - مدیریت روابط مالی و اقتصادی
 - مدیریت و بهبود فرآیندهای اقتصادی
- ۳. شایستگی‌های ارتباطی و بین‌سازمانی
 - مدیریت روابط با نهادهای نظارتی و قانونی
 - مدیریت روابط بین‌المللی و تجارت خارجی
 - مدیریت ارتباطات اقتصادی و مالی
- ۴. شایستگی‌های منابع انسانی و فرهنگی
 - مدیریت منابع انسانی
 - مدیریت فرهنگ سازمانی و تعهد به اصول اخلاقی
 - مدیریت رضایت مشتری



نمودار شماره ۱. الگوی شایستگی مدیران اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح

اگرچه برخی از شایستگی‌های شناسایی شده در این پژوهش در ادبیات عمومی مدیریت نیز مطرح شده‌اند، اما یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که محتوا، کارکرد و اولویت این شایستگی‌ها در بستر سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا) ماهیتی متمایز و زمینه‌محور دارد. به‌طور خاص، شایستگی‌هایی نظیر مدیریت اقتصادی در شرایط محدودیت‌های امنیتی، تعامل هم‌زمان با نهادهای چندگانه حاکمیتی، مدیریت سرمایه‌گذاری با رویکرد پایداری و ریسک‌گریزی نهادی و مدیریت فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های سازمان‌های دفاعی و اخلاقی، از جمله مؤلفه‌هایی هستند که در مدل‌های عمومی شایستگی

مدیریتی کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند و تنها از طریق پژوهش‌های کیفی و مبتنی بر تجربه خبرگان ساتا قابل شناسایی بوده‌اند. از این‌رو، نوآوری اصلی پژوهش حاضر نه در نام‌گذاری شایستگی‌ها، بلکه در تبیین شایستگی‌های مدیریتی متناسب با بستر نهادی - امنیتی ساتا و بازتعریف آن‌ها در چارچوب مأموریت‌ها و الزامات خاص این سازمان نهفته است.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهاد

بحث

در پژوهش حاضر، بررسی شایستگی‌های مدیریتی به‌ویژه در زمینه‌های اقتصادی، یکی از موضوعات حیاتی و راهبردی برای ارتقاء عملکرد و بهره‌وری سازمانی است. شایستگی‌های مدیریتی در عرصه‌های مختلف اقتصادی، نقش بسزایی در هدایت سازمان‌ها به سوی موفقیت و تحقق اهداف استراتژیک دارند. این پژوهش با هدف شناسایی و تحلیل مؤلفه‌های مختلف شایستگی‌های مدیریتی در سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا)، به‌طور جامع و دقیق به ابعاد مختلف این شایستگی‌ها پرداخته است.

شایستگی‌های مدیریتی، مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش‌ها و ویژگی‌های رفتاری هستند که به مدیران این امکان را می‌دهند تا تصمیمات مؤثری اتخاذ کنند و در مواجهه با چالش‌ها و تحولات اقتصادی، به‌طور کارآمد عمل نمایند. در این راستا، شایستگی‌ها در بخش‌های مختلف اقتصادی به‌ویژه در زمینه مدیریت مالی، سرمایه‌گذاری، منابع انسانی، استراتژیک، تغییر و نوآوری، روابط مالی، تحلیل داده‌های اقتصادی، و مدیریت پروژه‌های اقتصادی به‌عنوان اجزای اصلی الگو شایستگی‌های مدیریتی مطرح شدند. هر یک از این اجزاء، به‌طور مستقیم بر عملکرد فردی مدیران و در نهایت، بر بهره‌وری و کارایی کل سازمان تأثیرگذارند.

مضامین فراگیر و مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیریتی

۱. مدیریت مالی و بودجه‌ریزی: مدیریت مالی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی شایستگی‌های مدیریتی در این الگو مورد توجه قرار گرفته است. در یک محیط اقتصادی پویا، مدیران باید توانایی تدوین برنامه‌های مالی و بودجه‌ریزی دقیق و مؤثر را داشته باشند تا منابع مالی سازمان را به‌طور بهینه تخصیص دهند. این امر شامل شایستگی‌هایی چون برنامه‌ریزی مالی، کنترل هزینه‌ها، و تحلیل دقیق صورت‌های مالی می‌شود. برای مثال، مدیریت هزینه‌ها و کنترل منابع مالی در شرایط بحرانی به مدیران این امکان را می‌دهد که سازمان را در مسیری پایدار و مؤثر هدایت کنند و از هدررفت منابع جلوگیری کنند.

