

Research Paper

Identifying the Components of Competency for the Managers of Comprehensive Health Service Centers in Qom, Iran

Tayyebeh Kakavandi¹ , *Hassan Zarei Matin² , Zainab Molavi² 

1. Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Toloue Mehr University, Qom, Iran.

2. Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran.



Citation Kakavandi T, Zarei Matin H, Molavi Z. [Identifying the Components of Competency for the Managers of Comprehensive Health Service Centers in Qom, Iran (Persian)]. *Qom Univ Med Sci J*. 2024; 18:E2833.1. <https://doi.org/10.32598/qums.18.2833.1>

doi <https://doi.org/10.32598/qums.18.2833.1>

Received: 05 Jul 2023

Accepted: 08 Oct 2023

Available Online: 05 Oct 2024

ABSTRACT

Background and Objectives Management is the core of any organization. To select competent managers for organizations, the identification of the indicators of competence are needed. This study aims to identify the components of competency for the managers of comprehensive health service centers in Qom, Iran.

Methods In this qualitative-quantitative (mixed-method) study, the competency components of the managers were identified by using library method, interviews with experts, and a researcher-made questionnaire. The questionnaire was completed in three Delphi rounds by 31 experts.

Results Three dimensions of competency included human competence (ranked first with a mean of 4.316), technical competency (ranked second with a mean of 4.310) and perceptual-conceptual competency (ranked third with a mean of 4.252). Also, 13 competence components were identified, including problem solving and diagnosis skills, knowledge of effective environmental factors, familiarity with related technical knowledge, self-management, behavioral competence, knowledge of human resources, organizational intelligence, motivation and spirit to serve, teamwork, systemic thinking, strategic thinking, crisis management and capacity to learn from experiences.

Conclusion The competency for the managers of comprehensive health service centers in Iran has three dimensions (technical, human, and perceptual-conceptual) and 13 components.

Keywords:

Professional competency, Rural health services, Health services, Urban health services

*** Corresponding Author:**

Hassan Zarei Matin

Address: Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, University of Tehran, College of Farabi, Qom, Iran.

Tel: +98 (912) 7495026

E-Mail: matin@ut.ac.ir

Copyright © 2024 Qom University of Medical Sciences.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).
Noncommercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.

Extended Abstract

Introduction

Management is the core of any organization. The use of competent and efficient managers can be effective in the growth of human resources. To select competent managers for organizations, the identification of the indicators of competence are needed. According to studies, there is a close relationship between the competence of managers and the organizational success. In other words, the necessary condition for the success of organizations is the competence of managers, whose definition and components should be identified according to the goals and conditions of organizations. This study aims to identify the components of competence among the managers of the comprehensive health centers in Qom, Iran, so that policy makers can choose a competent manager for these centers.

Method

In this qualitative-quantitative (mixed method) study, firstly the concepts related to competence in managers were collected using a library method and from articles. Then, interviews and consultations were conducted with senior managers, experts in the related field and university faculty members about the competence of managers. Based on the results of these interviews, a researcher-made questionnaire with 3 dimensions and 16 items was developed for measuring the competence of the managers of comprehensive health service centers in Qom, Iran. Its validity and reliability were confirmed using the opinions of faculty professors. The first round of Delphi started with 31 experts who completed the questionnaire. In the second round, two experts left for some reasons, and the third round continued with 29 experts. In each step, the normality of the data was examined using the Kolmogorov-Smirnov test. Due to abnormal data distribution, the binomial test was used. In each round of Delphi, for assessing agreement among raters, Kendall's W coefficient, as a non-parametric test, was used.

Results

In total, three dimensions of human competence, technical competence, and perceptual-conceptual competence and 13 components for the competence of the managers of comprehensive health service centers. In the first Delphi round, the experts did not agree with the two components of financial management and spiritual intelligence; therefore, these two components were removed. In the

second round, the two components of social awareness and behavioral management knowledge were merged and created a component named "behavioral competence". The third Delphi round was conducted using the defined components. According to the results of the binomial test, since the significance level in different dimensions was <0.05 , all components of competency were confirmed by the experts.

According to the data obtained from the questionnaire, the mean of all components was >4 and the standard deviation was <1 . Therefore, all components defined in the second round, were also confirmed in the third round. The three dimensions of competency required for these managers included human competency (ranked first with a mean of 4.316), technical competency (ranked second with a mean of 4.310), and perceptual-conceptual competency (ranked third with a mean of 4.252). Also, 13 competence components were finally determined.

Conclusion

Based on this study, three dimensions of human competence, technical competence and perceptual-conceptual competence and 13 components for the competence of the managers of comprehensive health service centers in Iran were reported. Since these dimensions are different from each other, appropriate programs and methods for developing these competencies should be considered. For technical competence, it is necessary to have a relevant university degree and pass technical training courses. For human competence, which is the most important competence, assessment of personality traits as well as participation in educational courses such as emotional intelligence training, communication training, training how to behave with employees and patients, teamwork training are necessary. For perceptual-conceptual competence, passing strategic management courses and systemic thinking can be effective.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines

All ethical principles are considered in this article.

