

طراحی و ارزیابی مدل شایستگی رهبری مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی - رویکرد ترکیبی

سیده فاطمه حبیبی^۱

مژگان امیریان زاده^{۲*}

رضا زارعی^۳

عباداله احمدی^۴

تاریخ وصول: ۱۳۹۸/۰۸/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۱/۰۵

چکیده

زمینه و هدف: تحقیق حاضر با هدف طراحی و ارزیابی مدل شایستگی رهبری مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی - رویکرد ترکیبی در طی سال های ۱۳۹۸-۱۳۹۷ انجام شده است. روش کار: در بخش کیفی از روش متوالی - اکتشافی و در بخش کمی از روش توصیفی - پیمایشی استفاده شده است. مشارکت کنندگان در بخش کیفی شامل ۲۱ نفر از صاحب نظران دانشگاهی بوده اند که بصورت هدفمند و با استفاده از صاحب نظران کلیدی و به روش اشباع نظری انتخاب شده اند و در بخش کمی جامعه آماری کلیه هیئت علمی و کارکنان دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس که ۱۷۳۰ کارمند و ۱۷۶۰ هیئت علمی بوده است. برای تعیین حجم نمونه از جامعه آماری از روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای استفاده شده سپس از بین خوشه ها بصورت تصادفی ۳۱۷ نفر انتخاب و پرسشنامه توزیع گردید. ابزار پژوهش در بخش کیفی مصاحبه اکتشافی و نیز نیمه ساختمند بوده و در بخش کمی برای ارزیابی مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس از پرسشنامه ی شایستگی رهبری مدیران که براساس مضامین بدست آمده در مرحله کیفی طراحی شده، استفاده گردیده است. در بخش کیفی تجزیه و تحلیل مصاحبه ها با استفاده از روش تحلیل مضمون (مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر) انجام گرفته و در بخش کمی جهت تجزیه و تحلیل داده ها از تحلیل عامل اکتشافی و تاییدی شده است. نتایج بدست آمده هفت شایستگی رهبری از جمله شایستگی های بینشی با بارعاملی ۰/۸۳، شایستگی های ارزشی - اخلاقی با بارعاملی ۰/۷۵، شایستگی های عاطفی - اجتماعی با بارعاملی ۰/۶۹، شایستگی های سیاسی با بارعاملی ۰/۷۰، شایستگی های فنی - تخصصی با بارعاملی ۰/۸۳ و شایستگی های مدیریتی - عملیاتی با بارعاملی ۰/۷۷ و چهار عامل موثر بر شایستگی رهبری مدیران دانشگاه آزاد از جمله: اخلاق گرایی با بارعاملی ۰/۶۳، انگیزشی با بارعاملی ۰/۷۷، مدیریتی با بارعاملی ۰/۷۹ و ساختاری با بارعاملی ۰/۶۹ را نشان داد.

واژگان کلیدی: شایستگی، مدیریت، آموزش عالی، دانشگاه، شایستگی رهبری، مدل

^۱ گروه علوم تربیتی، دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، ایران habibifati2015@yahoo.com

^۲ *استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران mamirianzadeh15@gmail.com

^۳ استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران zareireza955@gmail.com

^۴ استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران ebadahmadi@yahoo.com

مقدمه

آموزش عالی و دانشگاه، بخش مهم و حائز اهمیتی است که دارای حوزه اثرگذاری بسیار وسیعی در دیگر نهادها و بخشهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه است. این نهاد با تربیت تخصصی افراد، مدیران و رهبران جامعه و با رشد تواناییها، نبوغ و پتانسیل فکری انسانی در توسعه مرزهای دانش بشری، نقش بسیاری داشته است. امروزه نظام آموزش عالی به علل مواجهه با رشد فرایند فناوری، تغییرات وسیع اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و تأمین نیازهای جامعه با موضوعات اساسی روبرو شده و از طرفی تغییرات تمدنی جهانی ارزش پتانسیل علمی و فناوری را افزایش می دهد و در جامعه اطلاعات، دانش، دستیابی به موفقیت های علمی مهم و قابل توجه می شود. (راسینکینا^۱ و همکاران، ۲۰۱۸، ۳۳). لذا آموزش عالی نقش مهمی در توسعه پایدار جوامع بعنوان مراکز دانش و نوآوری دارند. علاوه بر این آنها در حال حاضر با فرآیندهای مدیریت تغییر مواجه هستند که شامل تحقیق، مدیریت موسسات و مناطق محروم جامعه اند. (یانیز و همکاران^۲، ۲۰۱۹، ۲۰۷)؛ از اینرو وظیفه مهم مجموعه آموزش عالی، پرورش نیروی انسانی کارآمد برای اشتغال در بخش های گوناگون و مورد نیاز جامعه است. هدف مطلوب مؤسسات آموزش عالی سرپرستی و هدایت در تربیت نیروی انسانی لازم برای رشد و توسعه متناسب با اهداف همه جانبه (کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت) نظام آموزش عالی است که اساتید و نیروهای فعلی می توانند در روند این تغییرات و سلامت نظام آموزش عالی کمک کنند (پینکوس^۳، ۲۰۱۷). از آنجا که نقش آموزش عالی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور تعیین کننده ست و منابع انسانی متخصص مورد نیاز بخش های مختلف کشور توسط این نهاد تربیت می شوند، از اینرو تقویت و توسعه این بخش، زیربنای توسعه سایر بخش ها می باشد، که برای موفقیت در اهداف نظام آموزش عالی، مدیران دانشگاه ها نیاز به یک مجموعه منحصر به فرد از قابلیت ها و صلاحیت ها دارند زیرا ویژگی ها و شایستگی های رهبری مدیران می تواند تاثیر قابل توجهی بر عملکرد دانشگاه ها داشته باشند. (دیکونسکی^۴، ۲۰۱۷). رهبری همواره به عنوان یک عنصر مهم در عملکرد بهتر در مدیریت است، رهبری به فداکاری کارکنان در درون سازمان و رسیدن به اهداف سازمانی کمک می کند. (عباسلیم و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین برای موفقیت دانشگاه ها باید از شایسته ترین افراد در مناسب ترین موقعیت های شغلی استفاده کرد. (شام و همکاران، ۲۰۱۸^۵) از نظر هانگ^۶ و همکاران (۲۰۱۱) شایستگی ها شامل قصد فردی است که عبارتند از: انگیزش، خصایص، خودپنداره، نقشهای اجتماعی و دانش. در واقع شایستگی، رفتار بدون قصد و عمل نیست (لیکاما^۷، ۲۰۱۵، ۶۸۱). بنابراین دانشگاهی را نمی توان یافت که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد مگر آنکه توسط مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد، اداره و هدایت شده باشد (نیوماندو^۸ همکاران، ۲۰۱۲، ۱۴۵). رهبرانی شایسته که ضمن پذیرش شیوه های جدید، به حل مشکلات و زمینه تحولات عظیمی را در جهت ایجاد تحرک و پویایی دانشگاه ها فراهم آورد. در دانشگاه ها، رهبرانی که از ویژگی های مطلوب (شایستگی)