۲. مدیریت سرمایه‌گذاری: در شرایطی که سازمان‌ها با فرصت‌ها و چالش‌های متعدد در زمینه سرمایه‌گذاری مواجه هستند، توانایی تحلیل دقیق فرصت‌های سرمایه‌گذاری و انتخاب گزینه‌های مناسب از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. مدیران باید بتوانند فرصت‌های سرمایه‌گذاری را شناسایی کرده و با استفاده از تحلیل‌های مالی و اقتصادی، سرمایه‌گذاری‌های مناسب را انتخاب کنند. علاوه بر این، توانایی در مدیریت ریسک‌های سرمایه‌گذاری و بهینه‌سازی پرتفوی‌های سرمایه‌گذاری برای دستیابی به بازده‌های مطلوب، جزء شایستگی‌های ضروری در این زمینه است.

۳. مدیریت منابع انسانی: یکی از ابعاد مهم شایستگی‌های مدیریتی، مدیریت منابع انسانی است. در این حوزه، توانایی مدیران در شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه‌ای برای کارکنان و همچنین ارزیابی عملکرد آن‌ها، به افزایش بهره‌وری و ارتقاء کارایی سازمان کمک می‌کند. در این راستا، آموزش‌های مستمر و توانمندسازی کارکنان اقتصادی می‌تواند زمینه‌ساز بهبود عملکرد فردی و گروهی در سازمان شود. به‌ویژه در بخش‌های اقتصادی، این شایستگی‌ها به‌طور مستقیم بر بهینه‌سازی فرآیندها و ارتقاء عملکرد مالی سازمان تأثیر می‌گذارند.

۴. مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی: در دنیای پیچیده و متغیر اقتصادی، توانایی تحلیل محیط اقتصادی و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها برای تدوین استراتژی‌های اقتصادی مؤثر، از اهمیت بالایی برخوردار است. این شایستگی‌ها مدیران را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های اقتصادی مناسبی را تدوین کرده و پیاده‌سازی آن‌ها را به‌طور مؤثر مدیریت کنند. همچنین، ارزیابی و بازنگری استراتژی‌ها در طول زمان به‌منظور تطابق با شرایط جدید اقتصادی و بهبود مستمر، از ابعاد دیگر این حوزه است.

۵. مدیریت روابط مالی و اقتصادی: توانایی در برقراری و حفظ روابط مالی و اقتصادی با ذینفعان مختلف، از دیگر مؤلفه‌های حیاتی شایستگی‌های مدیریتی است. این روابط می‌توانند شامل تعامل با نهادهای مالی، سرمایه‌گذاران، بانک‌ها، و سایر ذینفعان اقتصادی باشند. همچنین، مدیریت انتظارات مالی ذینفعان و جذب منابع مالی برای سازمان، به‌عنوان ابزاری کلیدی برای پایداری و رشد اقتصادی سازمان در نظر گرفته می‌شود. تعامل مؤثر با این گروه‌ها می‌تواند به تأمین مالی پروژه‌ها و ارتقاء منابع مالی سازمان کمک کند.

۶. مهارت تحلیل و پیش‌بینی اقتصادی: در دنیای اقتصادی که تغییرات سریع و پیچیده‌ای دارد، توانایی در تحلیل داده‌های کلان اقتصادی و پیش‌بینی روندهای اقتصادی، به مدیران این امکان را می‌دهد تا تصمیمات استراتژیک و پیش‌بینی‌شده اتخاذ کنند. توانایی پیش‌بینی تغییرات اقتصادی و اثرات آن بر

عملکرد سازمان، به مدیران کمک می‌کند تا اقدامات پیشگیرانه انجام دهند و سازمان را در مسیر رشد و پایداری قرار دهند.

۷. مدیریت پروژه‌های اقتصادی: مدیریت پروژه‌های اقتصادی نیز به‌عنوان یکی از ابعاد کلیدی شایستگی‌های مدیریتی در سازمان‌ها مطرح است. توانایی در برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های اقتصادی به‌منظور تحقق اهداف سازمانی، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این توانمندی‌ها شامل شایستگی‌هایی چون مدیریت ریسک پروژه‌ها، تخصیص منابع بهینه و ارزیابی عملکرد پروژه‌ها در طول زمان می‌شود.

