

طراحی الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی

رحمت‌اله قلی‌پور،^۱ سید رضا سیدجوادین،^۲ محمدولی روزبهان^۳

چکیده:

زمینه و هدف: یکی از سیاست‌های راهبردی فصل هشتم سند اسلامی شدن دانشگاه‌ها در حوزه نظام مدیریتی، تربیت و انتخاب مدیرانی با تأکید بر شایسته‌سالاری است. در راستای این سیاست، پژوهشی با هدف «طراحی الگوی جامع شایستگی مدیران دانشگاهی جهت تحقق اهداف کلان دانشگاه اسلامی» انجام شده که نتیجه آن مقاله حاضر می‌باشد.

روش‌شناسی: با توجه به هدف پژوهش، از روش تحقیق ترکیبی یا آمیخته و از دو تکنیک روش دلفی‌فازی و نظریه مفهوم‌سازی بنیادی چندگانه بهره گرفته شده است. جهت گردآوری اطلاعات، پس از شناسایی ۱۰۸ شایستگی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای؛ در مرحله نخست، از ۳۰ خبره دانشگاهی مصاحبه‌ای با ۴ سؤال به‌عمل آمد و پس از غربال‌گری و یکپارچه‌سازی شایستگی‌های شناسایی شده توسط خبرگان؛ در مرحله دوم، پرسشنامه‌ای تخصصی با ۸۲ سؤال برای تعیین شایستگی‌های مطلوب میان ۶۰ نفر از خبرگان دانشگاهی، توزیع گردید.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: پس از گردآوری پرسشنامه‌ها، به‌کمک تکنیک دلفی‌فازی، ۶۱ شایستگی با اعداد قطعی بالاتر از ۰/۸، به‌عنوان شایستگی‌های مطلوب تعیین شد؛ در گام بعد، شایستگی‌های مطلوب به‌روش نظریه مفهوم‌سازی داده‌بنیاد چندگانه در ۶ دسته اصلی از جمله شایستگی‌های: (۱) ارزشی و اعتقادی، (۲) فردی و شخصیتی، (۳) علمی و فناورانه، (۴) مدیریتی و اجرایی، (۵) ارتباطی و میان‌فردی و (۶) تحلیلی، ذهنی و فکری؛ کُدگذاری، دسته‌بندی و در نهایت الگوی شایستگی براساس آن طراحی گردید.

واژه‌های کلیدی: الگوی شایستگی، مدیران دانشگاهی، دانشگاه اسلامی، سند دانشگاه اسلامی

^۱ استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)، rgholipor@ut.ac.ir

^۲ استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران

^۳ دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران

مقدمه

پرورش نیروی انسانی متخصص برای دستیابی به توسعه پایدار و متوازن، مستلزم برخورداری جوامع از آموزش عالی پویا و کارآمد است و بدون ایجاد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی باکیفیت و در تراز جهانی نمی‌توان به این مقصود نائل شد (رضائیان و همکاران، ۱۳۹۵). به دیگر سخن، از آموزش عالی به عنوان نیروی محرکه توسعه پایدار و تسهیل‌گر حرکت به سوی جامعه معرفتی و بین‌المللی شدن یاد می‌شود (نادری و اسماعیل‌نیا، ۱۳۹۰)؛ و در عصر حاضر، دانشگاه‌ها نقش مهمی در شکل‌دهی آینده جامعه خود و آینده‌سازی کشور دارند (شاهدی، ۱۳۹۶) و طبق گزارش مجمع اقتصاد جهانی از آموزش عالی به عنوان یکی از شاخص‌های ۱۲ گانه رقابت‌پذیری جهانی یاد می‌شود.

اما طبق بررسی‌های صورت گرفته و به استناد آخرین گزارش مجمع اقتصاد جهانی^۱ (۱۸-۲۰۱۷: ۱۵۱)، شاخص آموزش عالی ایران از بین ۱۳۷ کشور رتبه ۵۱ را کسب کرده و اگرچه در حال حاضر با نمره ۴/۷ از میانگین نمره کشورهای منطقه خاورمیانه و شمال آفریقا بالاتر است؛ اما همچنان از وضع مطلوب (یعنی نمره ۷ و دانشگاه‌های برتر) فاصله دارد و این جایگاه نامناسب از کیفیت نظام آموزش عالی نشأت می‌گیرد که براساس آمار، رتبه ایران در این شاخص در سال (۱۸-۲۰۱۷) جایگاه نه‌چندان مناسب ۹۴ می‌باشد که نسبت به سال (۱۷-۲۰۱۶) فقط ۳ پله رشد داشته است. از سویی رتبه ایران در شاخص نوآوری به استناد همین گزارش (۱۸-۲۰۱۷: ۱۵۱) از بین ۱۳۷ کشور ۶۶ است که در دوره گذشته ۸۹ بود؛ و با توجه به اهداف برنامه ششم توسعه ایران می‌بایست در سال ۱۴۰۰ در این شاخص به رتبه زیر ۶۰ دست یابد. از سویی طبق برنامه ششم توسعه رتبه ایران باید در تولید علم از ۱۶ به ۱۰ بهبود یابد که در حال حاضر به استناد پایگاه استنادی علوم جهان اسلام رتبه ایران در سال ۱۳۹۷، پانزدهم می‌باشد.

در جدیدترین رتبه‌بندی دانشگاه‌ها توسط وبسایت ویومتریکس^۲ که معتبرترین و جامع‌ترین مرجع رتبه‌بندی وبسایت‌های دانشگاه‌ها می‌باشد، فقط ۹ دانشگاه ایران توانستند در سال ۲۰۱۸ رتبه زیر ۱۰۰۰ کسب کنند. همچنین به استناد پایگاه استنادی علوم جهان اسلام، ۵ دانشگاه ایرانی از جمله تهران، علوم پزشکی تهران، صنعتی شریف، امیرکبیر و تربیت مدرس به ترتیب رتبه‌های اول، ششم، هفتم، دوازدهم و پانزدهم را در بین ۱۵ دانشگاه برتر جهان اسلام کسب کردند. تحلیل موارد مذکور بیانگر آن است که اگرچه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی ایران نسبت به کشورهای اسلامی و برخی کشورهای آسیایی رشد داشته‌اند، اما همچنان نسبت به دانشگاه‌های معتبر کشورهای توسعه‌یافته فاصله دارند.

طی آسیب‌شناسی‌های صورت گرفته توسط پژوهشگران مشخص گردید که دانشگاه‌های کشور با مشکلات سازمانی (از جمله عدم برنامه‌ریزی صحیح، فقدان آیین‌نامه‌های مناسب، اشکالات مدیریتی، مشخص نبودن متولی فعالیت‌های فرهنگی اساتید و فقدان نظام آموزشی

۱. World Economic Forum

۲. webometrics

کارآمد بر فعالیت‌های فرهنگی)، مشکلات مرتبط با ماهیت فرهنگی (از جمله ابهام در تعریف فرهنگ، وسعت حوزه و تعدد ابعاد فرهنگ، آمیختگی فرهنگ و سیاست)، مشکلات مرتبط با اعضای هیأت علمی (از جمله عدم احساس نیاز به انجام فعالیت فرهنگی، خودمحوری و خودبینی، فقدان روحیه کار تیمی، الگوهای فکری قدیمی، اطلاعات فرهنگی - مذهبی ناکافی)، مشکلات مرتبط با دانشجویان (از جمله تهاجم فرهنگی، کم‌رنگ شدن ارزش‌های دینی، بی-تفاوتی به فعالیت‌های غیر درسی، اطلاعات فرهنگی - مذهبی ناکافی و شکاف نسل‌ها) مواجه است که آن را آسیب‌پذیر کرده است (عمیدی‌مظاهری و همکاران، ۱۳۹۰). سردارنیا (۱۳۹۶) نیز طی پژوهشی چالش‌های مهم پیش روی آموزش عالی ایران را گسترش بی‌رویه کمی، عدم توجه کافی به کیفیت، گسستگی نسبی دانشگاه از جامعه و نیازهای آن، رسوخ‌پذیری از ناحیه جریان‌ات سیاسی در امور مدیریتی و عدم وجود زیرساخت‌های کافی مالی و تجهیزاتی برشمرد و مدعی شد که این چالش‌ها باعث شده‌اند که انتظارات از آموزش عالی در شکل مطلوب برآورده نشوند.

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نیز در گزارشی، چالش‌های آموزش عالی کشور را پایین بودن سطح تعامل آموزش عالی با نیازهای بخش‌های اقتصادی-اجتماعی کشور، توسعه نامتوازن و روند کاهشی کیفیت در آموزش عالی و تعاملات و ارتباطات ناکافی آموزش عالی و مراکز پژوهشی در عرصه‌های بین‌المللی برشمرد. رضائیان و همکاران (۱۳۹۵)، ضعف ساختار اداری و سازمانی، اقدامات و تصمیمات نامناسب در سطوح عالی وزارت، موانع و محدودیت‌های قانونی، اقتصادی و مالی، آموزشی و چالش‌های ناشی از شرایط اجتماعی را از جمله چالش‌های پیش روی آموزش عالی ایران معرفی کردند. شاهدی (۱۳۹۶) نیز در یکصد و نوزدهمین جلسه مجمع عمومی فرهنگستان علوم نیز نتایج آسیب‌شناسی خود از دانشگاه‌های کشور را تبیین و عدم خلاقیت در تدوین برنامه‌های آموزشی بر اساس نیازهای روز و آینده، جامع‌نگر نبودن، عدم وجود اختیارات کافی و خلاقیت در تصمیم‌گیری هیأت امنای دانشگاه‌ها و رؤسای دانشگاه‌ها، سیاست-زدگی و عدم توجه به مدیریت‌های مناسب در مقاطعی از زمان‌ها، گرفتار شدن در روش‌های سنتی بدون توجه کافی به تغییرات سریع در جهان را از جمله چالش‌های ساختاری و سیاسی پیش روی نظام آموزش عالی کشور برشمرد.

جمع‌بندی پژوهش‌های پیشین بیانگر آن است که چالش‌های سیاسی، قانونی، ساختاری و مدیریتی مهمترین عواملی هستند که نظام آموزش عالی را در دستیابی به عملکرد مطلوب و به ویژه در شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی در سطوح مدیریتی با مشکل مواجه کرده‌اند. در این راستا نیز، امین‌مظفر و همکاران (۱۳۹۴) مدعی شدند که توزیع قدرت سیاسی مانع تحقق شایسته‌سالاری در نظام آموزش عالی، اهداف و مأموریت آن، برنامه‌های وزیر و قوانین مصوب برای توسعه آموزش عالی گردیده و باعث سیاست‌زدگی در نظام آموزش عالی کشور شده که از آن به عنوان مهمترین عامل تهدیدکننده شایسته‌سالاری به ویژه در نظام‌های فرهنگی-اجتماعی و آموزشی یاد می‌شود. دولتی و همکاران (۱۳۹۵) نیز با اشاره به اینکه عوامل سیاسی و

قانونی یکی از عوامل زمینه‌ساز جهت ارتقاء کیفیت نظام آموزش عالی بوده و بسترهای سیاسی و وجود قوانین و مقررات جهت کارآمدسازی نظام آموزش عالی ضروری است؛ دلیل کمبود مدیر کارآمد در نظام آموزش عالی را «عدم تربیت مدیران، عدم توجه به جانشین‌پروری و اعمال تبعیض در این زمینه‌ها» و یا «انتخاب سلیقه‌ای یا قبیله‌ای و سیاسی» برشمردند.

