

ارایه مدل توسعه حرفه ای مدیران صنعت بانکداری ایران
(بانک توسعه تعاون)

نگارش:
حسن عاشقی

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران به منظور ارائه مدلی مناسب بوده است. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع گردآوری داده‌ها، آمیخته بود. جامعه آماری بخش کیفی خبرگان بانکی - دانشگاهی بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند و اصل اشباع ۲۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. جامعه آماری بخش کمی مدیران بانک توسعه تعاون در سطح ستاد و صف بودند که تعداد ۴۲۹ از افراد مطلع کلیدی با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند.

در این پژوهش به منظور گردآوری داده‌ها از سه روش روش کتابخانه‌ای (مروراسناد و مدارک و ادبیات و پیشینه)، مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. برای سنجش روایی و پایایی ابزار از روایی صوری، محتوا، سازه، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد که نتایج بیانگر روا و پایا بودن ابزار پژوهش بود.

برای تحلیل داده‌های کیفی پژوهش از تحلیل محتوا و برای تحلیل داده‌های کمی از روش‌های آمار توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار، جداول توزیع فراوانی و آمار استنباطی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری، تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون تی تک نمونه‌ای با استفاده از نرم‌افزارهای آماری **Lisrel** و **Spss** استفاده شد.

نتایج پژوهش نشان داد مدل توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران مشتمل بر پنج بعد: ۱- فکری - ارزشی، ۲- دانش فنی - تخصصی، ۳- ارتباطی، ۴- مدیریتی و ۵- توانایی و ۲۰ مؤلفه و ۱۳۲ شاخص می‌باشد. مدل پژوهش با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد و نتایج نشان داد ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل از برازش مطلوبی برخوردار بوده است. کلمات کلیدی: توسعه حرفه‌ای مدیران، شایستگی، آموزش، یادگیری و بانکداری

بیان مسئله

بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری از جمله سازمان‌های خدماتی محسوب می‌شوند که برای تداوم حیات خود ناچار از رقابت در ارائه خدمات مالی به مشتریان هستند و مشتری محوریتی محوری مؤلفه کلیدی در شریان حیات مالی آنها به شمار می‌رود. در سازمان‌های مالی و اعتباری برای رویارویی با دنیای متغیر که از یکسو هر لحظه نیاز جدیدی را برای مشتری خلق می‌کند و از سوی دیگر خدمات نوینی از سوی رقبا معرفی می‌شود، بانک‌ها باید به دنبال تامین نیازهای مشتریان و خلق نیاز جدید برای مشتریان باشند، این جز با استقرار فرهنگ سازمانی دانایی محور ممکن نیست. ظهور و تکوین چنین فرهنگی، جز با طراحی و پیاده‌سازی مدل توسعه حرفه‌ای مدیران که هدفش تجهیز ساختن مدیران بانک‌ها به دانش، مهارت، بینش و تجربه لازم برای ارائه خدمات کیفی متنوع در عرصه رقابتی دنیای متغیر است، ممکن نخواهد بود. خلق چنین تفکر و فرهنگی در هر بانکی به طور قطع نقطه عطفی در مسیر تحول و بالندگی آن خواهد بود (عاشقی، ۱۳۹۴).

مساله محوری این پژوهش، شناسایی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر توسعه حرفه‌ای مدیران در بانک توسعه تعاون است. بانک توسعه تعاون به عنوان یک بانک دولتی، جزء بانک‌های جوان کشور محسوب می‌شود که مدیران و کارکنان آن به دلیل جوان بودن بانک از جوانب مختلف آموزشی، تجربی، تحصیلاتی، بینشی و دانشی و غیره دارای شرایط خاصی می‌باشند. خاص بودن شرایط مدیران در متغیرهای مختلف فرصت‌ها و نقاط قوت و هم‌تهدیدها و نقاط ضعف خاصی برای بانک به همراه دارد. با تدوین و کاربست مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بانک می‌توان از مزیت‌های شرایط خاص بانک بهره گرفت و از معایب آن دوری کرد. بنابراین چنان که اشاره شد مساله این پژوهش، تدوین مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بانک با شناسایی عوامل و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران در صنعت بانکداری خواهد بود.

در عصر حاضر در پرداختن به بسیاری از موضوعات و مفاهیم در سازمان‌ها، موارد و مسایلی چون دهکده جهان، جهان مسطح، پارادوکس جهانی‌گرایی و ملی‌گرایی، تحریم‌های بین‌المللی، تغییر ذائقه مشتریان و شرکای سازمان‌ها، تغییرات دم‌افزا و گرایش به یافتن مزیت‌های رقابتی جدید و غیره به عنوان الزام‌گرایش از سوی سیاستگذاران و مدیران مطرح می‌شوند (آکوئینز، گادفرسن و جو، ۲۰۱۲ به نقل از بیگی و قلی‌پور، ۱۳۹۵) که در حوزه توسعه حرفه‌ای نیز چنین مواردی مطرح است.

اهداف تحقیق

هدف آرمانی:

- بستر سازی برای مدیریت حرفه‌ای در صنعت بانکداری کشور

هدف کلی:

- تدوین و ارائه مدل توسعه حرفه‌ای مدیران در صنعت بانکداری ایران.

اهداف فرعی:

- تعیین ابعاد و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری.
- تعیین وضع موجود توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری.
- ارائه مدل پیشنهادی توسعه حرفه‌ای مدیران.
- تعیین درجه تناسب مدل پیشنهادی توسعه حرفه‌ای مدیران.
- ارائه راهکارهایی برای توسعه حرفه‌ای مدیران.

