

مدل مهارت‌های نوین سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد با تأکید بر ابعاد

(مدیریت دانش اطلاعاتی، هوشمندی حرفه‌ای، اسکن‌گرایی محیطی)

فرشته پورمظاهریان^۱ بدری شاه طالبی حسین آبادی^{۲*} محبوبه السادات فدوی^۳

چکیده

مهارت‌های سازمانی همواره امری محوری برای سازمان‌ها بوده است، اما در دهه‌های اخیر تحولات مختلفی که منجر به شکل‌گیری پارادایم اطلاعاتی در سطح جهانی شده است، نوع و ماهیت این مهارت‌ها در سازمان‌ها را دچار تغییر کرده است. اکنون سازمان‌ها نیاز به کارمندانی دارند که مهارت‌های نوین سازمانی را داشته باشند و بتوانند خودشان را با وضعیت نوین سازگار کنند. در همین راستا پژوهش حاضر به دنبال ارائه مدل مهارت‌های نوین سازمانی کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی با تأکید بر ابعاد اطلاعات محور بود. روش پژوهش از نوع کیفی با رویکرد تحلیل مضمونی بود. داده‌های پژوهش حاضر کلیه مقالات علمی به زبان فارسی و انگلیسی مرتبط با مهارت‌های سازمانی است که در فاصله زمانی سال ۲۰۰۷ تا ۲۰۲۲ میلادی (برای مقالات انگلیسی) و سال ۱۳۸۹ تا ۱۴۰۱ (برای مقالات فارسی) در پایگاه‌های معتبر منتشر شده‌اند. روش نمونه‌گیری هدفمند ملاک محور بود که بر اساس آن، ۴۵ مقاله (۲۱ مقاله فارسی و ۲۴ مقاله انگلیسی) به عنوان نمونه انتخاب و بررسی شده‌اند. برای سنجش روایی محتوایی و با استفاده از ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) استفاده شد. گویه‌هایی که مقدار شاخص CVR آن‌ها کمتر از ۰/۶ بود، حذف شده و در نهایت از ۵۴ گویه ابتدایی، ۴۵ گویه تأیید شدند. یافته‌های پژوهش بیانگر این بود که مهارت‌های نوین سازمانی مرتبط با اطلاعات-محوری کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی عبارت‌اند از: مدیریت دانش اطلاعاتی (با مضامین سازمان‌دهنده ذهنیت اطلاعاتی، یادگیری دانش محور، نوآوری خلاقانه)، اسکن‌گرایی محیطی (با مضامین سازمان‌دهنده هوشیاری محیطی، ردیابی محیطی، بینایی سازمانی، مدیریت زمان) و هوشمندی حرفه‌ای (با مضامین سازمان‌دهنده هوش اخلاقی، هوش فرهنگی، هوش اجتماعی، هوش استراتژیک). این مضامین در ارتباط و پیوند تنگاتنگ با یکدیگر قرار دارند.

واژگان کلیدی: مهارت‌های نوین سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، مدیریت دانش اطلاعاتی، اسکن‌گرایی محیطی، هوشمندی حرفه‌ای

^۱ دانشجوی دکترای رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
fereshte.pourmzaherian@gmail.com

^۲ دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران. (نویسنده مسئول)
shahtalebi2005@yahoo.com

^۳ استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
mahboube.fadvi@gmail.com

مقدمه

مهارت‌های سازمانی مجموعه تکنیک‌هایی هستند که توسط یک فرد برای تسهیل کارآمدی یادگیری آینده‌محور، حل مسئله و ایفای نقش به کار برده می‌شوند (ولکمار^۱، ۲۰۲۱: ۲۰۹۲). دویل^۲ (۲۰۱۸) مهارت‌های سازمانی را توانمندی‌هایی مانند برنامه‌ریزی، کار تیمی، وظیفه‌شناسی، خودانگیزی، خلاقیت، تمرکز کاری، توان تصمیم‌گیری، دانش اطلاعاتی و فنی می‌داند که به کارکنان در ایجاد ساختار و نظم، افزایش بهره‌وری شغلی، اولویت‌بندی وظایف و مدیریت زمان کمک می‌کند. مهارت‌های سازمانی توانایی‌ها و تخصص‌هایی هستند که نه تنها شایستگی‌های فنی را در بر می‌گیرد، بلکه شایستگی‌های رفتاری و شناختی را نیز شامل می‌شود (فرناندز-سانز^۳ و همکاران، ۲۰۱۷). مهارت‌ها توانایی‌هایی هستند که می‌توانند توسعه یابند. پس لزوماً ذاتی نیستند و می‌توان با آموزش آن‌ها را یاد گرفت. به عبارت دیگر، مهارت به قابلیت مستمر فرد در انجام سریع و دقیق وظایف اطلاق می‌شود (بیلال^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). این مهارت‌ها هم برای کارکنان سودمند است و هم برای سازمان ضروری و بنیادی است. بدون وجود مهارت‌های سازمانی کارکنان به مرور از رقابت با دیگران بازمانده و توان انجام وظایف شغلی خودشان را از دست می‌دهند. در مقابل سازمان نیز دچار رکود می‌شود و عملکرد آن تضعیف می‌گردد (چینومونا^۵، ۲۰۱۳؛ ابراهیم^۶ و ایس^۷، ۲۰۰۶). بنابراین مهارت‌های سازمانی هم مرتبط با کارکنان است و هم مرتبط با سازمان و مدیران. در این وضعیت است که آموزش مهارت‌های سازمانی به کارکنان دارای اهمیت می‌شود (ابراهیم^۸ و همکاران، ۲۰۱۷). کارکنان مجبورند برای ماندگاری در سازمان و عملکرد شغلی بهتر به یادگیری مهارت‌های سازمانی بپردازند و مدیران و سازمان‌ها نیز مجبور هستند برای موفقیت و بهره‌وری سازمانی بیشتر، برنامه‌هایی برای آموزش مهارت‌های سازمانی به کارکنان در پیش بگیرند.

مهارت‌های سازمانی مورد نیاز کارکنان زمانی تنها مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای اولیه مانند سواد آکادمیک، مدیریت زمان، برنامه‌ریزی شغلی، و توان انجام وظایف ثابت و مشخص شغلی را شامل می‌شد، اما امروزه در اثر تغییر و تحولات وسیع، نوع و ماهیت مهارت‌های سازمانی دچار تحول شده است (ساهونن^۹، ۲۰۱۴). توسعه تکنولوژیکی و اطلاعاتی در سطح جهانی از یک طرف و تحولات اقتصادی از طرف دیگر سبب شده است که سازمان‌ها با مسائل و چالش‌های جدیدی مواجه شوند. اطلاعات تبدیل به بنیاد سازمان‌های نوین شده است و ماندگاری اقتصادی آنان بدون اطلاعات محور شدن ساختار سازمانی غیرممکن به نظر می‌رسد. در مقابل، محیط و جهان پیرامونی سازمان‌ها نیز اطلاعاتی شده است. این امر سبب شده است که سازمان‌ها در مواجهه با این محیط پیرامونی نیازمند تسلط تکنولوژیکی و اطلاعاتی باشند. بنابراین در گام اول سازمان‌ها مجبور هستند که خودشان را وضعیت‌های اطلاعاتی و تکنولوژیکی