همه چالش‌های فوق در صورتی در نظام آموزش عالی کشور وجود دارد که در فرایند اسلامی کردن دانشگاه‌ها، به نقش اساسی مدیریت دانشگاه، شایسته‌سالاری و بهره‌برداری از شایستگی‌های آن اشاره شده و شورای عالی انقلاب فرهنگی در فصل هشتم سند دانشگاه اسلامی، مهمترین سیاست‌های راهبردی اسلامی شدن دانشگاه‌ها در حوزه نظام مدیریتی را «راهبرد تدوین شاخص‌ها و ملاک‌های اسلامی شایسته‌سالاری در مدیران دانشگاهی» و «انتخاب مدیرانی متعهد و متخصص با تأکید بر شایسته‌سالاری و در تراز دانشگاه اسلامی» در نظر گرفت. اما علی‌رغم تلاش‌های صورت گرفته، الگوی شایستگی جامعی که دربرگیرنده شایستگی‌های محوری باشد و بر اساس آن مدیران دانشگاهی انتخاب شوند، وجود ندارد. بدین منظور، در پژوهش حاضر سعی گردید برای اولین بار الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس سند دانشگاه اسلامی مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی، طراحی گردد؛ الگویی که جامع و در راستای عملیاتی نمودن سیاست‌های راهبردی و اجرایی مدون، راهگشا باشد و به عنوان مبنایی برای انتخاب مدیرانی متعهد و متخصص با تأکید بر شایسته‌سالاری و جهت تحقق اهداف کلان سند دانشگاه اسلامی، به کار گرفته شود؛ چرا که الگوهای پیشین فاقد جامعیت بوده و عدم وجود چارچوبی مناسب در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور، این سؤال را مطرح می‌سازد که «شایستگی‌های مورد نیاز مدیران در دانشگاه‌های کشور کدامند؟» و «الگوی جامع شایستگی مدیران دانشگاهی بایستی چگونه باشد؟». اینها مسائلی است که در پژوهش حاضر قرار است به آنها براساس نتایج حاصل از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی پاسخ داده شود. بنابراین اهداف پژوهش حاضر عبارتند از:

۱. شناسایی شایستگی‌های مختلف از دیدگاه پژوهشگران پیشین به روش مطالعات کتابخانه‌ای؛
۲. تعیین شایستگی‌های مطلوب برای مدیران دانشگاهی به روش تکنیک دلفی‌فازی؛
۳. طراحی الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش: مفهوم شایستگی؛ جنبش موسوم به شایستگی در محیط سازمان از سال ۱۹۷۳ توسط دیوید مک‌کله‌ند معرفی شد. وی کار درباره شایستگی را طی دهه‌های ۷۰ و ۸۰ با کمک همکارانش مک‌پر و کمپانی ادامه داد. با گذشت زمان، رویکردهای مبتنی بر شایستگی به ابزاری حیاتی در کارکردهای سازمانی همچون برنامه‌ریزی نیروی انسانی، برنامه‌ریزی جانشینی و ارزیابی عملکرد تبدیل شدند؛ تا اینکه بویاتزیس این اصطلاح را در سال ۱۹۸۲، گسترش داد و آن را به اصطلاحی متداول تبدیل کرد. سپس وودروف^۱ در سال ۱۹۹۱،

۱. Woodruffe

شایستگی را ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری، نقش اجتماعی و دانش مطرح نمود (واتانوفاس و تاینگام، ۲۰۰۷). مارتینا و همکاران در سال ۲۰۱۲، دو تعریف برای شایستگی ارائه کردند. در اولین تعریف، شایستگی‌ها به عنوان قدرت و حدود اختیارات مرتبط با یک شخص یا عضو تبیین گردید. دومین تعریف از شایستگی‌ها نیز به عنوان ظرفیت و توانایی‌های لازم جهت انجام یک فعالیت خاص، دارا بودن مهارت‌ها و ویژگی‌های عام و واجد شرایط بودن نسبت به بخش مورد نظر تعریف گردید. به طور کلی می‌توان گفت که شایستگی‌ها، مجموعه‌ای از دانش تخصصی، توانایی‌ها، مهارت‌ها، صفات درونی، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌های اساسی برای توسعه فردی و مشارکت موفقیت‌آمیز هر فرد در یک سازمان می‌باشد. در واقع شایستگی، رفتار ضروری برای دستیابی به سطح مورد نیاز عملکرد معنی می‌دهد. این تعریف به جنبه عملکردی شایستگی که با سطحی از ورودی‌ها (دانش، قابلیت‌ها، مهارت‌ها، صفات درونی، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌ها) تعیین شده و از طریق تحلیل خروجی‌ها (نتایج و رفتار واقعی) اندازه‌گیری می‌شود، بر می‌گردد. اسکورکوا (۲۰۱۶: ۲۲۷) شایستگی را به عنوان توانایی فردی جهت انجام فعالیتی مشخص یا کیفیت، مهارت و توانایی انجام کارهای درست تعریف کرد و مدعی شد که شایستگی بر کیفیت ذاتی انسان تأکید داشته و به او این توانایی را می‌دهد که عملکرد مناسبی را ارائه کند. هوآنگ وو (۲۰۱۷: ۳۵۸) شایستگی را خوشه‌ای از ویژگی‌های تسهیل‌گر شامل دانش، مهارت‌ها، توانمندی‌ها یا خصوصیات فردی که به سازمان در پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز استراتژی-هایش در محیط رقابتی کمک می‌کند تعریف نمود و مدعی شد که شایستگی‌های مناسب منجر به عملکرد برتر می‌شود. براون و همکاران (۲۰۱۸: ۱۲۳) بر اساس دیدگاه تاکی و دی کاروالهو^۱ (۲۰۱۵: ۷۸۵)، شایستگی را به عنوان توانایی بسیج کردن، یکپارچه‌سازی و انتقال دانش، مهارت و منابع به منظور رسیدن به عملکرد برنامه‌ریزی شده و افزودن ارزش اجتماعی و اقتصادی به سازمان و افراد تعریف کردند و ۵ طبقه برای شایستگی‌ها در نظر گرفتند که عبارتند از: شایستگی‌های استراتژیک، متمایز، عملیاتی، فردی و رقابتی.

به هر حال، شایستگی به اصطلاح چندمنظوره‌ای تبدیل شده و با توجه به جمع‌بندی تعاریف ارائه شده از دهه ۱۹۷۰ تاکنون، می‌توان شایستگی را به عنوان «کلیه قابلیت‌ها و توانمندی‌های شخص اعم از ارزشی و غیرارزشی، علمی و عملی و عمومی و اختصاصی برای بهره‌برداری بهینه از منابع و انجام بهینه وظایف مربوط به شغلی خاص جهت دستیابی به نتیجه مطلوب و تحقق اهداف قلمرو عملکردی به نحوی که به ترتیب منافع همه‌جانبه ملی، اجتماعی، سازمانی، گروهی و فردی را تأمین نماید»، تعریف کرد.

الگوی شایستگی: الگوی شایستگی به عنوان فهرستی قابل سنجش، مشهود و معتبر از دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های نشان داده شده از طریق رفتار که منجر به عملکرد عالی

۱. Takey & de Carvalho

عملکردی در زمینه کاری خاص می‌شود، تعریف شده است (کوهان و سری‌واستاوا، ۲۰۱۲). موهان (۲۰۱۳)، الگوی شایستگی را به عنوان چارچوب سازماندهی تعریف کرد که شایستگی‌های مورد نیاز برای عملکرد اثربخش در یک شغل خاص یا گروهی از مشاغل، سازمان یا فرایند را فهرست می‌کند. براون و همکاران (۲۰۱۸) نیز الگوهای شایستگی را به عنوان ابزاری که اغلب برای معرفی شایستگی‌های ضروری از جمله مجموعه مهارت‌ها، ویژگی‌های فردی و دانش مورد نیاز برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمانی، استفاده می‌شود، تعریف کردند.

کراجکوویکووا و همکاران (۲۰۱۳) مدعی شدند که الگوهای شایستگی چندین مزیت را برای یک سازمان به همراه دارد. اول، الگوی شایستگی برای ایجاد چارچوبی یکپارچه جهت توسعه سیستم‌های منابع انسانی سازمان مفید است. دوم، الگو می‌تواند منجر به بهبود و ثبات استانداردهای عملکردی شود؛ سوم، و از همه مهمتر، الگو می‌تواند یک راهنمای حیاتی در طی دوره‌های تغییر و بی‌ثباتی باشد. به علاوه، اتخاذ تصمیمات پیرامون منابع انسانی بر اساس الگو-های شایستگی به دقت توسعه یافته، چالش‌های قانونی پیش روی آن تصمیمات را کاهش می‌دهد. در نهایت، الگوهای شایستگی توسعه یافته توانایی سازمان را جهت ارتباط برقرار کردن با کارکنانش درباره رفتارهای مرتبط با موفقیت ارتقاء و بدان وسیله، توانایی سازمان‌ها جهت رسیدن به اهدافشان افزایش می‌دهد. الگوهای شایستگی علاوه بر قابلیت‌های کاربردی گسترده در فرایندهای مدیریت منابع انسانی از جمله: در استخدام، گزینش، یادگیری و توسعه و برنامه‌ریزی شغلی؛ از مزایای بسیاری برخوردارند که عبارتند از: درک صریح کارکنان درباره رفتارها و نگرش-هایی که در سازمان تشویق می‌شوند، شفافیت و منصفانه بودن مدیریت عملکرد و فرایندهای توسعه و شناسایی استعداد (موهان، ۲۰۱۳). در این پژوهش هدف از ارائه الگوی شایستگی، معرفی شایستگی‌های اساسی و محوری به عنوان معیار و ملاک گزینش مدیران دانشگاهی مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی است.

سند دانشگاه اسلامی: بر اساس آیین‌نامه شورای اسلامی شدن دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی، مصوب جلسه ۴۲۴ مورخ ۱۳۷۷/۰۵/۱۳ شورای عالی انقلاب فرهنگی، تدوین و پیشنهاد سیاست‌ها و راهبردهای مرتبط با اسلامی شدن اولویت اصلی شورا قرار گرفت. پس از گذشت بیش از یک دهه و در پی تأکید دبیر شورای عالی انقلاب فرهنگی و مصوبه جلسه ۲۱۲ مورخ ۱۳۸۹/۱۲/۱۸ اسلامی شدن دانشگاه‌ها، دبیرخانه شورا در سال ۱۳۹۱ مأموریت بازنگری و به‌روزرسانی سند را ذیل راهبرد کلان «تهادینه کردن نگرش اسلامی به علم و تسریع در فرایندهای اسلامی شدن نهادهای آموزشی و پژوهشی» و راهبردهای کلان مرتبط «دوم، ششم، هشتم و دهم» نقشه جامع علمی کشور با نگرشی نظام‌واره دانشگاه اسلامی به انجام رساند. بنابراین با استفاده از تجربیات گذشته و آینده‌پژوهی با طراحی و رویکردهای علمی و تحلیلی با تشکیل کارگروه‌های تخصصی و همکاری نهادهای علمی و دانشگاهی مختلف، سند مذکور به تصویب شورای اسلامی شدن دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی رسید (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۲).

دانشگاه اسلامی: شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۲)، دانشگاه اسلامی و اصول حاکم بر آن را به شرح ذیل تعریف و تبیین نمود.

«دانشگاه اسلامی، دانشگاهی است که در آن بینش توحیدی در تمام شئون دانشگاه و تفکر اندیشه دانشگاهیان حاکمیت دارد و علم‌آموزی به منزله یک عبادت در جهت ایجاد و تقویت این نگرش ایفای نقش می‌کند. دانشگاه اسلامی دانشگاهی است که در آن محیطی سرشار از معنویت و مکارم اخلاق به منظور رشد و تعالی فردی و تربیت صحیح و تزکیه نفس ایجاد می‌شود؛ حیات و شخصیت معنوی و اخلاقی افراد اعتلاء می‌یابد.»

