

نوآوری های مدیریت آموزشی، سال یازدهم، شماره اول (مسلسل ۴۱)، زمستان ۱۳۹۴

شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران: تحلیلی بر شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب

جواد پور کریمی^۱، مهدی عزیزی^۲ * محمد فرزانه^۳ الهام کردی^۴

تاریخ وصول: ۹۴/۱۱/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۵/۳/۳۰

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تحلیل شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران انجام شد. روش پژوهش حاضر برحسب هدف کاربردی و براساس شیوه گردآوری داده ها، کمی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران می باشد، که تعداد آنها بر اساس آخرین آمار مرکز انفورماتیک دانشگاه تهران ۱۶۷ نفر می باشد. نمونه پژوهش به صورت سرشمار انتخاب شد، بنابراین ابزار پرسشنامه بین تمامی ۱۶۷ عضو جامعه توزیع شد که در نهایت ۹۳ پرسشنامه برگردانده شد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه محقق ساخته که شامل ۹۱ سؤال و ۱۲ مؤلفه بود. برای به دست آوردن روایی این پرسشنامه ابتدا به صورت روایی محتوایی از طریق در اختیار گذاشتن پرسشنامه در اختیار صاحب نظران و سپس روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول به دست آمد. همچنین، پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل آزمون تی مستقل و آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین وضعیت موجود و مطلوب شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی تفاوت معنی داری با هم دارند. همچنین تعیین اولویت مؤلفه های شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی می توان گفت بیشترین شایستگی به ترتیب مربوط به مؤلفه های تصمیم گیری، ارتباطات و رهبری و کمترین شایستگی مربوط به مؤلفه شایستگی روان شناختی می باشد.

واژگان کلیدی: شایستگی های حرفه ای، مدیران گروه های آموزشی، دانشگاه تهران.

۱. استادیار گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران

۲. کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران

۳. دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران (نویسنده مسئول: fmohamad37@yahoo.com)

۴. کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران

مقدمه

در سال های اخیر، یکی از موضوع های در حال ظهور این است که شایستگی ها و نقش های آن، عامل کمک کننده به سازمان در رویارویی با محیط در حال تغییر می باشد. از اواسط دهه ی هشتاد، توسعه و ارزیابی شایستگی های مدیریتی مورد توجه سازمان ها قرار گرفت. دلیل عمده ی چنین توجهی، این باور بود که توسعه ی شایستگی های مدیریتی منافع بی شماری را برای سازمان ها به همراه دارد و این باور هنوز هم پابرجا می باشد (هافرن و فلود^۱، ۲۰۰۳: ۳۲؛ به نقل از خراسانی و همکاران، ۱۳۹۳).

در شرایط کنونی، در تعداد زیادی از سازمان ها، روش های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی^۲ مورد استفاده قرار می گیرد که می تواند پیوند مناسبی را بین کار و قابلیت های افراد ایجاد کند. در واقع، شایستگی ها می تواند زبانی مشترک برای کارکردهای مختلف منابع انسانی باشد. به عبارت دیگر، وجود همپوشانی های قوی بین زیرسیستم های مختلف منابع انسانی به منظور تقویت متقابل آن ها از مسائلی است که امروزه کمتر در سازمانی مورد توجه قرار می گیرد یکی از بهترین و مناسب ترین رویکرد برای نیل به این مهم، به کارگیری رویکرد شایستگی در مدیریت منابع انسانی است (کریمی و صالحی، ۱۳۸۸).

