

شناسایی مولفه های شایستگی مدیران در دانشگاه آینده به منظور ارائه یک مدل مناسب برای دانشگاه های آزاد اسلامی

ایران

مریم بیگی ریزی^۱*

بدری شاه طالبی^۲

محمدحسین یارمحمدیان^۳

تاریخ پذیرش: ۹۷/۶/۲۵

تاریخ وصول: ۹۶/۱۲/۱۴

چکیده:

پژوهش حاضر با هدف شناسایی مولفه های شایستگی مدیران در دانشگاه آینده به منظور ارائه یک مدل مناسب برای دانشگاه آزاد اسلامی ایران به روش آمیخته اکتشافی انجام شد. در فاز اول (کیفی) از تحلیل مضمون با رویکرد استقرایی استفاده شد. محیط پژوهش آن شامل منابع دسته اول بانک های اطلاعاتی علمی معتبر در گستره زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۷ در حوزه مطالعات شایستگی های مدیران آینده بود. جهت جمع آوری مضامین اولیه، به روش نمونه گیری هدفمند ملاک محور به روش متوالی تعداد ۱۳۴ عنوان مقاله و کتاب داخلی-خارجی مورد مطالعه قرار گرفت که با این تعداد محقق به اشباع نظری رسید. پس از کدگذاری و دسته بندی ۱۰۰ مضمون اولیه، روایی محتوایی آن به دو روش کیفی و کمی انجام شد. با استفاده از ضریب هولستی، پایایی مضامین ۰/۸۵ برآورد شد. شبکه مضامین مشتمل بر ۳ مضمون فراگیر، ۹ مضمون سازمان دهنده و ۲۹ مضمون پایه ترسیم گردید. در فاز دوم (کمی)، محیط پژوهش شامل کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی جامع ایران، به تعداد ۱۱۵۵۴ نفر که با استفاده از فرمول کوکران ۳۷۳ نفر به عنوان حجم نمونه به روش نمونه گیری غیر تصادفی در دسترس انتخاب شدند. ابزار پژوهش سیاهه ۱۰۰ گویه ای محقق ساخته بود و روایی صوری و محتوایی آن توسط متخصصان تایید شد، روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی، و سنجش پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ انجام شد. مقادیر مربوط به برآورد ضریب آلفای کرونباخ برای مضامین بالاتر از ۰/۷۵ گزارش شدند که نشان دهنده همبستگی درونی بالا در معرف های مضامین پایه است. با توجه به شاخص های برازش مدل، مدل پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار بود. شایستگی های ارزش آفرین، تعالی گرا و پیشران با بار عاملی ۰/۹۷، ۰/۹۴ و ۰/۹۲ به ترتیب از بیشترین اثر تبیین کنندگی در این الگو برخوردار بوده اند.

واژگان کلیدی: شایستگی های مدیران، دانشگاه آینده، ارزش آفرین، تعالی گرا، پیشران

^۱ . دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

marbeigi@gmail.com

^۲ . دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

B_shahtalebi2005@yahoo.com

^۳ . استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

mhyarm@yahoo.com

مقدمه

آموزش عالی در مقام متولی سرمایه انسانی، وظایف مهم و رسالت های والایی در رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر کشور دارد و کم و بیش در تمام کشورها اهداف کلی و مشخصی همچون انجام پژوهش های بنیادی، علمی و کاربردی به منظور پیشرفت گسترش علم و دانش در جامعه، تربیت و تامین نیروی انسانی ماهر، متخصص و کارآمد مورد نیاز بخش های مختلف جامعه را دنبال می نماید (فیشر، اوگت و کاولوک^۱، ۲۰۱۶). سه ماموریت اصلی تولید دانش از طریق پژوهش، اشاعه دانش از طریق آموزش و بکارگیری دانش از طریق ارائه خدمات اجتماعی به عنوان کارکردهای اصلی آموزش عالی است که هر جامعه ای در چارچوب ویژگی های فرهنگی و شرایط و الزامات خود در پی دستیابی به آن اهداف و کارکردها در سطح مطلوب است (فاتکولیا، موروزکینا و سلیمانوا^۲، ۲۰۱۵). تغییرات فناوری و متعاقباً تغییر در دیگر جنبه های زندگی، افزایش روزافزون وابستگی متقابل کشورها، تمرکززدایی جوامع و نهادهای موجود که به دلیل گسترش فناوری اطلاعات شتاب بیشتری یافته است، تمایل روزافزون به جهانی شدن به همراه حفظ ویژگی های ملی، قومی و فرهنگی و بسیاری عوامل دیگر، لزوم درک بهتر از «تغییرات» و «آینده» را برای دولت ها، کسب و کارها، سازمان ها و مردم ایجاد می کند (کورنیش^۳، ۲۰۰۵). لذا دانشگاه های عصر جدید برای افزایش بقای خود ناگزیر به توجه به آینده اند که با ارائه راهبردهای موثر زمان حال، بینش چالش برانگیز از آینده را ترسیم نمایند. در همین راستا از دو دهه گذشته، همسو با تحولات جامعه و به منظور شناخت آینده و سیاستگذاری نظام دانشگاهی، آینده اندیشی در آموزش عالی نیز ضرورت پیدا کرده است. نظام دانشگاهی باید به وسیله راهبردهای پیشنهادی با محیط های علمی و اجتماعی به طور مستمر سازگار شده و با جامعه در حال تغییر، دائماً در تعامل پویا باشد. داشتن نظام مدیریتی موثر و کارآمد نیازمند تربیت و پرورش مدیرانی مقتدر و شایسته است که به چارچوبی جامع و کامل نیازمند است تا با انتخاب و پرورش صحیح و اثربخش مدیران به اهداف و استراتژی های سازمان جامعه عمل بپوشاند.