جدول ۱. اصول اختصاصی و عمومی حاکم بر دانشگاه اسلامی

اصول خاص	اصول عام
حاکمیت بینش توحیدی بر تمامی شئون دانشگاه و تفکر و اندیشه دانشگاهیان و ایفای نقش علم آموزی به منزله یک عبادت در جهت ایجاد و تقویت این نگرش	اهتمام به علم و دانش و اعتقاد به تأثیر بنیادی و قطعی آن در اداره صحیح جامعه و تأمین رفاه و سعادت مردم و رشد و توسعه متوازن
محیطی سرشار از معنویت و مکارم اخلاق به منظور رشد و تعالی فردی و تربیت صحیح تزکیه و تعلیم نفوس	اهمیت داشتن فکر و اندیشه و آزادی برای تحقیق و نقد و بررسی آراء و نظریات گوناگون
مکانی برای اعتلاء حیات و شخصیت معنوی و اخلاقی افراد	داشتن پیوند با واقعیت‌های جامعه و توجه به جنبه‌های علمی-کاربردی اندیشه‌های نظری
مکانی برای مشارکت افراد در پرتو معارف اسلامی با احساس تعهد و مسئولیت نسبت به رشد و تعالی جامعه	داشتن آگاهی از مسائل و مباحث فکری و اجتماعی در عرصه سیاسی جامعه
مکانی برای مشارکت افراد جهت تحقق اهداف و ارزش‌های اسلامی در فعالیت‌های اجتماعی	شناخت سنت‌ها و مفاهیم اخلاقی، ارزشی و فرهنگی جامعه

اهداف کلان دانشگاه اسلامی

- ۱- تعمیق و نهادینه‌سازی معارف و آموزه‌های اسلامی در دانشگاه‌ها
- ۲- تحقق آرمان‌ها و ارزش‌های انقلاب اسلامی
- ۳- تولید دانش تمدنی به‌ویژه علوم انسانی- اسلامی
- ۴- تعمیق خردورزی و عقلانیت و تقویت روحیه آزاداندیشی و خلاقیت در دانشگاه‌ها
- ۵- دستیابی دانشگاه‌ها به اقتدار علمی، فرهنگی و اقتصادی در جهان اسلام و منطقه
- ۶- توسعه عدالت آموزشی با توجه به آمایش سرزمین
- ۷- توسعه تعامل علمی و دستیابی به مرجعیت علمی و فرهنگی در منطقه و جهان اسلام
- ۸- گسترش تعامل حوزه و دانشگاه
- ۹- تحقق سبک صحیح زندگی اسلامی
- ۱۰- ارتقاء مستمر و نظام‌مند بُعد علمی، مهارتی و اخلاقی دانشگاهیان
- ۱۱- مشارکت حداکثری دانشگاه‌ها در تمدن‌سازی نوین اسلامی
- ۱۲- احیاء و ارتقای نقش خانواده در فرایند تعلیم و تربیت (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۲).

پس از مطالعه سند دانشگاه اسلامی و اهداف این دانشگاه، به ضرورت طراحی الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی مبتنی بر اصول عام و خاص سند دانشگاهی اسلامی، پی برده شد. بدین منظور، در پژوهش حاضر سعی گردید الگویی تحت عنوان الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس سند دانشگاه اسلامی طراحی و تبیین گردد؛ اما پیش از این امر، مطالعه پژوهش‌های پیشین برای شناسایی شایستگی‌های لازم و ضروری برای مدیران به ویژه در نظام آموزش عالی ضرورت دارد؛ که در ادامه مروری بر پیشینه پژوهش انجام گرفته است.

پیشینه پژوهش: قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۵)، در طراحی مدل شایستگی بر اساس الگوهای اسلامی با تأکید بر کتاب ارزشمند نهج‌البلاغه امام علی (ع)، نظرات ۲۴ نفر خبره را ارزیابی نموده و شایستگی‌های تقوامداری، رفتاری- اخلاقی، امانتداری، عدالت‌ورزی و انصاف و تصمیم‌گیری را به عنوان شایستگی‌های اصلی مدیران شناسایی نمودند.

ایمانی و قدرتی (۱۳۹۵)، در پژوهشی به ارائه مدل مفهومی شایستگی مدیران منابع انسانی در چارچوب نظام ارزشی اسلام در دانشگاه سیستان و بلوچستان پرداختند. جامعه آماری این پژوهش شامل ۱۱۳ نفر از مدیران، کارشناسان، اعضای هیأت علمی و دانشجویان مقاطع تحصیلات تکمیلی (ارشد و دکتری) دانشگاه در حوزه مدیریت منابع انسانی بود که تعداد ۸۰ پرسشنامه به عنوان نمونه‌آماری گردآوری و مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش، علاوه بر تأیید مفاهیم و ابعاد شناسایی شده به عنوان ابعاد مدل، نشان داد که مفهوم مهارت‌های مدیران در حوزه مدیریت منابع انسانی و مفهوم توانمندی‌ها و ویژگی‌های فردی مدیران دارای بیشترین و مفهوم دانش و آگاهی مدیران دارای کمترین اهمیت می‌باشد.

وحدتی‌نیا (۱۳۹۵) در پژوهش خود به طراحی الگوی شایستگی استراتژیک مدیران دانشگاه‌ها بر اساس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت پرداخت و خاطرنشان نمود که این الگو بر پایه آرمان و رسالت دانشگاه‌ها از نظر امام خمینی(ره) و مقام معظم رهبری شکل گرفته و با معیارهای شایستگی‌های استراتژیک همچون شایستگی‌های انقلابی محوریت می‌یابد.

اللهیاری و همکاران (۱۳۹۴)، در مقاله‌ای به طراحی الگوی کارآمد شایستگی مدیران پارک‌های علم و فناوری دانشگاه‌های دولتی ایران پرداخته و الگویی را در سه بُعد شایستگی‌های عمومی، میان‌فردی و تخصصی طراحی نمودند.

عزیزی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به شناسایی شایستگی‌های کارآفرینانه مورد نیاز مدیران دانشگاهی پرداخته و پس از شناسایی ۱۴۹ شایستگی کارآفرینانه؛ آنها را در پنج دسته متمایز و مکمل یعنی «دانش و آگاهی‌ها»، «مهارت‌ها و تجربه‌ها»، «خصایص و ویژگی‌های شخصی»، «نگرش‌ها و خویشتن‌پنداری‌ها» و «ارزش‌ها و اخلاقیات» طبقه‌بندی و به صورت الگوی شایستگی ارائه نمودند.

چیت‌ساز و همکاران (۱۳۹۱)، پس از شناسایی شایستگی‌ها و نظرسنجی از مدیران فرهنگی و اجتماعی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی توسط پرسشنامه، الگوی اولیه شایستگی‌های مدیران فرهنگی و اجتماعی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی ایران را در چهار خوشه؛ از جمله قابلیت-

های ذهنی/فکری، شایستگی‌های اجرایی، مهارت‌های میان‌فردی و ویژگی‌های شخصیتی ارائه نمودند؛ اما پس از مقایسه تطبیقی الگوی پیشنهادی خود با سند راهبردی معاونت فرهنگی وزارت علوم و انجام اصلاحات، مدل نهایی خود را طراحی نمودند.

مؤسسه آمریکایی^۱ AASCU در سال ۲۰۱۶، الگوی شایستگی رؤسای دانشگاهی و کالج‌های ایالتی را بررسی و پس از دو مرحله بازنگری، شایستگی‌های دانش دانشگاهی، صداقت و درستکاری، مدیریت منابع، مهارت‌های ارتباطی و مشارکتی، توسعه روابط، کار با حوزه‌های مختلف، جهت‌گیری استراتژیک، کارآفرینی، حل مسأله، رهبری و توسعه تیم، بهبود فرهنگ دانشگاهی، مدیریت بحران و خدمتگزاری را در قالب الگوی شایستگی ارائه نمود.

ماهبانویی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی به ارائه مدل شایستگی مدیران کل وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی پرداخته و هشت شایستگی اصلی شامل: دانش و آگاهی عمومی، هوش و استعداد، ارزش‌ها و نگرش‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های تصمیم‌گیری، توانایی‌های رهبری و مدیریتی را در قالب یک الگو طراحی نمودند.

بایارستانووا و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی تحت عنوان مدیریت نظام آموزش عالی و شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران در کشور قزاقستان ضمن اشاره به نقش سیستم آموزشی مدرن در رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی و نیاز به مدیرانی با شایستگی‌های اساسی؛ چارچوبی را ارائه و ویژگی‌های شخصیتی (هوش، پشتکار، خلاقیت، خودمدیریتی)، قابلیت‌های حرفه‌ای (رقابت‌پذیری و رهبری تعاملی، ارتباطی و سازمانی) و ویژگی‌های شناختی-فردی (سازگاری اجتماعی، ثبات احساسی، واکنش‌های روانی یا همان روح و روان) و ویژگی‌های خاص (روحیه کارآفرینی، ریسک‌پذیری و خودآگاهی حرفه‌ای) را به عنوان شایستگی‌های اساسی برای مدیریت در عرصه نظام آموزش عالی مدرن معرفی کردند.

لمبریچز و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان «یکپارچه‌سازی شایستگی‌ها برای توسعه پایدار در آموزش عالی»، ۶ دسته شایستگی از جمله مسئولیت‌پذیری، هوش عاطفی، گرایش سیستمی (نظام‌گرا بودن)، آینده‌گرایی و آینده‌نگری، مشارکت فردی و مهارت‌های اجرایی-عملی را برای توسعه پایدار آموزش عالی معرفی کردند.

دانشگاه کالیفرنیا (۲۰۱۱) مدل شایستگی محوری دانشگاه کالیفرنیا^۲ را به عنوان ابزار اساسی برای ارزیابی و توسعه مدیران دانشگاه خود ارائه نمود که طی آن ۹ شایستگی از جمله مدیریت تحول و نوآوری، مهارت‌های ارتباطی، همکاری و کار تیمی، تمرکز بر ارائه خدمات کیفی و حرفه‌ای، مدیریت کارکنان، نتیجه‌گرایی، مدیریت منابع، مشارکت دادن کارکنان و برخورداری از ویژگی‌های ارزشی به عنوان شایستگی‌های محوری معرفی گردید.

اسمیت و والورتون (۲۰۱۰) نیز در پژوهشی اکتشافی، شاخص‌های مختلف شایستگی مورد نیاز یک مدیر دانشگاهی را در قالب چارچوبی ارائه دادند. این چارچوب شامل ۵ خوشه

^۱American Association of State Colleges and Universities

^۲. Universit of California Core Competency Model

«شایستگی‌های تحلیلی»، «شایستگی‌های ارتباطی»، «شایستگی‌های امور دانشجویی»، «شایستگی‌های رفتاری»، و «شایستگی‌های روابط خارجی» است.

پُنْگیتز و کوئیز (۲۰۱۰) طی یک پژوهش کمی غیرآزمایشی از نوع همبستگی تحت عنوان «شایستگی‌های مدیریت در آموزش عالی» با تمرکز بر این نکته که مدیران و رؤسای دپارتمان‌های دانشکده‌های مختلف یک مؤسسه عالی در گاتنگ^۱ آفریقای جنوبی، پس از گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها پی بردند که شایستگی‌های مربوط به رهبری (هدایت در پیاده‌سازی استراتژی، مدیریت زمان، رهبری و انگیزش فردی و تیمی، ...)، کنترل (مدیریت عملکرد، مدیریت پروژه، مدیریت تعارض و ...)، برنامه‌ریزی و سازماندهی، ویژگی‌های خاص منابع انسانی و ویژگی‌های فردی از شایستگی‌های اساسی برای مدیریت در آموزش عالی می‌باشد.