پیشینه پژوهش

پیشینه داخلی

رضانی (۱۳۸۵) در تحقیقی با عنوان بررسی قابلیت‌های مدیریتی مدیران دانشگاه‌های دولتی شهر تهران به مطالعه میزان برخورداری مدیران دانشگاه‌های دولتی تهران از قابلیت‌های مدیریتی پرداخته است، نمونه تحقیق شامل ۱۵۰ مدیر و معاون صفی و ستادی بوده است که جهت جمع‌آوری اطلاعات از آن‌ها از پرسشنامه و جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی، t استودنت و آزمون F استفاده شده است. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که میزان برخورداری مدیران از قابلیت‌های ارتباطی، برنامه‌ریزی و مدیریت اجرایی، کار تیمی، خود مدیریتی، آگاهی‌های جهانی و قابلیت‌های اقدام استراتژیک از متوسط جامعه بیشتر است و بین قابلیت‌های مدیریتی و نوع دانشگاه، رشته، مدرک تحصیلی و سابقه، رابطه معناداری وجود ندارد، اما بین جنسیت، موقعیت سازمانی و خود مدیریتی و آگاهی‌های جهانی رابطه معناداری وجود دارد.

غنجی و همکاران (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای صلاحیت حرفه‌ای مدیران وزارت تعاون مورد بررسی قرار داده است. این پژوهش با هدف طراحی الگوی صلاحیت مدیران با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا انجام شد. برای دستیابی به این هدف با ۲۰ نفر از مدیران در سطوح مختلف در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی که به روش هدفمند با حداکثر اختلاف انتخاب شده بودند، مصاحبه‌ای نیمه ساختار یافته انجام و پرسش‌نامه صلاحیت مدیریتی با تاکید بر مدیریت تغییر فرانوگرا در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی اجرا گردید. یافته‌های نشان داده است ۴ صلاحیت محوری (صلاحیت‌های مدیریتی-سازمانی، صلاحیت‌های

محیط کار، صلاحیت‌های اجتماعی و صلاحیت‌های اثربخشی شخصی)، ۲۰ صلاحیت اصلی و ۸۱ صلاحیت فرعی برای مدیران مطرح است.

پیشینه خارجی

مرور نتایج مطالعات افرادی چون کافاریلا (۱۹۹۳)، اسمولن (۱۹۹۶) و ارمور و همکارانش (۱۹۸۹) نشان می‌دهد مؤلفه‌هایی چون: ۱- حمایت نهادی، ۲- وجود فعالیت‌ها و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، ۳- تعامل برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و نظام‌های انگیزش و ارتقاء، ۴- مشارکت و احساس مالکیت جامعه هدف برنامه بر فرایند توسعه حرفه‌ای، ۵- حمایت و همراهی همالان در انجام کارکردهای مورد انتظار مثل آموزش، پژوهش و غیره، ۶- اعتقاد و اعتماد جامعه هدف بر بهره‌وری حاصل از انجام برنامه‌های توسعه حرفه‌ای در توسعه حرفه‌ای مطرح است. نیولند و همکارانش (۲۰۰۳) در مطالعه‌ای تمایل و افزایش مشارکت به برنامه‌های استاد - شاگردی را از شاخص‌های موفقیت توسعه حرفه‌ای ذکر کرده و عواملی چون حمایت مالی از سوی مدیران ارشد و عالی سازمان و برنامه‌ریزی گسترده و حمایت‌های اجرایی را از عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای بیان کرده‌اند. گینگ (۲۰۰۴) در مطالعه‌ای، حضور در دوره‌های آموزشی، کنفرانس‌ها، تعامل‌های حرفه‌ای منظم، عضویت در مجامع حرفه‌ای، مشاوره با متخصصان، بازاندیشی در فرایند امور حرفه‌ای را از روش‌های توسعه حرفه‌ای بیان کرده است. وی همچنین نشان داد مهمترین فعالیت توسعه مهارت‌های حرفه‌ای مستمر شامل بحث با همکاران (در گروه یا واحدهای کاری)، پشتیبانی و حمایت کارکنان، مطالعه کتاب و مقالات مرتبط، مطالعه اطلاعات اینترنتی و صفحات وب، شرکت در کارگاه‌های آموزشی، حضور در کنفرانس‌ها و سمینارهای تخصصی، کاربست نتایج تحقیقات پژوهشگران است. همچنین نتایج تحقیقات شاین (۲۰۰۵) در خصوص عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای نشان داد عملکرد و مهارت کارکنان در سازمان‌هایی که فرهنگ آنها تقویت‌کننده مشارکت است، بهتر است.