۸. مدیریت ارتباطات اقتصادی و مالی: مدیریت ارتباطات اقتصادی و مالی یکی از ابعاد اساسی شایستگی‌های مدیریتی است که نقش کلیدی در تأمین منابع مالی و بهبود فرآیندهای سازمانی دارد. مدیران باید توانایی برقراری ارتباطات مؤثر با سرمایه‌گذاران، ذینفعان، نهادهای مالی و بانکی را داشته باشند. این روابط تأثیر مستقیمی بر تأمین مالی سازمان، جذب سرمایه و به‌طور کلی بر استحکام وضعیت مالی و اقتصادی آن دارند. همچنین، توانایی در حفظ و ارتقاء روابط با نهادهای مختلف اقتصادی موجب تقویت اعتبار سازمان و افزایش فرصت‌های تجاری و مالی برای توسعه بیشتر خواهد شد.

۱۰. مدیریت و تحلیل داده‌های کلان اقتصادی: در دنیای امروز، تصمیم‌گیری‌های راهبردی بدون داده‌های دقیق و به‌روز به‌طور مؤثری امکان‌پذیر نیست. توانایی در تحلیل داده‌های کلان اقتصادی به مدیران این امکان را می‌دهد که روندهای اقتصادی را شبیه‌سازی کرده و پیش‌بینی‌های دقیقی انجام دهند. این تحلیل‌ها می‌تواند به تصمیم‌گیری‌های آگاهانه در زمینه سرمایه‌گذاری، تخصیص منابع، و طراحی استراتژی‌های اقتصادی کمک کند. علاوه بر این، توانمندی در مدیریت و به‌روزرسانی پایگاه‌های داده اقتصادی، به مدیران کمک می‌کند که به سرعت به اطلاعات مورد نیاز دسترسی داشته باشند و بتوانند آن‌ها را برای بهبود فرآیندها و کاهش هزینه‌ها استفاده کنند.

۱۱. مدیریت بحران‌های اقتصادی: بحران‌های اقتصادی می‌توانند به‌طور غیرمنتظره و سریع بر سازمان‌ها تأثیر بگذارند. بنابراین، توانایی در مدیریت بحران‌های اقتصادی به‌ویژه در شرایط بحرانی و ناپایدار برای مدیران ضروری است. این شایستگی‌ها شامل تدوین برنامه‌های واکنش به بحران، مدیریت منابع در شرایط بحرانی، و اجرای اقداماتی برای بازیابی و بازسازی سازمان پس از بحران می‌باشد. مدیران باید توانایی شناسایی علائم بحران و آماده‌سازی سازمان برای مقابله با آن‌ها را داشته باشند. همچنین، توانایی در مدیریت بحران بازیابی پس از بحران، موجب حفظ ثبات و ادامه عملکرد سازمان در شرایط پس از بحران خواهد شد.

۱۲. مدیریت رضایت مشتری: در دنیای اقتصادی رقابتی امروز، رضایت مشتری به‌عنوان یکی از ارکان اصلی موفقیت سازمان‌ها شناخته می‌شود. توانایی در شناسایی نیازها و ترجیحات مشتریان و تحلیل بازخوردهای آن‌ها به مدیران این امکان را می‌دهد که خدمات و محصولات خود را بهبود بخشند. مدیران باید توانایی طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های افزایش رضایت مشتری را داشته باشند تا بتوانند کیفیت خدمات و محصولات را ارتقاء دهند و از این طریق مشتریان جدید جذب کرده و مشتریان قبلی را حفظ کنند. در این راستا، تمرکز بر مشتری‌مداری و بهینه‌سازی فرآیندهای خدماتی و تولیدی، از کلیدی‌ترین شایستگی‌های مدیریتی به‌ویژه در بخش اقتصادی است.