Funding

This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Authors contributions

Conceptualization, determining the method, review and consultation: Hassan Zarei Matin; Methodology and data analysis: Zainab Molvi; Writing and preparing the draft: Tayyebeh Kakavandi.

Conflicts of interest

The authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

The authors would like to thank the personnel of comprehensive health service centers in Qom, the experts participated in this study, and the manager of the development unit for their cooperation in this study.

مقاله پژوهشی

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران در مراکز خدمات جامع سلامت مناطق روستایی و شهرهای زیر ۲۰ هزار نفر شهرستان قم

طیبه کاکاوندی^۱، حسن زارعی متین^۲، زینب مولوی^۳

۱. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه غیرانتفاعی طلوع مهر، قم، ایران.

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده گان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران.

Use your device to scan
and read the article onlineCitation Kakavandi T, Zarei Matin H, Molavi Z. [Identifying the Components of Competency for the Managers of Comprehensive Health Service Centers in Qom, Iran (Persian)]. Qom Univ Med Sci J. 2024; 18:E2833.1. <https://doi.org/10.32598/qums.18.2833.1>doi <https://doi.org/10.32598/qums.18.2833.1>

چکیده

تاریخ دریافت: ۱۴ تیر ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۶ مهر ۱۴۰۲

تاریخ انتشار: ۱۴ مهر ۱۴۰۳

زمینه و هدف: از آنجاکه مدیران به عنوان هسته مرکزی سازمان هستند و نقش گرداننده و جهت دهنده برای امور کارکنان و سازمان را دارند، برای انتخاب مدیران شایسته در پست‌های سازمانی نیاز به ابعاد و مؤلفه‌هایی است تا انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد واجد شرایط به خوبی صورت گیرد تا عملکرد بهتر و متناسب با سازمان را برنامه‌ریزی کنند.

روش بررسی: در این پژوهش کیفی کمی (ترکیبی)، با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با برخی خبرگان این حیطه در استان قم، مؤلفه‌های شایستگی مدیران مراکز خدمات جامع سلامت شناسایی و پرسش‌نامه محقق ساخته تهیه شد. سپس به روش ۳ مرحله‌ای پنل دلفی در نمونه جامعه آماری منتخب ۳۱ نفره از مدیران و کارشناسان شاغل در مراکز اجرایی شد.

یافته‌ها: ۳ بعد شایستگی مورد نیاز برای این مدیران شامل شایستگی‌های انسانی (اولویت اول)، با میانگین ۴/۳۱۶ و شایستگی فنی (اولویت دوم) با میانگین ۴/۳۱۰ و شایستگی ادراکی و مفهومی (اولویت سوم) با میانگین ۴/۲۵۲ است. همچنین ۱۳ مؤلفه شایستگی مورد نیاز مدیران مراکز خدمات سلامت شهرستان قم احصا شد.

نتیجه گیری: براساس نتایج این مطالعه، ۳ بعد شایستگی، شامل شایستگی انسانی، فنی و ادراکی مفهومی و همچنین ۱۳ مؤلفه شایستگی اعم از مؤلفه مهارت تشخیص و حل مسئله، شناخت عوامل محیطی مؤثر، آشنایی با دانش فنی مرتبط، مدیریت خویشتن، شایستگی رفتاری، دانش منابع انسانی، هوش سازمانی، انگیزه و روحیه خدمت‌رسانی، تیم‌مداری، تفکر سیستمی، تفکر استراتژیک، مدیریت بحران و ظرفیت یادگیری از تجارب به دست آمد.

کلیدواژه‌ها:

شایستگی حرفه‌ای،
خدمات بهداشتی
روستایی، خدمات
سلامت، خدمات
بهداشتی شهری

* نویسنده مسئول:

حسن زارعی متین

نشانی: قم، دانشگاه تهران، دانشکده گان فارابی، دانشکده مدیریت و حسابداری، گروه مدیریت دولتی.

تلفن: ۰۲۶ ۷۴۹۵۰۲۶ (۹۱۲) ۹۸+

رایانامه: matin@ut.ac.ir

Copyright © 2024 Qom University of Medical Sciences.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

Noncommercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.

مقدمه

گذشته ضروری به نظر می‌رسد [۷]. استفاده از مدیران شایسته و کارآمد می‌تواند نقطه اتکای مؤثر در رشد و پیشرفت همه ابعاد منابع انسانی باشد [۸]. برای انتخاب مدیران شایسته در پست‌های سازمان ابعاد و مؤلفه‌هایی لازم است تا از آن به‌عنوان الگو و ملاک برای تشخیص و گزینش شایسته‌ترین افراد واجد شرایط و بالیاقت استفاده شود [۹]. در این خصوص، مدلی که مبتنی بر فعالیت‌های مراکز خدمات جامع سلامت طراحی شود کمتر مورد توجه قرار گرفته است.