^۱ Volkmar, F. R

^۲ Doyle, A

^۳ Fernández-Sanz, L

^۴ Bilal, A

^۵ Chinomona, R

^۶ Ibrahim, A. B

^۷ Ellis, W. H

^۸ Ibrahim, R

^۹ Suhonen, N

نوین سازگار کنند (نیزل^۱ و نیلی^۲، ۲۰۲۱؛ کامفورت^۳ و ژانگ^۴، ۲۰۲۰؛ مانو^۵، ۲۰۰۹). برای سازگاری با وضعیت‌ها و شرایط نوین تکنولوژیکی و اطلاعاتی سازمان‌ها نیاز با کارکنانی دارند که دارای مهارت‌های اطلاعاتی محور و دانش-محور جدید باشند تا بتوانند بر اساس آن‌ها با شرایط تغییرپذیر نوین سازگار شوند (جایسول^۶ و همکاران، ۲۰۲۲؛ بکک‌کوهن^۷، ۲۰۱۸). بنابراین در وضعیتی که پارادایم اطلاعاتی بر سازمان‌ها حاکم شده است، هم سازمان‌ها و هم کارکنان برای سازگاری خودشان با این شرایط نوین و حفظ جایگاه شغلی و سازمانی خودشان نیاز به تسلط بر ابزارهای اطلاعاتی و تکنولوژیکی نوین دارند. سازمان‌ها برای تحقق این هدف، نیاز به کارمندان دارای مهارت اطلاعاتی دارند و کارمندان نیز برای سازگاری با شرایط نوین، نیاز به فراگیری مهارت‌های اطلاعاتی به‌روز دارند. این اشتراک منافع بین سازمان‌ها و کارمندان می‌تواند فرآیند یادگیری مهارت‌های نوین سازمانی اطلاعاتی محور در کارمندان را تسریع ببخشد. این مهارت‌های نوین سازمانی برخلاف مهارت‌های سازمانی سنتی که برای مدت زمان زیادی ثابت بودند، به صورت مداوم در حال تغییر هستند که همین مسئله نیاز کارکنان به آموزش مداوم و به‌روزرسانی مهارت‌ها و توانمندی‌های خودشان را نشان می‌دهد. در مقابل سازمان‌ها نیز نیاز به استراتژی‌های نوینی برای تقویت مهارت‌های نوین سازمانی در کارکنان خودشان دارند. در این صورت، سازمان‌ها می‌توانند به صورت مطلوب‌تری با تغییرات و تحولات نوین خود را سازگار کرده و در فضای رقابت سازمانی موفقیت بیشتری به دست بیاورند.

تحت تأثیر تحولات تکنولوژیک و اطلاعاتی نوین، ساختار و ماهیت سازمان‌ها هم دچار تغییراتی شده است و سطح پیچیدگی آن‌ها افزایش پیدا کرده است. سازمان‌ها امروزه با مسائل و چالش‌های بسیار بیشتری نسبت به قبل سروکار دارند، ارتباط آن با محیط پیرامونی (محیط اجتماعی، تکنولوژیکی، فرهنگی و...) افزایش پیدا کرده است و ساختار درونی سازمان‌ها نیز پیچیده‌تر و تخصصی‌تر شده است. در کل، سازمان‌ها نسبت به قبل پیچیده‌تر شده‌اند. این امر سبب شده است که سازمان‌ها نیازمند کارکنانی باشند که بر این ساختارهای پیچیده تسلط کافی داشته باشند و محیط سازمان را بتوانند به خوبی بشناسند. کارکنان چنین سازمان‌هایی نیاز به مهارت‌هایی دارند که بتواند به آنان در آگاهی بر ساختارها و موقعیت‌های شغلی و سازمانی کمک نماید. آنان لازم است که بر محدودیت‌ها، قابلیت‌ها، راهبردها، اهداف سازمانی مسلط باشند و بتوانند روندهای آینده سازمان را رصد کنند تا بتوانند خودشان را با چالش‌های پیش-روی سازمان سازگار نمایند. برای نیل به این هدف آنان نیاز به فرمی از اسکن‌گرایی محیطی دارند. اسکن‌گرایی محیطی به معنای احاطه کارکنان بر ساختار و رویه‌های مختلف سازمانی در ابعاد و سطوح مختلف است (ساویر^۸ و همکاران، ۲۰۲۲؛ اوکومبا^۹ و نوگونا^{۱۰}، ۲۰۲۱). اسکن‌گرایی محیطی نیازمند هوشمندی حرفه‌ای کارکنان است. در وضعیت نوین، سازمان‌ها و محیط پیرامونی به حدی پیچیده شده‌اند که بدون نیاز به انواع نوین هوش مانند هوش فرهنگی، هوش اخلاقی، هوش اجتماعی و هوش استراتژیک، کارکنان نمی‌توانند بر رویه‌ها و ساختارهای سازمانی

¹ Niesel, C

² Nili, A

³ Comfort, L. K

⁴ Zhang, H

⁵ Mano, R. S

⁶ Jaiswal, A

⁷ Bokek-Cohen, Y. A

⁸ Sawyerr, O. O

⁹ Okwemba, J. A

¹⁰ Njuguna, N

احاطه پیدا کنند. بخشی از این پیچیدگی مرتبط با تنوع فرهنگی و اجتماعی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی است. سازمان‌هایی مانند دانشگاه آزاد اسلامی که ماهیت فرهنگی و اجتماعی آن‌ها بیشتر است برای ماندگاری در عرصه رقابت سازمانی نیازمند کارکنانی هستند که دارای هوشمندی حرفه‌ای باشند و بتوانند همزمان با درک تنوعات فرهنگی و اجتماعی، تعاملات مطلوبی با دیگران در این زمینه داشته باشند (هو^۱ و همکاران، ۲۰۱۹؛ گوسوامی، ۲۰۱۹). هوشمندی حرفه‌ای کارکنان هم می‌تواند به توان آنان در سازگاری فرهنگی، اجتماعی و اخلاقی با سازمان و محیط پیرامونی آن کمک نماید و هم در سازگاری اطلاعاتی و تکنولوژیکی آنان با وضعیت اطلاعاتی نوین سازمان به کمک آنان می‌آید. علاوه بر این، کارمندان دارای مهارت هوشمندی حرفه‌ای می‌توانند با سهولت بیشتری برای آینده شغلی و سازمانی خودشان برنامه‌ریزی استراتژیک و هدفمند داشته باشند و برای مواجهه با مسائل و چالش‌های مختلف خودشان را آماده کنند.

مهارت‌های سازمانی از لحاظ نظری و تجربی مورد بررسی زیادی قرار گرفته است که می‌تواند در تبیین مهارت‌های نوین سازمانی نیز کارآمد باشد. در نظریه «مراحل یادگیری فیتز و پوسنر^۲» کسب مهارت نوعی یادگیری است که در آن تکرار منجر به تغییرات پایدار در توانایی فرد برای انجام یک کار خاص می‌شود و با تکرار کافی، انجام کار در نهایت ممکن است به صورت خودکار انجام شود و نیازی به نظارت آگاهانه نباشد. در این نظریه مهارت دارای ۶ ویژگی بنیادی است: ۱) مهارت آموخته می‌شود. ۲) مهارت شامل انگیزه، هدف و اهداف است. ۳) مهارت نیاز به دانش محتوا و زمینه دارد. ۴) مهارت در حضور محرک‌های خاص انجام و منتقل می‌شوند. ۵) مهارت شامل حل مسئله مربوط به زمینه است. ۶) برای رسیدن به سطوح بالای مهارت، دوره‌های زمانی قابل توجهی لازم است (تای^۳، ۲۰۱۴). در این نظریه مهارت‌آموزی در سه مرحله انجام می‌شود. در مرحله شناختی، فرد اطلاعات کامل در مورد یک مهارت کسب می‌کند، بدون اینکه سعی کند حتی از آن استفاده عملی نماید. در مرحله تداعی، دانش و مهارت کسب شده، به صورت عملی به کار برده می‌شود، و در مرحله خودکارسازی به مرور زمان و تمرین، دانش ذخیره شده در حافظه بلند مدت قرار خواهد گرفت (کبی^۴، ۲۰۱۹). نظریه «کسب مهارت شناختی^۵» به دنبال توضیح این است که چگونه افراد مهارت‌های رویه‌ای را با توجه ویژه، به نحوه و دلیل اشتباهات خود یاد می‌گیرند. این نظریه نشان می‌دهد که وقتی نمی‌توان رویه‌ای را انجام داد، بن‌بست ایجاد می‌شود و فرد برای غلبه بر بن‌بست از استراتژی‌های مختلفی استفاده می‌کند. برخی از این استراتژی‌ها به نتایج مهیج منجر می‌شود و برخی به نتایج ناصحیح منجر می‌شود. استراتژی‌های رهایی از بن‌بست با فراگیری مهارت‌ها می‌تواند حل شود (وان‌لن^۶، ۱۹۹۶). دریفوس^۷ (۲۰۰۴) الگویی از مهارت‌آموزی را ارائه داده است که ۵ مرحله را برای فراگیری مهارت‌ها شامل می‌شود. در مرحله مبتدی، افراد اطلاعات سطحی و اصول ابتدایی را یاد می‌گیرند. در مرحله مبتدی پیشرفته، افراد اطلاعات یادگرفته شده را در موقعیت واقعی به کار می‌برند، اما هنوز دنباله‌رو اصول و قوانین ثابت هستند. در مرحله شایستگی، افراد دانش و اطلاعات آموخته شده را بر اساس قوانین و وظایف، طبقه‌بندی می‌کنند. در مرحله مهارت، افراد مهارت‌های یادگرفته شده بر اساس اطلاعات را بر