کوچران (۲۰۰۹) نیز در پژوهشی با عنوان «مطالعه توسعه شایستگی در دانشگاه ایالت اوهایو: توسعه یک الگوی شایستگی برای بسط و گسترش سازمان در قرن ۲۱»، ۱۴ مورد از شایستگی‌های محوری را شناسایی کرد و آنها را جهت درک و فهم بهتر، به صورت الگوی شایستگی در ۳ خوشه دسته‌بندی نمود.

مُهد نور و دولا (۲۰۰۹) در پژوهش خود، شایستگی‌های مورد نیاز مدیران در نهادهای آموزش عالی را مورد بررسی قرار داده و ۱۴ مؤلفه از شایستگی‌های محوری را به‌عنوان مؤلفه‌های مهم برای عملکرد عالی مدیران شناسایی و الگوی شایستگی مدیران مراکز آموزش عالی مالزی را طراحی نمودند. الگوی پیشنهادی آنها دارای ۳ خوشه اصلی مهارت‌های رهبری و مدیریتی (با ۴ مؤلفه)، اثربخشی شخصی (با ۵ مؤلفه) و شایستگی حرفه‌ای (با ۵ مؤلفه) بود.

اسپندلا و (۲۰۰۷) در پژوهشی تحت عنوان «شایستگی‌هایی برای رهبری اثربخش در آموزش عالی»، چارچوبی دارای ۳ ستون ویژگی‌ها (شایستگی‌های خودآگاهی، انعطاف‌پذیری، ذهن باز، صداقت و راستی، توجه به دیگران)، دانش (دانش زندگی دانشگاهی و آشنایی با چگونگی کارکرد سیستم دانشگاهی و درک فرایندهای آکادمیک) و رفتار (تفکر استراتژیک و گسترده، مشارکت با کارکنان، گوش دادن مؤثر، مشاوره با دیگران، مذاکره، انگیزش دیگران، راهبری و تیم‌سازی) جهت تبیین شایستگی‌های اساسی برای رهبری اثربخش در آموزش عالی ارائه دادند.

پس از مرور پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی؛ در نهایت براساس ادبیات پیشین، فهرستی متشکل از ۱۰۸ شایستگی، تهیه گردید که در قالب جدول ۲، قابل مشاهده است.

جدول ۲. فهرست شایستگی‌های مورد نیاز مدیران (شناسایی و استخراج شده از پژوهش‌های پیشین)

ایمان	تقوی	باور و اعتقاد به حضور خدا
اعتماد به خدا	شجاعت	راستی و صداقت (درستکار بودن)
اخلاق خوب (خُلق و خوی نیکو)	شکیبایی و بردباری (صبر و حوصله)	بخشش و گذشت
انصاف و عدالت (عادل)	پیشینه یا سابقه خوب (از بُعد اخلاقی)	تواضع و فروتنی
ساده‌زیستی	آراستگی ظاهری و سن	زیباشناسی
وفاداری (وفای به عهد)	امانتداری	تعهد (سازمانی، اجتماعی و ...)
هوشمندی (هوش اجتماعی، هیجانی و ...)	تفکر ابتکاری و خلاقانه (ذهن طراحی)	سختکوشی و پشتکار (همت و تلاش)

۱. Gauteng

دارای روحیه کارآفرینی (کارآفرین)	تحلیل مسائل و تلاش برای حل آنها	نوآوری
مدیریت پیچیدگی یا عدم اطمینان	مدیریت منابع (مالی، بودجه، منابع انسانی)	مدیریت اطلاعات
تفکر تحلیلی - سیستمی	تفکر اصولی و مفهومی	تفکر راهبردی (آینده‌پژوهی و آینده‌نگری)
روحیه جهادی	تفکر تجاری (دانش کسب و کار)	تفکر انتقادی
مهارت‌های تصمیم‌گیری	برنامه‌ریزی و کنترل	سازماندهی
مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی	مخاطره‌پذیری	قاطعیت
اعتماد به نفس	مشاوره و مشورت	ابتکار عمل
مدیریت ابهام	آگاهی (خودآگاهی، آگاهی شغلی و ...)	گرایش به یادگیری مستمر
توسعه خود (خوب‌شدن‌پروری)	انعطاف‌پذیری یا سازگاری (سازش‌پذیری)	مقاومت و پایداری (ثبات قدم/ تحمل سختی‌ها)
خوش‌بین (مثبت‌گرا و دارای نگرش مثبت)	انتقادپذیر	مدیریت تغییر، تحول و تنوع
مدیریت خود یا خودکنترلی	مدیریت بحران	مدیریت استرس، اضطراب و فشار روانی
مدیریت عملکرد	نتیجه‌گرا (گرایش به پیشرفت)	دارای روحیه‌ی خدمت‌رسانی و خدمت‌گزاری
کیفیت‌گرا	با انگیزه و توانایی ایجاد انگیزه در دیگران	قانون‌گرا
حسابداری (و یا مهارت‌های محاسباتی)	مربیگری و هدایت‌گری	رهبری (فردی، گروهی و سازمانی)
توانمندسازی (توسعه و بهبود در دیگران)	تفویض اختیار	جانشین‌پروری یا برنامه‌ریزی جانشین
مدیریت پروژه و فرایند	مدیریت واحدهای سازمانی	مهارت‌های ارتباطی یا برقراری ارتباطات
تأثیرگذاری و نفوذ	توانایی متقاعد کردن دیگران (مذاکره)	مدیریت تعارض و تضاد
کار تیمی (مشارکت و همکاری)	سوابق و مدارک تحصیلی یا آکادمیک	تجربه در شغل، سازمان (پیشینه شغلی)
مدیریت زمان	پایبندی به اصول، ارزش‌ها و اخلاقیات	جامعه‌شناسی
انسان‌شناسی	توانایی جلب اعتماد مردم و دیگران	شفقت و محبت
ثبات احساسی	توانایی همکاری مجازی	دانش یا مهارت فنی
آشنایی با فناوری اطلاعات (IT)	آشنایی با زبان خارجه	نظم و انضباط
تخصص‌گرایی و حرفه‌ای‌گرایی	خودفرمانی و استقلال	توجه منافع سازمان و عدم توجه منافع شخصی
اسلام‌شناسی و اسلامی بودن	مردمی بودن	تحول‌آفرینی
مدیریت دانش	هوش بازاریابی	جست‌وجوگر گزینه‌ها و راهکارهای مختلف
فرهنگ‌شناسی و آسیب‌شناسی فرهنگی	دانش اقتصادی	بهره‌مندی از مهارت‌های تکنیکی و تکنیکی
توانایی ایجاد توازن بین کار و زندگی	شعور یا دانش سیاسی	تفکر مبتکرانه و تطبیقی
مفهوم‌سازی/ معناسازی	علم و دانش فرارشته‌ای	سواد کار با رسانه‌های نوین
صلاحیت کار با فرهنگ‌های متنوع	تفکر محاسباتی	مدیریت بار شناختی

با مشاهده شایستگی‌های جدول ۲، قرار شد در طراحی الگوی شایستگی، منطقی و در عین حال منعطف بودن لحاظ شود؛ زیرا الگوی شایستگی کوچکتر، از انعطاف و قابلیت اجرای بالاتری برخوردار بوده و پیاده‌سازی آن منطقی به نظر می‌رسد. بنابراین در پژوهش حاضر، پس از گام اول مبنی بر مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش و شناسایی شایستگی‌ها و فهرست کردن آنها (هدف نخست پژوهش)، تصمیم بر آن شد تا براساس نظر خبرگان دانشگاهی و متخصصان و به‌کارگیری شیوه‌های تحلیل کیفی و کمی (روش‌های تحلیل ترکیبی)، الگوی شایستگی کاربردی، منعطف، سازگار با تحولات محیطی و متناسب با آنچه که در سند دانشگاه اسلامی بر آن تأکید شده، یعنی انتخاب مدیران شایسته و همسو با آرمان‌های اسلامی باشد، طراحی شود.

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به هدف کلی این پژوهش، روش ترکیبی یا آمیخته^۱، به عنوان روش مناسب پژوهش حاضر انتخاب شده است. در پژوهش حاضر از دو تکنیک روش دلفی فازی و نظریه مفهوم‌سازی بنیادی چندگانه بهره گرفته شد.

جهت گردآوری اطلاعات، از روش مطالعات کتابخانه‌ای (استفاده از وبسایت‌های تخصصی، کتب، مقالات داخلی و خارجی)؛ و روش مطالعات میدانی استفاده شد.

جامعه آماری پژوهش حاضر رؤسا، معاونین و اساتید مجرب دانشگاه‌ها، دانشکده‌ها، مؤسسات آموزش عالی کشور و اعضای دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، در نظر گرفته شد.

روش میدانی طی دو مرحله انجام گرفت؛ در مرحله اول، مصاحبه‌ای با ۳۰ خبره دانشگاهی (از جمله رؤسا، معاونین و اساتید مجرب دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور) مبتنی بر ۴ سؤال بسته و هدف‌دار انجام گرفت. در مرحله دوم، پرسشنامه‌ای با ۸۲ سؤال پنج‌گزینه‌ای^۲ بین ۶۰ خبره دانشگاهی (از جمله رؤسا، معاونین و اساتید مجرب دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور و اعضای دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی)، توزیع گردید.

در مرحله اول بنا بر دیدگاه گریشام (۲۰۰۹)، ۳۰ نفر از خبرگان دانشگاهی برای مصاحبه و تأیید پیش‌نویس اولیه شایستگی‌ها (الگوی مقدماتی) انتخاب شدند؛ و در مرحله دوم (مرحله کمی)، جهت تعیین شایستگی‌های مطلوب سقف بازه یعنی ۶۰ نفر متخصص از جمله رؤسا و معاونین دانشگاه‌های دولتی، آزاد اسلامی، جامع علمی کاربردی، جهاد دانشگاهی و غیرانتفاعی (۱۸ نفر)، رؤسای دانشکده (۵ نفر)، رئیس و مشاور عالی مرکز آموزش مدیریت دولتی کشور (۲ نفر)، اساتید مجرب دانشگاهی دارای رتبه حداقل دانشیاری (۳۰ نفر)، اعضای دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی (۵ نفر) به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد تا در نهایت الگوی مورد نظر طراحی شود.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های مربوط به مصاحبه

در مصاحبه، فهرستی از ۱۰۸ شایستگی که خروجی پیشینه پژوهش بود در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار داده شد و بر اساس آن، سؤال دوم بدین ترتیب بود که «دیدگاه و نظر شما درباره جامعیت فهرست شایستگی‌های مطرح شده چیست؟». در این سؤال که به صورت بسته مطرح شد از طیف «خیلی خوب» تا «خیلی بد» بهره گرفته شد؛ حدود ۶۷ درصد (۲۰ نفر) مصاحبه‌شوندگان به گزینه خیلی خوب، ۲۰ درصد (۶ نفر) به گزینه خوب و ۱۳ درصد (۴ نفر) به گزینه متوسط پاسخ دادند و این حاکی از جامع بودن شایستگی‌های شناسایی شده بود.