این پژوهش به طراحی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران در مراکز خدمات جامع سلامت مناطق روستایی و شهرهای زیر ۲۰ هزار نفر شهرستان قم پرداخته است. شایستگی تنها انجام وظایف مربوط به شرح شغلی افراد نیست، بلکه منظور از شایستگی توان و قابلیت فرد در به کار بردن و بسط دانش عمیق، نگرش و تجربیاتش در موقعیت‌های مختلف شغل موردنظر است. شایستگی‌ها فایده‌های گوناگونی برای سازمان و مدیران در سطوح مختلف دارند و سازمان‌ها به دلایل زیادی از جمله منتقل کردن رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی، عملکرد مؤثر برای همه کارکنان، اصرار بر ظرفیت‌های افراد (به‌جای شغل آن‌ها) به‌عنوان راهی برای کسب مزیت رقابتی و تحکیم بخشیدن به رفتارهای تیمی از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند [۷]. باتوجه به عواملی مانند افزایش انتظارات از بخش عمومی، توجه به رویکردهای نو در عرصه مدیریت منابع انسانی مانند رویکرد مدیریت مبتنی بر شایستگی، ضرورت افزایش کارایی و اثربخشی خدمات عمومی به شهروندان با به‌کارگیری مدیران شایسته و مستقر کردن فرایندهای شایسته‌محور، لزوم نگاه به رویکرد مبتنی بر شایستگی را می‌توان در بخش دولتی کشور تبیین کرد [۱۰].

براساس تحقیقات انجام‌شده، بین شایستگی مدیران و موفقیت سازمان‌ها ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. به عبارتی شرط لازم برای موفقیت سازمان‌ها شایستگی مدیران است که باتوجه به اهداف و شرایط سازمان‌ها، باید تعریف و مؤلفه‌های آن شناسایی شود. بنابراین این مطالعه با هدف شناسایی مؤلفه‌های شایستگی در مراکز خدمات جامع سلامت طراحی و اجرا شد تا سیاست‌گذاران بهداشتی براساس یافته‌های این مطالعه بتوانند مدیر شایسته را انتخاب کنند.

مواد و روش‌ها

در این پژوهش کیفی کمی (ترکیبی)، ابتدا براساس مطالعات کتابخانه‌ای و مقالات و متون پژوهشی، مباحث مرتبط با شایستگی مدیران بررسی شد. پس از مصاحبه و مشاوره با مدیران ارشد و خبرگان این حیطه و کارشناس انتصاب مدیران در واحد طرح و گسترش مرکز بهداشت شهرستان قم، همچنین اخذ نظر از اعضای هیئت علمی دانشگاه، مباحث شایستگی مدیران بررسی و ادامه پیدا کرد. سپس براساس نتایج این مصاحبه‌ها،

طبق مطالعات اخیر یکی از متغیرهای مهم در سازمان‌ها، شایستگی مدیریتی مدیران آن سازمان است و توجه به توانایی‌های علمی و اجرایی موردنیاز آن‌ها ضروری است [۱]. شناخت شایستگی‌های مدیران، نقطه شروع پیاده‌سازی سیستم‌های متعدد منابع انسانی در سازمان است که توجه به این امر موجب عملکرد بهتر و بهره‌وری در سازمان می‌شود و مزیت رقابتی پایدار را در پی خواهد داشت [۲]. عبور از مرحله خوب به عالی، با فراگذاشتن از مفهوم شایستگی است. اگر کاری ده‌ها سال است که انجام می‌گیرد به این معنا نیست که به بهترین شیوه در حال انجام است. مفهوم شایستگی رویکردی نوین را در مدیریت به ارمغان آورده است. شایستگی ابزاری برای تعیین آنچه در حال و آینده نیاز است فراهم می‌آورد و منتج به بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها می‌شود [۳].

شایستگی به منزله پدیده‌ای نوظهور و مجموعه‌ای پیچیده از مکانیسمی است که می‌بایست طی فرایندی کاملاً علمی و سنجیده در ادارات و سازمان‌ها مستقر شود [۴]. به نظر می‌رسد اگر کارکنان تصور کنند مدیران شایسته‌ای بر سازمان‌ها حاکم هستند، اعتماد سازمانی آن‌ها تحت تأثیر قرار می‌گیرد. در دنیای رقابتی امروز سازمان‌های بهداشتی درمانی نیازمند به‌کارگیری منابع خود، در جهت کسب مزیت رقابتی هستند [۵]. پژوهشگران اذعان می‌کنند سازمان‌ها قادر هستند مزیت رقابتی خود را در بین منابع داخلی‌شان که غیرقابل جایگزین، کمیاب، ارزشمند و بی‌نظیرند ایجاد و حفظ کنند. این منابع داخلی همان منابع انسانی شایسته هستند که دارایی نیز محسوب می‌شوند [۵]. وقتی مشتریان درون سازمان که درواقع همان پرسنل هستند راضی باشند، مشتریان برون سازمانی هم راضی خواهند شد. در سازمان، مدیران به‌عنوان اساسی‌ترین افراد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل مختلف درون یا برون سازمانی، نقش قابل توجه و هدایت‌کننده‌ای در موفقیت یا شکست سازمان ایفا می‌کنند [۶].