بنابراین مدل شایستگی به عنوان یک نقطه مرکزی برای برنامه ریزی، سازمان دهی، یکپارچگی و بهبود همه جنبه های سیستم مدیریت منابع انسانی، کاربرد وسیعی در زمینه های ارزیابی، انتخاب، ترفیع، آموزش و توسعه افراد، مدیریت عملکرد، استخدام و توسعه و برنامه ریزی مسیر شغلی است (بیسیت^۳، ۲۰۰۹). از شایستگی ها و صلاحیت ها برای افزایش عملکرد در یک سازمان و کارکنان و بازدهی مزیت رقابتی استفاده می شود. هم چنین، مطالعات موردی نشان می دهد که سازمان ها به دلایل گوناگون نظیر: افزایش بهره وری کارمند، کاهش هزینه های آموزش، کاهش جابجایی کارکنان، تأکید بر ظرفیت های افراد به جای شغل آن ها، انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی و تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی ها استفاده می شود (رابینسون و همکاران^۴، ۲۰۰۷).

همچنین، در نتیجه تغییرات متعدد در زمان های اخیر، مانند ماهیت پویای محیط رقابتی، مسطح شدن ساختارهای سازمانی، جهانی شدن سازمان ها و مواردی دیگر، نیاز سازمان ها به مدیران شایسته و نیاز به رویکردهای جدید را بیش از پیش آشکار ساخته است که به عنوان تفکری مؤثر برای رویارویی با این تغییرات مطرح شد (نوکاوا آهایزو^۵، ۲۰۰۸). بنابراین رویکردهای مبتنی بر شایستگی در زمینه مدیریت نیز هر روز بیشتر می شود، چراکه این رویکردها خیلی از مسائل و مشکلاتی را که در روش های سنتی وجود دارد را حل می کند (احدزی و همکاران^۶، ۲۰۰۸). در واقع این مدیران هستند که تخصیص

1. Heffernan & Flood
3. Bissett
6. Ahadzi & et al

2. Practices competency-based HRM
4. Rabinson & et al

5. Nwukah & ahiauzu

دهنده منابع و تصمیم‌گیرنده در مورد وقایع و شرایط سازمانی هستند تا با توجه به مهارت‌ها و فنون مدیریتی، رهبری و کنترل امور را بر عهده داشته باشند تا بدین وسیله اهداف سازمان را محقق سازد (کاظمی، ۱۳۸۰: ۲۱).

این در حالی است که در سال‌های اخیر موضوع مدیریت در دانشگاه‌ها یکی از موضوع‌های مطرح در محافل دانشگاهی است. از طرفی، اهمیت نقش مدیریت در پیشبرد اهداف آموزش عالی، همواره طرف توجه صاحب‌نظران آموزش عالی بوده است چراکه فقدان مدیریت استعدادها موجود در نظام مزبور روحیه جدیت و اشتیاق را از بین می‌برد، درحالی‌که مدیریت صحیح باعث می‌شود که توانایی‌های اعضای هیئت‌علمی و دیگر نیروهای انسانی دانشگاه‌ها که از نظام آموزش عالی بهره کافی می‌برند، ارتقاء یابد (بردبار و شاکری، ۱۳۹۰).

شایستگی‌ها به سازمان‌ها و دانشگاه‌ها اجازه می‌دهند که به سرعت کارکنان و مدیران خود را با اهداف استراتژیک و چشم‌انداز خود همسو سازند (موینت^۱، ۲۰۰۳) در محیط کار کنونی به مدیرانی نیاز است که بتوانند درست تصمیم بگیرند، راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای مسائل ارائه کنند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند. علاوه بر این، گسترش همه‌جانبه سازمان‌های آموزشی، لزوم برخورداری از مدیران ماهر و توانمند را در به کارگیری دانش و تجربه تخصصی دوچندان کرده است (طاهر^۲، ۲۰۰۷).

موفقیت یک سازمان آموزشی در گرو داشتن مدیران لایق، شایسته، توانا و متخصص است همان‌گونه که در جامعه‌ی پیشرفته امروزی همه مشاغل و حرف پیچیده شده‌اند و برای تصدی آن‌ها افراد باید به دانش و مهارت‌های موردنیاز آن شغل مجهز شوند، بنابراین مؤسسات آموزشی به دلیل پیچیدگی زیادشان، به مدیریت آموزش دیده‌ی با صلاحیت علمی و آگاهی نیاز دارند (میرکمالی، ۱۳۸۳: ۳۶).