روش تحقیق

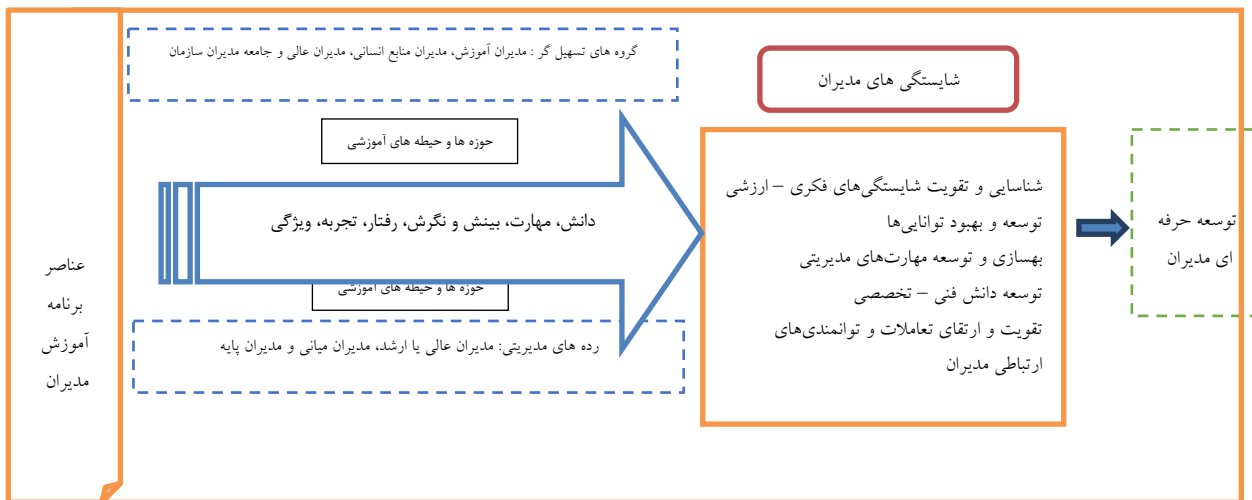
روش کیفی: روش‌های کیفی برای کشف عرصه‌هایی از زندگی به کار می‌روند که چیزی از آنها نمی‌دانیم و اگر می‌دانیم می‌خواهیم به فهمی تازه از آن دست یابیم. به دلیل وجود پژوهش‌های محدود و عدم تعیین مفاهیم شکل گرفته برای توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری و دستیابی به توصیف عمیق از تجارب، ادراکات و نگرش‌های مدیران صنعت بانکداری در جهت تبیین ابعاد و مؤلفه‌های توسعه‌ای حرفه‌ای از روش کیفی استفاده شده است.

روش کمی: در بخش کمی پژوهش، پس از تدوین مدل اولیه استخراجی از بخش کیفی چنانکه بیان شد، پرسشنامه‌ای تدوین و پس از بررسی روایی و اخذ نظرات برخی از خبرگان و استاد راهنما، جهت تعیین درجه تناسب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌شناسایی و طبقه‌بندی شده، در بین جامعه آماری توزیع و از تعداد ۴۲۹ نفر از مدیران داده‌ها و اطلاعات گردآوری شد. نمونه مورد نیاز از بین مدیران شاغل در بانک توسعه تعاون از میان افراد مطلع کلیدی، یعنی مدیران ستادی، مدیران استان‌ها و معاونین مدیریت شعب استان و روسای شعب خاص به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شد.

مدل مفهومی تحقیق

مرور ادبیات و پیشینه توسعه حرفه‌ای مدیران بیانگر این است که تدوین مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بخشی از فرایند توسعه پایدار و سودآوری صنعت بانکداری است. همانگونه که در فصول اول و دوم تبیین شد توسعه آرمان اصلی بسیاری از فعالیت‌های انسان‌ها محسوب می‌شود که پژوهشگران و صاحب‌نظران نیز از چنین اصلی تبعیت می‌نمایند. کنکاش و تأمل در ادبیات علم

مدیریت و اقتصاد این یافته را بدست می‌دهد که برای نیل به توسعه لحاظ نمودن ابعاد و عناصر اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی اجتناب ناپذیر است. به عبارت بهتر برای رسیدن به توسعه پایدار و همه جانبه می‌بایست همه ابعاد و حیطه‌های زندگی بشر مدنظر قرار گیرد. در دهه‌های اخیر بسیاری از صاحب‌نظران با پیش کشیدن مدیریت حرفه‌ای چنین بحث و تبیین می‌کنند که مدیریت حرفه‌ای از ابعاد ضروری برای نیل به توسعه پایدار محسوب می‌شود. با جمع بندی یافته‌ها و نتایج مطالعات مذکور و متناسب با اهداف پژوهش و وضعیت بومی بانک توسعه تعاون مدل مفهومی پژوهش (به شکل زیر ترسیم شده است).



مدل مفهومی پژوهش

نتایج تحقیق

سؤال اول پژوهش: تعیین ابعاد و مؤلفه های توسعه حرفه ای مدیران در صنعت بانکداری برای تعیین ابعاد و مؤلفه های توسعه حرفه ای مدیران در صنعت بانکداری چون ادبیات و پیشینه، مشاهده، مصاحبه، اسناد و برنامه ها و پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاصل از این بررسی ها و مطالعات نشان می دهد برای توسعه حرفه ای مدیران بانکی نیاز است پنج بعد، بیست مؤلفه و صد و سی و دو شاخص مورد توجه برنامه ریزان و سیاستگذاران آموزشی قرار گیرد. ابعاد پنجگانه توسعه مدیران عبارتند از:

- ✓ بعد فکری - ارزشی (میانگین ۳/۲۹)
- ✓ بعد ارتباطی (میانگین ۳/۳۰)
- ✓ بعد دانش فنی - تخصصی (میانگین ۳/۱۶)
- ✓ بعد مدیریتی (میانگین ۳/۱۶)
- ✓ بعد توانایی (میانگین ۳/۴۴)

در نهایت در خصوص نرمال بودن ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری از آزمون کولوگروف-سمیرنوف و شاپیرو-ویلک استفاده شد که خروجی آن نشان داد سطح معنی‌داری در همه ابعاد بزرگتر از ۰.۵/ می‌باشد. یعنی ۱۲۱/ در بعد فکری، ۱۴۸/ در بعد ارتباطی، ۱۹۶/ در بعد فنی-تخصصی، ۱۱۹/ در بعد مدیریتی و ۶۶/ در بعد توانایی بوده است.