1 Razinkina et al

2 yanez & et al,

3 Pincus

4 Dziekoński

5 Shum et al

6 Hang

7 Lickama

8 Niroumand

برخوردار باشند، دانشگاه را به سمت رشد و تعالی سوق می دهند، عملکرد آن را بالا می برند و شایستگی و شایسته سالاری را در سیستم جاری می سازند (پورکریمی و همکاران، ۱۳۹۲، ۲۰۱). لذا تعیین شاخصهای کلیدی شایستگی برای رهبران یک اقدامی حیاتی است (گریفتس و همکاران، ۲۰۱۸، ۱۴۱). بنابراین استفاده ی صحیح از شایستگان در دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس مستلزم استقرار نوعی رهبری و مدیریت است که به نظام شایسته سالاری، شهرت دارد که بر شایسته شناسی، شایسته سنجی، شایسته گزینی، شایسته گیری، شایسته گماری، شایسته داری و شایسته پروری وابسته است. استقرار چنین مدیریتی با استفاده بهینه و برنامه ریزی شده از ظرفیتهای علمی دانشگاه ها و مراکز پژوهشی در سطح ملی و بین المللی و استفاده هماهنگ از ظرفیتهای علمی و پژوهشی و متخصصان و صاحب نظران دانشگاهی و حوزوی رشته های علوم انسانی مستلزم وجود رهبران شایسته ای است که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده دانشگاه ها را مشخص سازند، و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان و دانشجویان به وجود آورند.

مبانی نظری

شایستگی^۱: در اصطلاح عام، شایستگی و شایسته سالاری، بیشتر در انتخاب و انتصاب مدیران عالی و میانی سازمان ها به کار می رود. البته این مسئله در مورد کارکنان و مدیران عملیاتی نیز مصداق پیدا می کند (نصر اصفهانی، ۱۳۸۹، ۱۴۱). از نظر هانگ و همکاران (۲۰۱۱). شایستگی ها شامل قصد فردی است که عبارتند از: انگیزش، خصایص، خودپنداره، نقشهای اجتماعی و دانش. در واقع شایستگی، رفتار بدون قصد و عمل نیست (لیکام، ۲۰۱۵: ۶۸۱). شایستگی در بردارنده ساماندهی کار، تعهد به کار و درگیر کردن کارکنان در درون مرزهای سازمان و ارزش آفرینی برای مشتریان و سهامداران است. از نظر چنگ و همکاران (۲۰۱۴) شایستگی های فردی عبارت است از: توانایی بسیج، یکپارچه سازی، انتقال دانش و مهارتها به منظور استفاده بهینه از منابع و ارتقاء عملکرد فردی و سازمانی. (تیکو و همکاران، ۲۰۱۵: ۷۸۴). دیمر و همکاران (۲۰۱۱)، شایستگی، تأثیرگذاری کارکنان بر مشتریان است که در اثر فرهیختگی آنها از نظر دانش، مهارت و رفتارهایشان می باشد (دیمر و همکاران، ۲۰۱۱: ۳۸).

شایستگی رهبری: برای اصطلاح شایستگی تعاریف مختلفی ارایه شده است. شایستگی رهبری به سابقه و توانایی رهبر در انجام کار اشاره دارد. شایستگی این اطمینان را می دهد که رهبر قادر است کل یک سازمان کوچک یا بزرگ را در مسیری که نیاز است حرکت داده و هدایت نماید. (قلیح لی، ۱۳۹۵). شایستگی های رهبری، شایستگی یک ویژگی فرد قلمداد شده است که منجر به بروز عملکرد شغلی موفق و کسب نتایج سازمانی می شود. اسپنسر شایستگی را " خصیصه بنیادی یک شخص دانسته که با عملکرد عالی و یا موثر مرجع رابطه علی دارد. وی اعتقاد دارد که شایستگی در پنج قالب قرار می گیرد: انگیزه ها، ویژگی ها، خود مفهومی، دانش و مهارت (اسپنسر، ۱۹۹۳).

سطوح شایستگی را می توان در سه سطح از یکدیگر متمایز کرد: سطح فردی، شایستگی^۲: در این سطح شامل دانش و مهارتهای بالقوه، ظرفیتهای (قابلیت ها) و صلاحیتهای کارکنان است. در سطوح سازمانی، شایستگی^۳ شامل روش ویژه ای در