بهره‌گیری از مدل شایستگی می‌تواند تصویری واضح از دانش، مهارت‌ها، خبرگی و ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری موردنیاز مدیران، برای آنکه مسئولیت و مأموریت‌های خود را کارا و مؤثر به انجام برسانند، ارائه دهد [۶]. همچنین مدیر شرح وظایف خود را بهتر درک می‌کند و انتظارات سازمان هم از مدیر مشخص می‌شود. در شرایط فعلی که تغییرات شگرفی در سازمان‌ها رخ داده است و این تغییرات منجر شده تا سازمان‌ها نیز دستخوش تغییرات عظیمی شوند، ازجمله مسطح‌تر شده‌اند و بسیاری از سطوح مدیریتی حذف و توجه به مشتری و مشتری‌مداری افزایش یافته است، پاسخ سریع به مشکلات و فرصت‌های عصر حاضر مدیران را به‌عنوان منبع حیاتی در حل مسائل در سازمان‌ها مطرح کرده است و نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته بیش از

در هر دور دلفی برای اطمینان از هماهنگی درونی نظر خبرگان در مورد شایستگی شناسایی شده، ضریب هماهنگی کندال و رتبه‌های حاصل در ۳ دور دلفی بیان شد.

در جدول شماره ۱ میانگین و انحراف معیار برای ۱۳ مؤلفه شایستگی نهایی شناسایی شده آورده شده است.

در دور اول دلفی برای شایستگی مدیران، ضریب کندال ۰/۱۲۸ به دست آمد و هماهنگی توافق ضعیف را نشان می‌دهد. از طرفی ضریب معناداری برابر صفر و کوچک‌تر از ۰/۰۵ به دست آمد، بنابراین مؤلفه‌ها قابل رتبه‌بندی هستند. در نهایت شایستگی‌های انسانی با میانگین ۴/۳۱۶ اولویت اول و شایستگی‌های فنی با میانگین ۴/۳۱۰ اولویت دوم و شایستگی ادراکی و مفهومی با میانگین ۴/۲۵۲ اولویت سوم و در جدول شماره ۲ ارائه شدند.

در مرحله دوم ضریب هماهنگی کندال ۰/۵۰۱ به دست آمد که نشان‌دهنده هماهنگی قوی و تأیید تمامی شایستگی‌هاست. دور سوم هم ضریب کندال ۰/۵۱۱ به دست آمد که بیانگر هماهنگی قوی است.

باتوجه به اینکه ضریب کندال در دور دوم و سوم دلفی تغییر جزئی داشت (۰/۵۰۱ برای دور دوم و ۰/۵۱۱ برای دور سوم) و نیز مؤلفه‌ها هم در دور دوم و سوم از نظر خبرگان تغییر نکرد، فرایند دلفی در سه دور برای شایستگی‌های مدیران مراکز خدمات جامع سلامت شهرستان قم پایان یافت.

این پژوهش پس از طی کردن مراحل علمی، ابعاد شایستگی، یعنی شایستگی فنی، شایستگی انسانی و شایستگی ادراکی مفهومی و ۱۳ مؤلفه برای مدیران مراکز خدمات جامع سلامت را توانست به دست آورد. توضیح ۳ بعد شایستگی در ذیل بیان شده است.

شایستگی فنی

شایستگی فنی یعنی توانایی و کفایت مدیر در به کار بردن دانش تخصصی مربوط. هنگامی که فردی درمورد مهارت‌های متخصصانه مانند مهندسان راه و ساختمان، حسابداران، پزشکان، مدیران تولید، مدیران مالی و همانند آن صحبت می‌کند، مقصود موردنظر مهارت فنی آن‌هاست. پرواضح است شخصی که در رأس یک سازمان و در مقام یکی از مدیران کار می‌کند، باید از دانش تخصصی موردنیاز آن سازمان یا آن بخش سازمانی برخوردار باشد. تخصص‌ها و شایستگی فنی از طریق آموزش رسمی و تجربه به دست می‌آیند.

شایستگی‌های انسانی

منظور از شایستگی انسانی توانایی کار کردن با دیگران است، توسعه انگیزش، اعتماد و تعهد، توسعه دادن گروه‌ها و یادگیری،

پرسش‌نامه محقق ساخته متشکل از ۳ بعد و ۱۶ مؤلفه شایستگی برای مدیران مراکز خدمات جامع سلامت قم شناسایی و ساخته شد. روایی و پایایی آن با استفاده از نظرات استادان مرتبط تأیید شد. این پرسش‌نامه در قالب پنل دلفی در اختیار ۳۱ نفر از خبرگان شامل چند خبره دانشگاهی و برخی مدیران مراکز و کارشناسان با مدارک لیسانس و بالاتر، همچنین با تجربه بیش از ۱۰ سال فعالیت و آشنا با مراکز خدمات جامع سلامت شهرستان قم قرار گرفت. در ضمن از خبرگان خواسته شد تا پیشنهادات خود را در پایان سؤالات ذکر کنند. سرانجام پرسش‌نامه دلفی طی ۳ مرحله طراحی و اجرا شد.

دور اول دلفی با ۳۱ خبره که در پنل دلفی انتخاب شده بودند شروع شد. در دور دوم با همان افراد به جز ۲ نفر که بنابر دلایلی انصراف دادند پرسش‌نامه تکمیل شد و دور سوم هم با همان ۲۹ خبره ادامه پیدا کرد.