۱۳. مدیریت و بهبود فرآیندهای اقتصادی: مدیریت و بهبود مستمر فرآیندهای اقتصادی یکی از شایستگی‌های حیاتی است که در هر سازمان اقتصادی باید به‌طور مستمر انجام شود. توانایی در طراحی، اجرا و بهبود فرآیندهای اقتصادی موجب می‌شود که سازمان بتواند کارایی خود را افزایش دهد، هزینه‌ها را کاهش دهد و در نتیجه عملکرد کلی سازمان را بهبود بخشد. مدیران اقتصادی باید توانایی شناسایی نقاط ضعف در فرآیندهای موجود و پیاده‌سازی راهکارهای بهبود مستمر را داشته باشند. این شایستگی‌ها به‌ویژه در زمینه تولید، تأمین منابع، و توزیع خدمات یا محصولات بسیار حائز اهمیت هستند.

۱۴. مدیریت روابط بین‌المللی و تجارت خارجی: با توجه به جهانی شدن تجارت و رقابت‌های اقتصادی بین‌المللی، توانایی در مدیریت روابط بین‌المللی و تجارت خارجی برای سازمان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. مدیران اقتصادی باید توانایی برقراری روابط مؤثر با سازمان‌ها و نهادهای بین‌المللی را داشته باشند تا از این طریق بتوانند به گسترش همکاری‌های تجاری، تبادل اطلاعات، و توسعه بازارهای جدید بپردازند. همچنین، توانایی در مدیریت جنبه‌های اقتصادی تجارت خارجی و تحلیل آن‌ها، به بهبود عملکرد سازمان در بازارهای جهانی و افزایش صادرات و واردات کمک می‌کند.

۱۵. مدیریت منابع و تأمین مالی: توانایی در تأمین منابع مالی مورد نیاز برای پروژه‌ها و فعالیت‌های سازمانی از دیگر شایستگی‌های مدیریتی مهم است. مدیران باید توانایی شناسایی منابع مالی مختلف، از جمله وام‌ها، سرمایه‌گذاری‌ها و دیگر ابزارهای مالی را داشته باشند تا از این طریق منابع لازم برای تأمین پروژه‌ها و فعالیت‌های سازمانی تأمین شود. همچنین، مدیریت منابع مالی و تخصیص بهینه آن‌ها به فعالیت‌ها و پروژه‌های مختلف، موجب بهبود بهره‌وری و کارایی سازمان خواهد شد.

۱۶. مدیریت فرهنگ سازمانی و تعهد به اصول اخلاقی: در هر سازمان، فرهنگ سازمانی و اصول اخلاقی نقش بسزایی در شکل‌دهی به رفتار کارکنان و مدیران دارد. توانایی در پیشبرد اصول اخلاقی در سازمان و ترویج فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی، موجب حفظ اعتبار سازمان

و بهبود روابط درون سازمانی می‌شود. به‌ویژه در سازمان‌های اقتصادی، ترویج فرهنگ کار گروهی، صداقت، و مسئولیت‌پذیری می‌تواند به ایجاد یک محیط کاری مثبت و ارتقاء روحیه کارکنان منجر شود. از سوی دیگر، مدیریت اصول اخلاقی و تعهد به مسئولیت‌های اجتماعی، موجب جلب اعتماد مشتریان، سهامداران و سایر ذینفعان خواهد شد.

۱۷. مدیریت تغییرات و تحولات اقتصادی: توانایی در پیش‌بینی و انطباق با تغییرات و تحولات اقتصادی یکی از شایستگی‌های اساسی برای موفقیت در محیط‌های اقتصادی پویا و متغیر است. مدیران باید توانایی شناسایی روندهای آینده اقتصادی و پیش‌بینی تأثیرات آن‌ها بر سازمان را داشته باشند. این شایستگی‌ها موجب می‌شود که سازمان‌ها بتوانند به‌طور مؤثری خود را با تغییرات سازگار کنند و در شرایط جدید بازار و اقتصاد، عملکرد مطلوبی داشته باشند. توانایی در مدیریت سازگاری با تغییرات، به سازمان‌ها کمک می‌کند که در مواجهه با بحران‌ها و تحولات غیرمنتظره اقتصادی، به‌طور انعطاف‌پذیر و مؤثر عمل کنند.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر نشان می‌دهد که شایستگی‌های مدیریتی اقتصادی، که شامل مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها و ویژگی‌های رفتاری هستند، نقش بسیار مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها و دستیابی به اهداف استراتژیک آن‌ها ایفا می‌کنند. در سازمان‌هایی مانند ساتا، که با چالش‌ها و تحولات سریع اقتصادی مواجه هستند، برخورداری از شایستگی‌های مدیریتی می‌تواند عامل تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و کارایی سازمان باشد. این شایستگی‌ها در مدیریت مالی، منابع انسانی، نوآوری و تحلیل اقتصادی به مدیران کمک می‌کند تا در برابر چالش‌های اقتصادی و تحولات بازار به‌طور مؤثر واکنش نشان دهند و عملکرد سازمان را بهبود بخشند.