1 Griffiths et al

2 competency

3. Spencer

4 individual level, competency

5 Organizational level, competency

ترکیب منابع گوناگون سازمان با یکدیگر است. به عبارت دیگر، شایستگی شامل ترکیب متقابل دانش و مهارتهای کارکنان با دیگر منابع سازمان، مانند دانش سیستمها، امور جاری، رویه ها و تولیدات فناورانه است و در سطح راهبردی^۱، منظور از شایستگی ها، ایجاد و حفظ برتری رقابت آمیز، از راه ترکیب خاصی از دانش، مهارتها، ساختارها، راهبردها و فرایندها است (خورشیدی و همکاران، ۱۳۹۰، ۵۸۹). هاهن و همکاران (۲۰۱۹)^۲ در پژوهشی به بررسی توسعه و استفاده از شایستگی های رهبری برای ارزیابی مدیران خدمات بهداشتی و درمانی پرداخته اند. یافته ها نشان داد که چارچوب شایستگی های رهبری برای مدیران خدمات بهداشتی و درمانی (فهرست جهانی شایستگی ها) که توسط کنسرسیوم جهانی فدراسیون بیمارستان بین المللی برای مدیریت مراقبت های بهداشتی تهیه شده است، به عنوان یک کاتالیزور و منبعی برای تعریف مهارت ها، دانش و توانایی های لازم برای حرفه مدیریت مراقبت های بهداشتی است. آلبتکوو و همکاران (۲۰۱۹)^۳ در پژوهشی به "ارایه چارچوب توسعه شایستگی رهبران آزمایشگاهی جهانی" پرداخته اند. یافته ها نشان داد که شایستگی های رهبری آزمایشگاهی ساختاری را برای توسعه رهبران آزمایشگاه با دانش، مهارت و توانایی در ساختن پل ها، تقویت ارتباطات، ایجاد همکاری و توسعه درک هم افزایی های موجود بین انسان حیوانات، محیط زیست و سایر بخشهای بهداشتی مرتبط فراهم می کند. می کین و همکاران (۲۰۱۹)^۴ در پژوهشی به "ارائه یک چارچوب مفهومی برای شایستگی های رهبران مدرسه برای ایجاد تفاوت در عصر آموزش" پرداخته اند. با توجه به شایستگی های حرفه ای مدیران مدارس، نیاز به مهارت مجدد یا مهارت های رهبران مدارس برای آماده سازی کشور برای رقابت در عصر جدید وجود دارد. یافته ها نشان داد که شایستگی هایی که شامل: الف) رهبری برای یادگیری است. ب) صداقت و پاسخگویی؛ ج) ارتباطات؛ د) همکاری؛ ه) تفکر انتقادی؛ خلاق و مبتکر؛ تصمیم گیریم؛ مشکل حل کردن؛ مدیریت تغییر؛ کارآفرینی؛ سواد دیجیتال؛ و هوش هیجانی. وینیتواتاناخون و همکاران (۲۰۱۹)^۵ در پژوهشی به مطالعه "تقویت شایستگی های رهبری آموزشی در یک مدرسه متوسطه خصوصی تایلند" پرداخته اند. نتایج نشان می دهد که بسیاری از کارکردهای شغلی تأثیر مستقیمی بر دیگران دارند، در حالی که حضور بدنی اصلی برای توسعه برنامه آب و هوایی یادگیری مدرسه، مدیریت برنامه آموزشی و تعیین مأموریت مدرسه مهم است. به ویژه، معلمان جوان تر معتقد بودند که شایستگی اصلی مهارت های رهبری است. گرزسکی^۶ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی "شایستگی مدیران و سبک رهبری بر عملکرد سازمان های پروژه پروژه گرا لهستان" پرداخته اند. مدیران بین کسانی که در سازمان های به شدت پروژه گرا و کسانی تمایلی به پروژه نداشتند سه شایستگی مهمی که بود شناسایی شد: شایستگی های جهت گیری موفقیت، حساسیت کار تیمی و همکاری. همچنین پس از تجزیه و تحلیل سبک های رهبری مورد نظر، اعضای تیم پروژه را برای یک سبک رهبری دموکراتیک، مخصوصا در مرحله اجرای پروژه، در هر دو نوع سازمان های پروژه گرا، ترجیح داد. کارتر^۷ بیسون^۸ (۲۰۱۸) در پژوهشی به "بررسی عوامل موثر بر رهبری در صنعت گردشگری تایلند" پرداخته اند. نتایج نشان می دهد که مهارت های بین فردی مهمترین

¹ Strategic level,

² Hahn at al

³ Albetkova at al

⁴ Mei Kinat al

⁵ Vinitwatanakhun at al

⁶ Grzesik.