مدیران گروه‌های آموزشی نقش مهمی را در نیکنمایی و شهرت دانشگاه و مراکز آموزش عالی ایفا می‌نمایند، لذا باید شایستگی‌ها، مهارت‌ها و توانمندی‌های زیادی برای نیل به موفقیت و ارتقای گروه و یا دانشگاه داشته باشند. زمانی آن‌ها می‌توانند وظایف خود را به بهترین شکل انجام دهند که شایستگی‌های آنان مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد و متناسب با نتایج و بازخورد به دست آمده، اصلاحات و آموزش‌ها و یا ایجاد و توسعه شایستگی‌ها صورت پذیرد. بررسی و ارزیابی شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی که در واقع قلب تصمیمات گروه هستند موجب شناخت نقاط قوت و ضعف دانشگاه و مسئولین آن می‌شود که اگر نتایج حاصله به طور منطقی تجزیه و تحلیل شده و به کار گرفته شوند، توسعه و رضایتمندی از دانشکده و دانشگاه را به دنبال خواهد داشت (اربابی سرجو، ۱۳۹۰).

با توجه به مطالب فوق، اگر در انتصاب مدیران آموزشی، به مهارت‌ها و شایستگی‌های آن‌ها توجه شود و ملاک‌گزینش آن‌ها، تخصص و شایستگی‌های لازم باشد و مدیران نیز به آثار کاربرد شایستگی‌های مذکور در پیشبرد اهداف

1. Moinat
5. McClelland

2. Taher
6. Woodruff

3. Dubois & Rothwell
7. Boyatzis

4. Lee

توجه داشته باشند، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع در سازمان، به نحو مطلوب استفاده شود. نتیجه این امر در درازمدت بهره‌وری هر چه بیشتر نظام آموزشی و تحقق اهداف متعالی آن خواهد بود (دوبویس و راسول^۳، ۲۰۰۴). لذا در پژوهش حاضر به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال هستیم که شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی چگونه است؟

تعاریف و کاربردهای واژه صلاحیت‌های حرفه‌ای از سازمانی به سازمان دیگر بر اساس اهداف و مقاصد موردنظر متفاوت است (لی^۴، ۲۰۰۶؛ به نقل از خراسانی و همکاران، ۱۳۹۳). در طول زمان رویکردهای مبتنی بر شایستگی به ابزاری اساسی و حیاتی در کارکردهای سازمانی همچون برنامه‌ریزی نیروی انسانی، برنامه‌ریزی جانشینی و ارزیابی عملکرد تبدیل شدند؛ تا اینکه پس از طرح شایستگی مک کلند^۵، بویاتزیس این اصطلاح را متداول و مشهور کرد و سپس وودروف^۶ در سال ۱۹۹۱، شایستگی را ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری، نقش اجتماعی و دانش مطرح کرد که این خود، مجاللی را برای بحث و مناظره درباره شایستگی‌ها به وجود آورد (بویاتزیس^۷، ۲۰۰۹). صلاحیت‌های اساسی به‌عنوان دانش پایه، نگرش، مهارت و رفتارهایی تعریف شده‌اند که به انجام بهتر برنامه‌ها می‌انجامد (میدی و همکاران^۱، ۲۰۰۲).

مدیریت مبتنی بر شایستگی^۲ رویکردی منسجم و چارچوبی مشترک و هماهنگ برای اداره سرمایه‌های انسانی در بلندمدت است که بر مبنای مجموعه مشترکی از شایستگی‌های مرتبط با راهبردهای کلان تدوین می‌شود (خراسانی و همکاران، ۱۳۹۳).