سؤال دوم بدین ترتیب بود که «آیا فهرست نیاز به بازنگری دارد؟». در این سؤال که به صورت بسته مطرح شد از طیف سه گزینه‌ای «ادغام و کاهش یابند»، «تغییری نکند» و «افزایش یابد»، بهره گرفته شد. ۸۰ درصد مصاحبه‌شوندگان به گزینه ادغام و کاهش یابند و ۲۰

۱. Mixed Method

۲. بسیار مهم (۱، ۱، ۰/۷۵)؛ مهم (۰/۷۵، ۰/۷۵، ۰/۵)؛ متوسط (۰/۷۵، ۰/۵، ۰/۲۵)؛ کم‌اهمیت (۰/۲۵، ۰/۵، ۰)؛ بسیار کم‌اهمیت (۰، ۰، ۰/۲۵)

درصد به گزینه تغییری نکند پاسخ دادند؛ اما کسی به افزایش شایستگی‌ها اشاره نکرد. دلیل این بود که بسیاری از شایستگی‌ها غیرضروری، برخی از موارد به لحاظ محتوا، تکراری و برخی دیگر قابلیت یکپارچه‌شدن دارند. لذا پس از هم‌اندیشی با خبرگان و حذف موارد تکراری و مشابه و ادغام برخی از شایستگی‌ها، در نهایت ۸۲ شایستگی غربال گردید.

سؤال سوم بدین ترتیب بود که «اگر قرار باشد شایستگی‌های شناسایی شده را دسته‌بندی کنید، آن را در چند گروه شایستگی اصلی دسته‌بندی می‌کنید؟». در این سؤال گزینه‌ها بنابر مطالعه الگوهای پیشین که به صورت رایج ۳، ۴، ۵، ۶، ۷ و ۸ دسته را برای الگوهای شایستگی مدیران در نظر گرفته بودند، به صورت چهار دسته و کمتر، پنج دسته، شش دسته، هفت دسته و هشت دسته و بیشتر، در نظر گرفته شد. بیش از ۵۰ درصد مصاحبه‌شوندگان به گزینه شش دسته، برای دسته‌بندی مناسب شایستگی‌های مدیران پاسخ دادند.

سؤال چهارم بدین ترتیب بود که «آیا مدیران دانشگاهی بایستی از کلیه این شایستگی‌ها به یک اندازه برخوردار و در سطحی بالاتر از متوسط برخوردار باشند یا خیر؟». در این سؤال گزینه‌ها در قالب چهار گزینه از حداقل ۶۰ درصد تا حداقل ۹۰ درصد و بالاتر، در نظر گرفته شد. بیش از ۵۰ درصد مصاحبه‌شوندگان به گزینه حداقل ۸۰ درصد میزان برخورداری از شایستگی‌ها را برای مدیران به عنوان مبنا در نظر گرفته و بر این باور بودند که مدیران دانشگاهی باید برای موفقیت در حوزه اداره دانشگاه اسلامی از توان بالایی برای انجام دقیق وظایف خود در راستای پیاده‌سازی سند دانشگاه اسلامی برخوردار باشند.

یافته‌های مربوط به پرسشنامه

در این بخش نتایج حاصل از غربال‌گری و تعیین شایستگی‌های مطلوب به کمک روش دلفی فازی در قالب جدول ۳، آورده شده است. شایان ذکر است تعداد پاسخ‌دهندگان در این مرحله ۶۰ نفر بود.

جدول ۳. نظرات استخراج شده خبرگان جهت تعیین شایستگی‌های مطلوب گزینش مدیران دانشگاهی

انتخاب شایستگی‌های بالای ۸۰٪	اعداد قطعی مربوط به هر شایستگی	تعداد پاسخ‌ها با توجه به میزان اهمیت					معیارهای گزینش نیروی انسانی
		خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	
✓	۱/۰۰۰	-	-	-	-	۶۰	ایمان به خدا و تقوی
✓	۱/۰۰۰	-	-	-	-	۶۰	اعتماد و اعتقاد به حضور پروردگار
✓	۰/۸۷۵	-	-	-	۲۴	۳۶	راستی و صداقت (درستکاری)
✓	۰/۹۲۸	-	-	-	۹	۵۱	پیشینه خوب (از بُعد اخلاقی، حقوقی و...)
✗	۰/۷۶۲	-	-	۱۸	۱۷	۲۵	تواضع و فروتنی و ساده‌زیستی
✗	۰/۷۵۶	-	-	۲۱	۹	۳۰	بخشش و گذشت
✓	۰/۸۲۳	-	-	۱۰	۱۷	۳۳	شکیبایی و بردباری (صبر و حوصله)
✓	۰/۹۰۶	-	-	-	۱۵	۴۵	امانتداری
✓	۰/۸۹۶	-	-	-	۱۸	۴۲	اسلام‌شناسی و اسلامی بودن
✓	۰/۹۲۸	-	-	-	۹	۵۱	پایبندی به اصول، ارزش‌ها و اخلاقیات
✓	۰/۸۲۵	-	-	۸	۲۱	۳۱	انصاف و عدالت (عادل و عدالتخواه)
✗	۰/۷۹۸	-	-	۷	۳۱	۲۲	شجاعت و قاطعیت

✓	۰/۹۲۸	-	-	-	۹	۵۱	تعهد (سازمانی، اجتماعی و ...)
✓	۰/۸۳۵	-	-	۷	۲۰	۳۳	اعتماد به نفس
✓	۰/۸۱۷	-	-	۹	۲۱	۳۰	توجه به منافع سازمان
x	۰/۷۵۷	-	-	۱۵	۲۵	۲۰	سختکوشی و پشتکار (همت و تلاش)
✓	۰/۸۸۵	-	-	۲	۱۷	۴۱	هوش اجتماعی، هیجانی، تجاری و ...
✓	۰/۹۰۶	-	-	-	۱۵	۴۵	مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی
✓	۰/۸۰۱	-	-	۷	۳۰	۲۳	نوآور و دارای روحیه کارآفرینی ...
x	۰/۷۸۷	-	-	۱۱	۲۵	۲۴	روحیه مخاطره‌پذیر یا ریسک‌پذیری
x	۰/۷۵۷	-	-	۱۵	۲۵	۲۰	جست‌وجوگر گزینه‌ها و راهکارهای مختلف
x	۰/۷۹۳	-	-	۸	۳۰	۲۲	نظم و انضباط و آراستگی
✓	۰/۸۲۸	-	-	۳	۳۱	۲۶	تخصص‌گرایی
✓	۰/۹۰۶	-	-	-	۱۵	۴۵	سلامت روحی و جسمی
✓	۱/۰۰۰	-	-	-	-	۶۰	روحیه جهادی و انقلابی‌گری
✓	۰/۸۳۵	-	-	۷	۲۰	۳۳	انتقادپذیر و مخالف پدیده سکوت سازمانی
✓	۱/۰۰۰	-	-	-	-	۶۰	قانون‌گرا و قانون‌مدار
✓	۰/۹۱۶	-	-	۱	۱۰	۴۹	نتیجه‌گرا (گرایش به پیشرفت)
✓	۰/۹۲۰	-	-	-	۱۱	۴۹	کیفیت‌گرا (ارائه‌ی خدمات با کیفیت)
✓	۰/۸۴۶	-	-	۳	۲۶	۳۱	تحول آفرینی
✓	۰/۸۶۵	-	-	-	۲۷	۳۳	مدیریت پیچیدگی یا عدم اطمینان ()
x	۰/۷۷۱	-	-	۱۰	۳۲	۱۸	مدیریت اطلاعات و دانش
✓	۰/۹۲۳	-	-	-	۱۰	۵۰	مدیریت بحران
✓	۰/۸۵۸	-	-	-	۲۹	۳۱	خودفرمانی و استقلال
✓	۰/۸۰۱	-	-	۷	۳۰	۲۳	با انگیزه و توانایی ایجاد انگیزه در دیگران
✓	۰/۸۱۷	-	-	۹	۲۱	۳۰	خوش‌بین (دارای نگرش مثبت)
x	۰/۷۵۱	-	-	۱۵	۲۷	۱۸	دارای روحیه‌ی خدمت‌رسانی و خدمتگزاری
✓	۰/۸۲۲	-	-	۱۲	۱۳	۳۵	توانمندسازی (توسعه و بهبود دیگران)
✓	۰/۸۲۲	-	-	۱۲	۱۳	۳۵	اعتمادزایی و تفویض اختیار به زیردستان
✓	۰/۸۷۲	-	-	-	۲۵	۳۵	وظایف پنجگانه مدیریتی
✓	۰/۸۲۵	-	-	۷	۲۳	۳۰	مدیریت ابهام
x	۰/۷۸۶	-	-	۸	۳۲	۲۰	مدیریت منابع (مالی، بودجه، انسانی و ...)
✓	۰/۸۵۴	-	-	-	۳۰	۳۰	مدیریت عملکرد
✓	۰/۹۰۲	-	-	-	۱۶	۴۴	مدیریت استرس، اضطراب و فشار روانی
x	۰/۷۹۸	-	-	۷	۳۱	۲۲	مدیریت پروژه و فرایندها
x	۰/۷۳۹	-	-	۱۵	۳۰	۱۵	مدیریت اثربخش واحدهای سازمانی
✓	۰/۸۶۵	-	-	-	۲۷	۳۳	مدیریت زمان
✓	۰/۹۱۷	-	-	-	۱۲	۴۸	مدیریت تعارض و تضاد
✓	۰/۸۶۱	-	-	-	۲۸	۳۲	توانایی مربیگری و هدایت‌گری (راهبری)
✓	۰/۸۰۳	-	-	-	۴۵	۱۵	تأثیرگذاری و نفوذ در دیگران (کاریزها)
✓	۰/۸۲۵	-	-	۳	۳۲	۲۵	توانایی متقاعد کردن دیگران (مذاکره)
✓	۰/۸۲۶	-	-	۶	۲۵	۲۹	مدیریت بار شناختی و ...
✓	۰/۹۰۶	-	-	-	۱۵	۴۵	پشتیبانی از کار تیمی و کار با دیگران
x	۰/۷۵۰	-	-	۱۰	۳۸	۱۲	مردمی بودن
✓	۰/۸۳۵	-	-	۷	۲۰	۳۳	مهارت‌های ارتباطی
✓	۰/۸۲۰	-	-	۵	۲۹	۲۶	انعطاف‌پذیری یا سازگاری (سازش‌پذیری)
x	۰/۷۸۶	-	-	۸	۳۲	۲۰	گرایش به یادگیری مستمر
✓	۰/۸۸۵	-	-	۲	۱۷	۴۱	توسعه خود (خویشن‌پروری)
✓	۰/۹۲۳	-	-	-	۱۰	۵۰	مقاومت و پایداری (تحمل سختی‌ها)
x	۰/۷۹۸	-	-	۷	۳۱	۲۲	توانایی ایجاد توازن بین کار و زندگی
✓	۰/۸۰۶	-	-	-	۴۴	۱۶	مدیریت تغییر و تحول و تنوع
✓	۱/۰۰۰	-	-	-	-	۶۰	مدیریت خود یا خودکنترلی
✓	۰/۸۰۱	-	-	۷	۲۸	۲۴	توانایی تحلیل مسائل و تلاش حل آنها
✓	۰/۸۳۵	-	-	۷	۲۰	۳۳	تفکر اصولی و مفهومی (مفهوم‌سازی)

x	۰/۷۳۲	-	-	۱۶	۳۰	۱۴	توانایی همکاری مجازی
✓	۰/۹۱۷	-	-	-	۱۲	۴۸	تفکر تحلیلی - سیستمی
✓	۰/۹۴۱	-	-	-	۵	۵۵	تفکر راهبردی (دوراندیشی و آینده‌نگری)
✓	۰/۸۶۱	-	-	-	۲۸	۳۲	تفکر انتقادی
✓	۰/۹۰۲	-	-	-	۱۶	۴۴	تفکر ابتکاری، خلاقانه و انطباقی
✓	۰/۸۸۹	-	-	-	۲۰	۴۰	رتبه حداقل دانشیاری و گواهی‌های مربوطه
✓	۰/۸۷۲	-	-	-	۲۵	۳۵	علم و دانش فرارشته‌ای
x	۰/۷۷۹	-	-	۹	۳۲	۱۹	شعور یا دانش سیاسی
✓	۰/۹۰۶	-	-	-	۱۵	۴۵	دانش اقتصادی و اقتصاد مقاومتی
✓	۰/۸۷۲	-	-	-	۲۵	۳۵	آگاهی (آگاهی سازمانی، آگاهی ملی، ...)
x	۰/۷۵۵	-	-	۱۳	۳۰	۱۷	انسان‌شناسی و جامعه‌شناسی
x	۰/۷۸۷	-	-	۱۱	۲۵	۳۴	معرفت‌شناختی و زیباشناسی
✓	۰/۸۴۶	-	-	۳	۲۶	۳۱	فرهنگ‌شناسی و آسیب‌شناسی فرهنگی
✓	۰/۸۷۴	-	-	۱	۲۲	۳۷	پیشینه شغلی وظیفه معین، شغل و سازمان
x	۰/۷۳۹	-	-	۱۵	۳۰	۱۵	مهارت‌های تکنیکی و تاکتیکی
x	۰/۷۵۰	-	-	۱۰	۳۸	۱۲	مهارت حسابداری - مالی و تفکر محاسباتی
✓	۰/۸۲۰	-	-	۱۰	۱۵	۳۵	آشنایی با IT و سواد رسانه‌های نوین
✓	۰/۸۰۱	-	-	۷	۳۰	۲۳	تسلط کامل زبان انگلیسی و سایر زبان‌ها