⁷ Carter

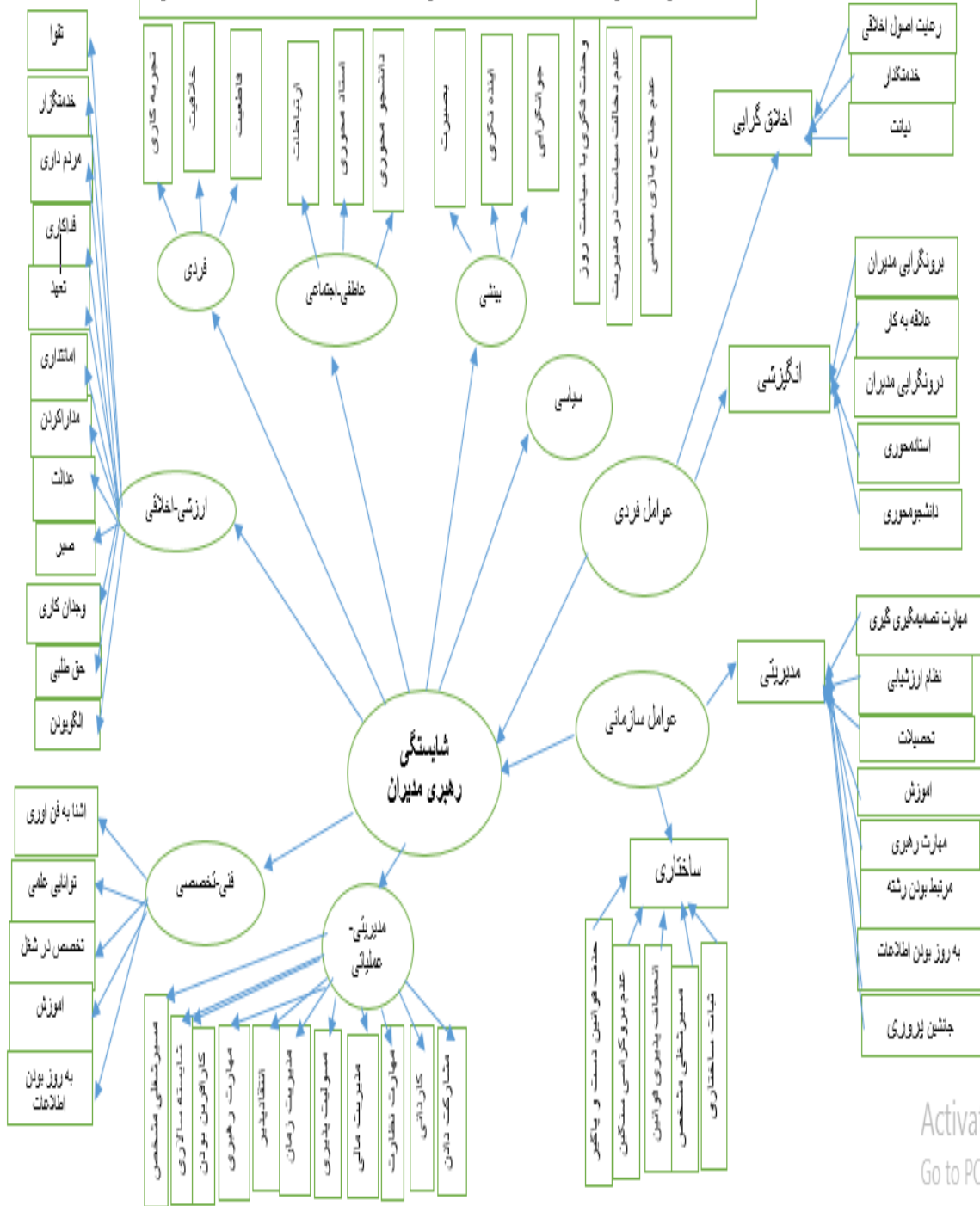
⁸ Beeton

مهارت برای مدیران گردشگری تایلند می باشد. تاثیر اهمیت سن، تجربه مدیریتی و مدیریت هتل بر اهمیت سطوح توانایی های رهبری وجود دارد. مطالعات اندکی که در زمینه شایستگی رهبری مدیریت گردشگری تایلند وجود دارد، با نتایج این مطالعه ترکیب شده است تا چارچوب شایستگی رهبری را ارائه دهد که می تواند به عنوان پایه ای برای توسعه صنعت رقابت تایلندی در سطح بین المللی مورد استفاده قرار گیرد. با توجه به پژوهش های داخلی و خارجی انجام شده، می توان دریافت که هیچکدام جامعیت لازم را برای ارائه مدل شایستگی رهبری مدیران دانشگاه آزاد اسلامی را ندارند. لذا با توجه به نقش بسیار مهم و کلیدی رهبران دانشگاه ها در نظام آموزش عالی و لزوم توجه به عوامل و ویژگی های شایستگی رهبری برای شناخت و انتخاب رهبران شایسته، این پژوهش با استفاده از نظرات صاحب نظران دانشگاهی به ارائه مدلی پرداخته که بطور همزمان هم مولفه های شایستگی رهبری و هم عوامل موثر بر شایستگی رهبری را در خود جای داده است و از آنجایی که در اسناد بالا دستی دانشگاه ها به ضرورت تربیت و انتخاب مدیرانی متعهد و متخصص با تأکید بر شایسته سالاری اشاره شده است، امید است که این پژوهش بتواند راهی به این سمت بگشاید. لذا محقق در صدد پاسخگویی به این سوال است که شاخص ها و مولفه های مهم مدل شایستگی رهبری مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی کدامند؟

سوال های فرعی عبارتند از:

- مولفه ها و عوامل موثر بر شایستگی رهبری در مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی کدامند؟
- برازش مدل شایستگی رهبری در مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی به چه میزان می باشد؟

مدل مفهومی شایستگی رهبری مدیران دانشگاه آزاد اسلامی، برگرفته شده از مصاحبه با صاحب نظران دانشگاهی



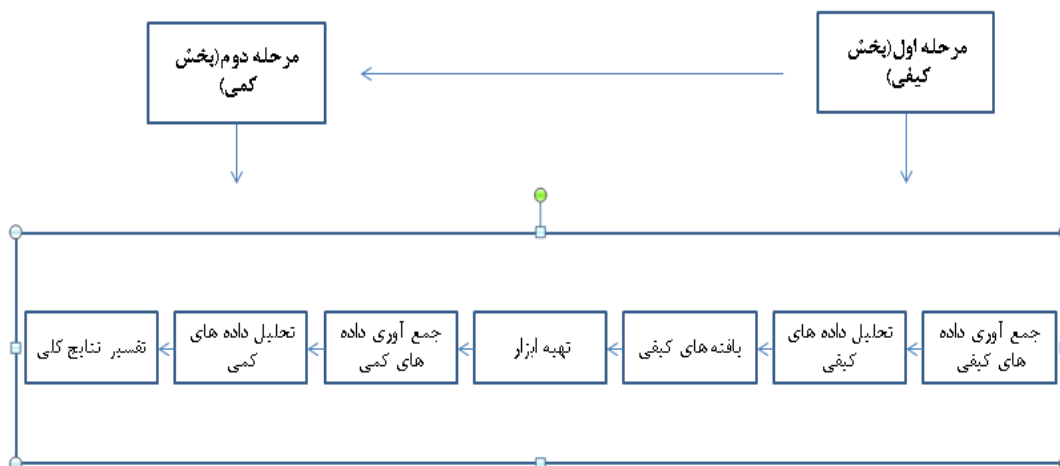
Activate W
Go to PC settin

روش شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر روش ترکیبی^۱ است که در بخش کیفی، روش اکتشافی و در بخش کمی با روش توصیفی - پیمایشی می باشد. مشارکت کنندگان در بخش کیفی شامل ۲۱ نفر از صاحب نظران دانشگاهی بوده و در بخش کمی جامعه آماری کلیه هیئت علمی و کارکنان دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس بوده اند. روش نمونه گیری در بخش کیفی بصورت هدفمند و با روش صاحب نظران کلیدی و استفاده از روش اشباع نظری انتخاب شده اند و در بخش کمی جامعه آماری در مرحله کمی این پژوهش کلیه هیئت علمی و کارکنان دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس بوده که ۱۷۳۰ کارمند و ۱۷۶۰ هیئت علمی بوده است. برای تعیین حجم نمونه جامعه آماری از روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای استفاده شده سپس از بین خوشه ها بصورت تصادفی ۳۱۷ نفر انتخاب و پرسشنامه توزیع گردید. در بخش کیفی از ابزار مصاحبه اکتشافی و نیز نیمه ساختمند استفاده شده. و در بخش کمی برای ارزیابی مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی استان فارس از دو پرسشنامه شایستگی رهبری و پرسشنامه عوامل موثر بر شایستگی رهبری مدیران که براساس مضامین بدست آمده در مرحله کیفی طراحی شده، استفاده گردیده که پرسشنامه شایستگی رهبری شامل ۴۰ گویه و ۷ بعد بوده و پرسشنامه عوامل موثر بر شایستگی رهبری شامل ۲۱ گویه و ۴ بعد بوده است. که در ادامه مقیاس ها و گویه های این پرسشنامه ها ذکر شده است. همچنین جهت تایید روایی پرسشنامه های طراحی شده از روش FVI و CVR استفاده شد که با توجه به تعداد (۱۰ نفر) و با توجه به جدول استاندارد CVR، اگر نمره CVR بالاتر از ۰/۶۲ بود، گویه مناسب تشخیص داده شده است. همچنین برای محاسبه پایایی ۲ بار آلفای کرونباخ سنجیده شد. بار اول در شروع نمونه گیری بود که پرسشنامه ها توسط ۳۰ نفر از نمونه های تحقیق تکمیل و سپس آلفای کرونباخ محاسبه شد و بار دوم در پایان نمونه گیری بود که در این مرحله مقادیر آلفا برای تک تک مولفه ها بصورت جداگانه و بعد بصورت کلی محاسبه گردید که نتایج این محاسبات در جدول (۱) ذکر شده است.