موسسه NPE^۳ شایستگی را مجموعه‌ای از دانش، مهارت و توانایی در شغلی خاص می‌داند که به شخص اجازه می‌دهد تا به موفقیت در انجام وظایف دست یابد. این تعریف، مؤلفه توانایی را نیز به مؤلفه‌های شایستگی افزوده است (بیهام^۴، ۲۰۰۶).

بویاتزیس شایستگی‌ها را به‌عنوان ویژگی‌های زمینه‌ای یک فرد توصیف می‌کند که به‌صورت علی (تغییر در یک متغیر، علت تغییر در متغیر دیگر است) به عملکرد شغلی اثربخش مربوط می‌شود (دراگانیدیس^۵، ۲۰۰۶: ۵۳).

یونگ^۶ و همکاران صلاحیت‌های محوری برای عملکرد کارکنان در حوزه‌ی منابع انسانی را در پنج دسته تقسیم‌بندی می‌کنند که شامل دانش کسب و کار در محیط، مشتری محوری، ارتباطات مؤثر، اعتبار و انسجام و دید سیستماتیک می‌شود (دلایافوت^۷، ۲۰۱۵).

1. Maddy & et al

3. National Park Employee

6. Young

2. Competency Based Management (CBM)

4. Byham

7. Dullayaphut

5. Draganidis

در هر کاری، کسی که قابلیت و توانایی لازم برای انجام آن کار را داشته باشد، می‌گوییم که در آن کار صلاحیت دارد. می‌توان گفت که صلاحیت دارای سه رکن است: ۱- رکن شناخت (دانش)، ۲- رکن گرایش (نگرش)، ۳- رکن مهارت (توانش). لازم به ذکر است وجود یکی از این سه رکن برای داشتن صلاحیت کافی نیست (ملکی، ۱۳۸۶: ۱۱-۱۰). استفاده از رویکرد شایستگی‌ها با مزایای زیر همراه است:

برای سازمان: تقویت استراتژی، فرهنگ و چشم‌انداز سازمان، افزایش اثربخشی آموزشی و رشد حرفه‌ای، ایجاد انتظارات برای عملکرد چشمگیر و رشد حرفه‌ای و رضایت شغلی بهتر کارکنان، فراهم کردن داده‌هایی در زمینه نیازهای پرورشی کارکنان و تیم‌ها، ارائه یک چارچوب و زبان مشترک برای بحث در مورد چگونگی اجرای استراتژی‌های اساسی و ارائه درکی مشترک از حوزه‌های مختلف. برای مدیران: شناسایی معیار عملکردی برای بهبود و سهولت فرایندهای کاری، فراهم کردن ارزیابی ویژه و عینی از نقاط قوت و ضعف مدیران، فراهم کردن ابزارها و روش‌های پرورش و توانایی مهارت‌های مدیران، فراهم کردن استانداردهای عینی مربوط به عملکرد. بهسازی و بهبود مدیریت از طریق یاداشی که در راستای این اهداف است به گونه‌ای که مدیران احساس کنند به نحوی اثربخش‌تر با زیردستان و همکاران خود در ارتباط می‌باشند. افزایش انگیزه و تعهد از طریق مشارکت کارکنان در ایجاد سیستم مبتنی بر شایستگی (کرمی و صالحی، ۱۳۸۸: ۳۳-۳۶).

در سال‌های اخیر مبحث مدیریت مبتنی بر شایستگی و شناسایی، بررسی و ارزیابی شایستگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای منابع انسانی در کانون توجه اکثر سازمان‌ها و همین‌طور پژوهشگران این حوزه قرار گرفته است و سازمان‌های آموزشی به‌ویژه مؤسسات آموزش عالی هم از این امر مستثنا نیستند؛ بنابراین تأملی بر نتایج پژوهش‌های صورت گرفته می‌تواند در کندوکاو بهتر مسئله‌ی پژوهش حاضر یاری‌رسان باشد. در ادامه برخی از مهم‌ترین مطالعات صورت گرفته در این حوزه تشریح می‌شوند:

شمس مورکانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی و ارزیابی شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی، شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی را شامل ارتباطات، کار تیمی، مدیریت افراد، دانشجو مداری، رهبری، ادراکی، تصمیم‌گیری، اجرایی، ویژگی شخصیتی، ویژگی اخلاقی و ویژگی اختصاصی ذکر می‌کند. محمودی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی نشان دادند که به لحاظ میزان اهمیتی که اساتید و مدیران گروه‌های آموزشی برای مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های مربوط به شایستگی‌های حرفه‌ای قائل هستند، بالاترین میانگین پاسخ از نظر مدیران گروه‌های آموزشی، به مؤلفه شایستگی‌های مدیریتی و پایین‌ترین میانگین به مؤلفه شایستگی‌های سیاسی مربوط است. همچنین در آرای اساتید، بالاترین میانگین، به مؤلفه شایستگی‌های شخصیتی و پایین‌ترین میانگین، به مؤلفه شایستگی‌های سیاسی مربوط است. در

ضمن، با توجه به نتایج حاصل از اجرای آزمون t مستقل، بین دیدگاه اساتید و مدیران گروه های آموزشی درباره هر یک از مؤلفه ها و زیر مؤلفه های مربوط به شایستگی های حرفه ای مدیران، تفاوت معناداری وجود دارد.

بردبار و شاکری (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان تحلیلی بر کیفیت شایسته گزینی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه یزد، نشان دادند که در وضعیت موجود به ویژگی های شخصیتی بالاترین توجه و دانش و معلومات حرفه ای افراد کمترین توجه می شود. نتایج محاسبه شکاف منفی موزون در هر کدام از دانشکده های دانشگاه یزد حاکی از آن است که مهم ترین عاملی که آن ها را به سمت عدم انتخاب شایسته مدیر گروه می برد، عدم توجه لازم به ویژگی های شخصیتی است. با رتبه بندی مؤلفه های این بعد با تکنیک تاپسیس مشخص گردید توجه به شاخص هایی چون متمایل به چالشی بودن، سن، مقاومت در برابر فشار، شاداب و برونگرا بودن، تواضع، فروتنی و صبوری و شکیبایی این وضعیت را بهبود بیشتری خواهد داد. عابدیان اول (۱۳۹۰) در پایان نامه خویش با عنوان طراحی مدل شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد شایستگی های مدیران گروه های آموزشی را شامل: خلاقیت، سعه صدر، نگرش سیستمی، نگرش علمی آکادمیک، انتقادپذیری، انعطاف پذیری، مدیریت مشارکتی و کار تیمی، تعامل و ارتباط، مدیریت زمان، مدیریت تعارض، تفکر منطقی، نوآوری، مهارت مذاکره، رهبری، برنامه ریزی آموزشی، سازمان دهی، هوش هیجانی، قاطعیت، مدیریت تغییر، مدیریت استراتژیک، مدیریت منابع، مشتری محوری، تعهد سازمانی، مسئولیت پذیری، تخصص فنی، شناسایی و حل مسئله، پیشرفت و بهبود مستمر، قضاوت و تصمیم گیری و اعتماد آفرینی ذکر می کند.