مؤلفه‌های بیست گانه توسعه مدیران

برای تعیین مؤلفه‌های توسعه مدیران صنعت بانکداری نیز در کنار یافته‌های بخش کیفی پژوهش از تحلیل عاملی بهره گرفته شد. ابتدا جهت تشخیص مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی از شاخص *KMO* و آزمون بارتلت استفاده شد که مقادیر بدست آمده ۹۷۳/ در سطح معنی‌داری... بود که نشان دهنده مناسب بودن متغیرها برای تحلیل عاملی است. خروجی تحلیل عاملی در قالب جدول اشتراکات شاخص در فصل چهارم آورده شده است که نشان می‌دهد اشتراکات برای همه مؤلفه‌های ۲۰ گانه بالای ۰.۵/ است و هیچ مؤلفه‌ای از پژوهش حذف نمی‌شود. مؤلفه‌های ۲۰ گانه تقریباً ۷۵ درصد واریانس شاخص‌های مرتبط با توسعه حرفه‌ای مدیران را تبیین می‌کند. همچنین در کنار ۵ بعد و ۲۰ مؤلفه، ۱۳۲ شاخص برای توسعه مدیران می‌بایست مدنظر قرار گیرد که در جداول زیر به تفکیک ابعاد و مؤلفه‌ها آورده شده است. در بخش کمی بر روی ۱۳۲ شاخص شناسایی شده تحلیل عاملی اکتشافی انجام و اشتراکات شاخص‌ها استخراج شد. هر چه مقادیر اشتراک استخراجی بزرگتر باشد، شاخص‌ها بهتر مؤلفه‌ها و ابعاد را تبیین می‌کند. در این بخش اگر مقادیر اشتراک شاخص یا شاخص‌هایی کمتر از ۰.۵/ بود می‌بایست از پژوهش حذف می‌شد که یافته‌های اشتراکات شاخص‌ها نشان داد هیچ یک از شاخص‌های ۱۳۲ گانه کمتر از ۰.۵/ نبوده و حذف نشده است.

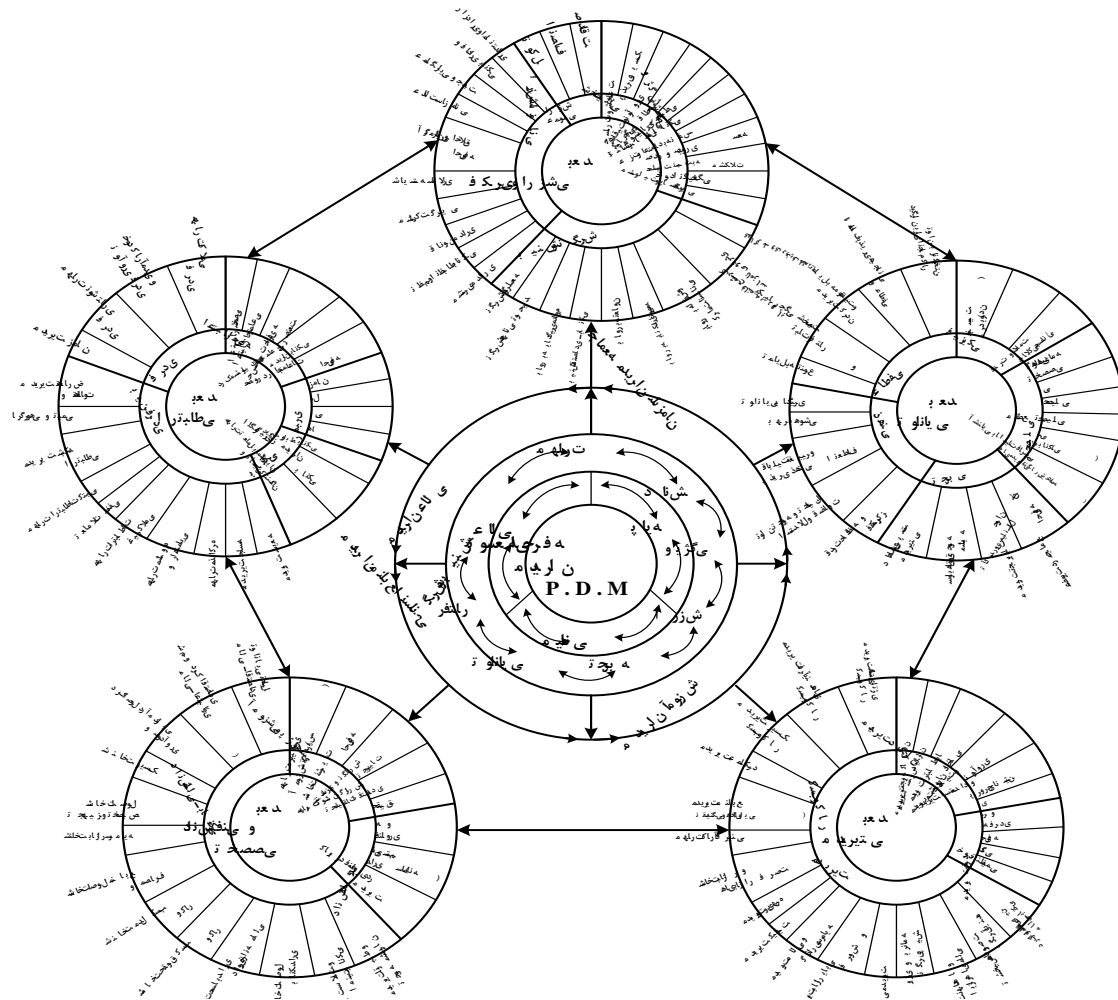
تعیین وضع موجود ابعاد و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران (مورد بانک توسعه تعاون):