این پژوهش همچنین تأکید دارد که شایستگی‌های مدیریتی باید به‌طور مستمر ارزیابی و به‌روزرسانی شوند تا بتوانند با شرایط اقتصادی و اجتماعی در حال تغییر همگام شوند. در شرایط بحران‌های اقتصادی و نوسانات مالی، توانایی در مدیریت تغییر، پیش‌بینی و نوآوری اقتصادی به مدیران این امکان را می‌دهد که سازمان را به‌طور مؤثری در مسیر رشد و پایداری هدایت کنند.

در مجموع، شایستگی‌های مدیریتی در عرصه اقتصادی به‌ویژه در زمینه‌های مدیریت مالی، سرمایه‌گذاری، منابع انسانی، استراتژیک، نوآوری، روابط مالی و تحلیل اقتصادی، برای مدیران اقتصادی ضروری است تا به‌طور مؤثر با چالش‌ها و تحولات اقتصادی مقابله کنند. در سازمان‌های تأمین اجتماعی

نیروهای مسلح (ساتا)، این شایستگی‌ها می‌توانند نقشی کلیدی در بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان ایفا کرده و موجب پایداری و موفقیت بلندمدت آن در شرایط اقتصادی پیچیده و نوسانی شوند.

بررسی نتایج پژوهش حاضر در مقایسه با پیشینه‌ها

مقایسه نتایج پژوهش حاضر با پیشینه‌های پژوهشی نشان می‌دهد که بخش قابل‌توجهی از شایستگی‌های شناسایی‌شده برای مدیران اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا) با یافته‌های مطالعات پیشین در حوزه مدیریت و شایستگی‌های مدیریتی هم‌راستا است. شایستگی‌هایی نظیر مدیریت مالی و بودجه‌ریزی، مدیریت سرمایه‌گذاری، مدیریت منابع انسانی، مدیریت استراتژیک و برنامه‌ریزی، تحلیل و پیش‌بینی اقتصادی، مدیریت پروژه‌ها و بهبود فرآیندهای اقتصادی در پژوهش‌های مختلف به‌عنوان عوامل کلیدی اثربخشی مدیران معرفی شده‌اند و یافته‌های پژوهش حاضر نیز بر اهمیت آن‌ها تأکید دارد (Sedyastuti et al., Zia, 2020; Boyatzis, 2011; Gibson et al., 2002). (2021).

در عین حال، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که برخی شایستگی‌ها در بستر سازمان ساتا برجستگی و اهمیت مضاعفی یافته‌اند. به‌ویژه شایستگی‌هایی نظیر مدیریت روابط با نهادهای نظارتی و قانونی، مدیریت بحران‌های اقتصادی، مدیریت روابط بین‌المللی و تجارت خارجی، و مدیریت ارتباطات اقتصادی و مالی، در مقایسه با بسیاری از پژوهش‌های پیشین، نقش پررنگ‌تری در الگوی شایستگی مدیران اقتصادی ساتا ایفا می‌کنند. این یافته‌ها با پژوهش‌هایی که بر نقش محیط نهادی، الزامات قانونی و پیچیدگی‌های محیطی در شکل‌گیری شایستگی‌های مدیریتی تأکید دارند هم‌سو است (Khomideh et al., 2022; Dehghanpour Farashah et al., 2023; Tran, 2017).

همچنین، تأکید پژوهش حاضر بر مدیریت فرهنگ سازمانی، تعهد به اصول اخلاقی، مدیریت رضایت ذی‌نفعان و توانایی سازگاری با تغییرات و تحولات اقتصادی نشان‌دهنده نگاه جامع‌تر به شایستگی‌های مدیریتی است که فراتر از مهارت‌های فنی و مالی صرف قرار می‌گیرد. این نتایج با رویکردهای نوین شایستگی‌محور که بر ابعاد رفتاری، ارزشی و انطباق‌پذیری مدیران تأکید دارند، هم‌راستا بوده و یافته‌های پژوهش‌های پیشین را در بستر خاص ساتا تکمیل و تعمیق می‌کند (Grenda & Palmunen, 2025; Birknerová & Uher, 2022; Boyatzis, 2011).

نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های پیشینه‌ها همخوانی و هم‌راستایی دارد و نشان‌دهنده اهمیت ابعاد مختلف شایستگی‌های مدیریتی در موفقیت سازمان‌ها است. این پژوهش به‌ویژه بر مدیریت مالی،

سرمایه‌گذاری، منابع انسانی و استراتژیک تأکید دارد که در مطالعات قبلی نیز به‌عنوان عوامل کلیدی شناسایی شده‌اند.

در مجموع، اگرچه یافته‌های پژوهش حاضر در بسیاری از موارد با ادبیات موجود هم‌خوانی دارد، اما بازتعریف و اولویت‌بندی شایستگی‌ها در چارچوب نهادی - امنیتی ساتا، ارزش افزوده اصلی این پژوهش را شکل می‌دهد و نشان می‌دهد که شایستگی‌های مدیریتی نه‌تنها ماهیتی عمومی، بلکه زمینه‌محور و سازمان‌ویژه دارند.

یکی از نوآوری‌های اصلی این پژوهش، طراحی الگوی جامع و نظام‌مند شایستگی‌های مدیران اقتصادی ساتا است. این الگو به‌صورت خاص بر روی نیازها و چالش‌های منحصر به فرد این سازمان تمرکز دارد و می‌تواند به‌عنوان ابزاری مؤثر برای شناسایی و توسعه شایستگی‌های مدیریتی مورد استفاده قرار گیرد. این رویکرد به‌ویژه در مقایسه با پژوهش‌های پیشین که عمدتاً به تحلیل شایستگی‌های عمومی مدیران پرداخته‌اند، مزیت قابل توجهی دارد. در این پژوهش، با استفاده از روش کیفی و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، به شناسایی دقیق‌تر نیازهای خاص مدیران اقتصادی ساتا پرداخته شده است.

در نهایت این پژوهش تأکید می‌کند که سرمایه‌گذاری در توسعه شایستگی‌های مدیریتی نه‌تنها به نفع سازمان، بلکه به نفع تمامی ذینفعان آن خواهد بود. با توجه به اهمیت شایستگی‌های مدیریتی در تحقق اهداف سازمانی و ارتقای بهره‌وری، الگوی ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان ابزاری کارآمد برای سنجش و ارتقاء شایستگی‌های مدیریتی در ساتا مورد استفاده قرار گیرد.

این الگو به سازمان کمک خواهد کرد تا به‌عنوان یک نهاد پیشرو در ارائه خدمات تأمین اجتماعی، به اهداف خود دست یابد و به بهبود معیشت و سلامت جامعه تحت پوشش خود بپردازد. در نهایت، توجه به شایستگی‌های مدیریتی و پیاده‌سازی الگوی ارزیابی پیشنهادی می‌تواند به‌صورت مؤثری به ارتقای عملکرد سازمان کمک کند و به تحقق شعار «خدمت در سایه تکریم» بینجامد.

پیشنهادات

در راستای بهبود شایستگی‌های مدیریتی مدیران اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح (ساتا) و ارتقاء عملکرد سازمان، پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

الف) پیشنهادات پژوهشی

- بررسی ارتباط بین شایستگی‌های مدیریتی و عملکرد اقتصادی سازمان‌های تأمین اجتماعی نیروهای مسلح.
- تحلیل روش‌های بهبود شایستگی‌های مدیریتی مدیران اقتصادی با تمرکز بر نیازهای خاص سازمان‌های دولتی و نظامی.
- مطالعه بر نحوه تأثیر ویژگی‌های شخصیتی و تخصصی مدیران اقتصادی بر فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت منابع در سازمان.
- شناسایی نیازهای آموزشی ویژه برای ارتقاء شایستگی‌های مدیریتی در مدیران اقتصادی با توجه به شرایط خاص سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح.
- بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی بر توسعه شایستگی‌های مدیریتی در بخش اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح.