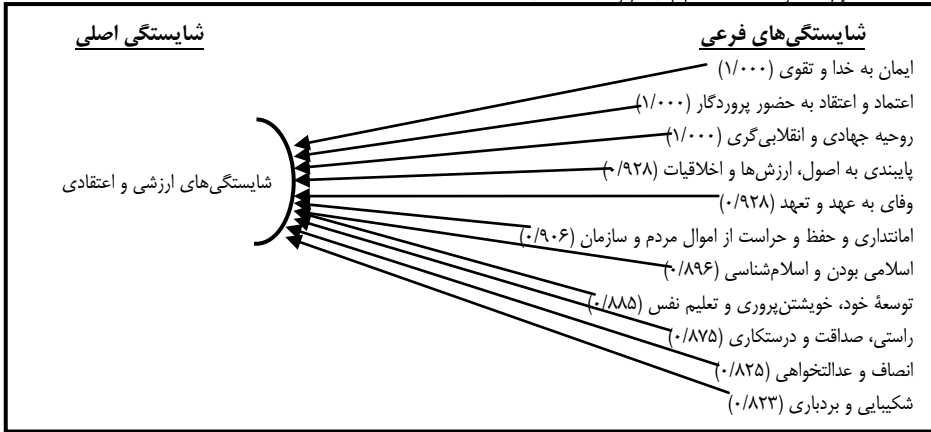
براساس اطلاعات جدول ۲، از ۸۲ شایستگی مورد پرسش، در نهایت ۶۱ شایستگی از دیدگاه خبرگان مقادیر بالاتر از ۰/۸ را به دست آوردند تا الگوی نهایی براساس این ۶۱ شایستگی تدوین شود؛ همچنین ۲۱ شایستگی علی‌رغم اهمیتی که داشتند، مقادیر کمتر از ۰/۸ را کسب کردند. در گام بعد، تدوین الگوی شایستگی مدیران براساس ۶۱ شایستگی منتخب به روش نظریه مفهوم-سازي داده‌بنیاد چندگانه انجام می‌گیرد.

الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی

پس از شناسایی شایستگی‌های مطلوب، اقدام بعد تدوین الگوی شایستگی بود. لذا در این بخش از روش مفهوم‌سازی داده‌بنیاد چندگانه که ترکیبی از روش استقرائی و قیاسی است بهره گرفته شد. بدین ترتیب که در گام اول، کُدگذاری و طبقه‌بندی شایستگی‌ها انجام گرفت و پژوهشگر پس از مفهوم‌سازی شایستگی‌ها آنها را در قالب ۶ دسته اصلی، فهرست کرد؛ زیرا براساس رویکرد استقرائی، حرکت از جز به کل، سعی در مفهوم‌سازی داده‌ها به گونه‌ای دارد که الگو به طور مستقیم از داده‌ها ظاهر شود. در گام دوم از طریق رویکرد قیاسی، با بررسی ادبیات موضوع و تطبیق نظری دسته‌بندی و کُدگذاری دقیق شایستگی‌های منتخب و تأیید تطبیق نظری آن با الگوهای پژوهش‌های پیشین، الگوی نهایی تدوین گردید.

در این مرحله، ابتدا شش شایستگی کلیدی یا اصلی براساس نظرات خبرگان در مصاحبه، نامگذاری و برای هر شایستگی یک کُد معین گردید؛ دوم کُدهای فرعی به شایستگی‌های فرعی که دارای جنبه‌های مشترک بودند، اختصاص داده شد؛ یعنی چند مفهوم (شایستگی فرعی) و چند مقوله (شایستگی اصلی) در قالب نظریه متجلی گردید. در پژوهش حاضر شش دسته شایستگی اصلی عبارتند از: (۱) شایستگی‌های ارزشی و اعتقادی؛ (۲) شایستگی‌های فردی و شخصیتی؛ (۳) شایستگی‌های علمی و فناورانه؛ (۴) شایستگی‌های مدیریتی و اجرایی؛ (۵) شایستگی‌های ارتباطی

و میان‌فردی؛ ۶) شایستگی‌های تحلیلی، ذهنی و فکری. یک نمونه از کُدگذاری محوری شایستگی‌ها در قالب شکل ۱ آورده شده است.



شکل ۱. کُدگذاری محوری و دسته‌بندی شایستگی‌های ارزشی و اعتقادی مدیران

پس از طبقه‌بندی و کُدگذاری شایستگی‌های مدیران دانشگاهی و تطبیق نظری با مطالعات پیشین، مقوله‌بندی متناسب با نظریه‌های پیشین نیز صورت گرفته و مشخص گردید که طبقه‌بندی و کُدگذاری دقیق بوده و تا حد بسیار مطلوبی انجام گرفته است. پس کلیه بررسی‌ها، در گام نهایی الگوی شایستگی برای گزینش مدیران دانشگاهی بر اساس سند دانشگاه اسلامی به صورت شکل ۲، ارائه گردید.



شکل ۲. الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی (پیشنهادی پژوهش)

بحث و نتیجه‌گیری

در قرن ۲۱ مدیریت اثربخش دانشگاه‌ها به موضوعی حیاتی برای سیاستگذاران تبدیل شده؛ زیرا آموزش عالی هر کشور در توسعه اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی؛ و به عبارتی جامع‌تر، توسعه پایدار هر کشوری نقش بسزایی داشته و از آن به عنوان نیروی محرکه توسعه پایدار و شاخصی برای رقابت در عرصه بین‌الملل یاد می‌شود. با این حال، در اغلب موارد گزینش مدیران دانشگاهی در مراکز آموزش عالی ایران به درستی انجام نگرفته و تحت تأثیر عوامل سیاسی، قانونی و سازمانی/ ساختاری قرار می‌گیرد؛ حال آنکه براساس سند دانشگاه اسلامی، یکی از سیاست‌های راهبردی اسلامی شدن دانشگاه‌ها در حوزه نظام مدیریتی، راهبرد تدوین شاخص‌های اسلامی شایسته‌سالاری در مدیران دانشگاهی و انتخاب مدیرانی متعهد و متخصص با تأکید بر شایسته‌سالاری و در تراز دانشگاه اسلامی است. بنابراین ضرورت تدوین الگوی شایستگی جامعی مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی ضروری بود تا مسئولان براساس آن مدیران دانشگاهی را برگزینند.

در این راستا، در پژوهش حاضر اهدافی مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی ترسیم شد؛ و پس از مروری بر مبانی نظری و مطالعه پیشینه داخلی و خارجی پژوهش و استخراج ۱۰۸ شایستگی، با بهره‌گیری از تکنیک دلفی فازی و روش مفهوم‌سازی داده‌بنیاد چندگانه الگویی جامع و مبتنی بر سند دانشگاه اسلامی در سطح کلان (وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برای انتخاب رؤسای دانشگاه‌ها و معاونین) و خرد (انواع دانشگاه‌ها اعم از دولتی، غیرانتفاعی، دانشگاه آزاد اسلامی، پیام نور، علمی- کاربردی و ...) و (سطوح مختلف اعم از مدیران عالی، میانی و عملیاتی) در قالب ۶ دسته شایستگی اصلی: (۱) شایستگی‌های ارزشی و اعتقادی، (۲) شایستگی‌های فردی و شخصیتی، (۳) شایستگی‌های علمی و فناورانه، (۴) شایستگی‌های مدیریتی و اجرایی، (۵) شایستگی‌های ارتباطی و میان‌فردی و (۶) شایستگی‌های تحلیلی، ذهنی و فکری طراحی شد؛ الگویی که شایستگی‌های جاری و شایستگی‌های آتی مورد نیاز را یکپارچه کرده و متناسب با اهداف کلان سند دانشگاهی اسلامی، دانشگاه را به سوی تحولات استراتژیک سوق دهد.

در الگوی پیشنهادی پژوهش (شکل ۲) متناسب با اهداف کلان دانشگاه اسلامی «بند‌های ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰ و ۱۲»؛ شایستگی‌های ارزشی و اعتقادی به عنوان شایستگی اصلی مدیران و ۱۱ شاخص که جدول ۳ اعداد قطعی بالاتر از ۰/۸ را کسب کردند، به عنوان شایستگی‌های فرعی آن کُدهاری شدند. در تطبیق نظری شایستگی‌های ارزشی و اعتقادی با پژوهش‌های پیشین نیز مشخص گردید چیت‌ساز و همکاران (۱۳۹۱)، نیز ارزش‌های اسلامی را به عنوان خوشه اصلی و اسلام‌شناسی/ اعتقادات صحیح و دین‌محور/ آسیب‌شناسی فرهنگی/ مسئولیت‌پذیری و پایداری در کارها را به عنوان شایستگی‌های فرعی کُدهاری نموده بودند. عزیزی و همکاران (۱۳۹۲)، تعهد و پایبندی به اصول و ارزش‌مداری را جز شایستگی‌های ارزشی کدهاری کرده بودند. قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۵)، نیز شایستگی‌های ارزشی با شاخص‌هایی از جمله تقوآمداری، اخلاق‌مداری، امانتداری، عدالت و انصاف را از شایستگی‌های مدیران دانشگاهی معرفی کردند. وحدتی‌نیا (۱۳۹۵)، نیز در طراحی الگوی استراتژیک شایستگی بر اساس الگوی

پیشرفت ایرانی اسلامی، یکی از معیارهای شایستگی‌های استراتژیک را شایستگی‌های انقلابی و انقلابی‌گری کدگذاری نمود. مؤسسه آمریکایی AASCU، نیز شایستگی صداقت و درستکاری را به عنوان شایستگی نهایی در الگوی شایستگی رؤسای دانشگاهی و کالج‌های ایالتی معرفی نموده بود. اسپندلاو (۲۰۰۷) نیز از جمله شایستگی‌های اساسی مدیران آموزش عالی را خودآگاهی، انعطاف‌پذیری، ذهن باز، صداقت و راستی، تمایز، توجه به دیدگاه دیگران برشمرده بود. بنابراین دسته‌بندی شایستگی ارزشی و اعتقادی در پژوهش حاضر علاوه بر دربر گرفتن کلیه شایستگی‌های پیشین و جامعیت، تطبیق نظری یافته حاضر با مطالعات پیشین را تأیید می‌کند.