در هر مرحله قبل از تحلیل پاسخ‌های حاصل از پرسش‌نامه‌ها، نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگوروف اسمیرنوف^۱ بررسی شد. باتوجه به اینکه داده‌های حاصل از پرسش‌نامه‌های دلفی توزیع نرمال نداشتند برای بررسی آن‌ها آزمون ۲ جمله‌ای اجرا شد. در هر دور دلفی برای اطمینان از هماهنگی درونی نظر خبرگان در مورد شایستگی‌های شناسایی شده، ضریب هماهنگی کندال که یک آزمون ناپارامتریک است و مقداری بین (۰) و (۱) دارد و برای تعیین میزان هماهنگی میان نظرات استفاده می‌شود (ضریب کندال صفر عدم توافق کامل و ۱ توافق کامل را نشان می‌دهد) محاسبه شد.

یافته‌ها

در مجموع ۳ بعد شایستگی انسانی، فنی و ادراکی مفهومی و ۱۶ مؤلفه به عنوان شایستگی مدیران مراکز خدمات جامع سلامت شهرستان قم شناسایی شد. در مرحله اول پنل دلفی خبرگان درمورد ۲ مؤلفه شایستگی مدیریت مالی در مراکز و مؤلفه هوش معنوی به توافق نرسیدند و این ۲ مؤلفه حذف شد. برای دور دوم ۲ مؤلفه شایستگی آگاهی اجتماعی و مؤلفه دانش مدیریت رفتاری به پیشنهاد خبرگان ادغام و عنوان شایستگی رفتاری جایگزین آن مورد شد. دور سوم پنل دلفی هم با همین ترکیب اجرا شد. باتوجه به نتایج آزمون ۲ جمله‌ای، از آنجاکه ضریب معناداری در تمامی شایستگی‌ها در ابعاد مختلف کمتر از سطح خطای ۵ درصد است، تمام مؤلفه‌های شایستگی در بعد موردنظر از نظر خبرگان تأیید شد. با توجه به داده‌های به دست آمده از پرسش‌نامه، میانگین همه عوامل از نظر خبرگان بیش از ۴ و انحراف معیار کمتر از ۱ به دست آمد. بنابراین تمام شایستگی‌ها در مرحله دوم، در مرحله سوم نیز تأیید شد.

1. Kolmogorov-Smirnov

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار مؤلفه شایستگی نهایی

میانگین $\pm$ انحراف معیار	شایستگی
۴/۵۱۷ $\pm$ ۰/۵۶۴	مهارت تشخیص و حل مسئله
۴/۱۷۲ $\pm$ ۰/۷۲۰	شناخت عوامل محیطی مؤثر
۴/۱۷۲ $\pm$ ۰/۷۱۳	آشنایی با دانش فنی مرتبط
۴/۳۶۹ $\pm$ ۰/۳۷۷	مدیریت خویشتن
۴/۴۱۳ $\pm$ ۰/۹۹۹	شایستگی رفتاری
۴/۱۷۲ $\pm$ ۰/۸۵۷	دانش منابع انسانی
۴/۲۷۶ $\pm$ ۰/۸۵۷	هوش سازمانی
۰/۳۶۹ $\pm$ ۰/۸۵۵	انگیزه و روحیه خدمت رسانی
۰/۳۱۰ $\pm$ ۰/۷۰۸	تیم‌مداری
۰/۳۷۵ $\pm$ ۰/۸۵۵	تفکر سیستمی
۰/۲۰۶ $\pm$ ۰/۶۲۴	تفکر استراتژیک
۰/۱۳۸ $\pm$ ۰/۶۲۲	مدیریت بحران
۰/۴۱۴ $\pm$ ۰/۵۲۹	ظرفیت یادگیری از تجارب

شایستگی ادراکی مفهومی

یک مدیر باید قادر باشد با استفاده از نگرش جامع به سازمان و محیط آن عناصر مهم محیطی و مؤثر بر سازمان را درک کند. بتواند همه مجموعه تحت مدیریت خود و آینده سازمان را ببینند و برای موفقیت آن چشم‌انداز مشترک ترسیم کند [۱۱].

توانایی برقراری ارتباط، توسعه وفاداری و تعلق، مدیریت تعارض‌ها، بهبود فرهنگ سازمانی و مانند آن. برخی از مدیران شایستگی فنی بالایی دارند، اما از لحاظ شایستگی‌های انسانی فاقد شرایط لازم هستند. از آنجاکه مدیران کارها را به کمک دیگران انجام می‌دهند، باید به لحاظ توسعه ارتباطات و انگیزه و مهارت رفتار با مردم شایستگی لازم را دارا باشند. فردی که در گوش دادن به حرف دیگران ضعیف عمل می‌کند و مهارت شنود مؤثر را ندارد، نمی‌تواند دیگران را درک و مشکلات آن‌ها را حل کند.