مبانی نظری

دانشگاه مدرن را از بدو پیدایش می توان، بر اساس رویکردها و ساختارهای اجرایی متناظر با چهار نسل مختلف توصیف کرد. دانشگاه های مدرن آموزش محور نسل اول، دانشگاه های پژوهش محور نسل دوم، که مبتنی بر تحولات جهانی و تغییر در روابط اصلی در سیستم های ملی نوآوری (ارتباط بین صنعت، دولت، دانشگاه) هستند (پورعزت، فتحی، و قاسمی، ۱۳۹۵) و رسالت سومی نیز به عهده دانشگاه ها نهاده شد و آن همان کارآفرینی دانشگاهی و مشارکت در توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع است که در دانشگاه های نسل سوم با رویکرد علمی و نظام یافته در تعامل با محیط پیرامونی ایجاد شده است (اتزکویتز^۴، ۲۰۰۸). در نسل سوم دانشگاه ها تمام فعالیت های اعضا از قبیل آموزش، پژوهش به گونه ای مدیریت، اداره و اجرا می گردد که دانشگاه به عنوان نهاد یا شبه شرکتی اقتصادی تلقی گردد. یعنی جهت گیری این فعالیتها در جهت سوددهی و نیز کسب مزیت های رقابتی اقتصادی باشد (دایبک، گونزالز لوریرو و دایم^۵، ۲۰۱۵). و در نهایت یک

¹ Fischer, Oget, & Cavalluc

² Fatkullina, Morozkina, & Suleimanova

³ Cornish

⁴ Etkowitz

⁵ Dabic, Gonzalez-Loureiro, & Daim

کارکرد ویژه‌ای فراتر از نسل سوم دانشگاه‌ها پدید آمد و مفهوم نسل چهارم دانشگاه‌ها در ادبیات بین‌المللی ایجاد شد به عنوان دانشگاه آینده که ویژگی‌های دقیق آن در مرحله اولیه به سر می‌برد، و نیاز به بررسی بیشتر دارد زیرا در تعریف دقیق آن توافق علمی وجود ندارد. این مفهوم به این واقعیت اشاره دارد که امروزه دانشگاه‌های مدرن با رقابت جهانی مواجه هستند و باید بتوانند به طور فعالانه بر روند فرایندهای اجتماعی و اقتصادی منطقه‌ای که در آن قرار دارند، تأثیر بگذارند. این فرآیندها و اثرات می‌توانند در حوزه رقابت به وسیله سیستم‌های پیچیده مستقیم و غیرمستقیم در مقیاس متنوع در مناطق گوناگون با سطوح مختلف توسعه‌یافتگی تحت تأثیر قرار بگیرند. عملکرد دانشگاه‌های نسل چهارم به این سوالات پاسخ می‌دهند که "دانشگاه‌ها چه شرایطی باید داشته باشند تا بتوانند به صورت محلی تکامل پیدا کنند و حضور جهانی خود را ایجاد و حفظ نمایند؟" و "چگونه دانشگاه‌ها می‌توانند بطور فعال در توسعه اقتصادی محلی در مناطق کمتر توسعه یافته تأثیر گذار باشند؟". مهمترین تفاوت این است که این دانشگاه‌ها دارای رویکرد استراتژیک بسیار قابل توجه هستند و می‌توانند محیط خود را فعالانه شکل دهند (پائولووسکی^۱، ۲۰۰۹). در دانشگاه‌های پیشرو، از رهگذر بسترسازی‌های سازمانی هدفمند و در یک رقابت تنگاتنگ در عرصه‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی، رویکرد جذب کیفیت‌مدار بهترین دانشگاهیان و دانشجویان به عنوان سرمایه‌های اصلی و هویت بخش نهاد دانشگاه پیگیری می‌شود چرا که افراد مستعد، ماهر و خلاق عناصر کلیدی موفقیت اقتصاد ملی هستند و در پیشرفت جوامع، افراد نقش کلیدی‌تری از فناوری‌ها و موسسات ایفا می‌کنند (حیبی رضائی و سیاه منصوری، ۱۳۹۱). نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها زمینه‌ساز رشد و توسعه فکری و موجب بلوغ و تحقق ظرفیت‌های انسانی است. طبیعی است که تصدی مناصب دانشگاهی با توجه به رسالت‌های خطیر آن، نیازمند برخورداری از شایستگی‌ها و توانایی‌هایی است که بتواند با بهره‌برداری مناسب از ظرفیت‌ها، جامعه را به سر منزل مقصود برساند (قربان نژاد و عیسی خانی، ۱۳۹۵). وجود نظام شایسته‌سالاری در هر کشور باعث قوام، مقبولیت و مشروعیت آن خواهد شد، لذا انتخاب و گزینش مدیران شایسته در رأس دانشگاه از اهمیت خاصی برخوردار است. در این راستا یکی از رویکردهایی که در دهه‌های اخیر در دنیای مدیریت عرضه شده، توجه به مفهوم شایستگی است، که اولین بار توسط مک-کلند^۲ در سال ۱۹۷۳ مطرح شد (رنجبر، خائف الهی، دانایی فرد، و فانی، ۱۳۹۲). به منظور توانمند کردن مدیران برای کنار آمدن با شرایط چند بعدی و پیچیده معاصر، تغییراتی در سطوح مختلف باید ایجاد شود و مدیران باید به مهارت‌های لازم، توانایی‌ها و شایستگی‌های جدیدی در راستای تحولات معاصر مجهز شوند، چرا که امروزه اهمیت توسعه شایستگی‌ها به دلیل تقاضای مستمر در رقابت جهانی، فشارهای اقتصاد جهانی، تغییرات سریع فناوری و نیز نیاز مشتری که بخشی از توسعه دانشگاه را تشکیل می‌دهد، بسیار افزایش یافته است (موهد نور و دولا^۳، ۲۰۰۹).

شایستگی به منزله ویژگی‌هایی است که بصورت علی موجب عملکرد اثربخش یا برتر در یک شغل می‌شوند. به عبارتی شایستگی به عنوان یک الگوی قابل اندازه‌گیری از دانش، مهارت، توانایی‌ها، رفتارها و دیگر ویژگی‌های فردی مورد نیاز برای انجام نقش‌های کاری یا عملکردهای شغلی موفق تعریف می‌شود (اوت، باکا، سینروس و بیتس^۴، ۲۰۱۴). در حقیقت شایستگی یک قابلیت شخصی منحصر به فرد است که باعث ایجاد ارزش‌های والا، نتایج و دستاوردهای مطلوب در