در الگوی پیشنهادی پژوهش متناسب با اهداف کلان دانشگاه اسلامی «بند‌های ۴، ۹، ۱۰ و ۱۲»؛ شایستگی‌های فردی و شخصیتی به عنوان شایستگی اصلی مدیران؛ و ۱۶ شاخص که در جدول ۳، اعداد قطعی بالاتر از ۰/۸ را کسب کردند، به عنوان شایستگی‌های فرعی آن کدگذاری شدند. در تطبیق نظری شایستگی‌های فردی و شخصیتی با پژوهش‌های پیشین مشخص گردیده بود که الهیاری و همکاران (۱۳۹۴)، نیز شایستگی‌های عمومی (فردی- ادراکی) را برای مدیران دانشگاه‌های دولتی ایران کدگذاری نموده بودند. کوچران (۲۰۰۹) یادگیری مستمر، انعطاف-پذیری، خودفرمانی و تخصص‌گرایی را به عنوان شایستگی‌های فرعی در خوشه‌ای تحت عنوان شایستگی‌های فردی، کدگذاری نموده بود. مهد نور و دولا (۲۰۰۹) نتیجه‌گرایی، انضباط و نظم را زیرمجموعه‌هایی برای شایستگی‌های فردی در نظر گرفته بودند. بایارستانووا و همکاران (۲۰۱۴) ویژگی‌های شناختی- فردی (سازگاری اجتماعی، ثبات احساسی، واکنش‌های روانی یا همان روح و روان) و ویژگی‌های شخصیتی (هوش، پشتکار، خلاقیت، خودمدیریتی) را از جمله شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران در نظام آموزش عالی کشور قزاقستان برشمرده بود. عزیزی و همکاران (۱۳۹۲) نیز مسئولیت‌پذیری، پشتکار و پایداری، تسلیم نشدن در برابر سختی‌ها، انعطاف‌پذیری، هوشیاری، تحمل ابهام، توسعه فردی، انگیزش درونی و تمایل به خدمتگزاری را جز شایستگی‌های فردی و شخصیتی مدیران کدگذاری نمودند. بنابراین دسته‌بندی شایستگی فردی و شخصیتی در پژوهش حاضر علاوه بر دربر گرفتن کلیه شایستگی‌های پیشین و جامعیت، تطبیق نظری یافته حاضر با مطالعات پیشین را تأیید می‌کند.

در الگوی پیشنهادی پژوهش متناسب با اهداف کلان دانشگاه اسلامی «بند‌های ۵، ۷ و ۱۰»؛ شایستگی‌های علمی و فناورانه به عنوان شایستگی اصلی مدیران؛ و ۹ شاخص که در جدول ۳ اعداد قطعی بالاتر از ۰/۸ را کسب کردند، به عنوان شایستگی‌های فرعی آن کدگذاری شدند. در تطبیق نظری شایستگی‌های علمی و فناورانه با پژوهش‌های پیشین مشخص گردیده بود که الهیاری و همکاران (۱۳۹۴)، در مقاله خود شایستگی‌های تخصصی را شایستگی اصلی و دانش فناوری اطلاعات و سرمایه فکری، دانش فناورانه، آگاهی از فرایندهای سازمانی تا بازار و جامعه، دانش فرارشته‌ای در حوزه بازار، مالی، فناوری، آسیب‌شناسی و نیازسنجی را به عنوان شایستگی‌های فرعی کدگذاری نموده بودند. مهد نور و دولا (۲۰۰۹) نیز برخورداری از تخصص و شایستگی حرفه‌ای از جمله دانش IT، تخصص، تحلیل و تفسیر داده‌ها و کار با ابزارهای آماری

را به عنوان شایستگی‌های اساسی مدیران مالزیایی در آموزش عالی معرفی نموده بود. اسپندلاو (۲۰۰۷) نیز دانش دانشگاهی و آشنایی با چگونگی کارکرد سیستم دانشگاهی و درک فرایندهای آکادمیک را از جمله شایستگی‌های ضروری مدیران نظام آموزش عالی معرفی کرده بود. بنابراین دسته‌بندی شایستگی علمی و فناوری مدیران در پژوهش حاضر علاوه بر دربر گرفتن کلیه شایستگی‌های پیشین و جامعیت، تطبیق نظری یافته حاضر با مطالعات پیشین را تأیید می‌کند.

در الگوی پیشنهادی پژوهش متناسب با اهداف کلان دانشگاه اسلامی «بندهای ۳ و ۴»؛ شایستگی‌های تحلیلی، فکری و ذهنی به عنوان شایستگی اصلی مدیران؛ و ۶ شاخص که در جدول ۳ اعداد قطعی بالاتر از ۰/۸ را کسب کردند به‌عنوان شایستگی‌های فرعی آن کُدگذاری شدند. در تطبیق نظری شایستگی‌های تحلیلی، فکری و ذهنی با پژوهش‌های پیشین مشخص گردیده بود که پاگون (۲۰۰۸) و اسپندلاو (۲۰۰۷)، تفکرات انتقادی، خلاقیت، تفکر استراتژیک و مهارت‌های تحلیلی و تفکرات محاسباتی را به‌عنوان شایستگی‌های فرعی شایستگی ادراکی کُدگذاری کرده بودند. مارتینا و همکاران (۲۰۱۲)، نیز یکی از شایستگی‌های مطلوب مدیران را تفکر سیستمی، تحلیلی، خلاقیت و توانایی تصمیم‌گیری و حل مسأله در نظر گرفته بود. لمبریچز و همکاران (۲۰۱۳) نیز هوش عاطفی، گرایش سیستمی (نظام‌گرا بودن)، آینده‌گرایی و آینده‌نگری را به عنوان شایستگی‌های اساسی توسعه پایدار آموزش عالی برشمردند. بنابراین دسته‌بندی شایستگی تحلیلی، فکری و ذهنی در پژوهش حاضر علاوه بر در بر گرفتن کلیه شایستگی‌های پیشین و جامعیت، تطبیق نظری یافته حاضر با مطالعات پیشین را تأیید می‌کند.

در الگوی پیشنهادی پژوهش متناسب با اهداف کلان دانشگاه اسلامی «بندهای ۷، ۸ و ۱۱»؛ شایستگی‌های ارتباطی و میان‌فردی به عنوان شایستگی اصلی مدیران؛ و ۵ شاخص که در جدول ۳ اعداد قطعی بالاتر از ۰/۸ را کسب کردند به‌عنوان شایستگی‌های فرعی آن کُدگذاری شدند. در تطبیق نظری شایستگی‌های ارتباطی و میان‌فردی با پژوهش‌های پیشین مشخص گردیده بود که کوچران (۲۰۰۹) یکی از شایستگی‌های مدیران قرن ۲۱ را شایستگی ارتباطات معرفی نمود. دانشگاه کالیفرنیا (۲۰۱۱) نیز مهارت‌های ارتباطی، همکاری و کار تیمی، مشارکت دادن کارکنان را به عنوان شایستگی‌های محوری معرفی کرد. همچنین چیت‌ساز و همکاران (۱۳۹۱)، یکی از خوشه‌های اصلی الگوی شایستگی مدیران را شایستگی‌های میان‌فردی برشمردند. عزیزی و همکاران (۱۳۹۲) نیز یکی از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران دانشگاهی را مهارت‌های ارتباطی معرفی کردند. ماهبانویی و همکاران (۱۳۹۵) نیز یک از هشت بُعد اصلی شایستگی مدیران را مهارت‌های ارتباطی دانست. اسمیت و والورتون (۲۰۱۰)، «شایستگی‌های ارتباطی» و «شایستگی‌های روابط خارجی» را از شایستگی‌های مورد نیاز مدیر دانشگاهی دانستند. در سال ۲۰۱۱، دانشگاه ویکتوریا نیز بر شایستگی «ارتباطات و مهارت به کارگیری سبک‌های متنوع ارتباطی» به عنوان شایستگی اساسی مورد نیاز مدیران، اذعان نمود. در الگوی شایستگی مدیران دانشگاه کُرِنل، نیز توان برقراری روابط با سایرین (کار تیمی و تشریک

مساعی) به عنوان شایستگی اساسی به چشم می‌خورد. مؤسسه آمریکایی AASCU نیز مهارت ارتباطی، کار تیمی و مشارکت با دیگران را از مهمترین شایستگی‌ها معرفی کرد. اسپندلاو (۲۰۰۷) نیز مشارکت با کارکنان، گوش دادن مؤثر، مشاوره با دیگران، مذاکره، انگیزش دیگران، راهبری و تیم‌سازی را از جمله شایستگی‌های مدیران آموزش عالی مدرن برشمرده بود. بنابراین دسته‌بندی شایستگی ارتباطی و میان‌فردی در پژوهش حاضر علاوه بر دربرگرفتن کلیه شایستگی‌های پیشین و جامعیت، تطبیق نظری یافته حاضر با مطالعات پیشین را تأیید می‌کند. در پایان، تحقق کلیه اهداف کلان دانشگاه اسلامی، علاوه بر داشتن شایستگی‌های مذکور، در گرو برخورداری از شایستگی مهمی از جمله شایستگی‌های مدیریتی و اجرایی است که در الگوی پیشنهادی ۱۴ شاخص که اعداد قطعی بالاتر از ۰/۸ را کسب کرده بودند به عنوان شایستگی‌های فرعی آن کدگذاری شدند. در تطبیق نظری شایستگی‌های مدیریتی و اجرایی با پژوهش‌های پیشین مشخص گردید که لمبریچز و همکاران (۲۰۱۳) بیان کردند که برخورداری از شایستگی و مهارت‌های اجرایی و عملیاتی منجر به توسعه پایدار آموزش عالی می‌شود. پُنگیتز و کویتز (۲۰۱۰) نیز شایستگی‌های رهبری (هدایت اجرای استراتژی، مدیریت زمان، رهبری و انگیزش فردی و تیمی، ...)، کنترل (مدیریت عملکرد، مدیریت پروژه، مدیریت تعارض و ...)، برنامه‌ریزی و سازماندهی را از شایستگی‌های اساسی برای مدیریت آموزش عالی برشمردند. مُهد نور و دولا (۲۰۰۹)، نیز یکی از شایستگی‌های اساسی مدیران را مهارت‌های رهبری و مدیریتی با ۴ مؤلفه از جمله برنامه‌ریزی، سازماندهی، برنامه‌ریزی کار و مدیریت زمان معرفی کردند. بنابراین دسته‌بندی شایستگی مدیریتی و اجرایی در پژوهش حاضر علاوه بر دربر گرفتن کلیه شایستگی‌های پیشین و جامعیت، تطبیق نظری یافته حاضر با مطالعات پیشین را تأیید می‌کند.