جدول ۲. نتایج دور سوم دلفی برای شناسایی شایستگی‌های مدیران مراکز سلامت استان قم

شایستگی‌های شناسایی شده			
مؤلفه‌ها	دور اول	دور دوم	دور سوم
آماره کای‌دو	۳۵/۸۰۱	۱۰۲/۶۰۳	۱۱۱/۱۲
ضریب معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
تعداد	۳۱	۲۹	۲۹
ضریب کندال	۰/۱۲۸	۰/۵۰۱	۰/۵۱۱

ابعاد شایستگی	میانگین	اولویت	میانگین	اولویت	میانگین	اولویت
شایستگی‌های فنی	۳/۸۵۲	دوم	۴/۳۰۱	دوم	۴/۳۱۰	دوم
شایستگی‌های انسانی	۳/۳۲۵	سوم	۴/۳۶۰	اول	۴/۳۱۶	اول
شایستگی‌های ادراکی مفهومی	۴/۰۱۲	اول	۶/۳۱۰	سوم	۴/۲۵۲	سوم

جدول ۳. ابعاد، مؤلفه‌های ابعاد و توضیحات مؤلفه‌ها

ابعاد شایستگی	مؤلفه‌های ابعاد	توضیح مؤلفه‌ها
مهارت تشخیص و حل مسئله	توجه ویژه به حل مسئله رسیدن به یک راه حل جدید خلاقیت و نوآوری در حل مسئله	
شایستگی فنی	شناخت عوامل محیطی مؤثر	آشنایی با فرهنگ سازمانی تمایل و جدیت در کسب دانش فنی
	آشنایی با دانش فنی مرتبط	دارا بودن تخصص و دانش فنی مرتبط کار با تجهیزات سازمانی
مدیریت خویشتن		این خوشه به شایستگی‌هایی مربوط است که فرد براساس آن‌ها تمایلات، ترجیحات و منابع داخلی خود را می‌شناسد و قادر است آن‌ها را در جهت عملکرد خود به کار گیرد. آگاهی و تسلط احساسات و کنترل تفکرات، بازتاب تفکرات، تمرکز همیشگی بر خود و توانمندسازی و توسعه دیگران و توسعه فردی، مدیریت عواطف و احساسات
شایستگی رفتاری		آن دسته از شایستگی‌های فرد که برای اداره ارتباطات به‌طور مؤثر مورد استفاده قرار می‌گیرند. با آگاهی از محیط اجتماعی چگونگی بهترین بودن رفتارها را ترسیم می‌کند. از ترغیب و تشویق افراد در بحث یا ارائه بهره می‌گیرد. مسئولیت پیامدهای ناشی از تصمیم را می‌پذیرد در برابر چالش‌های پیچیده موضوعات را بر مبنای شهامت و جسارت فردی تغییر می‌دهد.
شایستگی انسانی	دانش منابع انسانی	کارمندیابی آموزش کارکنان ارزیابی عملکرد مدیریت پاداش تلاش در جهت عدالت سازمانی
هوش سازمانی		هم‌افزایی بین کارکنان و به‌کارگیری دانش و تلاش جمعی در جهت اهداف سازمان
انگیزه و روحیه خدمت‌رسانی		به‌کارگیری سبک رهبری خدمت‌گزار
تیم‌مداری		با به‌کارگیری سبک رهبری مشارکتی و جلب مشارکت کارکنان
تفکر سیستمی		مدیران با یک نگاه جامع و فراگیر به تمام متغیرها و شرایط درونی و بیرونی سازمان توجه دارند.
تفکر استراتژیک		شناخت عوامل محیطی مؤثر پیش‌بینی مسائل محیطی مدیریت عوامل و مسائل محیطی
شایستگی ادراکی و مفهومی	هوش معنوی	جنبه‌های مختلفی از آگاهی، زندگی ذهنی و روحی درونی فرد را با زندگی و کار بیرونی متصل و یکپارچه می‌کند و نوعی آگاهی درباره تمامیت جهان به شکل کلی به فرد می‌دهد.
	مدیریت بحران	بحران یعنی برهم خوردن توازن و تناسب بین نیازها و منابع که امروزه در حوزه‌های مختلف مطرح است. از نظر پیروسون و کلایر مدیریت بحران عبارت است از تلاش نظام‌یافته توسط اعضای سازمان همراه با ذی‌نفعان خارج از سازمان در جهت پیشگیری از بحران‌ها یا مدیریت اثربخش آن در زمان وقوع
	ظرفیت یادگیری از تجارب	بررسی قضایای گذشته سازمانی و بهبود یادگیری از آن‌ها به‌منظور مدیریت اثربخش قضایا و بحران‌ها

رفتاری با میانگین ۴/۴۱۳، مدیریت خویشتن با ۴/۳۷۹، هوش سازمانی با ۴/۲۷۶، دانش منابع انسانی با ۴/۱۷۲، انگیزه و روحیه خدمت‌رسانی با ۰/۳۷۹ و تیم‌مداری با ۰/۳۱۰، به ترتیب در زیرمجموعه بعد شایستگی انسانی قرار گرفتند که هرکدام از این مؤلفه‌ها در پیشبرد اهداف سازمان کمک قابل توجهی می‌کنند.