¹ Pawłowski

² McClelland

³ Mohd Noor & Dola

⁴ Ott, Baca, Cisneros, & Bates

سازمان می‌شود و سازمان را از رقبای خود متمایز می‌کند (عربها، زاندیلاک و باراسود^۱، ۲۰۱۵). شایستگی مورد نیاز برای یک کار بخصوص بستگی به عوامل زیادی از جمله فرهنگ اجتماعی، ماهیت و محیط کسب و کار، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، وظایف و مسئولیت، ماهیت فرآیندها و فعالیت‌های اختصاص داده، نگرش و انگیزه همکاران، مافوق و زیردستان دارد. برخی از این عوامل ممکن است با گذر زمان تغییر کنند در نتیجه شایستگی‌های شغلی در موقعیت‌های مشابه در سازمان هم نیازمند تغییر است (شارما^۲، ۲۰۱۵). از جمله معضلات جدی کشورهای در حال توسعه، نحوه گزینش مدیران و معیارهای حاکم بر این گزینش است. مدیران به سبب جایگاهی که دارند می‌توانند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌هایی را برای سامانه تحت مدیریت خویش به وجود آورند، بنابراین بنیان نهادن رویکرد مبتنی بر شایستگی از طریق بکارگیری شایستگان در سطح کارکنان و مدیران، استقرار فرایندهای شایسته سالاری، تغییر نگاه از رویکرد مبتنی بر شغل به رویکرد مبتنی بر شایستگی و توجه به پرورش رهبران شایسته در سامانه نظام آموزش عالی کشور، ضرورت نیاز به یک الگوی جامع مدیریت مبتنی بر شایستگی را در عرصه مدیریت آموزش عالی بویژه دانشگاه آینده تقویت می‌کند (الوانی، اردلان و محمدی فاتح، ۱۳۹۵). چراکه آموزش عالی نیز دستخوش تحولات بنیادین از لحاظ نقش آن در جامعه، نحوه عمل و ساختار اقتصادی، سیاستگذاری‌ها، فرهنگ، تکنولوژی و ارزش‌هاست. بنابراین مدیریت دانشگاه‌ها به طور فزاینده پیچیده و چالش‌برانگیز شده است، و دربرگیرنده ذینفعان، سهامداران، فرصت‌ها و مشکلات بیشتری نسبت به قبل است (هایر^۳، ۲۰۱۲). با توجه به چنین مهمی تغییرات شگرفی در مولفه‌های انتخاب مدیران جدید با نگاه به آینده پدید آمده است، که براساس آن علاوه بر شاخص‌های تخصص و تجربه کاری، میزان شایستگی آنان نیز مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. حال این سؤال مهم مطرح می‌شود که اساساً در شرایط بی‌ثبات و آکنده از عدم قطعیت " شایستگی‌های مدیریتی در دانشگاه آینده کدامند؟" و مدیران ما باید از چه قابلیت‌هایی برخوردار باشند تا عملکرد آنان با نگاه به آینده دانشگاه به سطح خوب و عالی ارتقاء یابد.

اهداف تحقیق

۱. مولفه‌های صلاحیت‌ها و شایستگی‌های مدیران در دانشگاه آینده (مورد کاوی: دانشگاه‌های آزاد اسلامی ایران) کدام است؟
۲. مدل مولفه‌های صلاحیت‌ها و شایستگی‌های مدیران در دانشگاه آینده (مورد کاوی: دانشگاه‌های آزاد اسلامی ایران) کدام است؟

روش پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف یک پژوهش کاربردی است و به روش ترکیبی^۴ با استفاده از رویکرد طرح اکتشافی متوالی^۵ با طرح تدوین مدل انجام شد. در فاز اول، از روش کیفی به روش تحلیل مضمون مدل اتراید-استرلینگ^۶، استفاده

¹ Arabha, Zandilak, & Barasoud

² Sharma

³ Heijer

⁵ Sequential Exploratory Design

⁶ Attride-Stirling

⁴ Mix Method

شد. محیط پژوهش در فاز شامل منابع دسته اول پایگاه‌های اینترنتی و بانک‌های اطلاعاتی علمی معتبر در گستره زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۷ در حوزه مطالعات شایستگی‌های مدیران آینده بود. به منظور جمع‌آوری مضامین اولیه، به روش نمونه‌گیری هدفمند ملاک محور به روش متوالی تعداد ۱۳۴ مورد مقولات به تفکیک شامل ۴۱ مقاله خارجی ۸۶ مقاله داخلی و ۷ کتاب بوده است. که با این تعداد نمونه محقق به اشباع نظری رسید. پس از کدگذاری و دسته‌بندی ۱۰۰ مضمون اولیه، روایی محتوایی آن به دو روش، کیفی (نظر ۱۵ نفر از متخصصان مدیریت و آینده‌پژوه) و کمی (بررسی میزان توافق هر مضمون با استفاده از ضریب روایی محتوایی) انجام شد. با استفاده از ضریب هولستی، پایایی مضامین ۰/۸۵ برآورد شد. شبکه مضامین مشتمل بر ۳ مضمون فراگیر (تعالی‌گرا، پیشران و ارزش‌آفرین) و ۹ مضمون سازمان‌دهنده و ۲۹ مضمون پایه ترسیم گردید. پس از آن در فاز کمی محیط پژوهش جهت نمونه‌گیری در بخش کمی مطالعه، محقق در مرحله اول مطابق تقسیم‌بندی دانشگاه‌ها در مناطق ۱۷ گانه نمونه‌گیری با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۳۲ دانشگاه جامع آزاد اسلامی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند تعداد اعضای هیئت علمی این نمونه آماری ۱۱۵۵۴ نفر بود. سپس به روش نمونه‌گیری غیر تصادفی در دسترس حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان، تعداد ۳۷۳ نفر تعیین گردید که از این تعداد در نهایت، ۲۷۷ پاسخنامه جمع‌آوری و تحلیل گردید. در این پژوهش با توجه به گستردگی جغرافیایی، از پرسشنامه برخط استفاده گردید و نرخ بازگشت پذیری این پرسشنامه ۸۱ درصد بوده است. ابزار پژوهش سیاهه ۱۰۰ گویه-ای محقق ساخته بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت از ۱ به معنای کاملاً مخالفم تا ۵ به صورت کاملاً موافقم تنظیم شد. روایی صوری و محتوایی سیاهه در این پژوهش توسط متخصصان تایید گردید و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفت، جهت سنجش پایایی آن از آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر مربوط به برآورد ضریب آلفای کرونباخ برای مضامین بالاتر از ۰/۷۵ گزارش شدند که نشان‌دهنده همبستگی درونی بالا در معرف‌های مضامین پایه است. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش‌های آماری توصیفی در تحلیل کمی و در بخش استنباطی از روش تحلیل عاملی تاییدی و رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری کوواریانس محور استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

داده‌های مورد نیاز برای این پژوهش با بهره‌گیری از شیوه تحلیل مضمون با روش براون و کلارک گردآوری، کدگذاری و تحلیل شدند. ابتدا متون علمی (کتاب، مقالات، پایان‌نامه) مرتبط با موضوع شایستگی به روش استقرایی شناسایی و طبقه‌بندی شد. مبانی نظری موضوع شایستگی‌های مدیران تجزیه و تحلیل و مفاهیم اولیه استخراج شد و در پایان کدگذاری صورت گرفت. علاوه بر آن، با بهره‌گیری از روش شبکه مضامین استرلینگ (2001) چارچوب مدل مفهومی استخراج شد. تحلیل محتوای کیفی عمدتاً استقرایی شمرده می‌شود که با مراجعه مستقیم به داده‌ها می‌کوشد به نوعی جمع‌بندی نظری از آن‌ها دست پیدا کند، پس از آن به تلخیص داده‌ها اقدام شد و مضامین مشابه و تکراری در متون، مقالات دانشگاه‌ها که مرتبط با موضوع پژوهش بوده با یکدیگر تلفیق شده و فراوانی آنها بدست آمد. در بررسی پژوهش‌های مختلف، مضامین حاوی شایستگی‌های مدیران در دانشگاه آینده، توسط پژوهشگر به شرح جدول ۱ بیان می‌شود:

جدول ۱ فراوانی مضامین پایه در منابع

کد مضمون	عنوان مضمون پایه	فراوانی	کد مضمون	عنوان مضمون پایه	فراوانی
۱	سیستماتیک نگر	101	۱۶	تصمیم گیر فعال	90
۲	اقدام گرای سیستمی	93	۱۷	متمرکز بر ذینفعان درونی	86
۳	رسالت مدار	91	۱۸	متمرکز بر ذینفعان بیرونی	53
۴	منطق گرا	51	۱۹	رقابت گرا	104
۵	دانش گرا	104	۲۰	با فراست در حل مسأله	108
۶	مدیریت هزینه	86	۲۱	یادگیرنده پویا	112
۷	سیاست گذار پیشرو	65	۲۲	نوآور و میدع	115
۸	شبکه ساز	54	۲۳	تحول گرا	111
۹	استراتژیست	50	۲۴	چابک	114
۱۰	استانداردگرا	78	۲۵	عمل گرا	78
۱۱	بصیرت گرا	50	۲۶	رهبر اخلاقی	98
۱۲	باسواد هزاره سوم	91	۲۷	نقش آفرین	78
۱۳	پایدارگرا	76	۲۸	فرهنگ مدار	86
۱۴	برنامه ریز عملیاتی	71	۲۹	تسهیم گر	۱۰۰
۱۵	ناظر و ممیز	57		جمع کل	۲۴۵۱

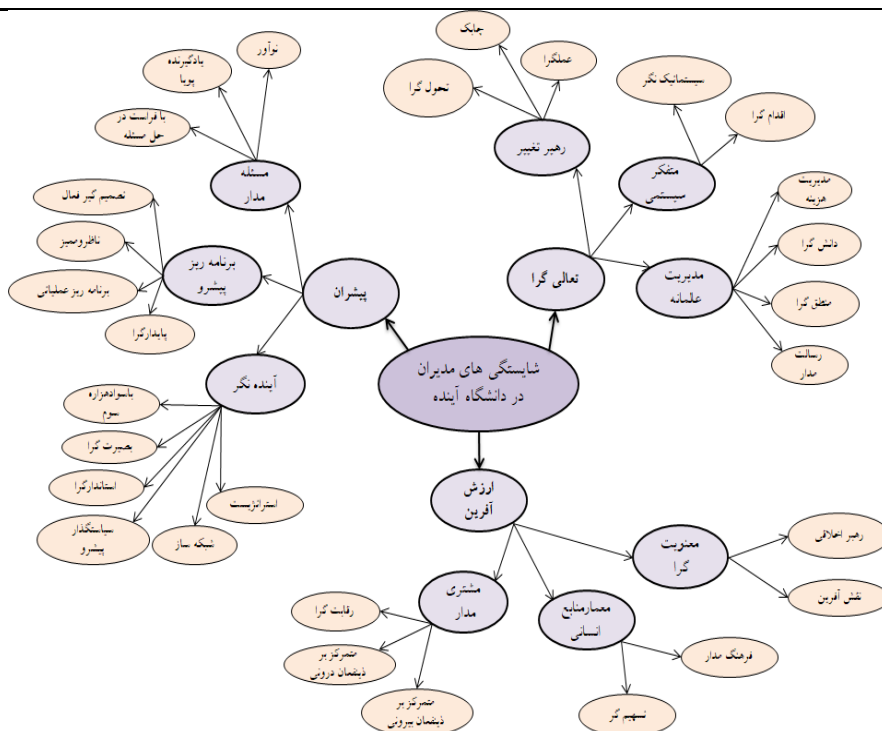
با تلخیص و حذف موارد مشابه ۱۳۳ مضمون اولیه با ۳۵ مضمون پایه پس از کد گذاری و تحلیل آنها استخراج شد. با بررسی روایی صوری و محتوای آن توسط متخصصان مدیریت و آینده پژوهی، به تعداد ۱۰۰ مضمون اولیه با ۲۹ مضمون پایه تقلیل یافت. سپس در ۳ مضمون فراگیر تعالی گرا، با سه مضمون سازمان دهنده متفکر سیستمی، مدیریت عالمانه و رهبر تغییر، و مضمون پیشران، با سه مضمون سازمان دهنده مسئله مدار، آینده نگر و برنامه ریز پیشرو و مضمون فراگیر ارزش آفرین، با سه مضمون سازمان دهنده مشتری مداری، معمار منابع انسانی و معنویت گرا، مطابق جدول ۲ مشاهده شد.

جدول ۲ دسته بندی مضامین به تفکیک پایه، سازمان دهنده و فراگیر

مفهوم	مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	
ثابستگی های مدیران در دانشگاه آینده	۱ - تعالی گرا	متفکر سیستمی	سیستماتیک نگر	
			مدیریت عالمانه	اقدام گرای سیستمی
				رسالت مدار
		منطق گرا		
		رهبر تغییر	دانش گرا	
			مدیریت هزینه	
	تحول گرا			
	چابک			
	۲ - پیشران	آینده نگر	عمل گرا	
			سیاست گذار پیشرو	

شبکه ساز			
استراتژیست			
استانداردگرا			
بصیرت گرا			
باسواد هزاره سوم			
پایدارگرا	برنامه ریز پیشرو		
برنامه ریز عملیاتی			
ناظر و ممیز			
تصمیم گیر فعال			
با فراست در حل مسأله	مسأله مدار		
یادگیرنده پویا			
نوآور و مبدع			
متمرکز بر ذینفعان درونی	مشتری مدار	۳ - ارزش آفرین	
متمرکز بر ذی نفعان بیرونی			
رقابت گرا			
رهبر اخلاقی	معنویت گرا		
نقش آفرین			
فرهنگ مدار	معمار منابع انسانی		
تسهیم گر			

در تنظیم سیاهه، طرح شبکه مضامین به شرح شکل ۱ مورد استفاده قرار گرفت.