¹ Hu, N

² Fitts and Posner stages of learning

³ Taie, M

⁴ Kee, Y. H

⁵ Cognitive skill acquisition

⁶ VanLehn, K

⁷ Dreyfus, S. E

مبنای قضاوت‌های شخصی در موقعیت‌های خاص به کار می‌برند. در نهایت در مرحله تخصص، مهارت‌ها وارد حافظه بلندمدت افراد شده آنان به صورت ناخودآگاه می‌دانند که هر کاری را کی و چگونه باید انجام بدهند. الکساندر^۱ (۲۰۰۴) یک مدل سه‌مرحله‌ای ارائه داده است که هر مرحله با پیکربندی خاصی از دانش، علاقه و پردازش استراتژیک مشخص شده است. مرحله اول شامل سازگاری است. الکساندر دو مفهوم حوزه دانش و دانش موضوعی را مطرح می‌کند. حوزه دانش عبارت است از وسعت دانش در یک حوزه و دانش موضوعی عبارت است از عمق دانش در مورد موضوعات خاص درون آن حوزه. اگر فرد در آن حوزه دانش کافی را نداشته باشد یا علاقمند به آن حوزه نباشد، یادگیرنده فاقد مهارت‌های پردازش لازم برای تسلط بر محتوا خواهد بود. مرحله دوم که را الکساندر صلاحیت می‌داند، شامل افزایش حوزه دانش و دانش موضوعی است که در این مرحله این دانش در فرد وسیع‌تر و عمیق‌تر می‌شود چنین تغییراتی در دانش بیشتر با افزایش علاقه افراد همراه است. در مرحله سوم، یک پایگاه دانش گسترده‌تر و عمیق‌تر و تمایل و علاقه شخصی بالا در فرد وجود دارد و فرد دارای استراتژی‌های پردازش عمیق برای پیشبرد دانش خود و پیگیری ایده‌های جدید است. این مدل به دو عامل (انگیزه و علاقه) در جریان یادگیری توجه دارد (الکساندر و همکاران، ۲۰۰۴). جاکوبز^۲ مدلی نظری از شایستگی شغلی ارائه داده است که بر مبنای آن مهارت‌های شغلی و سازمانی را به دو بخش مهارت‌های نرم و سخت طبقه‌بندی کرده است. مهارت‌های سخت شامل توانمندی‌های فنی، تحلیلی و عملی برای انجام شغل و مهارت‌های نرم شامل توانمندی‌هایی مانند خلاقیت، تعامل بین‌فردی، توانمندی‌های رفتاری و اخلاقی است. این دو نوع از مهارت‌ها در ارتباط تنگاتنگ با یکدیگر قرار دارند (راتناوات^۳، ۲۰۱۸). روزنبرگ^۴ نظریه‌ای دیگر در زمینه مهارت‌آموزی ارائه داده است که ماهیتی فرآیندی و چندمرحله‌ای دارد که در نهایت یک کارمند مبتدی تبدیل به یک کارمند خبره می‌شود (کورنلیوس^۵، ۲۰۲۰). در مرحله «مبتدی» کارمندان اطلاعاتی محدودی در زمینه کار و سازمان دارند. آنان باید اصول اولیه را آموزش ببینند. در مرحله «شایسته» کارمند به دنبال مربیگری و تمرین بیشتر بر اساس اصول اولیه‌ای است که در مرحله قبل آموخته است. در مرحله «باتجربه» کارمندان نه تنها از صلاحیت حرفه‌ای لازم برخوردار هستند، بلکه می‌توانند عملکرد خودشان را بر اساس شرایط، تغییر بدهند و چالش‌های شغلی و سازمانی را شناسایی کرده و خودشان را با وضعیت‌های نوین سازگار نمایند. در مرحله «خبرگی» کارمند توان این را پیدا می‌کند که دانش جدید، رویه سازمانی و شغلی جدید، یا فرآیند مهارت‌آموزی نوینی را با خلاقیت خودش ابداع کند.

مهارت‌آموزی شغلی و سازمانی و فرآیندهای تحقق آن دارای اهمیت بنیادی است، اما در کنار آن، نوع مهارت‌های سازمانی که کارکنان باید فراگیرند نیز دارای اهمیت است. همان‌طور که بحث شد، در جهان متغیر کنونی، سازمان‌ها و کارکنان نیاز به فراگیری مهارت‌های نوین سازمانی هستند تا بتوانند خودشان را با وضعیت‌های نوین سازگار نموده و از رکود و جاماندگی شغلی و سازمانی جلوگیری نمایند. دانشگاه آزاد اسلامی نیز وضعیتی این‌گونه دارد. دانشگاه آزاد اسلامی چندین دهه است که در حال فعالیت آموزشی و پژوهشی است و تعداد زیادی از کارمندان و مدیران در آن مشغول به فعالیت هستند. دانشگاه آزاد اسلامی به دلیل ماهیت آن، از جمله سازمان‌هایی است که بیشتر از بقیه تحت

^۱ Alexander, P. A

^۲ Jacobs, R

^۳ Ratnawat, R. K

^۴ Rosenberg, M. S

^۵ Cornelius, K. E

تأثیر تحولات تکنولوژیک و اطلاعاتی قرار می‌گیرد. بر همین اساس این سازمان نیاز به سازگاری خود با شرایط نوین اطلاعاتی است تا بتواند در عرصه‌های ملی و بین‌المللی توان رقابت سازمانی داشته باشد. برای نیل به این هدف، دانشگاه آزاد اسلامی نیاز به کارکنانی دارد که مهارت‌های نوین سازمانی داشته باشند تا بتوانند با این وضعیت نوین خود را سازگار کرده و همزمان به موفقیت بیشتر دانشگاه آزاد کمک نمایند. گام اصلی در تحقق این هدف شناخت مهارت‌های نوین سازمانی مورد نیاز کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی است. بدون چنین شناختی نوعی سردرگمی در مدیریت منابع انسانی و شیوه مهارت‌آموزی کارکنان وجود خواهد داشت. بر این اساس، پژوهش حاضر به دنبال شناسایی مهارت‌های نوین سازمانی مورد نیاز کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی با تأکید بر مهارت‌های اطلاعات محور است.

ادبیات نظری این پژوهش به شرح ذیل می‌باشد:

الف) مدیریت دانش اطلاعاتی

در عصر اطلاعات و جهانی‌شدن شبکه‌ای، آن چیزی که می‌تواند به عنوان یک مهارت نوین تمایزبخش در کارمندان هر سازمانی مطرح باشد، سواد اطلاعاتی و داشتن دانش اطلاعاتی است. همه سازمان‌ها در وضعیت کنونی دارای نظام-های اطلاعاتی نوینی هستند. لازم است کارمندان اولاً شناخت کافی از این نظام‌های اطلاعاتی داشته باشند و ثانیاً بتوانند این دانش اطلاعاتی را به صورت مناسب مدیریت کنند. کارمندان در عصر اطلاعات نیازمند مدیریت دانش اطلاعاتی هستند. آنان لازم است که از ذهنیت اطلاعاتی برخوردار باشند و بتوانند به صورت منسجم اطلاعات را تجزیه و تحلیل کرده و از آن برای اهداف شغلی و سازمانی استفاده کنند. مهارت سواد اطلاعاتی در این زمینه می‌تواند به کمک کارمندان بیاید. سواد اطلاعاتی هم می‌تواند در کاربرد تکنولوژی‌های اطلاعاتی و ارتباطی به کارمندان کمک نماید و هم می‌تواند به مرور ذهنیت آنان را اطلاعاتی نماید به گونه‌ای که اطلاعات محوری تبدیل به ملکه ذهن آنان شده و در موقعیت‌های مختلف شغلی و سازمانی آن را به کار ببرند. آنچه از اهمیت بیشتری برای کارکنان سازمان‌ها برخوردار است این می‌باشد که آنان بتوانند این دانش‌های اطلاعاتی و به‌روز را در موقعیت‌های شغلی به صورت عملی و کاربردی مورد استفاده قرار بدهند (ساندرام و همکاران، ۲۰۲۰). سواد اطلاعاتی مهارت سازمانی دیگر مرتبط با دانش اطلاعاتی است. مهارت سواد اطلاعاتی علاوه بر کمک کردن برای دسترسی به بهترین منابع اطلاعاتی توسط افراد، در توانمندسازی و آموزشی یادگیری مادام‌العمر به کارکنان نیز نقش اساسی ایفا می‌کند. مهارت سواد اطلاعاتی می‌تواند به کارکنان یک سازمان در شناسایی، کسب و ذخیره دانش مورد نیاز آن کمک نماید. ضمن اینکه مهارت‌های مستمر در مدیریت دانش مهارت‌هایی هستند که موفقیت افراد در تمام زمینه‌های فردی و حرفه‌ای در جامعه اطلاعاتی امروزه را به دنبال دارند (عصاره و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۹). همچنین کارمندان لازم است توان یادگیری دانش محور را داشته باشند. سازمان‌های نوین بر بنیاد دانش اطلاعاتی نوین توسعه می‌یابند. بر این اساس لازم است که کارکنان هم بر این دانش اطلاعاتی مسلط باشند و هم فرآیند یادگیری سازمانی و شغلی خودشان را در راستای دانش محوری قرار بدهند. بدین معنا که هر فرمی از یادگیری را در بستر و بافت دانش اطلاعاتی توسعه ببخشند (گران، ۲۰۱۳). سازمان‌های امروزی برای ادامه حیات باید پویا بوده و مدیران و کارکنان آن‌ها افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جوابگوی نیازهای جامعه باشند. زیرا در سیستم اقتصاد جهانی و رقابت