یکی از مهم‌ترین دستاوردهای این تحقیق نگاه جامع به شایستگی مدیران است و همین‌طور استفاده از یک روش علمی در جهت شناسایی شایستگی‌های مدیران مراکز خدمات جامع سلامت. همان‌طور که در مبانی نظری آورده شده هر سازمان باتوجه به اهداف و شرایط محیطی خود نیازمند شایستگی‌هایی

در جدول شماره ۳ ابعاد شایستگی و مؤلفه‌های آن‌ها و توضیحات مؤلفه‌ها بیان شده است. ۳ بعد شایستگی احصاشده و مؤلفه‌های آن در تصویر شماره ۱ به نمایش گذاشته شده است.

بحث

در مطالعه حاضر شاهد ارائه خدمت به مشتریان در مراکز خدمات جامع سلامت هستیم و همین امر لزوم کاربرد شایستگی‌ها، به‌خصوص بعد شایستگی انسانی را آشکار می‌کند. در این پژوهش بعد شایستگی انسانی با میانگین ۴/۳۱۶ رتبه نخست را در بین دیگر ابعاد به دست آورد. مؤلفه شایستگی



تصویر ۱. مدل مفهومی پژوهش

شناسایی دقیق شایستگی‌ها و مهارت‌های لازم برای مدیران موفق را نشان می‌دهد. همچنین توجه ویژه برای پرورش مدیران کارآمد را خاطر نشان می‌کند [۱۴].

این مطالعه برای اولین بار در سطح مراکز خدمات جامع سلامت شهرستان قم به بررسی و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران پرداخت و با شناسایی ۱۳ مؤلفه شایستگی بیان می‌دارد اگر فرایند شایستگی برای مدیران فوق لحاظ شود، می‌تواند تفاوت بین شرایط خوب و عالی را نمایان کند. استفاده از مدل شایستگی به همه مدیران مراکز یک انسجام فکری و وحدت عمل می‌دهد و مانع تکروری فردی شده و در مجموع بهره‌وری در سطح مراکز شهرستان بالا می‌رود. با وجود شایستگی مدیران، سازمان به سمت چابکی یعنی تطابق سریع با تغییرات محیطی و انعطاف‌پذیری می‌رود [۱۵].

نتیجه‌گیری

یکی از ویژگی‌های سازمان‌های موفق، بهره بردن از سیستمی است که مدیران آینده را تربیت کند و پرورش دهد. براساس این تحقیق سازمان‌ها باید برای پرورش شایستگی مدیران برنامه‌های ضروری داشته باشند. از آنجاکه ابعاد شایستگی‌ها با یکدیگر از نظر ماهیت تفاوت دارند، برنامه‌ها و روش‌های متناسب برای پرورش شایستگی‌ها باید لحاظ شود. برای شایستگی فنی بهره‌مندی از مدرک دانشگاهی مربوطه و گذراندن دوره‌های آموزشی فنی ضرورت دارد. برای شایستگی انسانی که مهم‌ترین شایستگی از نظر گروه دلفی بود، ویژگی‌های شخصیتی و گذراندن دوره‌های آموزشی مانند تقویت و افزایش هوش عاطفی، مهارت ارتباطی و رفتار با کارکنان و بیماران و مهارت تیم‌مداری ضرورت دارد

است که باید مدیران مربوطه داشته باشند. برای دستیابی به این هدف، در این پژوهش علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای از نظرات خود مسئولین و کسانی که سال‌های زیادی در این مراکز فعالیت داشته‌اند به عنوان خبره استفاده شد. درواقع همان‌طور که ملاحظه می‌شود شایستگی مدیران در ۳ بعد و ۱۳ مؤلفه تدوین شد. ویژگی مهم این الگو جامعیت آن است، به‌نحوی که ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی‌های انسانی، فنی و ادراکی مفهومی ضروری برای مدیران مراکز خدمات جامع سلامت را ارائه می‌دهد.

شایستگی‌ها از جمله ویژگی‌هایی هستند که اگر به‌تنهایی یا در ترکیب‌های مختلف در سازمان به کار روند نتیجه آن یک عملکرد موفق است و یکی از مؤثرترین عوامل موفقیت سازمان محسوب می‌شوند. شایستگی مدیریتی می‌تواند تفاوت بین مدیران متوسط و عالی را تشخیص دهد. در دنیای امروز برای تحول سازمان، بهره‌وری بیشتر و توسعه کارکنان باید به تبیین جایگاه شایستگی مدیران در سازمان‌ها اشاره کرد [۱۲]. انتخاب و به‌کارگیری مدیران شایسته و حرفه‌ای همواره از مهم‌ترین الزامات رشد و شکوفایی هر سازمان به حساب می‌آید [۱۳].

یکی از دلایل محبوبیت انتخاب شایستگی مدیران در حال حاضر، فراهم کردن امکان تشخیص صلاحیت‌های موردنیاز شغلی در یک حرفه است. هدف شایستگی، تشخیص دانش، مهارت و تخصص لازم برای انجام یک شغل است. سازمان‌های توسعه‌پیدا کرده و موفق به‌وسیله مدیران یا گروهی از مدیران شایسته اداره می‌شوند. هرچند وجود مدیران توانا و بالیاقت در مراکز خدمات جامع سلامت را می‌توان یکی از نقاط قوت نظام سلامت ایران ذکر کرد، اما از کمبود توانمندی و شایستگی سایر مدیران نیز نباید چشم‌پوشی کرد. این نقصان در درجه اول لزوم

و برای شایستگی ادراکی مفهومی گذراندن دوره‌های مدیریت استراتژیک و تفکر سیستمی می‌تواند مؤثر واقع شود.