شکله ۱ طرح شبکه مضامین شایستگی های مدیران

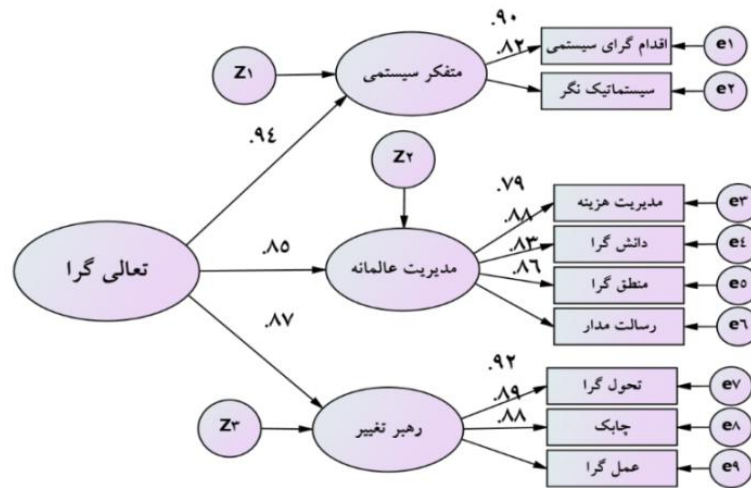
مضمون فراگیر تعالی گرا

در توصیف مولفه تعالی گرا، در شایستگی های مدیران در دانشگاه آینده چنانچه مشاهده می شود میانگین کسب شده ۴/۴۴ می باشد که بالاتر از سطح میانگین شاخص ۳ است. این نتیجه نشان می دهد که شایستگی تعالی گرا مدیران بالاتر از حد میانگین عمل نموده است. مدیران دانشگاه آینده، مدیران تعالی گرایی هستند که بر مدار تعالی مستمر، در خدمت توسعه و پیشرفت جوامع خود باشند. عامل های این مولفه عبارتند از متفکر سیستمی، مدیریت عالمانه و رهبر تغییر.

جدول ۳ شاخص های ارزیابی مدل عاملی مضمون فراگیر تعالی گرا

شاخص	درجه آزادی	کای اسکوئر نسبی	شاخص برازش تطبیقی	شاخص برازش تطبیقی مقصد	ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد	هلتز
مقدار	۲۵	۲/۹۵	۰/۹۷	۰/۶۷	۰/۰۷	۱۴۵

شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی جدول ۳ در مجموع بیانگر این است که برازش داده ها به مدل برقرار است. همه شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی با مدنظر قرار دادن مقادیر مطلوب مربوط به این شاخص ها دلالت بر مطلوبیت مدل عاملی مضمون فراگیر «تعالی گرا» دارند (شکل ۲).



شکل ۲ مدل عاملی مرتبه دوم مرتبط با مضمون فراگیر "تعالی گرا"

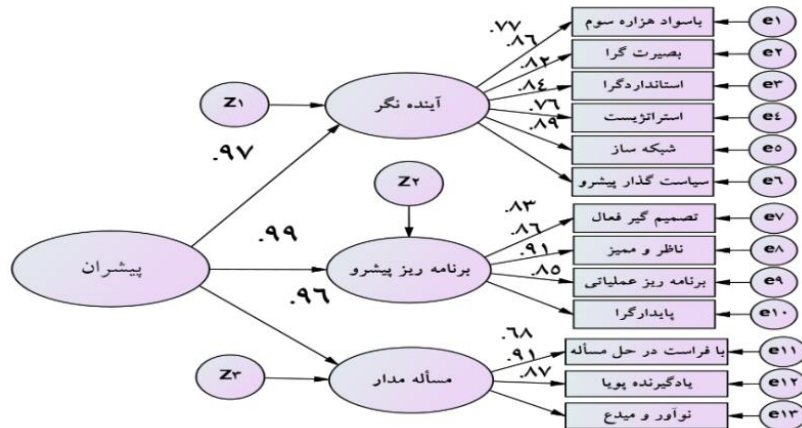
مضمون فراگیر پیشران

در توصیف مولفه پیشران، در شایستگی های مدیران در دانشگاه آینده چنانچه مشاهده می شود میانگین کسب شده ۴/۳۸ می باشد که بالاتر از سطح میانگین شاخص ۳ است. این نتیجه نشان می دهد که شایستگی پیشران در مدیران بالاتر از حد میانگین عمل نموده است. مدیران دانشگاه آینده، دانشگاه را بستر عوامل اثر گذار بر روندها، رویدادها و اقدامات و تصاویری می کنند که آینده ای متمایز پدید آورند و نیروی مکانیکی را به نیروی رانش تبدیل می کنند. عامل های این مولفه عبارتند از آینده نگر، برنامه ریز پیشرو، و مسئله مدار.

جدول ۴ شاخص های ارزیابی مدل عاملی مضمون فراگیر پیشران

شاخص	درجه آزادی	کای اسکوئر نسبی	شاخص برازش تطبیقی	شاخص برازش تطبیقی مقتصد	ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد	هلتز
مقدار	۶۲	۲/۴۴	۰/۹۷	۰/۷۷	۰/۰۷	۱۴۸

شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی جدول ۴ در مجموع بیانگر این است که برازش داده ها به مدل برقرار است. همه شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی با مدنظر قرار دادن مقادیر مطلوب مربوط به این شاخص ها دلالت بر مطلوبیت مدل عاملی مضمون فراگیر «پیشران» دارند (شکل ۳).



شکل ۳ عاملی مرتبه دوم مرتبط با مضمون "پیشران"