¹ Grant, R. M

روزافزون موجود، خلاقیت و نوآوری در حکم بقا و موفقیت سازمان‌ها است (صادقی و همکاران، ۱۳۹۴: ۸۲). بر این اساس، کارمندان سازمان‌ها باید از نوآوری خلاقانه نیز برخوردار باشند. این کارمندان باید این توانایی را داشته باشند که ایده‌های سازمانی و شغلی نو و بدیعی خلق کرده و به سازمان ارائه بدهند. در این صورت سازمان می‌تواند با سرعت و کیفیت بیشتری به جلو حرکت نماید و کارمندان نیز دارای ذهنی پویا، خلاق و سازگار با عصر دانش و اطلاعات خواهند بود. (تامپسون^۱، ۲۰۱۸).

ب) اسکن‌گرایی محیطی

اسکن‌گرایی محیطی به معنای آگاهی، شناخت و تسلط فرد بر ساختار سازمان و محیط سازمانی، محدودیت‌ها، قابلیت‌ها، راهبردها، اهداف و آینده سازمان است. کارمندانی که اسکن‌گرایی محیطی خوبی داشته باشند، تصمیم‌گیری‌های شغلی و سازمانی خودشان را با لحاظ شرایط، موقعیت‌های کنونی و وضعیت آتی سازمان و ظرفیت‌های آن اتخاذ می‌کنند (اوکومبا و نوگونا، ۲۰۲۱). هوشیاری محیطی یکی از مهارت‌های مرتبط با اسکن‌گرایی محیطی است. کارمندانی که از مهارت هوشیاری محیطی برخوردارند، نسبت به تغییراتی که در محیط اطراف آن‌ها رخ می‌دهد آگاهی دارند و این تحولات را رصد کرده و ارتباط آن‌ها با سازمان و موقعیت سازمانی و شغلی خودشان را مشخص می‌کنند. در این صورت آنان می‌توانند با سهولت بیشتری خودشان را با این تغییرات تطبیق بدهند (یوسداگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). مهارت دیگری که مرتبط با هوشیاری محیطی است، ردیابی محیطی است. کارمندی که دارای مهارت ردیابی محیطی است باید این توانایی را داشته باشد که محیط درونی سازمان را به صورت کامل تجزیه و تحلیل نموده و بر توانمندی‌ها، قابلیت‌ها و محدودیت‌های سازمان آگاهی داشته باشد. همزمان لازم است که تغییرات سازمانی و برون-سازمانی را به طور کامل رصد نماید و جایگاه سازمان در درون این تغییرات را ارزیابی نماید. سپس ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و محدودیت‌های سازمان برای مواجهه با این تغییرات را شناسایی کند و برای برخورد با آن‌ها برنامه داشته و نسبت به آن‌ها حساسیت کافی از خود نشان بدهد (مارتینز^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). بینایی سازمانی مهارت دیگری است که می‌تواند منجر به اسکن‌گرایی محیطی در کارمندان شود. بینایی سازمانی در تقابل با نابینایی سازمانی قرار می‌گیرد. نابینایی سازمانی اشاره به وضعیتی دارد که افراد باور دارند عمل فعلی بهترین رفتار است. فرهنگ‌ها و ارزش‌ها در سازمان باید محیط‌ها و فضاها را یادگیری‌ای را به وجود بیاورند که در آن همه افراد متعهد شوند تا برتر باشند (سلیمانی و ملکی، ۱۳۹۹: ۷). در مقابل، منظور از بینایی سازمانی توانایی اعضای سازمان به ویژه کارمندان نسبت به کلیت سازمان، ساختار آن از یک طرف و ترسیم ذهنی آینده مطلوب برای سازمان و حرکت در راستای آن از سوی دیگر است. کارمندانی که از مهارت بینایی سازمانی برخوردارند، سعی در کوتاه نمودن فرآیندهای اداری و حذف فرآیندهای زائد دارند. در بسیاری از سازمان‌ها فرآیندهای بروکراتیک اداری زائد به حدی زیاد هستند که عملاً پویایی سازمان را از بین برده و حرکت آن به سمت آینده مطلوب را کند کرده است. کارمندان دارای بینایی سازمانی در مسیر حذف این فرآیندهای زائد حرکت می‌کنند. علاوه بر این، برخی از این فرآیندها دارای محدودیت‌هایی بازدارنده هستند که در نهایت کلیت سیستم و ساختار اداری و سازمانی را محدود می‌کنند. کارمندانی که بینایی سازمانی دارند

¹ Thompson, N. A

² Yucedag, C

³ Martinez, S

تلاش می‌کنند که چنین محدودیت‌های بازدارنده‌ای را شناسایی کرده و سعی در حذف آن‌ها نمایند. (پروتفورد^۱ و همکاران، ۲۰۱۵). مدیریت زمان مهارت دیگری است که به تقویت اسکن‌گرایی محیطی کمک می‌کند. «مدیریت زمان شامل مهارت‌هایی از قبیل انضباط شخصی، هدف‌گذاری، کنترل وقفه‌ها، روش سازماندهی امور و غیره است. این مهارت‌ها به خوبی می‌توانند سبب حذف بسیاری از منابع استرس سازمانی شده و آثار منفی آن را کاهش دهند... افرادی که می‌توانند زمان خود را به درستی مدیریت کنند، وقت بیشتری نیز در اختیار خواهند داشت» (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۴). مهارت مدیریت زمان برنامه‌ریزی منسجم و مؤثر بر اساس فرآیندهای نقش و شغل در جهت اهداف مشخص توسط کارمندان یا مدیران است. مدیریت زمان به توانایی کارمندان در تنظیم و اولویت‌بندی اهداف، برنامه‌ریزی وظایف و مسئولیت‌ها و نظارت دقیق بر پیشرفت برنامه‌ها و فرآیندهای شغلی اشاره دارد (وان در هایدن^۲، ۲۰۱۲).