ب) پیشنهادات اجرایی

- برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی بر اساس نیازهای شایستگی‌های مدیریتی مدیران اقتصادی و به‌ویژه تمرکز بر مسائل مالی و اقتصادی سازمان.
- راه‌اندازی سیستم‌های مشاوره و منتورینگ برای کمک به مدیران جوان در شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های مدیریتی در بخش اقتصادی.
- ایجاد برنامه‌های ارزیابی عملکرد مدیریتی با تأکید بر شاخص‌های مرتبط با کارایی اقتصادی و بهبود تصمیم‌گیری در حوزه‌های مالی.
- توسعه فرآیندهای مدیریتی بر اساس تحلیل داده‌ها و اطلاعات مالی به‌منظور بهبود تصمیم‌گیری‌های اقتصادی و تخصیص منابع.
- استفاده از فناوری‌های نوین در مدیریت مالی و اقتصادی سازمان به‌منظور افزایش دقت و کارایی در فرایندهای اقتصادی.
- تقویت همکاری بین بخش‌های مختلف سازمان تأمین اجتماعی نیروهای مسلح به‌منظور بهره‌برداری بهتر از منابع مالی و بهبود عملکرد اقتصادی سازمان.

منابع

- Alserhan, H.F.; Al Shbail, M.O (2020). The role of organizational commitment in the relationship between human resources management practices and competitive advantage, Jordanian private universities. *J. Grow. Sci.* 10, 3757–3766.
- Altay Hastuti, Nureddin; Nebati Mehmood, Bülent; Tezcan Kraus, Engin (2023). Analysis of Managerial Competencies and Performance of State Corporations in Antalya, Turkey. *Journal of Human Resource & Leadership*, 7(4), 11-20. <https://doi.org/10.53819/81018102t5217>.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bartoli, A., & Blatrix, C. (2015). *Management Dans Les Organisations Publiques - 4e Edition: Defis Et Logiques D'Action*. Dunod.
- Birknerová, Zuzana; Uher, Ivan (2022). Assessment of Management Competencies According to Coherence with Managers' Personalities, *Personalities. Sustainability* 2022, 14, 170. <https://doi.org/10.3390/su14010170>.
- Boyatzis, R.E. Managerial and leadership competencies: A behavioral approach to emotional, social and cognitive intelligence. *Vis. J. Bus. Perspect.* 2011, 15, 91–100.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brown, L; George, B; Mehaffey-Kultgen, C (2018). The development of a competency model and its implementation in a power utility cooperative: an action research study. *Ind Commer Train.* 50 (3):123-35. doi: 10.1108/ict-11-2017-0087.
- Comer, L. B., & Drollinger, T. (1999). Active empathetic listening and selling success: a conceptual framework. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19(1), 15–29.
- Czaja, J. (2019). What Does Managerial Competencies Mean? *Career Trend*.
- Dehghani Poodeh, Hussein; Pashaei Holasoo, Amin (2020). Designing the Commanding Model of Shahid Ghasem Suleimani, *Scientific Journal of Islamic Management*, 2 (28), 13- 37. [In persian].
- Dehghanpour Farashah, Alireza; Pourezzat, Ali Asghar; Dehghanpour Farashah, Afsaneh (2023). Designing a Competency Model for Plan and Budget Organization's Managers. *Journal of Research in Human Resources Management*, 15(1), 121-153. [In persian].
- Dubois, D. D., & Rothwell, W. J. (2004). *Competency-based human resource management*. HRD Press.
- Ganji, Mazaher; Dalvi, Mohammad Reza; Shirvani, Alireza (2022). Management competencies: A model for introducing the competence of senior managers of

medical sciences universities, *Journal of Multidisciplinary Care (JMDC)*, 11(3):143-148, doi: 10.34172/jmdc.2022.1136.

Gibson, J.L.; Ivancevich, J.; Donnelly, J (2002). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. MN; McGraw-Hill Education (ISE Editions): New York, NY, USA.

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Review Press.

Grenda, Dennis; Palmunen, Lauri-Matti (2025). Constructing clarity in managerial competence: Seven primitives for future research. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-025-00501-z>

Kayes, D. C., Kayes, A. B., & Yamazaki, Y. (2005). Essential competencies for cross-cultural knowledge absorption. *Journal of Managerial Psychology*, 20(7), 578–589. <https://doi.org/10.1108/02683940510623399>

Khomideh, Kh., Rangriz, H., Khastar, H., & Kheirandish, M. (2022). Redesign the model of selection and appointment of managers of the social security organization based on competency models with a data-based approach. *Journal of Psychological Science*, 21(118), 1943-1956.

McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, Vol 28, Pp: 1–14.

Mengiste, A. Z. (2026). Influence of managerial skills on organizational performance in private banks in Harar City. *Journal of Human Resource Management*, 14(1), 70–74. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20261401.17>

Modrak, D. K. (1979). Forms and compounds. In *Aristotle's Theory of Language and Meaning* (pp. 35-64). Cambridge University Press.

Pashaei Houlaso, Amin (2022). Designing a competency model for managers of the Ministry of Defense and Armed Forces Support, *Scientific Quarterly journal of Defense Strategy*, Volume 20, Issue 78 - Serial Number 78, pp 75 – 106. [In persian].

Pashaei Houlaso, Amin (2024). *Strategic Human Resource Management (Presenting a Model for Evaluating the Competencies of Socio-Economic Managers of the Armed Forces Social Security Organization)*, Project, Tehran: Armed Forces Social Security Organization – Strategic Studies Center. (In persian)

Pearce, B; Robinson, M (2016). Personality and social networks in organizations: A review and future directions. *Journal Organ. Behav.* 37 (Suppl. S1), S107–S121.

Rahmani, M; Hashemi, SA; Bagheri, M (2019). Explaining the competency model of managers based on entrepreneurial behavior and organizational trust of managers. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Administration of Islamic Azad University, Garmsar Branch*;13(2): 28 – 111.

Sedyastuti, K., Suwarni, E., Rahadi, D. R., & Handayani, M. A. (2021). Human Resources Competency at Micro, Small and Medium Enterprises in Palembang Songket Industry. In *2nd Annual Conference on Social Science and Humanities*; pp. 248-251. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210413.057>.

Seyyed Majid Ebnelreza, Pashaei Goulaso, Amin (2024). *Service Under the Shadow of Honor: The Management Model of the Armed Forces Social Security Organization*, First Edition, Tehran: Defense Industries Educational and Research Institute. (In persian)

Shum, C; Gatling, A; Shoemaker, S (2018). A model of hospitality leadership competency for frontline and director-level managers: which competencies matter more? *Int J Hosp Manag*, pp: 57 – 74. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.03.002.

Sims, R. R. (2020). *Managing Organizational Behavior*. Praeger.

Springer. (2025). Constructing clarity in managerial competence: Seven primitives for future research. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-025-00501-z>

Tippins, M. J., & Sohi, R. S. (2003). IT competency and firm performance: Is organizational learning a missing link? *Strategic Management Journal*, 24(8), 745–761.

Tolesa, S. F. (2024). Role of strategic leadership in the profitability of Ethiopian banks: An analysis of the Ethiopian system of evidence. *Asian Journal of Marketing*, 18(1), 1–13. <https://doi.org/10.3923/ajm.2024.1.13>.

Tolochek, Vladimir A; Mashkova, Anna S (2021). the phenomenon of “competence”: assessment of the competencies of managers (factors of preference), *Bulletin of Moscow University. Series 14. Psychology*. 2021. No. 1. pp. 57–78. doi: 10.11621/vsp.2021.01.03.

Tran, S.K (2017). Google: A reflection of culture, leader, and management. *Int. J. Corp. Soc. Responsib*, vol 2, 1–4.

Triana, M.C.; Gu, P.; Chapa, O.; Richard, O.; Colella, A (2021). Sixty years of discrimination and diversity research in human resource management: A review with suggestions for future research directions. *Hum. Resour. Manag.* 60, 145–204.

Thompson, J. L. (1998). Competency and measured performance outcomes. *Journal of Workplace Learning*, 10(5), 219-231.

Yozi, K., & Mbokota, G. (2024). Adaptive leadership competencies for hybrid work teams in the South African banking sector. *South African Journal of Business Management*, 55(1), a4060. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v55i1.4060>.

Zia, N. U. (2020). Knowledge-oriented leadership, knowledge management behaviour and innovation performance in project-based SMEs. The moderating role of goal orientations. *Journal of Knowledge Management*, 24(8), 1819-1839. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2020-0127>.