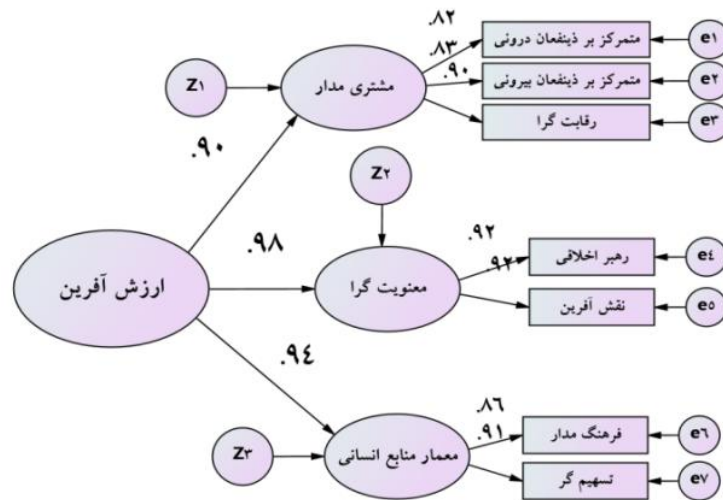
مضمون فراگیر ارزش آفرین

در توصیف مولفه ارزش آفرین، در شایستگی های مدیران در دانشگاه آینده چنانچه مشاهده می شود میانگین کسب شده ۴/۴۸ می باشد که بالاتر از سطح میانگین شاخص ۳ است. این نتیجه نشان می دهد که شایستگی ارزش آفرین در مدیران بالاتر از حد میانگین عمل نموده است. در دانشگاه آینده مدیران ارزش آفرین، مشتریان و ذینفعان درونی و بیرونی را محور همه فعالیت ها و فرایندهای خود قرار می دهند و دانشگاه را به نحوی مهندسی می کنند تا خدماتی که ارائه می شود تامین کننده نیازها و خواسته های آنان باشد. به گونه ای که فعالیت های غیرارزش آفرین را حذف کرده و زنجیره فعالیت ها و فرایندهایی شکل می گیرد که شروع آن با مشتریان و ذینفعان و پایان آن رضایت و خشنودی ایشان است. عامل های این مولفه عبارتند از مشتری مداری، معنویت گرا، و معمار منابع انسانی.

جدول ۵ شاخص های ارزیابی مدل عاملی مضمون فراگیر ارزش آفرین

شاخص	درجه آزادی	کای اسکوتر نسبی	شاخص برازش تطبیقی	شاخص برازش تطبیقی مقصد	ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد	هتلر
مقدار	۱۱	۲/۸۰	۰/۹۸	۰/۵۱	۰/۰۷	۱۲۹

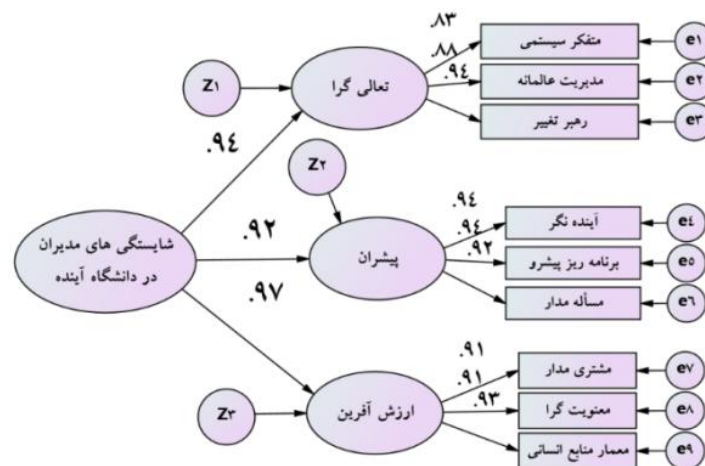
شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی جدول ۵ در مجموع بیانگر این است که برازش داده ها به مدل برقرار است. همه شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی با مدنظر قرار دادن مقادیر مطلوب مربوط به این شاخص ها دلالت بر مطلوبیت مدل عاملی مضمون فراگیر «ارزش آفرین» دارند (شکل ۴).



شکل ۴ مدل عاملی مرتبه دوم مرتبط با مضمون فراگیر "ارزش آفرین"

شایستگی های مدیران در دانشگاه آینده

مدل عاملی مفهوم «شایستگی های مدیران در دانشگاه آینده» به صورت مدل سه عاملی مرتبه دوم تدوین گردید، برآوردهای مربوط به این مدل شامل شاخص های کلی برازش و پارامترهای اصلی (بارهای عاملی این مفهوم) در شکل ۵ گزارش شده است:



شکل ۴ مدل سه عاملی مرتبه دوم مفهوم شایستگی های مدیران در دانشگاه آینده

جدول ۶ شاخص های نیکویی برازش مدل ساختاری

شاخص	درجه آزادی	کای اسکوئر نسبی	شاخص برازش تطبیقی	شاخص برازش تطبیقی مقصد	ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد	هتلر
مقدار	۲۴	۲/۹۰	۰/۹۳	۰/۶۲	۰/۰۶	۱۶۹

شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی جدول ۶ در مجموع بیانگر این است که برازش داده ها به مدل برقرار است. همه شاخص های ارزیابی کلیت مدل عاملی با مدنظر قرار دادن مقادیر مطلوب مربوط به این شاخص ها دلالت بر مطلوبیت مدل عاملی مفهوم «صلاحیت ها و شایستگی های مدیران در دانشگاه آینده» دارند.

بحث و نتیجه گیری

نتایج این پژوهش نشان می دهد شایستگی های مورد نیاز مدیران در دانشگاه های آزاد ایران در سه بعد شایستگی های تعالی گرا، شایستگی های پیشران و شایستگی های ارزش آفرین قرار دارند. بعد اول سه مؤلفه متفکر سیستمی، مدیریت عالمانه و رهبر تغییر، بعد دوم سه مؤلفه آینده نگر، برنامه ریز پیشرو و مساله مدار و بعد سوم سه مؤلفه مشتری مدار، معنویت گرا و معمار منابع انسانی را دارند. در این میان، شایستگی های ارزش آفرین، تعالی گرا و پیشران با بار عاملی ۰/۹۷، ۰/۹۴ و ۰/۹۲ به ترتیب از بیشترین اثر تبیین کنندگی در این الگو برخوردار بوده اند.

در بسیاری از دانشگاه ها یک روند روبه رشد از نوسان، عدم قطعیت و پیچیدگی در محیط، شرایط را آشفته و ماهیت رقابت را تغییر می دهد. این شرایطی است که برای نام گذاری آن از یک کلمه مخفف جهان ووکا^۱ (جهانی نوسانی^۲، سرشار از عدم قطعیت^۳، پیچیده^۴، و مبهم^۵) استفاده می شود. چنین جریان مداومی در محیط دانشگاه، منجر به ایجاد دشواری های بی شماری برای رهبران و مدیران می شود. البته خوش بینی هایی هم وجود دارد که این جریان را همراه با فرصت می بیند و معتقد است در صورت فراست و بینش مدیران، می توان از دل این جریان به فرصت هایی نیز دست پیدا کرد. نقش مدیریت تغییرات و موفقیت مدیران بستگی به توانایی ایشان در هماهنگی با این تغییرات دارد که به سوی یک دانشگاه با ساختار انعطاف پذیرتر، چابک تر، و با سلسله مراتبی کمتر حرکت می کنند. بنابراین مدیران باید نقش، شایستگی ها و قابلیت های خود را برای پیش بینی، سازگاری، تفکر و عمل در سطح جهانی تغییر دهند. این شایستگی ها هنگامی کارساز خواهند بود که اسباب برتری بر رقبای فراهم سازند و در عین حال دستیابی به آن به سادگی میسر نباشد.