ج) هوشمندی حرفه‌ای

هوشمندی حرفه‌ای استفاده کارمندان از تمام توان و مهارت‌های ذهنی خودشان در جهت تحقق اهداف و رسالت‌های شغلی و سازمانی است. کارمندانی که از هوشمندی حرفه‌ای برخوردارند، می‌توانند هم تعاملات سازنده بیشتری با همکاران و مدیران داشته باشند، هم می‌توانند با سهولت بیشتری خودشان را با موقعیت‌های نوین سازمانی تطبیق دهند و هم بهتر می‌توانند با وضعیت‌های ناسازگار فرهنگی و اجتماعی موجود در سازمان کنار آمده و سازگار شوند. کارمندانی که دارای هوشمندی حرفه‌ای هستند، می‌توانند همزمان با اعمال حرفه‌ای‌گرایی در کار و شغل خودشان، استانداردهای اخلاقی را نیز رعایت کنند. درستکاری، مسئولیت‌پذیری، دلسوزی، بخشش و گذشت از جمله انگاره‌های اخلاقی است که کارمندان دارای هوشمندی حرفه‌ای آن‌ها را رعایت می‌کنند (لنیک^۳ و کیل^۴، ۲۰۱۶؛ رحیمی، ۲۰۱۱). برخی سازمان‌ها به دلیل ماهیت و کارکرد آن مخاطبانی از فرهنگ‌های گوناگون دارد. بنابراین کارمندان این سازمان‌ها لازم است که از هوش فرهنگی بالایی برخوردار باشند تا بتوانند با این فرهنگ‌های مختلف بدون ایجاد ذهنیت منفی برخورد و مواجهه داشته باشند. «هوش فرهنگی توانایی فراگیری الگوهای نوین رفتاری در ارتباطات و تعاملات بین فرهنگی و ارائه پاسخ‌ها و واکنش‌های رفتاری مناسب به این الگوها است. هوش فرهنگی وسیله‌ای است که بر اساس آن کارمندان می‌توانند با موقعیت‌های چندگانه فرهنگی مواجه شده و درک صحیح و مناسبی از انگاره‌های فرهنگی مختلف به دست بیاورند. بر این مبنا آنان می‌توانند رفتارهای مناسب در موقعیت‌های مختلف که تنوعات فرهنگی وجود دارد، از خود بروز بدهند (انگ^۵ و همکاران، ۲۰۱۰: ۳۳۷). سازمان‌هایی که مراجعین آن‌ها از فرهنگ‌های مختلف هستند، عموماً نیازمند کارمندانی هستند که بتوانند خودشان را با ارزش‌ها و هنجارهای مختلف این فرهنگ‌ها تطبیق بدهند. لازمه این کار این است که آنان از قبل شناخت کافی و آگاهی لازم از این فرهنگ‌ها و انگاره‌های ارزشی و هنجاری آن‌ها داشته باشند (انگ و همکاران، ۲۰۱۰). چنین سازمان‌هایی علاوه بر مناسبات اجتماعی درون‌سازمانی، تعاملات زیادی با محیط پیرامونی و اجتماعی دارند. بر این اساس نیازمند کارمندانی هستند که هوش اجتماعی بالایی داشته باشند. «هوش اجتماعی به عنوان توانایی به انجام رساندن وظایف و کارهای بین‌فردی و

¹ Proudfoot, D

² Van der Heijden, G. A

³ Lennick, D

⁴ Kiel, F

⁵ Ang, S

خردمندانه رفتار کردن در رابطه‌ها مطرح است. هوش اجتماعی به عنوان قابلیت شناخته می‌شود که به فرد اجازه می‌دهد که رفتار مناسب را جهت دستیابی به یک هدف مشخص داده باشد. هوش اجتماعی در مورد باهوش بودن در رابطه‌ها است» (سربلند و ابراهیمیان، ۱۳۹۶: ۱۰۹). کارمندان دارای هوش اجتماعی توانایی تعامل، ارتباط و همدلی مناسبی دارند و با سهولت می‌توانند با دیگران سازگاری اجتماعی پیدا کنند. تعاملات و روابط اجتماعی با همکاران بر مبنای هوش اجتماعی سبب می‌شود که فرد فقط نسبت به خودش مسئولیت نداشته باشد بلکه نسبت به همکاران دیگر خود نیز احساس مسئولیت نماید. در واقع، وقتی از هوش اجتماعی صحبت می‌کنیم، قدرت تعامل اجتماعی برای شکوفایی خود و دیگران را مدنظر داریم (لاتش و آوادهانی، ۲۰۱۸). فراتر از این، کارمندانی که از هوشمندی حرفه‌ای برخوردار هستند، دارای هوش استراتژیک نیز هستند. کارکنان دارای هوش استراتژیک همزمان که راهبردها، اهداف و استراتژی‌های سازمانی را به خوبی می‌شناسند و بر ابعاد مختلف آن تسلط دارند، سعی می‌کنند این استراتژی‌ها، اهداف و راهبردها را در بستر تغییرات سازمانی در آینده قرار داده و توان پیش‌نگری خودشان در سازمان را افزایش بدهند. بر این اساس آنان با سهولت بیشتری می‌توانند آینده سازمان و چالش‌های پیش روی آن را شناسایی کرده و راهکارهایی برای مواجهه منطقی‌تر سازمان با آن‌ها در آینده ارائه بدهند (گیتلمن^۱ و همکاران، ۲۰۲۱).

روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر از نوع کیفی با رویکرد تحلیل مضمونی^۲ انجام شده است. فرآیند تحلیل مضمونی بدین صورت است که بر اساس روندی مشخص، مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر استخراج شده؛ سپس این مضامین به صورت نقشه‌های شبکه، رسم و مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آن‌ها نشان داده می‌شود (آترید استرلینگ^۳، ۲۰۰۱). داده‌های پژوهش حاضر کلیه مقالات علمی به زبان فارسی و انگلیسی مرتبط با مهارت‌های سازمانی است که در فاصله زمانی سال ۲۰۰۷ تا ۲۰۲۲ میلادی (برای مقالات انگلیسی) و سال ۱۳۸۹ تا ۱۴۰۱ (برای مقالات فارسی) در پایگاه‌های معتبر منتشر شده‌اند. در این میان مقالاتی هم که تنها به بعد یا بخشی از مهارت‌های سازمانی پرداخته بودند نیز بررسی شدند. روش نمونه‌گیری هدفمند ملاک‌محور بوده است. نمونه‌گیری هدفمند که به آن نمونه‌گیری غیراحتمالی، هدف‌دار یا کیفی می‌گویند که به معنای انتخاب هدف‌دار واحدهای پژوهش برای کسب دانش یا اطلاعات است و شامل انتخاب واحدها یا موارد مورد پژوهش براساس هدف پژوهش و نه تنها به صورت تصادفی در تحقیقات کیفی بکار می‌رود (هالوی^۴ و گالوین^۵، ۲۰۱۶). بر این اساس حجم نمونه شامل ۴۵ مقاله بوده است (۲۱ مقاله فارسی و ۲۴ مقاله انگلیسی). ملاک انتخاب مقالات میزان ارتباط آن‌ها با مهارت‌های نوین سازمانی بوده است. بررسی مقالات تا زمان اشباع نظری ادامه داشته است.

¹ Gitelman, L. D

² Thematic Analysis

³ Attride-Stirling, J

⁴ Holloway, I

⁵ Galvin, K

برای ارزیابی و اعتبار یافته‌ها از چندین روش استفاده شده است. از یک طرف با استفاده از تکنیک زاویه‌بندی (کرسول^۱، ۲۰۱۶) از دو کدگذار دیگر خواسته شد که چند مورد از مقالات را کدگذاری نمایند تا محققان از صحت و اعتبار کدگذاری خود اطمینان حاصل کنند. علاوه بر این با استفاده از تکنیک «میزی داور» (کرسول، ۲۰۱۶) دو نفر از متخصصان این حوزه (هم روش‌شناختی و هم محتوایی) فرآیند کدگذاری و استخراج مضامین و شبکه مضامین نهایی را نظارت کرده و نتایج نهایی آن را تأیید نمودند. همچنین برای سنجش روایی محتوایی از ضریب نسبی روایی محتوا استفاده شده است. برای تعیین این ضریب از ۱۰ نفر از متخصصان مرتبط درخواست شد تا هر گویه را بر اساس طیف سه قسمتی «ضروری است»، «مفید است ولی ضروری نیست» و «ضروری نیست» بررسی نمایند. گویه‌هایی که مقدار CVR آن‌ها کمتر از ۰/۶ بود، حذف شده و در جدول نیامده است (ستون آخر جدول شماره ۱). در نهایت از ۵۴ گویه ابتدایی، ۴۵ گویه تأیید شدند.

یافته‌ها

در پژوهش حاضر ابتدا مقالات انتخاب شده به صورت دقیق بررسی شده و مفاهیم اولیه (گویه‌ها) استخراج شده‌اند (۴۷ مفهوم/گویه). سپس با تلفیق و ترکیب این مفاهیم در مرحله اول ۱۱ مضمون پایه و در مرحله بعد ۳ مضمون سازمان‌دهنده استخراج شده‌اند. مضمون فراگیر استخراج شده «مهارت‌های نوین سازمانی» است. در ادامه از طریق ترکیب مضامین سازمان‌دهنده و همچنین کشف اصول حاکم بر داده‌های پژوهش، مضمون فراگیر (مهارت‌های نوین سازمانی) مرتبط با پدیده مورد مطالعه استخراج و در نهایت شبکه مضامین مربوط به مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر ترسیم شده است. در جدول شماره (۱) این فرآیند و جزئیات آن مشخص است.