برای پاسخ به این سؤال که وضع موجود توسعه حرفه‌ای در بانک توسعه تعاون چگونه است؟ علاوه بر یافته‌های حاصل از تجربیات، مشاهدات و مصاحبه‌های پژوهشگر که نشان می‌دهد وضعیت موجود توسعه حرفه‌ای چندان مطلوب نیست و در یک طیف پنج قسمتی زیر متوسط یا نامطلوب قرار دارد، متناسب با ابعاد، مؤلفه و شاخص‌های استخراج شده برای مدل توسعه حرفه‌ای مدیران از خبرگان بانکی-دانشگاهی و افراد مطلع کلیدی با استفاده از ابزار پرسشنامه نظرخواهی انجام و از ایشان در خصوص وضع موجود توسعه حرفه‌ای سؤال شد. پیش از پرداختن به یافته‌های پرسشنامه شایسته ذکر است که با توجه به وضعیت بانک توسعه تعاون و با معیار قرار دادن شاخص‌هایی چون سن و سال بانک، جوان بودن بانک، وضعیت آموزشی مدیران بانک، وضعیت تحصیلی مدیران بانک و شاخص‌هایی از این دست، قابل استنباط است که توسعه حرفه‌ای در بانک از وضعیت مطلوبی برخوردار نباشد. برای اینکه بدانیم وضعیت ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده در توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران (مورد: بانک توسعه تعاون) به چه میزان است، با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها و مقیاس فاصله‌ای متغیرها از آزمون *t* استفاده شد. در این قسمت با توجه به اینکه مقیاس ۵ درجه‌ای است، ارزش عددی برای مقایسه با آماره تی را عدد ۳ در نظر گرفتیم. سطح معناداری در همه متغیرها کمتر از پنج صدم می‌باشد و بنابراین فرض صفر برای همه فروض، با ۹۵ درصد اطمینان رد و فرض پژوهش تأیید می‌شود. با توجه به اینکه اختلاف میانگین برای برخی مؤلفه‌ها، مثبت است، می‌توانیم بگوییم میانگین مشاهده شده برای آنها در وضعیت مطلوبی قرار دارد. همچنین اختلاف میانگین برای برخی مؤلفه‌ها، منفی است، می‌توانیم بگوییم میانگین مشاهده شده برای آنها در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. همچنین در کنار نتایج آزمون *t* بررسی میانگین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده نشان می‌دهد اغلب میانگین‌ها در حد مرزی

یعنی عدد ۳ قرار دارند و یا کمتر از ۳ هستند که نشان می دهد وضعیت ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های توسعه حرفه ای در بانک نسبتاً مطلوب و در برخی ابعاد، مؤلفه ها و شاخص ها نامطلوب است. در خصوص وضع موجود ابعاد توسعه حرفه ای مدیران یافته های آزمون فریدمن نشان داده است بعد توانایی با میانگین ۳/۷۵ در بالاترین رتبه و بعد مدیریتی با میانگین ۲/۳۵ در پایین ترین رتبه قرار دارد.

مدل پیشنهادی توسعه حرفه ای مدیران

مدل پیشنهادی توسعه حرفه ای مدیران با ترکیب همه یافته های پژوهش و با یک نگرش جامع در شکل زیر آورده شده



است.

تعیین درجه تناسب مدل پیشنهادی توسعه حرفه ای مدیران

مدل توسعه حرفه ای مدیران صنعت بانکداری ایران (مورد: بانک توسعه تعاون) ارائه شده در پژوهش حاضر در مقایسه با سایر مدل ها، دارای ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های طبقه بندی شده و اثرگذارتری می باشد که در سایر مدل های مطرح شده، کمتر مورد توجه واقع شده است. بر اساس شاخص های برآزش مدل به دست آمده می توان گفت که مدل این پژوهش برآزش مناسبی دارد. همچنین می توان گفت که مدل تخمین زده شده در نمونه بر اساس مشاهدات با مدل مورد انتظار در جامعه مطابقت دارد. مقدار خی دو مساوی ۲/۳۳ و RMSEA مساوی ۰.۵۷. بوده است.

ارایه راهکارهایی برای توسعه حرفه ای مدیران

با توجه به یافته های پژوهش که از طریق مشاهده، مصاحبه و اجرای پرسشنامه بدست آمده است می توان سازوکارهای متنوعی برای توسعه حرفه ای مدیران ارایه داد. پیش از پرداختن به راهکارها باید اشاره کرد که محور اصلی این پژوهش، شناسایی محتوای مورد نیاز برای توسعه حرفه ای مدیران، یعنی شناسایی ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های توسعه حرفه ای بوده است؛ لکن توجه به زمینه و فرایند توسعه حرفه ای نیز برای استقرار نظام توسعه حرفه ای مدیران در صنعت بانکداری ضروری می نماید.

بنابراین، در ادامه به تفکیک بخش‌های مختلف مدل، راهکارهایی برای استقرار مدل با هدف توسعه حرفه‌ای مدیران ارائه می‌شود.

الف- فلسفه و اهداف مدل توسعه حرفه‌ای مدیران :

آرمان مدل تدوین شده در این پژوهش برای توسعه حرفه‌ای مدیران بانکی، بسترسازی و ارائه چارچوب پژوهش محور برای حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت نظام بانکی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. فلسفه و هدف مدل تدوین شده در این پژوهش برای توسعه حرفه‌ای مدیران بانکی، در یک سلسله مراتب و شبکه‌ای از اهداف عبارت است از :

۱- شناسایی شایستگی‌های مدیران بانک مشتمل بر ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، ارائه ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در قالب مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بانکی، بسترسازی برای حرفه‌ای‌گرایی در مدیریت بانک، نظام مند نمودن برنامه‌های آموزش و توسعه حرفه‌ای مدیران با پیروی از مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بانکی، حمایت و هدایت برنامه‌های توسعه فردی، توسعه و بهبود دانش، مهارت و بینش مدیران بانک مبتنی بر شایستگی‌های احصاء شده، توانمندسازی مدیران بانک در حیطه وظایف تخصصی و در نهایت توسعه پایدار و سودآوری بانک می‌باشد.