بر اساس نتایج این پژوهش مدیران با شایستگی تعالی گرایی قادرند در نسل آینده دانشگاه بر مدار تعالی مستمر حرکت کنند و با هدف توسعه، پیشرفت و تعالی جوامع فرایندها را تنظیم کنند. به منظور درک نمای کلی دانشگاه و تشخیص اولویت های بلند مدت و کوتاه مدت، مجموعه ای متوازن از نتایج را همراه با روابط علت و معلولی که به روشنی تعریف شده، بکار می گیرد. با رویکردی سیستماتیک مشتمل بر ارزیابی سیستم نتایج فرایندها را توسعه و بهبود می بخشد و

¹ VUCA world

² Volatility

³ Uncertainty

⁴ Complexity

⁵ Ambiguity

قابلیت های دانشگاه را جهت تحقق اهداف شناسایی و توسعه می دهد. تصمیمات را مبتنی بر برنامه ریزی بر پایه سناریو، هنگام تفکر درباره آینده های مختلف اخذ می کند. این روش برای شناخت و درک محدودیت های ادراکی رهبران و مدیران جهت شناخت محیط پیرامونی، تفکر درباره آینده های بدیل و نهایتاً تصمیم گیری استراتژیک، مفید واقع می شود. اطمینان از اجرای نظام مند خط مشی ها، استراتژی ها، اهداف و برنامه های سازمان را از طریق مجموعه ای شفاف و یکپارچه از فرایندها تضمین می کند. فرایندها را به گونه ای موثر جاری سازی، مدیریت و همواره بهبود می بخشد. مدیران تعالی گرا پایه های اصلی رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی، و فرهنگی سیستم دانشگاه را تشکیل می دهند و با دستاوردهای ارزشمند خود، الهام بخش و الگوی افراد و سایر سازمان ها هستند و آنها را به حرکت در مسیر تعالی ترغیب می کنند، بدینگونه است که با درخشش دانشگاه متعالی، زمینه های رشد و تعالی جامعه نیز فراهم می شود. مدیران تعالی گرا با تعیین جهت گیری های کلی سازمان، آینده را به تصویر می کشند و برای تحقق اهداف دانشگاه، دینفعان کلیدی و همکاران داخلی و خارجی را سهیم می کند و با انعطاف پذیری و درک اولویت ها، روابط علی، موانع حرکت و اثرات مستقیم و غیر مستقیم ناشی از تعاملات بر سیستم آموزش عالی، تصمیمات مناسبی را به موقع اتخاذ می کند و برای حفظ مزیت پایدار و دستیابی به موفقیت پایدار، با چابکی و قابلیت یادگیری سریع، منعطف است در صورت لزوم جهت گیری های دانشگاه را بازنگری، تعدیل و مجدداً همسو می کند.

مدیران با شایستگی پیشران، عاملی اثرگذار بر روندها، رویدادها، اقدامات و تصاویری هستند که ممکن است آینده های متمایزی پدید آورند و نیروی مکانیکی را به نیروی رانش تبدیل کنند. مدیران پیشران به عنوان کاتالیزور عمل می کنند و موجب بهره وری کارکنان و کل دانشگاه می شوند. از شیوه و الگوهای مناسبی برای سیستم گذاری در سطوح عالی تصمیم گیری مبتنی بر آینده در طراحی و رهبری استفاده می کند، به گونه ای که هم استانداردهای علمی و عقلانیت و هم شرایط سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه را مورد توجه قرار می دهد. که از منطق موجه و پایداری مانند نکویی برآزش، سازگاری اخلاق با تحولات محیط و بین المللی، ظرفیت پیش بینی رفتار کنشگران، پیوستگی، یکپارچگی، قابلیت اجرایی، کارآمدی، اثربخشی، توانایی حل رضایت بخش تعارضها، و تولید توافق و کیفیت و تاثیر مطلوب اجتماعی برخوردار باشد. بنابراین با این تغییرات شگفت آوری که دانشگاه را احاطه کرده است، مدیران با فراست به تعیین و تبیین اهداف و مأموریت های سازمان در دراز مدت می پردازند تا بتوانند برنامه های خود را به ثمر برسانند. از اینرو پیشرو بودن در برنامه ریزی به عنوان یک ضرورت اجتناب ناپذیر برای مدیران دانشگاه مطرح است. مدیران باید همواره آمادگی لازم را برای هماهنگی با یک محیط نامطمئن و به شدت متغیر را به منظور تضمین بقای بلندمدت و موفقیت های خود داشته باشد. لذا مواجه با عدم قطعیت ها، به عنوان عوامل ناشناخته ای که هنوز اتفاق نیفتاده اند و نمی توان برای آنها میزان احتمال وقوع خاصی را پیش بینی کرد، تبدیل به یکی از مهم ترین موضوعات در برنامه ریزی های جامع شده اند. مدیران پیشرو در انتظار آینده نیستند بلکه در محیط کاری و تصمیمات خود به استقبال آن می روند و فکر برنامه ریزی را به آینده منتقل نمی کنند. با داشتن نگرش عمیق از تحولات شتابنده محیطی و کلان نگرایی که حاصل توجه ژرف به آینده است را به زمان حال منتقل کرده و مانع از ارائه عملکرد ضعیف می شوند.^۱ با تکیه بر خرد جمعی و هوش سازمانی به تشخیص مسئله و عارضه یابی به

¹ Proper Prior Planning Prevents Poor Performance

عنوان ابزاری قدرتمند و عاملی مهم برای تحول، توسعه و بهسازی دانشگاه به منظور اقدام درست، مناسب و کمک به حذف نقاط کور مدیریتی می‌پردازند.

ارزش آفرینی در مدیران، شایستگی است که نشان‌دهنده پایداری آنان به محوریت مشتریان و ذینفعان درونی و بیرونی در همه فعالیت‌ها و فرایندهای دانشگاه آینده است. دانشگاه را به نحوی مهندسی می‌کنند که نیازها و خواسته‌های مشتریان و ذینفعان درونی و بیرونی تامین می‌شود، فعالیت‌های غیرارزش آفرین حذف می‌شود و زنجیره فعالیت‌ها و فرایندهایی شکل می‌گیرد که شروع آن با مشتریان و ذینفعان و پایان آن به رضایت و خشنودی آنان باشد. مشتری مداران و ذینفعان درونی و بیرونی را یک دارایی استراتژیک می‌داند و برای حفظ این دارایی، همواره یک رابطه "برنده-برنده" در دانشگاه ایجاد می‌کند. این تبادل ارزش برای مدیران ارزش آفرین مبتنی بر پایداری و استمرار است و به غنی‌سازی ارزش‌ها بصورت مستمر و برنامه‌ریزی شده تاکید دارند. داده‌ها و اطلاعات مرتبط با قابلیت‌ها و شایستگی‌های محوری ذینفعان درونی فعلی و بالقوه را به منظور درک این که چگونه آنها قابلیت‌های دانشگاه را کامل می‌کنند، تحلیل می‌کند. اخلاق-مدار است، فرایندها را مبتنی بر عدالت، شایسته‌سالاری، رعایت اصول اخلاقی و شفافیت توسعه می‌دهد و از وجود انصاف و ایجاد فرصت‌های برابر در تمامی برنامه‌ها اطمینان حاصل می‌کند و با رویکرد خلاقانه و نوآور، اعضای هیئت علمی و کارکنان را در توسعه و بازنگری استراتژی‌ها و برنامه‌ها تسهیم می‌کند.