جدول ۱: فرآیند کدگذاری و مقوله‌بندی داده‌ها و استخراج مضامین (منبع: یافته‌های پژوهش)

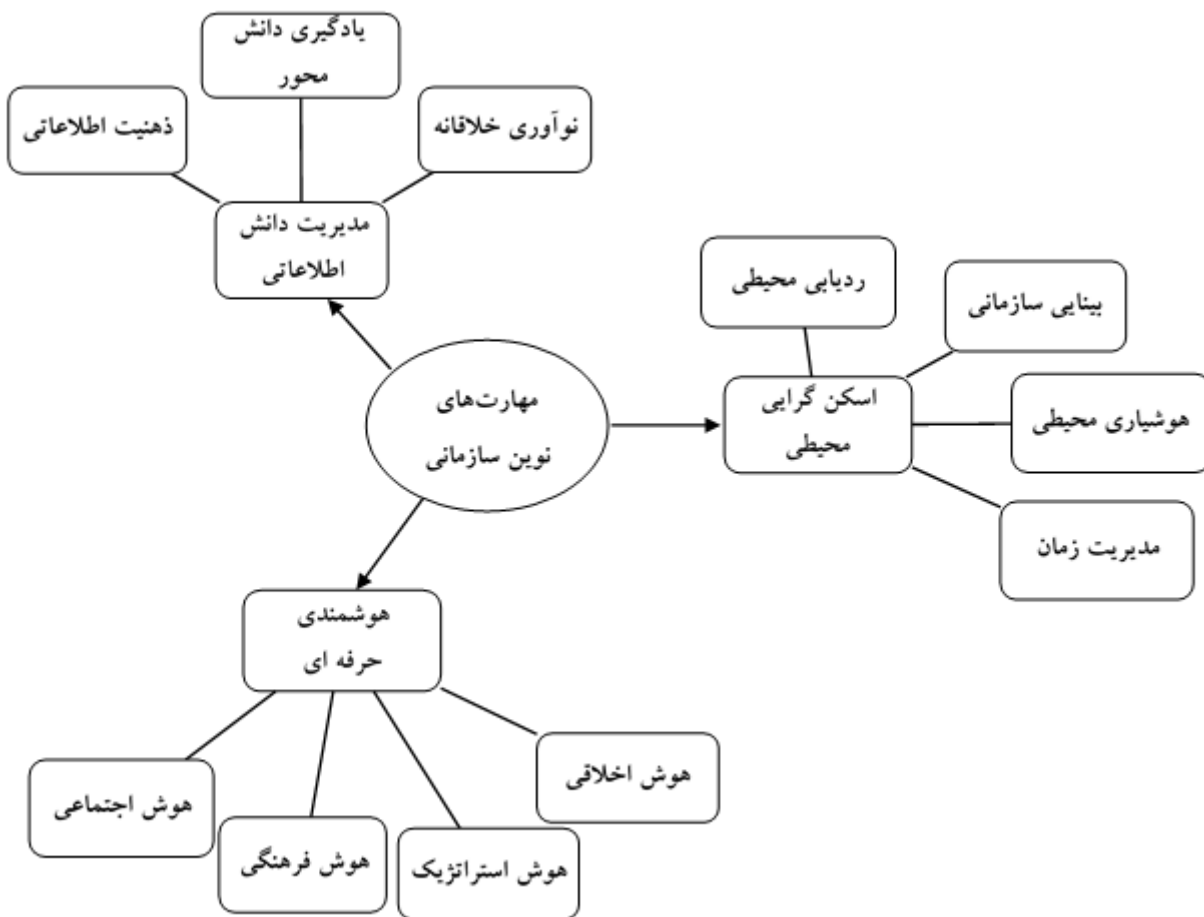
CVR	مفاهیم اولیه / گویه‌ها	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
۰/۶	مهارت استفاده از داده‌های کلان برای برطرف کردن نیازهای شغلی	ذهنیت	مدیریت دانش اطلاعاتی	
۱	توانایی کار با سیستم‌های اطلاعاتی	اطلاعاتی		
۰/۸	توانایی تحلیل داده‌های اطلاعاتی مرتبط با شغل			
۰/۶	مدیریت همزمان جریان‌های متعدد اطلاعات			
۱	به‌کارگیری دانش به‌روز در موقعیت‌های جدید			
۰/۶	توانایی یادگیری مشارکتی	یادگیری		
۰/۶	توانایی یادگیری الکترونیکی اطلاعات مرتبط با شغل	دانش‌محور		
۰/۸	توانایی کاربرد عملیاتی دانش یادگرفته شده در محیط کار			
۰/۶	مهارت خلق ایده‌های نو			
۰/۶	توانایی حل مسائل متفاوت با روش‌های بدیع	نوآوری		

¹ Creswell, J. W

۰/۶	مهارت تلفیق راهکارهای مختلف برای خلق راهکار جدید	خلاقانه		مهارت‌های نوین سازمانی
۰/۶	برخورداری از قوه تخیل در حل مسائل کاری			
۰/۶	توانایی تدوین منشور ارزشی برای خود	هوش	هوشمندی حرفه‌ای	
۰/۶	کاربست استانداردهای اخلاقی در عین حرفه‌گرایی	اخلاقی		
۰/۶	تعهد به اهداف والا			
۰/۶	توانایی کار در فرهنگ‌های با تضارب آرا	هوش		
۰/۶	توانایی تطبیق با ارزش‌ها و هنجارهای مختلف فرهنگ‌ها	فرهنگی		
۰/۶	توانایی در خلق شبکه‌های روابط بین فرهنگی			
۰/۸	توانایی ایجاد هم‌دلی با همکاران	هوش		
۱	آگاهی نسبت به مسئولیت‌های اجتماعی سازمان متبوع خود	اجتماعی		
۰/۶	فراهم کردن فرصت برای شکوفایی و رشد دیگران			
۰/۶	داشتن نگرش جامع و بلندمدت			
۰/۶	توانایی درک رفتارها در سیستم‌های پیچیده	هوش		
۰/۶	استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک برای پیش‌بینی آینده	استراتژیک		
۰/۶	توانایی پیش‌نگری مأموریت‌های سازمان در آینده			
۰/۶	توانایی شناسایی چالش‌های سازمانی			
۰/۸	انطباق هوشمندانه با تغییرات برای حفظ بقا	هوشیاری	اسکن‌گرایی محیطی	
۰/۸	هوشیاری نسبت به تغییرات محیطی	محیطی		
۰/۶	مدیریت رخدادهای پیرامونی			
۰/۶	توانایی بر کوتاه نمودن فرآیندهای اداری و حذف فرآیندهای زائد			
۰/۶	توانایی شناسایی محدودیت‌های بازدارنده موجود در سیستم و فرآیندهای کاری	بینایی سازمانی		
۰/۶	توانایی خلق فضای ایمن برای پیشبرد اهداف			
۰/۶	مقابله با ناپیوستگی سازمانی برای ماندن در وضعیت موجود			
۱	پرهیز از تحریف واقعیت‌های سازمانی			
۰/۶	پرهیز از پنهان کردن اطلاعات حیاتی سازمانی			
۰/۸	توانایی تجزیه و تحلیل محیط درونی سازمان			
۱	رصد تغییرات سازمانی	ردیابی محیطی		
۰/۶	تیزهوشی نسبت به فرصت‌های شغلی موجود در سازمان			
۰/۶	حساس بودن نسبت به تغییرات کاری و سازمانی			
۰/۶	توانایی مقابله با هنجارهای سازمانی مضر و آسیب‌رسان			
۰/۶	سرعت عمل داشتن در تصمیم‌گیری			
۰/۶	توانایی موقعیت‌شناسی مناسب شغلی			
۰/۶	توانایی حل سریع مسائل شغلی	مدیریت		

۰/۶	واکنش سریع نسبت به تحولات سازمانی	زمان		
۰/۶	توانایی رفتارهای شجاعانه در زمان بروز مسائل			
۰/۶	زدودن ذهنیات قدیمی و ناکارآمد			
۰/۶	پرهیز از خاموشی هشیارانه نسبت به روش‌های ناکارآمد انجام کار			

این سه مهارت نوین سازمانی (مدیریت دانش اطلاعاتی، اسکن‌گرایی محیطی و هوشمندی حرفه‌ای) به نوعی اطلاعات محور بوده و به دلیل پیچیدگی روزافزون سازمان‌ها از یک طرف و نیاز کارمندان به یادگیری مهارت‌های نوین سازمانی از طرف دیگر، یک ضرورت سازمانی و شغلی محسوب می‌گردند. با این وجود، تنها در تعامل با یکدیگر است که این سه مهارت کارآمدی کامل خودشان را نشان می‌دهند. در شکل شماره (۱) این تعاملات نشان داده شده است.