بنابراین توصیه می‌گردد : ۱- در سند استراتژیک بانک بندهای مرتبط با توسعه حرفه‌ای مدیران به عنوان ابزار توسعه و سودآوری بانک مطابق فلسفه و اهداف مدل پیشنهادی گنجانده شود و ۲- چارچوب اجرایی برای عملیاتی نمودن فلسفه و اهداف مدل تدوین شده در بانک تعیین و شبکه‌ای از اهداف به تناسب اولویت پیش‌بینی و پیگیری گردد.

ب- زمینه توسعه حرفه‌ای مدیران :

توجه به زمینه توسعه حرفه‌ای مدیران از مؤلفه‌های کلیدی در طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران محسوب می‌شود. در این بخش با توجه به ادبیات و پیشینه پژوهش توجه به سازوکارهای زیر می‌تواند تسهیلگر برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران باشد.

۱- طراحی و برگزاری کارگاه آموزشی با هدف آشنایی، متقاعد نمودن، جلب حمایت و مشارکت مدیرعامل، هیات مدیره، مدیران و مشاوران ارشد در خصوص کاربرت مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بانک.

۲- سیاستگذاری، قانون گذاری و فرهنگ سازی برای توسعه حرفه‌ای مدیران بانک با مشارکت همگانی و همراه سازی دیدگاه عمومی سازمان.

۳- تشکیل باشگاه توسعه حرفه‌ای مدیران بانک، تخصیص منابع انسانی مستقل، ساختار سازمانی متناسب و اعطای اعتبارنامه‌های حرفه‌ای به مدیران از سوی باشگاه.

۴- برقراری تعامل میان نظام توسعه حرفه‌ای مدیران و سایر نظام‌های بانک مانند نظام‌های منابع انسانی (ارتقاء و انگیزش).

ج- محتوای توسعه حرفه‌ای مدیران :

محتوای توسعه حرفه‌ای مدیران مساله اصلی این پژوهش بوده است. به عبارتی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تشکیل دهنده مدل توسعه حرفه‌ای مدیران در این پژوهش شناسایی شده است. بنابراین برای حصول اطمینان از اجرای اثربخش این مدل پیشنهاد می‌گردد اقدامات زیر انجام گیرد :

۱- مصوب و ابلاغ نمودن مدل ارائه شده در این پژوهش از سوی هیات مدیره در سطح بانک.

۲- آموزش و آگاهی بخشی به جامعه مدیران بانک در خصوص مدل تدوین شده و حصول اطمینان از آشنایی مناسب جامعه مدیران از ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده.

- ۳- تشکیل کمیته پیاده سازی مدل و احصاء و تصویب شرح وظایف و ماموریت های کمیته متناسب با اهداف مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک.
- ۴- تعیین شیوه و روش (آموزش، پژوهش و مشاوره) توسعه ابعاد، مؤلفه های و شاخص های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک.
- ۵- طراحی نظام آموزش مدیران مبتنی بر ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک.
- ۶- احصاء و تعیین روش های تامین نیازهای آموزشی مدیران متناسب با ماهیت شاخص ها، ابعاد و مؤلفه های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک.
- ۷- احصاء و تعیین روش های تامین نیازهای مشاوره ای مدیران متناسب با ماهیت شاخص ها، ابعاد و مؤلفه های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک.
- ۸- احصاء و تعیین روش های تامین نیازهای پژوهشی مدیران متناسب با ماهیت شاخص ها، ابعاد و مؤلفه های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک.
- ۹- تدوین و طراحی برنامه های اختصاصی برای سطوح مختلف مدیران به تناسب ماهیت وظایف مدیریتی مبتنی بر ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های احصاء شده در مدل پژوهش.
- ۱۰- سطح بندی برنامه های توسعه مدیران به تناسب هدف برنامه که توسعه دانش، مهارت، رفتار، بینش، تجربه و غیره می تواند باشد.
- ۱۱- متقاعدسازی و جلب حمایت مدیران آموزش، مدیران منابع انسانی و مدیران ارشد برای پیاده سازی مدل پژوهش.

د- فرایند توسعه حرفه ای مدیران :

- در کنار زمینه و محتوای توسعه حرفه ای مدیران بانک باید فرایند توسعه حرفه ای نیز مدنظر قرار گیرد. چنانکه در بخش قبلی اشاره شد تعیین شیوه ها و روش های توسعه ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک از فعالیت های اساسی در توسعه مدیران می باشد. اهمیت و حساسیت تعیین اینکه کدام بعد، مؤلفه و شاخص با چه روش هایی تامین می گردد، شاید بیش از شناسایی آنها می باشد.
- ۱- آموزش و یادگیری با روش هایی چون یادگیری از راه دور، یادگیری حین کار و انجام کار، شرکت در نشست های درون سازمانی، شرکت در نشست های برون سازمانی، مربیگری از سوی دیگران، مهارت آموزی، حضور در برنامه های آموزشی ، حضور در کنفرانس ها و همایش های تخصصی، ترسیم مسیر پیشرفت شغلی تخصصی، اجتماع حرفه ای یادگیری، ژورنال کلاب/مقاله خوانی، قراردادهای یادگیری، فرصت های مطالعاتی، برنامه بازدیدهای مطالعاتی/ توره های تعالی مدیران، مدارک رسمی و گواهی نامه ها از مهمترین شیوه های توسعه ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک می باشد.
 - ۲- فعالیت های اجتماعی با روش هایی چون شبکه سازی حرفه ای، تسهیم و اشتراک دانش، کار تیمی و گروهی، برقراری تعاملات حرفه ای منظم، عضویت در مجامع حرفه ای، حضور در شبکه های اجتماعی حرفه ای، اجتماع حرفه ای یادگیری و مشارکت در برنامه ها از مهمترین شیوه های توسعه ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک می باشد.