^۱ - Mixed Method

نمودار فرایند پژوهش ترکیبی متوالی - اکتشافی



جدول (۱) بررسی پایایی پرسشنامه شایستگی رهبری مدیران توسط محقق

متغیر	آلفای کرونباخ
مولفه های شایستگی رهبری	۰/۹۶۸

جدول (۲) بررسی پایایی پرسشنامه عوامل موثر بر شایستگی رهبری مدیران توسط محقق

متغیر	الفای کرونباخ
عوامل موثر بر شایستگی رهبری	۰/۹۵۳

جدول (۳) ابعاد پرسشنامه مولفه های شایستگی رهبری مدیران و شماره گویه های مربوطه

ابعاد	تعداد	گویه ها
بینشی	۳-۱	۳
عاطفی-اجتماعی	۶-۴	۳
فنی-تخصصی	۱۱-۷	۵
فردی	۱۴-۱۲	۳
سیاسی	۱۷-۱۵	۳
ارزشی اخلاقی	۲۹-۱۸	۱۲
مدیریتی-عملیاتی	۴۰-۳۰	۲۰

جدول (۴) ابعاد پرسشنامه عوامل موثر بر شایستگی رهبری مدیران و شماره گویه های مربوطه

ابعاد	تعداد	گویه ها
اخلاق گرایی	۳-۱	۳
انگیزشی	۸-۴	۵
مدیریتی	۱۶-۹	۸
ساختاری	۲۱-۱۷	۵

یافته های بخش کیفی

۱- مولفه ها و عوامل موثر بر شایستگی رهبری در مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی کدامند؟

براساس یافته های به دست آمده از داده های کیفی در رابطه با این سوال، هفت مولفه شایستگی رهبری از مصاحبه با صاحب نظران دانشگاهی استخراج گردید که عبارتند از: شایستگی های بینشی، شایستگی های ارزشی-اخلاقی، شایستگی فردی، شایستگی های عاطفی-اجتماعی، شایستگی های سیاسی، شایستگی های فنی-تخصصی و شایستگی های مدیریتی-عملیاتی و دو عامل تاثیر گذار بر شایستگی رهبری که عبارتند از: عوامل فردی (اخلاق گرایی، انگیزشی) و عوامل سازمانی (مدیریتی، ساختاری) بدست آمده که در جدول ذیل آورده شده اند.

جدول (۵) مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر مولفه های شایستگی رهبری مدیران دانشگاه آزاد اسلامی

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
مضامین پایه	شایستگی بینشی	بصیرت
		آینده نگری
		جوانگرایی
	شایستگی عاطفی-اجتماعی	ارتباطات
		استادمحوری
		دانشجو محوری
	شایستگی فردی	تجربه کاری
		خلاقیت
		قاطعیت
		تقوا
مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
مضامین پایه	شایستگی ارزشی- اخلاقی	خدمتگزار
		مردم داری
		فداکاری
		تعهد
		امانتداری

		مدارا کردن	
		عدالت	
		صبر	
		وجدان کاری	
		حق طلبی	
		الگو بودن	
		آشنا به فن آوری	
	شایستگی فنی-تخصصی	توانایی علمی	
		تخصص در شغل	
		آموزش	
		به روز بودن اطلاعات	
	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
	شایستگی رهبری	شایستگی سیاسی	عدم جناح بازی سیاسی
			وحدت فکری با سیاست روز
عدم دخالت سیاست در مدیریت			
		مهارت رهبری	
		انتقادپذیری	
		مدیریت زمان	
		مسئولیت پذیری	

	شایستگی مدیریتی- عملیاتی	مدیریت مالی
		مهارت نظارت
		کاردانی
		کارآفرین بودن
		شایسته سالاری
		مسیر شغلی مشخص
		مشارکت دادن

جدول (۶) مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر عوامل موثر بر شایستگی رهبری مدیران دانشگاه آزاد اسلامی

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
دیانت	اخلاق گرایی	
رعایت اصول اخلاقی		
خدمتگزار		
دانشجو محوری	انگیزشی	
استاد محوری		
درون گرایی مدیران		
عوامل فردی		

		برونگرایی مدیران
		علاقه به کار
عوامل سازمانی	مدیریتی	به روز بودن اطلاعات
		مرتبط بودن رشته
		نظام ارزشیابی
		مهارت تصمیم گیری
		آموزش
		جانشین پروری
		مهارت رهبری
مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
	ساختاری	ثبات ساختاری
		حذف قوانین دست و پا گیر
		انعطاف پذیری قوانین
		عدم بروکراسی سنگین
		مسیر شغلی مشخص

یافته های بخش کمی

یافته های توصیفی

در جدول زیر یافته های توصیفی شامل تعداد، میانگین، انحراف استاندارد، کمینه و بیشینه مربوط به عوامل مؤثر بر شایستگی رهبری و هم چنین مؤلفه های شایستگی رهبری در میان مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی فارس آورده شده است.

جدول (۷) آماره های توصیفی مربوط به عوامل مؤثر و مؤلفه های شایستگی رهبری

مؤلفه ها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	کمینه	بیشینه
بیشی		۲/۸۰	۰/۹۱	۱	۵
عاطفی-اجتماعی		۲/۹۱	۰/۹۲	۱	۵
فنی-تخصصی		۲/۸۶	۰/۸۸	۱	۵
فردی	۳۱۷	۲/۶۲	۰/۹۵	۱	۵
سیاسی		۲/۵۹	۰/۹۸	۱	۵
ارزشی اخلاقی		۲/۹۲	۰/۹۸	۱/۱۷	۵
مدیریتی - عملیاتی		۲/۷۴	۰/۸۷	۱/۰۹	۵
عوامل مؤثر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	کمینه	بیشینه
اخلاق گرایی		۳/۶۳	۰/۸۹	۱	۵
انگیزشی	۳۱۷	۳/۸۰	۰/۷۸	۱/۶۰	۵
مدیریتی		۳/۸۷	۰/۸۴	۱/۲۵	۵
ساختاری		۴/۱۲	۰/۸۵	۱/۴۰	۵

آزمون نرمال بودن داده های آماری

در ابتدا توزیع متغیرهای تحقیق براساس نرمال بودن با آزمون کولموگروف اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفته است که نتایج این آزمون به شرح زیر است:

جدول (۸) آزمون نرمالیت شایستگی رهبری

کولموگروف-اسمیرنوف ^۱			شایستگی رهبری
آماره	تعداد	معنی داری	
۰۴۵/۰	۳۱۷	۲/۰	

با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون نرمالیت در جدول (۷) و با فرض صفر مبنی بر نرمال بودن توزیع داده ها؛ آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای داده های متغیر شایستگی رهبری در سطح ۰/۰۵ معنادار نشده، به این معنا که مقدار سطح معناداری از مقدار آلفای مورد نظر یعنی ۰/۰۵ بزرگتر بوده و بنابراین داده ها دارای توزیع نرمال بوده اند.