شکل ۱: نقشه مضمونی مهارت‌های نوین سازمانی (منبع: یافته‌های پژوهش)

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به دنبال ارائه مدل مهارت‌های نوین سازمانی با تأکید بر ابعاد مدیریت دانش اطلاعاتی، اسکن‌گرایی محیطی و هوشمندی حرفه‌ای بود. تحولات تکنولوژیک و اطلاعاتی در سطح جهانی سبب تغییرات وسیعی در سازمان‌هایی مانند دانشگاه آزاد اسلامی شده است. دانشگاه آزاد اسلامی همانند سازمان‌های دیگر لازم است که خودش را با چنین تغییراتی سازگار نماید تا بتواند در فضای رقابتی در سطوح داخلی و بین‌المللی ماندگار شود. برای نیل به این هدف، دانشگاه آزاد اسلامی نیازمند کارمندانی است که دارای مهارت‌های سازمانی اطلاعات محور باشند و بتوانند دانش اطلاعاتی موجود را به صورت مناسب در سازمان مدیریت نمایند. نتایج پژوهش حاضر نیز تأییدکننده این مسئله بود. بر مبنای نتایج پژوهش، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی نیازمند مهارت مدیریت دانش اطلاعاتی هستند. آنان لازم است که توان کار با تکنولوژی‌های اطلاعاتی و ارتباطی نوین را که برای ایفای نقش در دانشگاه آزاد اسلامی در وضعیت کنونی و آینده ضروری است، داشته باشند. همزمان نیاز است که دانش اطلاعاتی آنان در حد مطلوبی باشد و بتوانند به صورت مداوم دانش خودشان را در این زمینه افزایش بدهند، به حدی که اطلاعات تبدیل به ملکه ذهن آن‌ها شده و در هنگام ایفای وظایف و مسئولیت‌های شغلی خودشان اطلاعات را مبنای قرار بدهند. همزمان با این مسئله، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی نیاز است که دارای خلاقیت باشند و بتوانند برای مسائل مختلف، ایده‌ها و راهکارهای نوآورانه ارائه بدهند، راهکارهایی که به دلیل حاکمیت پارادایم اطلاعاتی بر سازمان‌هایی مانند دانشگاه آزاد اسلامی، اطلاعات محور هستند. این نتایج در راستای یافته‌های ساندرام و همکاران (۲۰۲۰) و تامپسون (۲۰۱۸) است. نتایج این پژوهش‌ها بیانگر این است که اطلاعات و نوآوری خلاقانه دانش محور، بنیاد مهارت‌های نوین سازمانی مورد نیاز کارمندان است.

حاکم شدن پارادایم اطلاعاتی بر ساختار سازمان‌ها در جهان نوین سبب پیچیدگی بیشتر سازمان‌ها شده است. این مسئله به طور خاص در مورد سازمان‌هایی مانند دانشگاه آزاد اسلامی که بیشتر با اطلاعات و دانش سروکار دارند، صادق‌تر است. به‌رحال، پیچیدگی ساختاری سازمان‌ها سبب شده است که نیاز به کارمندانی وجود داشته باشد که بتوانند همزمان با دیگر مهارت‌های سازمانی، بتوانند محیط درونی و بیرونی سازمان را اسکن کرده و بر جنبه‌ها، سطوح، رویه‌ها و فرآیندهای آن مسلط باشند تا بتوانند همزمان که نقش‌های خودشان را به خوبی ایفا می‌کنند، تغییر و تحولات آتی را پیش‌بینی کرده و برای سازگاری خودشان و سازمان با آن‌ها راهکارهای خلاقانه و عملیاتی ارائه بدهند. نتایج پژوهش حاضر نشان از این داشت که اسکن‌گرایی محیطی مهارت سازمانی نوینی است که کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی به آن نیاز دارند. آنان باید دارای توان ردیابی محیطی باشند و رویه‌های آتی شغلی و سازمانی را رصد کرده و برای مواجهه مطلوب با آن برنامه‌ریزی استراتژیک داشته باشند. همزمان نیاز است که این کارمندان توان شناسایی رویه‌ها و فرآیندهای زائدی که برای سازمان و عملکرد آتی آن آسیب‌زا هستند، داشته باشند و برای جایگزینی این رویه‌ها پیشنهادهایی ارائه بدهند. برای نیل به این هدف، کارمندان نیاز به مهارت مدیریت زمان دارند.

بدون این توانایی آنان نمی‌توانند وضعیت موجود و مطلوب را رصد کرده و برنامه‌ریزی استراتژیک برای مواجهه با این وضعیت‌ها داشته باشند. به‌هرحال، کارمندانی که دارای مهارت اسکن‌گرایی محیطی در دانشگاه آزاد اسلامی هستند، بر ساختار و سطوح مختلف سازمان احاطه دارند، رویه‌ها و فرآیندها، محدودیت‌ها و ظرفیت‌ها را شناسایی کرده و با برنامه‌ریزی استراتژیک خودشان و سازمان را برای مواجهه مطلوب با آینده متغیر آماده می‌کنند. این نتایج در راستای یافته‌های یوسداگ و همکاران (۲۰۱۸)، مارتینز و همکاران (۲۰۱۹) و وان در هایدن (۲۰۱۲) است. نتایج کلی این پژوهش‌ها بیانگر این است که کارمندان نیازمند مهارت اسکن‌گرایی محیطی و تسلط بر رویه‌ها و فرآیندهای کنونی و آینده، و رصد روندها هستند. این مسئله به ویژه در وضعیت پیچیده سازمان‌ها اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

برای عملکرد موفق شغلی و سازمانی در این وضعیت کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی نیاز به هوشمندی حرفه‌ای دارند. آنان نیاز به این دارند که بر استانداردهای اخلاقی سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی مسلط باشند و همزمان دارای انگاره‌های اخلاقی در رفتار سازمانی خودشان باشند. هرچند فضا و ساختار سازمانی در حال تغییر است، اما بنیاد رفتارهای سازمانی کارمندان لازم است اخلاق‌محور باشد. دانشگاه آزاد اسلامی از جمله سازمان‌هایی است که بنا بر ماهیت و کارکرد آن با افراد دارای خرده‌فرهنگ‌های متفاوت سروکار دارد. بر این اساس نیاز به کارمندانی دارد که دارای هوش فرهنگی باشند و همزمان با تسلط بر انگاره‌های فرهنگی متفاوت، در عمل نیز مدارای فرهنگی داشته باشند و بتوانند با افراد و کارمندان دارای فرهنگ‌های متفاوت، رفتار مناسبی داشته باشند. همچنین کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی در عصر سلطه پارادایم اطلاعاتی نیاز به هوش اجتماعی دارند تا بتوانند به صورت مطلوب با دیگران تعامل اجتماعی داشته باشند و همزمان مسئولیت‌های اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی را مدنظر داشته باشند. برای تحقق این مسئله، آنان نیاز به هوش استراتژیک دارند. بر این اساس کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی باید توان درک مسائل پیچیده سازمانی و بیرونی را داشته باشند، قدرت برنامه‌ریزی استراتژیک برای مواجهه با موقعیت‌های مختلف سازمانی، اجتماعی و فرهنگی را داشته باشند و بتوانند خودشان را به طور مطلوب با تحولات ناشی از توسعه تکنولوژی‌های اطلاعاتی نوین در سازمان و بیرون از آن سازگار نمایند. به‌هرحال، زندگی شغلی و سازمانی کارمندان در وضعیت پیچیده اطلاعاتی کنونی، نیازمند سطح بالای هوشمندی حرفه‌ای آنان در ابعاد مختلف است. این نتایج در راستای یافته‌های رحیمی (۲۰۱۱)، انگ و همکاران (۲۰۱۰) و گیتلمن و همکاران (۲۰۲۱) است. نتایج کلی این پژوهش‌ها بر نیاز کارمندان به هوشمندی حرفه‌ای در ابعاد و سطوح مختلف در سازمان‌ها در عصر اطلاعات تأکید دارند.

در نهایت می‌توان گفت که کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی در عصر کنونی که پارادایم اطلاعاتی بر سازمان‌ها حاکم شده و پیچیدگی ساختاری سازمان‌ها دوچندان شده است، نیاز به مهارت‌های نوین سازمانی دارند تا بتوانند خودشان را با این وضعیت نوین سازگار کنند. مدیریت دانش اطلاعاتی، اسکن‌گرایی محیطی و هوشمندی حرفه‌ای از جمله مهم‌ترین این مهارت‌ها هستند که در ارتباط مستقیم و تنگاتنگ با یکدیگر قرار دارند.