۳- فعالیت های مدیریتی با روش هایی چون مدیریت عملکرد، جانشین پروری، نظارت بر اثربخشی فرایندهای کاری، ترسیم مسیر پیشرفت شغلی مدیریتی، چرخش/گردش شغلی، کاربست نظام گزنت، قراردادهای یادگیری و فرصت های مطالعاتی از مهمترین شیوه های توسعه ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های احصاء در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک می باشد.

۴- فعالیت های فردی با روش هایی چون تدریس، پژوهش و مطالعه، مشاوره با متخصصان، تفکر و بازاریابی در امور حرفه ای و کاری، مربیگری دیگران، ژورنال کلاب/مقاله خوانی، مشاهده و یادداشت های روزانه از مهمترین شیوه های توسعه ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های احصاء شده در مدل توسعه حرفه ای مدیران بانک می باشد.

جنبه متمایز دیگر این پژوهش، رویکرد آموزش و یادگیری به عنوان مفروضه و فلسفه مدل پیشنهادی توسعه حرفه ای مدیران صنعت بانکداری است. پژوهشگر کوشش نموده است رویکرد آموزش و یادگیری به عنوان هسته مدل و روح حاکم بر مدل پیشنهادی باشد و مدل به گونه ای تدوین گردد که مبنایی برای طراحی برنامه های توسعه حرفه ای مدیران سطوح مختلف بانک با رویکرد آموزش و یادگیری مدیران باشد. چنین رویکردی در مطالعه عاشقی و قهرمانی (۱۳۹۵) مورد استفاده قرار گرفته است؛ لکن جامعه هدف آن مدیران و کارکنان شعب بانک بودند.

در مدل پیشنهادی پژوهش اهتمام پژوهشگر بر این بوده است که در کنار بهره گیری از روش شناسی مناسب در شناسایی مفاد و محتوایی ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های توسعه حرفه ای مدیران نیز از اصول جامع و مانع بودن بهره گرفته شود. در برخی پژوهش ها این موضوع مورد توجه بود است. برای مثال در طراحی مدل شایستگی بانک کشاورزی بر روش شناسی طراحی مدل تاکید بیشتری شده و در بانک انصار بر ابعاد مدیریتی توسعه مدیران تاکید بیشتری شده است. چنانکه اشاره شد پژوهشگر در این پژوهش تلاش نموده است ابعاد متنوع و متفاوت برای توسعه مدیران ترسیم و مؤلفه های و شاخص های ابعاد را با عمق و جامعیت بیشتری احصاء و در چارچوب مدل تعیین نمایند.

نتیجه گیری

مسئله پژوهش شناسایی ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های توسعه حرفه ای مدیران صنعت بانکداری ایران برای ارایه مدل بوده است. اهداف و سؤالات پژوهش نیز با رویکرد ارایه مدل پیشنهادی مناسب برای توسعه حرفه ای بیان شده است که در این بخش نتایج بدست آمده از فرایند پژوهش آورده شده است.

مهمترین نتیجه این پژوهش هم راستا با اهداف و سؤالات پژوهش، شناسایی ۵ بعد، ۲۰ مؤلفه و ۱۳۲ شاخص برای توسعه حرفه ای مدیران صنعت بانکداری ایران بوده است. ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های توسعه حرفه ای مدیران در چند مرحله احصاء، تعدیل و در چارچوب مدل پژوهش آورده شده است. در مرحله اول، ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های توسعه حرفه ای مدیران با مرور ادبیات و پیشینه، اسناد و مدارک و مشاهده وضعیت موجود شناسایی و به عنوان چارچوب فرم های مصاحبه قرار گرفت. در مرحله دوم، مصاحبه از خبرگان بانکی - دانشگاهی انجام و مدل اولیه ترسیم شد. پس از ترسیم مدل اولیه، پرسشنامه با سنجش روایی و پایایی اجرا شد و در نهایت مدل پژوهشی توسعه حرفه ای مدیران استخراج شد.

در شناسایی ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های توسعه حرفه ای مدیران صنعت بانکداری ایران از شاخص KMO و آزمون بارتلت برای مناسب بودن داده ها برای تحلیل عاملی استفاده شد که براساس نتایج به دست آمده، شاخص KMO بزرگتر از ۰.۶ بوده و مقادیر تقریباً نزدیک به یک را نشان می دهد که حاکی از کفایت حجم نمونه بر اساس شاخص های شناسایی شده برای تحلیل عاملی می باشد. سطح معنی داری ۰.۰۰۰ برای آزمون بارتلت نیز نشان دهنده مناسب بودن متغیر پژوهش برای تحلیل عاملی می باشد. بنابراین با انجام تحلیل عاملی اکتشافی بر روی ۱۳۲ شاخص، اشتراکات برای همه شاخص ها بالای ۰.۵ بدست آمد و هیچ شاخصی از پژوهش حذف نشد. با تبیین واریانس کل داده ها، ۲۰ مؤلفه ای دارای مقادیر ویژه بزرگتر از یک