جدول (۹) ماتریس ضریب همبستگی بین مولفه های شایستگی رهبری

مولفه ها	پیشی	عاطفی- اجتماعی	فنی- تخصصی	فردی	سیاسی	ارزشی- اخلاقی	مدیریتی- عملیاتی
پیشی	۱.۰۰۰	۵۹۳.	۷۲۳.	۶۰۰.	۵۵۲.	۵۵۸.	۵۸۲.
عاطفی- اجتماعی	۵۹۳.	۱.۰۰۰	۶۵۱.	۵۱۰.	۴۱۰.	۴۸۹.	۳۹۶.
فنی- تخصصی	۷۲۳.	۶۵۱.	۱.۰۰۰	۶۱۶.	۵۶۶.	۵۷۱.	۵۶۳.
فردی	۶۰۰.	۵۱۰.	۶۱۶.	۱.۰۰۰	۵۴۰.	۵۵۶.	۵۷۸.
سیاسی	۵۵۲.	۴۱۰.	۵۶۶.	۵۴۰.	۱.۰۰۰	۵۳۳.	۵۲۸.
ارزشی- اخلاقی	۵۵۸.	۴۸۹.	۵۷۱.	۵۵۶.	۵۳۳.	۱.۰۰۰	۸۱۹.

¹ Kolmogorov - Smirnov

جدول (۹) ماتریس ضریب همبستگی بین مولفه های شایستگی رهبری

مولفه ها	پیشی	عاطفی - اجتماعی	فنی - تخصصی	فردی	سیاسی	ارزشی - اخلاقی	مدیریتی - عملیاتی
پیشی	۱.۰۰۰	۵۹۳.	۷۲۳.	۶۰۰.	۵۵۲.	۵۵۸.	۵۸۲.
عاطفی - اجتماعی	۵۹۳.	۱.۰۰۰	۶۵۱.	۵۱۰.	۴۱۰.	۴۸۹.	۳۹۶.
فنی - تخصصی	۷۲۳.	۶۵۱.	۱.۰۰۰	۶۱۶.	۵۶۶.	۵۷۱.	۵۶۳.
فردی	۶۰۰.	۵۱۰.	۶۱۶.	۱.۰۰۰	۵۴۰.	۵۵۶.	۵۷۸.
سیاسی	۵۵۲.	۴۱۰.	۵۶۶.	۵۴۰.	۱.۰۰۰	۵۳۳.	۵۲۸.
ارزشی - اخلاقی	۵۵۸.	۴۸۹.	۵۷۱.	۵۵۶.	۵۳۳.	۱.۰۰۰	۸۱۹.
مدیریتی - عملیاتی	۵۸۲.	۳۹۶.	۵۶۳.	۵۷۸.	۵۲۸.	۸۱۹.	۱.۰۰۰

جدول (۱۰) ماتریس ضریب همبستگی بین عوامل موثر بر شایستگی رهبری

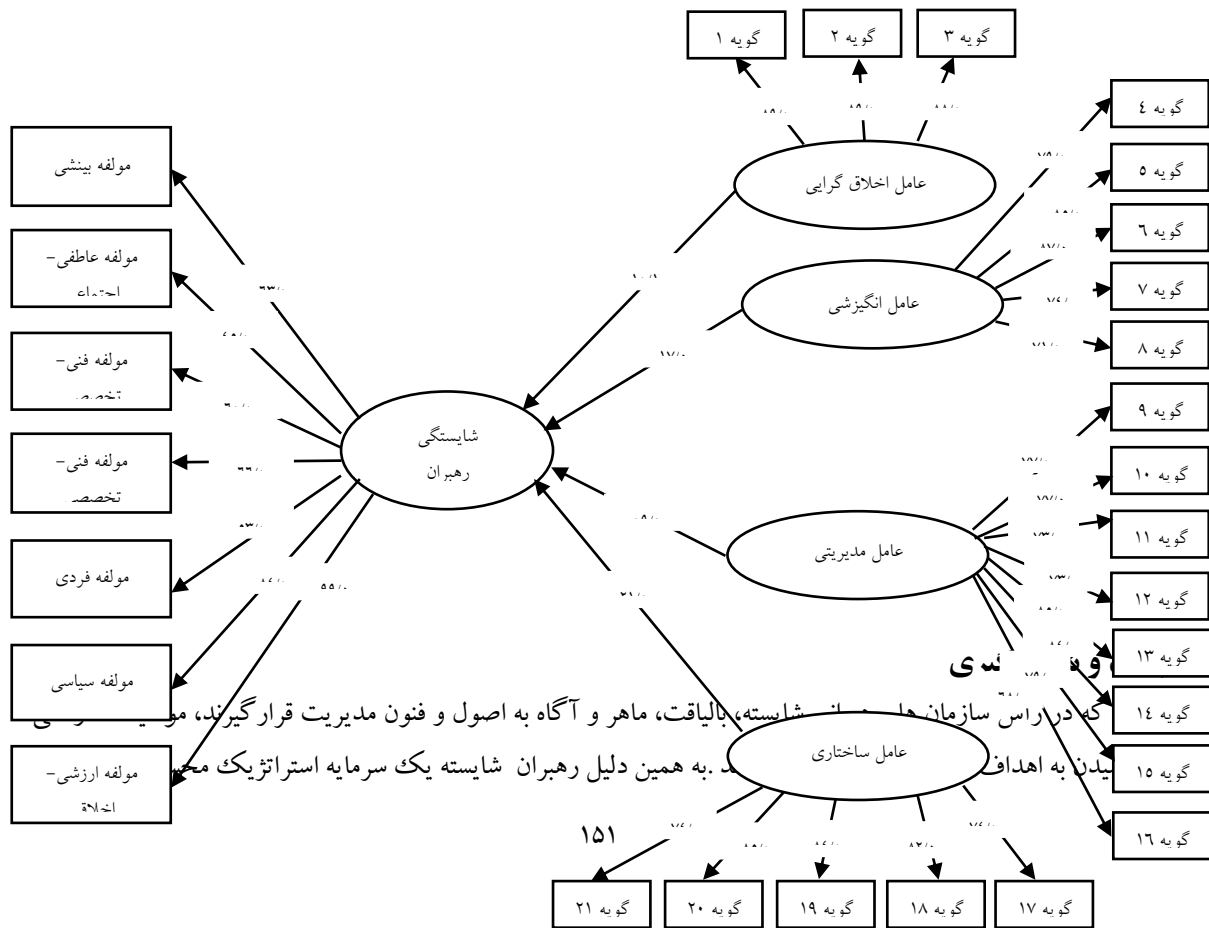
عوامل	اخلاق گرایی	انگیزشی	مدیریتی	ساختاری
اخلاق گرایی	۱.۰۰۰	۶۶۹.	۵۹۷.	۴۸۳.
انگیزشی	۶۶۹.	۱.۰۰۰	۷۲۵.	۵۹۹.
مدیریتی	۵۹۷.	۷۲۵.	۱.۰۰۰	۷۴۸.
ساختاری	۴۸۳.	۵۹۹.	۷۴۸.	۱.۰۰۰