فهرست منابع فارسی

- ابراهیمی، سمیه؛ شوشی نسب، پروین؛ معین فرد، محمدرضا (۱۳۹۵). بررسی و مقایسه مدیریت زمان و فرسودگی شغلی در کارکنان فعال و غیرفعال دانشگاه حکیم سبزواری. مدیریت منابع انسانی در ورزش. ۴(۱)، ۱۲۹ - ۱۱۳.
- سربلند، خیرالله؛ ابراهیمیان، بهنام (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین هوش اجتماعی با چابکی سازمانی و پاسخگویی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان پارس‌آباد مغان. مطالعات علوم اجتماعی ایران. ۱۴(۵۵)، ۱۲۰ - ۱۰۷.
- سلیمانی، احسان؛ ملکی، احمد (۱۳۹۹). چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در نیروهای مسلح و ارائه راهکار. پژوهش‌های معاصر در علوم مدیریت و حسابداری. ۲(۴)، ۱۸ - ۱.
- صادقی، احمد؛ رستگاری مهر، بابک؛ محمدی، مسعود؛ قربانی کلخوانجه، ساسان؛ منصوریان، مرتضی؛ حسینی، سید حمید (۱۳۹۴). عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری کارکنان از دیدگاه پرسنل شاغل در بیمارستان شهید هاشمی نژاد تهران: ۱۳۹۱. مجله دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی. ۷(۱)، ۹۱ - ۸۱.
- عصاره، فریده؛ بیگدلی، زاهد؛ شهنی بیلاق، منیجه (۱۳۹۹). طراحی و آزمایش مدل رابطه علی مؤلفه‌های سواد اطلاعاتی و یادگیری سازمانی با میانچی‌گری مدیریت دانش در کارکنان پالایشگاه گاز بیدبلند شهرستان بهبهان. علوم و فنون مدیریت اطلاعات. ۶(۴)، ۱۵ - ۴۸.

فهرست منابع انگلیسی

- Alexander, P. A. (2004). A model of domain learning: Reinterpreting expertise as a multidimensional, multistage process. In *Motivation, emotion, and cognition* (pp. 287-312). Routledge.
- Alexander, P. A., Sperl, C. T., Buehl, M. M., Fives, H., & Chiu, S. (2004). Modeling domain learning: Profiles from the field of special education. *Journal of educational psychology*, 96(3), 545.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and organization review*, 3(3), 335-371.
- Attride-Stirling, J (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Bilal, A., Guraya, S. Y., & Chen, S. (2019). The impact and effectiveness of faculty development program in fostering the faculty's knowledge, skills, and professional competence: A systematic review and meta-analysis. *Saudi Journal of Biological Sciences*, 26(4), 688-697.

- Bokek-Cohen, Y. A. (2018). Conceptualizing employees' digital skills as signals delivered to employers. *International Journal of Organization Theory & Behavior*.
- Chinomona, R. (2013). Business owner's expertise, employee skills training and business performance: A small business perspective. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 29(6), 1883-1896.
- Comfort, L. K., & Zhang, H. (2020). Operational networks: Adaptation to extreme events in China. *Risk analysis*, 40(5), 981-1000.
- Cornelius, K. E., Rosenberg, M. S., & Sandmel, K. N. (2020). Examining the impact of professional development and coaching on mentoring of novice special educators. *Action in Teacher Education*, 42(3), 253-270.
- Creswell, J. W. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Doyle, A. (2018). Top Organizational Skills Employers Value with Examples. Retrieve from <https://www.thebalancecareers.com/organizational-skills-list-2063762>.
- Dreyfus, S. E. (2004). The five-stage model of adult skill acquisition. *Bulletin of science, technology & society*, 24(3), 177-181.
- Fernández-Sanz, L., Gómez-Pérez, J., & Castillo-Martínez, A. (2017). e-Skills Match: A framework for mapping and integrating the main skills, knowledge and competence standards and models for ICT occupations. *Computer Standards & Interfaces*, 51, 30-42.
- Gitelman, L. D., Kozhevnikov, M. V., & Chebotareva, G. S. (2021). Strategic intelligence of an organization amid uncertainty. *Int. J. of Energy Prod.* 6(3), 293-305.
- Goswami, M. (2019). Developing social intelligence among employees for effectively managing organizational change. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*. 34(4), 13-25.
- Grant, R. M. (2013). Reflections on knowledge-based approaches to the organization of production. *Journal of Management & Governance*, 17(3), 541-558.
- Holloway, I. and Galvin, K (2016). *Qualitative research in nursing and healthcare*. John Wiley & Sons.
- Hu, N., Wu, J., & Gu, J. (2019). Cultural intelligence and employees' creative performance: The moderating role of team conflict in interorganizational teams. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 96-116.
- Ibrahim, A. B., & Ellis, W. H. (2006). *Family business management: Concepts and practice*. Kendall Hunt.
- Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A., & Bakare, K. K. (2017). The effect of soft skills and training methodology on employee performance. *European Journal of Training and Development*.
- Jaiswal, A., Arun, C. J., & Varma, A. (2022). Rebooting employees: Upskilling for artificial intelligence in multinational corporations. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1179-1208.
- Kee, Y. H. (2019). Reflections on athletes' mindfulness skills development: Fitts and Posner's (1967) three stages of learning. *Journal of Sport Psychology in Action*, 10(4), 214-219.
- Lathesh, K. R., & Avadhani, V. D. (2018). A study on social intelligence and its impact on employee performance of insurance sectors in mysuru city. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(1), 530-537.

- Lennick, D., & Kiel, F. (2016). Moral intelligence for successful leadership. *Leader to Leader*, 2006(40), 13-16.
- Mano, R. S. (2009). Information technology, adaptation and innovation in nonprofit human service organizations. *Journal of Technology in Human Services*, 27(3), 227-234.
- Martinez, S., Delgado, M. D. M., Martinez Marin, R., & Alvarez, S. (2019). Organization environmental footprint through input-output analysis: A case study in the construction sector. *Journal of Industrial Ecology*, 23(4), 879-892.
- Niesel, C., & Nili, A. (2021). Older Professionals' Adaptation to New Information Technologies: A Study in the Context of Non-Standard Employment. *Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences: Hawaii, United States*
- Okwemba, J. A., & Njuguna, N. (2021). Effect of Environmental Scanning on Performance of Chemelil Sugar Company in Kisumu County, Kenya. *Journal of Strategic Management*, 5(4), 57-69.
- Proudfoot, D., Kay, A. C., & Mann, H. (2015). Motivated employee blindness: The impact of labor market instability on judgment of organizational inefficiencies. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 130, 108-122.
- Rahimi, G. R. (2011). The Implication of Moral Intelligence and Effectiveness in Organization; Are They Interrelated?. *International Journals of Marketing and Technology*, 1(4), 67-76.
- Ratnawat, R. K. (2018). Competency based human resource management: Concepts, tools, techniques, and models: A review. *Competency. Research review Journal*. 3(5), 119-124.
- Sawyerr, O. O., & Ebrahimi, B. P. (2022). Executive environmental scanning and strategic uncertainty: the impact of institutional context. *International Studies of Management & Organization*, 52(1), 7-24.
- Suhonen, N. (2014). Employees' perspectives on employee and management skills: Case DB Schenker Turku. PhD Thesis, Lataukest: Turku University of Applied Sciences.
- Sundram, S., Venkateswaran, P. S., Jain, V., Yu, Y., Yapanto, L. M., Raisal, I., ... & Regin, R. (2020). The Impact of Knowledge Management on The Performance of Employees: The Case of Small Medium Enterprises. *Productivity Management*, 25, 554-567.
- Taie, M. (2014). Skill acquisition theory and its important concepts in SLA. *Theory and practice in language studies*, 4(9), 1971-1976.
- Thompson, N.A., 2018. Imagination and creativity in organizations. *Organization Studies*, 39(2-3), 229-250.
- Van der Heijden, G. A., Schepers, J. J., & Nijssen, E. J. (2012). Understanding workplace boredom among white collar employees: Temporary reactions and individual differences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3), 349-375.
- VanLehn, K. (1996). Cognitive skill acquisition. *Annual review of psychology*, 47(1), 513-539.
- Volkmar, F. R. (Ed.). (2021). *Encyclopedia of autism spectrum disorders*. Cham: Springer International Publishing.

- Yucedag, C., Kaya, L. G., & Cetin, M. (2018). Identifying and assessing environmental awareness of hotel and restaurant employees' attitudes in the Amasra District of Bartin. *Environmental Monitoring and Assessment*, 190(2), 1-8.