در تحلیل باقی ماند که تقریباً ۷۵ درصد واریانس شاخص‌های مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران را تبیین می‌کنند. نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان می‌دهد که از میان ۱۳۲ شاخص (گویه) موجود، ۲۰ مؤلفه اصلی قابل شناسایی و بر اساس ادبیات، پیشینه و نظریه‌های موجود این مؤلفه‌ها نامگذاری شده‌اند. با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی پس از چرخش، ۲۰ مؤلفه و ۱۳۲ شاخص شناسایی شد. در شناسایی ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران نیز بر اساس نتایج حاصل از بخش کیفی و روایی محتوا، روی ۲۰ مؤلفه شناسایی شده تحلیل عاملی اکتشافی انجام و اشتراکات برای همه مؤلفه‌ها، بالای ۰٫۵ بدست آمد و هیچ مؤلفه‌ای از تحلیل خارج نشد. با تبیین واریانس مؤلفه‌های مستخرجه ۵ عامل اول دارای مقادیر ویژه بزرگتر از یک بود و در تحلیل باقی ماند که این عوامل تا تقریباً ۸۹ درصد واریانس ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران را تبیین می‌کند. در نهایت با چرخش عامل‌ها نتایج حاصل از تحلیل عاملی نشان داد از میان ۲۰ مؤلفه‌ی موجود، ۵ بعد قابل شناسایی است. ابعاد اکتشاف شده عبارتند از بعد فکری - ارزشی (میانگین ۳/۲۹)، بعد ارتباطی (میانگین ۳/۳۰)، بعد دانش فنی - تخصصی (میانگین ۳/۱۶)، بعد مدیریتی (میانگین ۳/۱۶) و بعد توانایی (میانگین ۳/۴۴). در خصوص نرمال بودن ابعاد توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری از آزمون کولوگروف - سمیرنوف و شاپیرو- ویلک استفاده شد که خروجی آن نشان داد سطح معنی‌داری در همه ابعاد بزرگتر از ۰٫۵ می‌باشد؛ یعنی ۱/۲۱. در بعد فکری، ۱/۴۸. در بعد ارتباطی، ۱/۹۶. در بعد فنی-تخصصی، ۱/۱۹. در بعد مدیریتی و ۰/۶۶. در بعد توانایی بوده است.

پیشنهاد‌های مبتنی بر یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر می‌توان پیشنهاداتی را به منظور توسعه حرفه‌ای مدیران صنعت بانکداری ایران با تاکید بر بانک توسعه تعاون ارائه داد که عبارت‌اند از:

الف) پیشنهاد‌های مدیریتی :

- تصویب و ابلاغ مدل توسعه حرفه‌ای مدیران از سوی هیات مدیره بانک.
- برقراری تعامل چندسویه بین مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بانک با نظام آموزش، ارتقاء، انتصاب، پاداش، مدیریت عملکرد و غیره در بانک.
- طراحی، اجرا و ارزیابی نظام جامع آموزش مدیران بر مبنای ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده.
- تشکیل و راه اندازی مرکز توسعه مدیران در بانک.
- آموزش و جلب مشارکت و حمایت جامعه مدیران برای کاربست مدل توسعه حرفه‌ای مدیران.

ب) پیشنهاد‌های اجرایی :

- بازنگری نظام آموزش مدیران بانک با کاربست ابعاد، مؤلفه‌های و شاخص‌های احصاء شده در مدل توسعه حرفه‌ای مدیران بانک.
- تدوین برنامه‌های جامع آموزش اختصاصی برای توسعه ابعاد پنجگانه احصاء شده در مدل توسعه حرفه‌ای مدیران

توصیه‌های کاربردی :

- با توجه به اهمیت ابعاد پنجگانه شناسایی و احصاء شده در مدل پیشنهادی برای توسعه حرفه‌ای مدیران بانک و روح حاکم بر مدل که روح آموزش و یادگیری است، توصیه می‌گردد برنامه جامع آموزشی به تفکیک ابعاد پنجگانه به شرح زیر برای مدیران طراحی و اجرا گردد.
- برنامه جامع توسعه حرفه‌ای شایستگی‌های فکری - ارزشی مدیران بانک.

- برنامه جامع توسعه حرفه ای شایستگی های ارتباطی مدیران بانک .
- برنامه جامع توسعه حرفه ای شایستگی های مدیریتی مدیران بانک .
- برنامه جامع توسعه حرفه ای شایستگی های دانش فنی – تخصصی مدیران بانک .
- برنامه جامع توسعه حرفه ای توانایی های مدیران بانک .

با توجه به اولویت متفاوت ابعاد پنجگانه توسعه حرفه ای مدیران، توصیه می گردد بر حسب اولویت های تعیین شده برای ابعاد و مولفه های از نظر مدیران برنامه های اختصاصی پیش بینی گردد. چنانکه اشاره شد بعد توانایی دارای بالاترین اولویت می باشد. بنابراین برای توصیه می گردد برای توسعه توانایی مدیران اقدامات و فعالیت زیر صورت پذیرد :

در خصوص مولفه توانایی تحصیلی با توجه به یافته های پژوهش و وضعیت موجود تحصیلی مدیران بانک پیشنهاد می گردد :

- ۱- کمیته یا کارگروهی برای هدایت تحصیل دانشگاهی مدیران بانک تشکیل گردد.
- ۲- طراحی و ابلاغ استاندارد یا دستوالعمل تحصیلات دانشگاهی مدیران با تاکید بر رشته ها و مقاطع تحصیلی.
- ۳- طراحی و ابلاغ استاندارد یا دستوالعمل دانش و مهارت زبان و ادبیات مدیران با تاکید بر زبان انگلیسی و زبان و ادبیات فارسی.

۴- طراحی و ابلاغ استاندارد یا دستوالعمل مسیر آموزشی مدیران با استفاده از مدل پیشنهادی پژوهش.