تحلیل عامل تاییدی مدل کلی شایستگی های رهبری

۲-برازش مدل شایستگی رهبری در مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی به چه میزان می باشد؟

یکی از اهداف اصلی در استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری، شناخت میزان همخوانی بین داده های تجربی با مدل مفهومی و نظری است. برای شناخت میزان همخوانی داده های تجربی و مدل مفهومی از شاخص ها و معیارهایی استفاده می شود که به آنها شاخص های برازش مدل می گویند. به منظور آزمون ساختار عاملی مدل مولفه های شایستگی های رهبری و عوامل موثر بر آن در مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی فارس، از تحلیل عامل تاییدی استفاده شد که بارعاملی گویه های ابزار پژوهش با عوامل چهارگانه مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که هر یک از زیرعامل ها دارای بار عاملی بالا و قوی نسبت به عامل خود می باشند. هم چنین، ضرایب معنی داری عوامل چهارگانه با یکدیگر نیز میزان بالایی را نشان می دادند. لازم به ذکر است که شاخص های برازش آزمون ساختاری مرتبه اول، نسبت مجذور کای به درجه آزادی (۶/۱۶)، شاخص برازش هنجار شده (۰/۹۴)، شاخص ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (۰/۱۲۸)، شاخص نیکویی برازش (۰/۶۸)، شاخص برازش تطبیقی (۰/۹۵)، شاخص برازش افزایش (۰/۹۵) و شاخص برازش نسبی (۰/۹۴) می باشد که به این معناست که مدل برازش مطلوبی دارد.

نمودار (۲) ضرایب معنی داری مولفه های شایستگی رهبری و عوامل موثر بر آن بر مبنای تحلیل عامل تاییدی



رهبران در سازمان ها وظیفه دارند با برقراری روابط انسانی قوی، منابع انسانی را در راستای اهداف انسانی و مأموریت های سازمانی راهنمایی و هدایت نمایند. توفیق در ایفای نقش و انجام این مسئولیت سنگین نیازمند آن است که انتخاب و انتصاب رهبران بر اساس شایستگی و نظام شایسته سالاری صورت پذیرد زیرا رهبران و مدیران همواره نقش مهم و حیاتی در سازمان ها ایفا می کنند. اثر رهبران برجسته در کسب موفقیت سازمانی، امروزه بخوبی در بسیاری از سازمانهای آموزشی موفق بارز و آشکار است. از سوی دیگر پاسخ سریع به تهدیدها و فرصتهای عصر حاضر، رهبران و مدیران را بعنوان منبعی حیاتی در حل مسائل در سازمانها مطرح ساخته که بر این اساس نیاز دانشگاه ها به رهبران شایسته بیش از پیش آشکار شده است البته به این نکته هم باید توجه شود که نقش سازمان ها در شایستگی رهبران بسیار چشمگیر است و همواره برای تربیت رهبرانی شایسته باید به عوامل و مولفه های سازمانی تاثیر گذار بر آن توجه کرد. لذا در این پژوهش هفت شایستگی رهبری برای مدیران دانشگاه آزاد اسلامی؛ براساس داده ها بدست آمده که عبارتند از: شایستگی های بینشی، شایستگی های ارزشی-اخلاقی، شایستگی فردی، شایستگی های عاطفی-اجتماعی، شایستگی های سیاسی، شایستگی های فنی-تخصصی و شایستگی های مدیریتی- عملیاتی که یافته های بدست آمده با یافته های اسپندلو و همکاران (۲۰۱۷)، هاهن و همکاران (۲۰۱۹)، آلبتکو و همکاران (۲۰۱۹)، می کین و همکاران (۲۰۱۹) دورجی، تیجاوادانا اسارپورنپابول، کروچشناک، براگس (۲۰۱۸)، ارموس و همکاران (۲۰۱۰)، جمشیدی کوهساری (۱۳۹۵)، اعظمی نژاد (۱۳۹۵)، گودرزی و همکاران (۱۳۹۷) و دری، حبیبی، بهرامی نسب (۱۳۹۴) همسو می باشد. همچنین دو عامل تاثیر گذار بر شایستگی رهبری که عبارتند از: عوامل فردی (اخلاق گرایی، انگیزشی) و عوامل سازمانی (مدیریتی، ساختاری) بدست آمده است که یافته های این پژوهش با یافته های وینتواتاناخون و همکاران (۲۰۱۹)، می کین و همکاران (۲۰۱۹)، آلبتکو و همکاران (۲۰۱۹)، شام و همکاران (۲۰۱۸) پرز (۲۰۱۷)، پرز (۲۰۱۷)، اسپندلو و همکاران (۲۰۱۷)، آنتا (۲۰۱۱)، کرمانی (۱۳۹۵)، پورعبادی، ضرابی، نائینی، رضی (۱۳۹۵) همسو می باشد. اسپندلو و همکاران (۲۰۱۷) به این نتیجه رسیدند که اعتبار دانشگاهی و تجربه زندگی دانشگاه ها بر رهبری موثر، در آموزش عالی بسیار مهم است. مهارت های افراد، از جمله توانایی برقراری ارتباط و مذاکره با دیگران، نیز مورد توجه قرار گرفت. کرمانی و همکاران (۱۳۹۵) دستاورد پژوهش نشان از آن دارد که شایستگی رهبری مدیران و کادر اجرایی با عملکرد بیمارستان های رابطه مستقیم و معناداری دارند و امروزه سازمان هایی موفق خواهند بود که بتوانند شایسته ترین ها را جذب و حفظ و نگهداری کنند و از خدمات آنها در جای مطلوب بهره گیرند. از این رو با توجه به پژوهش های داخلی و خارجی انجام شده در این زمینه، می توان دریافت که پژوهش های خارجی انجام شده، بیشتر شایستگی مدیران تجاری و اقتصادی را مورد پژوهش قرار داده اند و کمتر به شایستگی رهبری مدیران دانشگاهی پرداخته اند. از طرفی پژوهش هایی که در خارج از کشور انجام شده؛ دارای رویکرد