در نهایت می‌توان نتیجه گرفت که دانشگاه‌ها نیروی محرکه آگاهی‌بخش و برج فرماندهی فکر جوامع‌اند و اثرات گسترده چشمگیری بر پیکره جامعه و حوزه‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی دارد، زمینه‌ساز رشد و توسعه فکری و زمینه‌ساز بلوغ و تحقق ظرفیت‌های انسانی، از محوری‌ترین نهادهای اجتماعی در حوزه خلق و مدیریت دانش است. طبیعی است که تصدی مناصب دانشگاهی با توجه به رسالت‌های خطیر حال و آینده آن، نیازمند برخورداری از شایستگی‌ها و توانایی‌هایی است که بتواند با بهره‌برداری مناسب از ظرفیت‌ها، مطلوب‌ترین آینده ممکن را محقق سازد. انتخاب و انتصاب مدیران دانشگاهی را نمی‌توان به صرف برخورداری از توانایی‌های علمی و تجربی محدود کرد، بلکه برخورداری از شایستگی‌های خاص، رویکرد و معیار کامل‌تری محسوب می‌شود تا در شرایط متحول و غیرقابل پیش‌بینی آینده، کارا، اثربخش و منعطف عمل کنند، مشخصه‌های بنیانی که مدیران را در انجام مطلوب و وظایف خود توانمند می‌سازد.

پیشنهادات

- ۱ - پیشنهاد می‌شود که مدل شایستگی-های مدیران در دانشگاه آینده به منظور بهبود تعمیم‌پذیری از سوی دانشگاه‌ها مورد آزمون قرار گیرد.
- ۲ - پیشنهاد می‌شود که بر اساس مولفه‌های و عامل‌های مستخرج از مطالعه، پژوهشی با رویکرد آزمون فرضیه صورت پذیرد و اثر این متغیرها بر عملکرد مدیران تعیین گردد.
- ۳ - پیشنهاد می‌شود که معیارهای ارزیابی و سنجش استانداردهای شایستگی و سطوح شایستگی‌های مورد انتظار در دانشگاه آینده مورد مطالعه قرار گیرد.
- ۴ - پیشنهاد می‌شود که شایستگی‌های مدیران با توجه به تفاوت ماهیت وظایف شغلی مدیران حوزه‌های گوناگون و در لایه‌های مختلف در دانشگاه آینده مورد بررسی قرار گیرد

منابع

منابع فارسی

- الوانی، س.، اردلان، ا.، و محمدی فاتح، ا. (۱۳۹۵). طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا. با بهره گیری از دیدگاه امام خامنه ای (مد ظله العالی). فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱(۲۳)، ۳۰-۱.
- پورعزت، ع.، فتحی، ف.، و قاسمی، ف. (۱۳۹۵). تصویرپردازی از کتابخانه های تعالی گرا و دانش مبنا در امتداد توسعه نسل های جدید دانشگاه. فصلنامه تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی، ۱(۴)، ۳۷-۱۳.
- حیبی رضائی، م.، و سیاه منصوری، ی. (۹۱). تحقق دانشگاه های نسل سوم از رهگذر توسعه مراکز رشد دانشگاهی. نشاء علم، ۳(۱)، ۴۳-۴۹.
- رنجبر، م.، خائف الهی، ا.، دانایی فرد، ح.، و فانی، ع. (۱۳۹۲). ارزیابی الگوی شایستگی های مدیران بخش سلامت: رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری. مجله دانشگاه علوم پزشکی مازندران، ۲۳(۱۰۹)، ۱۱۳-۱۰۴.
- قربان نژاد، پ.، و عیسی خانی، ا. (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی: مطالعه تطبیقی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۵(۱)، ۳۷-۴۸.

منابع انگلیسی

- Arabha, A., Zandilak, M & .Barasoud, M.(2015)**A Comparative Study on Different Management Competency Theories Based on Behavioral Aims** . Management and Administrative Sciences Review 577-568;(3)4
- ATTRIDE-STIRLING, J .(2011) .**Thematic networks: an analytic tool for qualitative research** .Qualitative Research- ,405-385,(3)1..
- Cornish , E .(۲۰۰۵) .**Futuring: The Exploration of the Future** .World Future Society.
- Dabic, M., Gonzalez-Loureiro, M & .Daim, T.(2015).**Unraveling the attitudes on entrepreneurial universities: The case of Croatian and Spanish universities** .Technology in Society.178-167,42.
- Etzkowitz, H .(2008).**The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action** .New York: Routledge.
- Fatkullina, F., Morozkina, E & .Suleimanova, A. .(2015). **Modern higher education: problems and perspectives** .Procedia-Social and Behavioral Sciences 577-571,(214).
- Fischer, S., Oget, D & .Cavalluc, D .(2016). **The evaluation of creativity from the perspective of subject matter and training in higher education: Issues, constraints and limitations** .Thinking Skills and Creativity ,123-135(19).

- Heijer, A.(2012) **Managing the university campus: Exploring future models and supporting today's decisions** .Delft University of Technolog .Netherlands: OECD.
- Mohd Noor, K & ,Dola, K .(2009) **Job Competencies for Malaysian Managers in Higher Education Institution** .Asian Journal of Management and Humanity Sciences .240-226.
- Ott, M., Baca, E., Cisneros, J & ,Bates, E .(2014). **A competency-based approach to the master's degree preparation of higher education professionals** .Journal of Case Studies in Accreditation and Assessment. .4.
- Pawłowski , K(. 2009) **(The' Fourth Generation University 'as a Creator of the Local and Regional Development** .Higher Education in Europe . 51(1)34-64.
- Sharma, E .(2015) **Role of Higher Education Institutions towards developing the Human Capital of the world through competency mapping** .Journal of Business Economics and Management Sciences9-1m(1)2.