پیشنهاد‌های پژوهش

- مدیران ارشد دانشگاهی در سطوح کلان بهتر است به دور از فضای سیاسی و هرگونه رابطه-مداری با بهره‌گیری از معیارهای همه‌جانبه و طبق اهداف دانشگاه اسلامی به گزینش مدیران شایسته بپردازند. در تحقیق حاضر، شش دسته شایستگی که یک دسته آن متناسب با ارزش‌های ایرانی-اسلامی بود و پنج دسته غیرارزشی اعم از فردی، مدیریتی، ارتباطی، تحلیلی، علمی و فناوریانه شناسایی و غربال‌گری گردید تا در مجموع انتخاب مدیران بر اساس هر دو جنبه شایستگی‌های ارزشی و غیرارزشی به کمک تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره توسط خبرگان صورت گیرد.
- یکی از چالش‌های انتخاب مدیران متناسب با اهداف و ارزش‌های دانشگاه اسلامی این بود که جانشین‌پروری صورت نگرفته و مدیرانی تربیت نمی‌شوند یا در انتخاب مدیران تبعیض صورت می‌گیرد. لذا باید افرادی که دارای ظرفیت‌های مناسبی هستند، شناسایی و بر اساس شایستگی‌های مذکور آموزش و توسعه داده شوند؛ لذا ارتقای مستمر ظرفیت، مهارت و توان معرفتی، مدیریتی، علمی- فناوریانه، تحلیل‌گر و آینده‌گرا، تعامل‌گر و اثرگذار در سطوح ملی، منطقه‌ای و فراملی و فرهنگی مدیران دانشگاهی و نهادینه‌سازی اصول و ارزش‌های اخلاق

اسلامی در رفتار و عملکرد مدیران دانشگاهی با برگزاری کارگاه‌های داخلی و بین‌المللی با همکاری دانشگاه‌های برتر و پیشگام در جهان اسلام به منظور تربیت مدیران دانشگاهی حرفه‌ای، جهانی و آینده‌گرا از دیگر پیشنهادهای تحقیق است. تدوین طرح جامع توانمندسازی و ساماندهی مدیران در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری کشور همسو با راهبردهای سند جامع نقشه علمی کشور و طراحی سازوکار و ساختار لازم در جهت آموزش، تربیت و ارتقای مدیر در تراز «دانشگاه اسلامی» و متناسب با شایستگی‌های شش‌گانه نیز از دیگر پیشنهادهای تحقیق است.

- همچنین مسئولان و سیاستگذاران باید با تدوین برنامه‌های بلندمدت و میان‌مدت و طراحی دوره‌های بهبود مدیریت، شایستگی‌های شش‌گانه را در مدیران مستعد پرورش دهند؛ که برای تدوین چنین برنامه‌هایی باید با بهره‌گیری از آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری در حوزه آموزش مدیران، نقشه راه آموزش مدیران آینده تدوین گردد.
- به منظور ترویج شایسته‌سالاری بر اساس الگوی شایستگی مدیران دانشگاهی در خصوص برنامه‌های دانشجویی، پیشنهاد می‌شود الگوی پژوهش در سازمان‌ها به ویژه در وزارت علوم و دانشگاه‌های کشور تسری داده شود و مدیران میانی بر اساس شاخص‌های مختلف پیشنهادی مورد ارزیابی قرار گیرند و جهت گزینش مدیران شایسته در سطوح مختلف عملیاتی، میانی و ارشد در حوزه دانشگاهی، تصمیم‌گیری بر مبنای نتایج ارزیابی انجام گیرد. زیرا گزینش مدیران بدون توجه به شایستگی‌ها و عدم توجه به شایسته‌سالاری، منجر به دلسری در افرادی که استعدادهای مدیریتی دارند، خواهد شد.
- از دیگر پیشنهادهای می‌تواند بازتعریف نظام انتصاب و ارتقای مدیران دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی بر اساس ملاک‌های کمی و کیفی الگوی پیشنهادی و تقویت نظام شایسته‌سالاری در نظام آموزش عالی کشور و مراکز دانشگاهی است.

منابع

- Allahyari, R., Abualghasemi, M., Ghahremani, M. & Khorasani, A. (۲۰۱۵). Designing an Efficient Model of Managers Competency of Science and Technology parks of Iranian public University. *Journal of Entrepreneurship Development*, ۸(۴): ۷۲۹-۷۴۸. (in Persian)
- American Association of State Colleges and Universities (۲۰۱۶). *Competencies for State College and University Presidents*. New York: American Association of State Colleges and Universities Press.
- Amidi Mazaheri, M., Karbasi, M. & Mostafavi, F. (۲۰۱۲). Challenges of Social, Cultural and Educational Activities in Isfahan University of Medical Sciences, Iran. *Health Information Management*, ۸(۸): ۱۱۷۹-۱۱۹۰. (in Persian)
- Azizi, M., Shafieezadeh, E. & Akbarzadeh, N. (۲۰۱۴). Investigating the Entrepreneurial Competencies Required by University Administrators. *Journal of Entrepreneurship Development*, ۶(۲): ۲۷-۵۳. (in Persian)

- Bayarystanova, E., Arenova, A., & Nurmuhametova, R. (۲۰۱۴). Education system management and professional competence of managers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, ۱۴۰: ۴۲۷-۴۳۱.
- Brown, L., George, B., & Mehaffey-Kultgen, C. (۲۰۱۸). The development of a competency model and its implementation in a power utility cooperative: an action research study. *Industrial and Commercial Training*, ۵۰(۳): ۱۲۳-۱۳۵.
- Chitsaz, E., Zolfagharzadeh, M. M. & Ghiasi, S. (۲۰۱۳). Developing a core competency model for cultural & social managers in Iran Universities. *Management in the Islamic University*, ۲(۱): ۲۷-۴۸. (in Persian)
- Chouhan, V. S. & Srivastava, S. (۲۰۱۲). Competencies and competency models: development and applications. *International Journal of Research in Management, Economics and Commerce*, ۲(۱۱): ۵۷۵-۵۸۳.
- Cochran, G. R. (۲۰۰۹). *Ohio State University Extension Competency Study: Developing a Competency Model for a ۲۱st Century Extension Organization*. Dissertation for Degree of Doctor of Philosophy in the Graduate School of The Ohio State University.
- Farough, A., Amiri, Sh., Abbaszadeh, M., & Alizadeh Aghdam, M. B. (۲۰۱۵). The politicization of higher education system managers with qualitative approach. *Contemporary Sociological Research*, ۴(۷): ۱۲۹-۱۵۸.
- Ghorbannezhad, P. & Isakhani, A. (۲۰۱۶). Developing academic managers' competency model based on islamic models: Comparative study. *Management in the Islamic University*, ۵(۱): ۳۷-۴۸. (in Persian)
- Grisham, T. (۲۰۰۹). The Delphi technique, a method for testing complex and multifaceted topics. *International Journal of Managing Projects in Business*, ۲(۱): ۱۱۲-۱۳۰.
- Huong Vu, G. T. (۲۰۱۷). A critical review of human resource competency model: evolvement in required competencies for human resource professionals. *Journal of Economics, Business and Management*, ۵(۱۲): ۳۵۷-۳۶۵.
- Imani, A. & Ghodrati, S. (۲۰۱۶). The conceptual model of competence human resource managers within the value system of Islam in University of Sistan and Baluchestan. *Public Management Researches*, ۹(۳۳): ۱۹۱-۲۲۱. (in Persian)
- Islamic World Science Citation Center (www.isc.gov.ir)
- Krajcovicova, K., Cambal, M., & Saniuk, S. (۲۰۱۳). Using competency models in industrial enterprises. *Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology*, (۳۱): ۱۳۲-۱۳۶.
- Lambrechts, W., Mula, I., Ceulemans, K., Molderez, I., & Gaeremynck, V. (۲۰۱۳). The integration of competences for sustainable development in higher education: an analysis of bachelor programs in management. *Journal of Cleaner Production*, ۴۸: ۶۵-۷۳.
- Mahbanooei, B., Gholipour, A. & Abooyee Ardakan, M. (۲۰۱۶). A competency model for general health managers (Case: Iran medical of health and education). *Iranian Journal of Management Studies*, ۹(۲): ۲۱۷-۲۴۱.
- Martina, K., Hana, U. & Jiri, F. (۲۰۱۲). Identification of managerial competencies in knowledge-based organizations. *Journal of Competitiveness*, ۴(۱): ۱۲۹-۱۴۶.
- Mohan, R. (۲۰۱۳). Using competency models for performance management. *International Monthly Refereed Journal of Research In Management & Technology (ABHINAV)*, ۹(۲): ۹۱-۹۹.
- Mohd Noor, K. B. & Dola, K. (۲۰۰۹). Job competencies for Malaysian managers in higher education institution. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, ۴(۴): ۲۲۶-۲۴۰.
- Pagon, M., Banutai, E. & Bizjak, U. (۲۰۰۸). *Leadership competencies for successful change management*. Slovenian Presidency of the EU.
- Potgieter, I. L. & Coetzee, M. (۲۰۱۰). Management competencies in higher education: Perceived job importance in relation to level of training required. *SA Journal of Human Resource Management*, ۸(۱): ۳۰۶-۳۱۶.

- Rezaeian, M., Tavakoli Kosari, M.A., & Noh Ebrahimi, A.R. (۲۰۱۶). Analysis the challenges of non-profit univesities and higher education institutions in Iran. *Journal of Iranian Higher Education*, ۸(۱): ۷۲-۹۱. (in Persian)
- Sardarnia, Kh. (۲۰۱۷). Critical analysis of higher education system by focusing on Iranian Ntional Security. *The Knowledge Studies in The Islamic University*, ۲۱(۲): ۱۹۷-۲۱۶. (in Persian)
- Shahedi, M. (۲۰۱۷). *Some problems of universities in the country and characteristics of future universities*. Tehran: The Academy of Sciences Islamic Republic of Iran. (in Persian)
- Skorkova, Z. (۲۰۱۶). Competency models in public sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, ۲۳۰: ۲۲۶ – ۲۳۴
- Smith, Z. A. & Wolverton, M. (۲۰۱۰). Higher Education Leadership Competencies: Quantitatively Refining a Qualitative Model. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, ۱۷(۱): ۶۱-۷۰.
- Spendlove, M. (۲۰۰۷). Competencies for effective leadership in higher education. *International Journal of Educational Management*, ۲۱(۵): ۴۷-۴۱۷.
- Supreme Council for Cultural Revolution (۲۰۱۴). *Islamization of universities document*. Tehran: Secretariat of the Supreme Council of Cultural Revolution. (in Persian)
- Takey, S.M. & de Carvalho, M. M. (۲۰۱۵). Competency mapping in project management: an action research study in an engineering company. *International Journal of Project Management*, ۳۳(۴): pp. ۷۸۴-۹۶.
- University of California (۲۰۱۱). *UC Core Competency Model*. USA- Developed and Endorsed by: UC Learning and Development Consortium Chief Human Resources Officers.
- Vahdatinia, S. (۲۰۱۶). *Design the strategic competence model of universities managers using Islamic-Iranian Pattern*. Ph.D thesis, Islamic Azad Unversiry, Ahvaz Branch. (in Persian)
- Vathanophas, V. & Thai-ngam, J. (۲۰۰۷). Competency requirements for effective job performance in the Thai Public Sector. *Contemporary Management Research*, ۳(۱): ۴۵-۷۰.
- World Economic Froum (۲۰۱۶). *The Global Competitiveness Report ۲۰۱۶-۲۰۱۷*. Geneva: The World Economic Froum.
- World Economic Froum (۲۰۱۷). *The Global Competitiveness Report ۲۰۱۷-۲۰۱۸*. Geneva: The World Economic Froum.

A competency model for university administrators based on Islamic University Document (IUD)

Abstract: One strategic policy under Chapter 1 of the Islamic University Document (IUD) in the management system and managers' training and selection emphasizes on meritocracy. Thus, the objective of the present study was to develop a comprehensive competency model for university administrators to realize the goals of Islamic university as per the IUD. According to the research objective, mixed methods research was used in which two techniques were applied: the fuzzy Delphi technique and the multi-grounded theory. For data collection, first 100 competencies were identified by library study; then, 30 academic experts were interviewed with four questions to have the identified competences screened and integrated by them. At the next phase, a technical questionnaire with 100 questions was administered to 60 academic experts to determine the optimum competencies. Finally, the fuzzy Delphi technique was applied according to which 60 competences were determined as the optimum competences with absolute values of >0.5 . Then, the multi-grounded theory was applied to code and categorize them in six main categories of (i) value and belief, (ii) personal, (iii) scientific and technological, (iv) managerial and administrative, (v) communicational and interpersonal, and (vi) analytical, mental and intellectual. Finally, a competency model was developed.

Keywords: *competence model, academic managers, Islamic university, Islamic University Document*