¹ Spinach et al

² Spinach et al

غربی بوده و به دلیل عدم تطابق با فرهنگ اسلامی-ایرانی، در ایران و دانشگاه های ایران کاربرد زیادی ندارد. همچنین پژوهش های داخلی هم کمتر با نگاه ترکیبی به شایستگی رهبری مدیران دانشگاه پرداخته اند و در مورد خصوصیات رهبری مدیران دانشگاه بصورت پراکنده به آنان اشاره کرده اند. لذا می توان با اطمینان نسبی مدل طراحی شده را به عنوان یک الگوی کارآمد و قابل اعتماد در زمینه شایستگی رهبری مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی معرفی نمود که از توان تبیین موضوع در موقعیت های مختلف برخوردار است. با توجه به این نکته می توان گفت این پژوهش موفق به طراحی ارائه مدل جهت ارزیابی شایستگی رهبری مدیران دانشگاه آزاد اسلامی شده که از برآزش مطلوبی برخوردار است؛ بنابراین می تواند به عنوان یک الگوی مفهومی قابل اعتماد، مبنای ارزیابی برای استخدام و به کارگیری رهبران شایسته در تصدی امور دانشگاه قرار گیرد. با توجه به مطالعه حاضر میتوان پیشنهاد داد که این پژوهش در سطح وسیع و حتی در سطح ملی برای تعیین شایستگی رهبری مدیران دانشگاه ها مورد استفاده قرار گیرد؛ همچنین به کمک نتایج تحقیق شایستگی رهبری؛ مدیران دانشگاه ها مورد نقد و بررسی قرار داد و مدل شایستگی رهبری مدیران را به عنوان معیاری جهت خودارزیابی رؤسای دانشگاه های آزاد اسلامی مورد استفاده قرار داد تا بدینوسیله آنها دریابند که فاصله آنها با وضع مطلوب تا چه حد است زیرا شناسایی این فاصله باعث به وجود آمدن انگیزه های درونی برای آموزش و خالقیت بیشتر خواهد شد.

منابع فارسی

- خورشیدی، ع، اکرامی، م ، (۱۳۹۰). شایستگی عوامل سازنده شایستگی های مدیران. فصلنامه مطالعات مدیریت، انتظامی. (۴) ۶، ۵۸۰-۵۹۲
- قلیچ لی، ب، صفاری، م (۱۳۹۵). کتاب توسعه شایستگی مدیران (رهبری) چاپ اول، انتشارات اشراقی، تهران.

منابع انگلیسی

- Absalom, U. D., Gbervbie, D. E., Osibanjo, O. (2019). Canonical analysis of perceived leadership styles and employees' commitment in Nigeria. Paper presented at the 14th European Conference on Management Leadership and Governance at HU University of Applied Sciences, Utrecht, The Netherlands. A.a, October 18-19).
- Deemer, E. D., Thomas, D., & Hill, C. L. (2011). Measuring students' perceptions of faculty competence in professional psychology: Development of the Perceived Faculty Competence Inventory. *Training and Education in Professional Psychology*, 5(1), p38.

- Dziekoński A.(2017)..”Project Managers’ Competencies Model for Construction Industry in Poland” *Journal of Work and Organizational Psychology* 33 pp 109–114.
- Griffiths, B., & Washington, E. (2018), *Competencies at Work: Providing a Common Language for Talent Management*. Ney York: Business Expert Press, LLC.pp140-155.
- Hu, M. L. M.(2017)Developing a core competency model of innovative culinary development. *International journal of hospitality management*, 29(4), 582-59,2017
- Pourkarimi, J, Sadeghat, M.,(2013). Site Relationship with Operational Delivery Delivery Leadership Style in Research Organizing, *Audit Community*, Eng.201-222.
- Niroumand P, Bamdad soofy J, Aerabi SM, Amiri M.(2012). [A Conceptual Framework for competencies of CEOs Engaged in Technology- Based Firms CEOs: Dimensions, Factors and Indies]. *Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling*; 4(12): 145-161. [Persian]
- Pincus. . K. (2017).“Forces for change in higher education and implications for the accounting academy” *Journal of Accounting Education*.
- Razinkina ,E Ludmila Pankova, Irina Trostinskaya, Elena Pozdeev,Evseeva,E TanovaA(2018) .Student satisfaction as an element of education quality monitoring in innovative higher . *E3S Web of Conferences* 33, 03043<https://doi.org/10.1051/e3sconf/20183303043>
- Liicamaa, K. (2015).. *Developing a Project Manager's Competencies: A Collective View of the Most Important Competencies*. *Procedia Manufacturing*, 3, 681-687
- Shum, C., Gatling, A., & Shoemaker, S. . (2018)A model of hospitality leadership competency for frontline and director-level managers: Which competencies matter
- Yáñez, S., Uruburu, Á., Moreno, A., & Lumbreras, J. .(2019) The sustainability report as an essential tool for the holistic and strategic vision of higher education institutions. *Journal of Cleaner Production*, p207.
- Nasre Esfahani, M., Nsre esfahani A.(2010) Deserves further work in community management based on Imam's ideas. (2) pp. 141-160.

- Takey, S. M., & de Carvalho, M. M.(2015) Competency mapping in project management: An action research study in an engineering company. *International Journal of Project Management*, 33(4), 784-796.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M.(1993) *Competency at Work: Model for Superior Performance,* John Wiley & Sons.