محدودیت پژوهش حاضر در این است که فقط در مراکز خدمات جامع سلامت شهرستان قم صورت پذیرفته است.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

این مقاله کلیه اصول اخلاق پژوهش را رعایت کرده و مداخله بر روی انسان نداشته است.

حامی مالی

این مقاله برگرفته از پایان‌نامه طیبه کاکاوندی با عنوان «شناسایی مؤلفه‌های شایستگی مدیران در مراکز خدمات جامع سلامت در مناطق روستایی و شهرهای زیر ۲۰ هزار نفر شهرستان قم در سال ۱۴۰۱» است. این پژوهش هیچ نوع کمک مالی از سازمان‌های تأمین مالی در بخش‌های خصوصی یا عمومی دریافت نکرده است.

مشارکت نویسندگان

مفهوم‌پردازی، تعیین روش، بررسی و مشاوره: حسن زارعی متین؛ روش‌شناسی و تحلیل داده‌ها: زینب مولوی؛ نگارش و تهیه پیش‌نویس: طیبه کاکاوندی.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

تشکر و قدردانی

از پرسنل مراکز خدمات جامع سلامت و کارشناسان مربوطه و مدیر واحد طرح و گسترش که در پر کردن پرسش‌نامه همکاری کردند، تشکر و قدردانی می‌شود.

References

- [1] Salarianzadeh M, Jafari Sirizi M, Yarmohammadian MH, Maher A. [Competency-based training of managers in the Iranian Ministry of Health and Medical Education (Persian)]. *Health Inf Manage*. 2012; 8(8):1025-38. [\[Link\]](#)
- [2] Mahfoozpour S, Marzban S, Nazari-Shirkouhi S, Dehghan nayeri E. Selection criteria of public hospital managers in Iran health system. *J Health Admin*. 2019; 22(2):86-98. [\[Link\]](#)
- [3] Collins J. From good to excellent [Baghestani F, Persian trans.]. Tehran: Nasl-e-Noandish; 2016.
- [4] Farahni S, Ghorbanizadeh V, Taghi Taghavifard M, Rangriz H. [The competency model of human resource managers in Iran's top universities (Persian)]. *Public Manage Res*. 2021; 13(50):93-116. [\[DOI: 0.22111/jmr.2021.34473.5099\]](#)
- [5] Abbasi H, Shams Morkani Gh, Khorasani A. [Assessing the current status of competencies of department heads and evaluating the competencies of Department Heads of Shahid Beheshti University (Persian)]. *Payam-e- Farhikhtegan*. 2016; 1(1):34-57. [\[Link\]](#)
- [6] Kermani B, Darvish H, Sarlak MA, Kolivand PH. [Developing Competence Modeling of Hospital Managers (Persian)]. *J Health Promat Manage*. 2017; 6(4):59-65. [\[DOI:10.21859/jhpm-07028\]](#)
- [7] Kerami M, Salehi M. [The development of competency-based management is a new approach in the training and development of managers (Persian)]. Tehran: Ayeezh; 2010. [\[Link\]](#)
- [8] Mojtahedi A, Younesi J, Zamanpour E, Taheri M, Babaei Zakliki MA. [Development and Validation: A general competencies model for public Universities' Administrators (Persian)]. *Res Educ Leadersh Manag*. 2024; 8(30):50-72. [\[DOI:10.22054/jr-lat.2024.79373.1741\]](#)
- [9] Mosleh A, Nematolahi Z, Dashtimanesh G, Assadi M, Sajjadi-Jazi SM. [Designing a competency model for managers in the healthcare system (Persian)]. *Iran J Cult Health Promot*. 2023; 7(2):258-63. [\[Link\]](#)
- [10] Hajokarimi A, Rezaeian A, Hadizade Moghaddam A, Bonyadi Na'ini A. [A study of emotional, social and cognitive intelligence competencies effect on iranian public sector human resource managers (Persian)]. *Strateg Manage Thought*. 2011; 5(1):223-54. [\[DOI:10.30497/smt.2011.156\]](#)
- [11] Zarei H. [Advanced organizational behavior management (Persian)]. Tehran: Agah; 2017.
- [12] Jokar A, Fallah V, Safarian S. Investigating the relationship between managers' competence and organizational development (case study). *Leadersh Manage*. 2017; 1(12):54-41. [\[Link\]](#)
- [13] Hosseini R, ZaMan Parvar Barkosrai M R. Designing a management competency model in order to optimize management systems in Karaj hospitals. *J Hosp*. 2023; 22(3):274-85. [\[Link\]](#)
- [14] Nouri M, Azami S, Ebadi A, Tabrizi J S. Analysis of the Structure of Public Hospitals Administration in Iran: A Qualitative Study. *Health Scope*. 2021;10(2):e112125. [\[Link\]](#)
- [15] Asghari P, Salehi M, Niazazari K. S[tructural analysis of competency management on organizational agility in educational systems (Persian)]. *J Curr Dev Educ Plan Res*. 2022; 12(2):81-93. [\[Link\]](#)