یانگ و دالویکز^۱ (۲۰۰۹) نیز در پژوهشی با هدف شناسایی شایستگی های مدیریت و رهبری اثربخش چهار دسته از شایستگی های برتر مدیران را شناسایی کردند که عبارت اند از: شایستگی های اداری شامل؛ تفکر استراتژیک و چشم انداز، تحلیل انتقادی و قضاوت، نوآوری و توجه به تغییر؛ شایستگی های تنظیم منابع و افراد شامل؛ مدیریت منابع، توانمندسازی و توسعه افراد، توانایی تفکر و کنترل؛ شایستگی واکنش متقابل شامل تأثیرگذاری، سازگاری، مهارت ارتباطی، تشویق، نشان هیجانات و احساسات؛ شایستگی های ایجاد کننده موفقیت شامل انگیزش، خود آگاهی. کوکران^۲ (۲۰۰۹) نیز پژوهشی با عنوان مطالعه توسعه شایستگی در دانشگاه ایالت اوهایو: توسعه یک مدل شایستگی برای بسط و گسترش سازمان در قرن ۲۱ انجام داده است. چهارده مورد از شایستگی های محوری که شناسایی کرد، عبارت اند از: ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضه خدمات به مشتری، تنوع، انعطاف پذیری و تغییر، روابط بین فردی، دانش توسعه، تخصص گرایی، مدیریت منابع، کارگروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسئله، درک و فهم دیگران جوامع و خودفرمانی. نتایج پژوهش اسپندلا و^۳ (۲۰۰۷) نشان داد بیشترین و رایج ترین شایستگی، اعتماد و اعتبار (شهرت و احترام)، تجربه، مهارت های مردمی، جنبه های انسانی (مذاکره، تفویض اختیار، انگیزش، مربیگری، نظارت و کنترل، ساخت تیم و

1. Young & Dulewicz

2. Cochran

3. Spendlove

ارتباطات). بارترام^۱ (۲۰۰۵) در پژوهشی با هدف ارائه یک مدل کارایی در محیط کار، هشت شایستگی عمده را شناسایی کرد که عبارت‌اند از: رهبری و تصمیم‌گیری، پشتیبانی و تعاون، تعامل و حضور داشتن، تجزیه و تحلیل و تفسیر کردن و توضیح دادن، خلاقیت و عقلانیت، سازمان‌دهی و اجرا، سازگاری و جوابگو بودن، بلندهمتی و فاعل بودن.

سؤالات پژوهش

سؤالات پژوهش حاضر به شرح زیر می‌باشد:

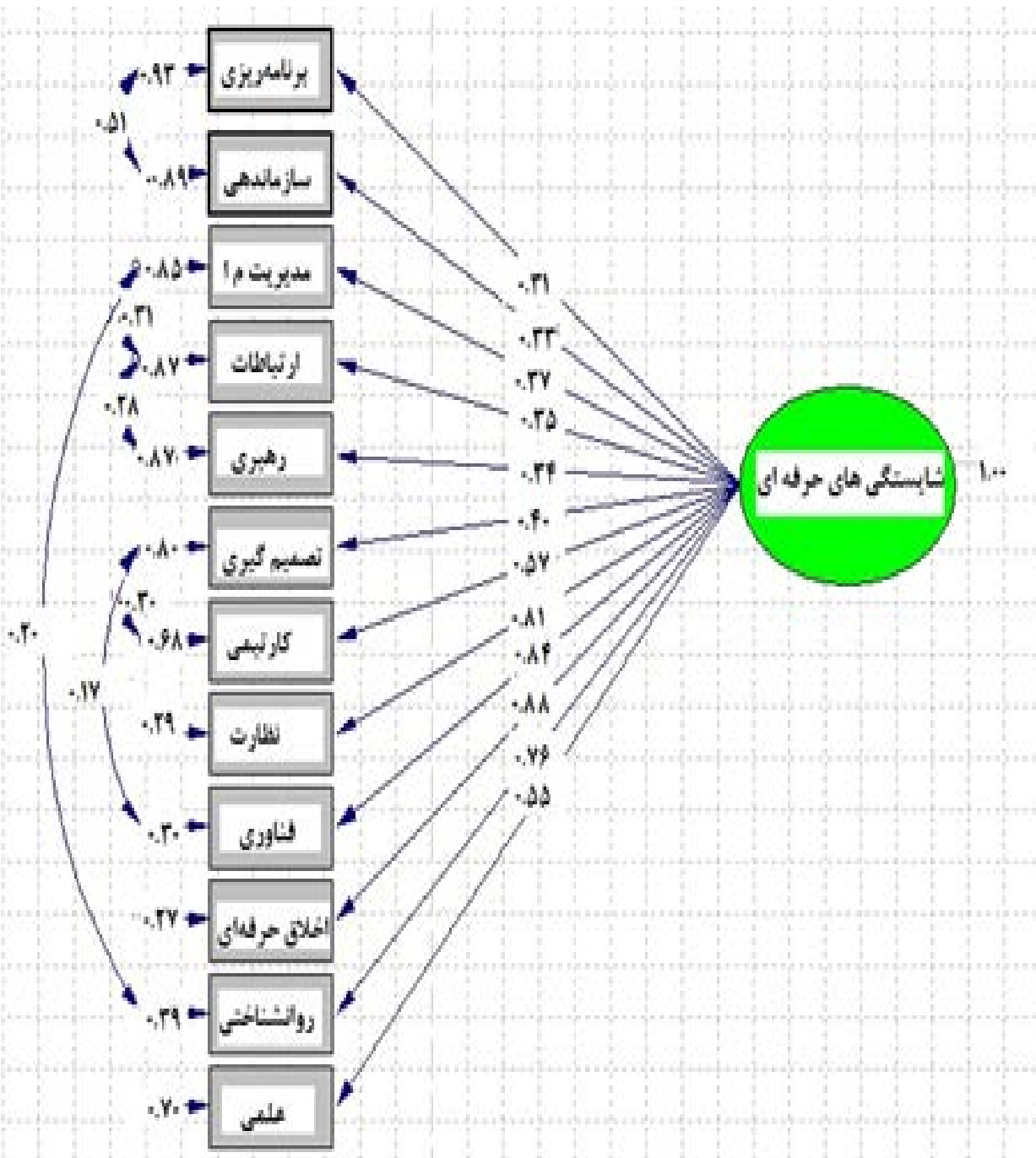
- ۱- وضعیت مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟
- ۲- وضع موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟
- ۳- شکاف بین وضع موجود و مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی چگونه است؟
- ۴- اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟

روش

روش پژوهش حاضر برحسب هدف کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری داده‌ها، کمی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران می‌باشد، که تعداد آن‌ها بر اساس آخرین آمار مرکز انفورماتیک دانشگاه تهران ۱۶۷ نفر می‌باشد. نمونه مورد اندازه‌گیری به صورت سرشمار انتخاب شد، بنابراین ابزار پرسشنامه بین تمامی ۱۶۷ عضو جامعه توزیع شد که در نهایت و با مراجعات مکرر ۹۳ پرسشنامه برگردانده شد.

ابزار اندازه‌گیری

در این پژوهش برای سنجش مؤلفه‌ها، از مطالعات کتابخانه‌ای و هم‌چنین برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، با توجه به مطالعات به عمل آمده و بررسی مقدماتی منابع با استفاده از کتاب‌ها، مقالات و تحقیقات دیگر، ادبیات موضوع بررسی شده و پرسشنامه مربوطه به شرح زیر می‌باشد. پرسشنامه‌ی پژوهش حاضر دارای ۹۱ گویه و دوازده مؤلفه (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری، کار تیمی، نظارت، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه‌ای، علمی و روان‌شناختی) می‌باشد. برای به دست آوردن روایی این پرسشنامه ابتدا به صورت روایی محتوایی از طریق در اختیار گذاشتن پرسشنامه در اختیار صاحب‌نظران و سپس روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول به دست آمد که نتایج آن در شکل ۱ و جدول شماره ۱ ذکر شده است.



Chi-Square=57.81, df=48, P-value=0.15684, RMSEA=0.047

شکل شماره ۱: تحلیل عاملی مرتبه ی اول متغیر شایستگی حرفه ای

با توجه به شکل شماره ۱ مشخص می‌شود که متغیرهای مشاهده‌شده به‌خوبی می‌توانند متغیر پنهان را تبیین کنند. از آنجا که بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده‌شده (مؤلفه‌ها) بزرگ‌تر از ۰/۳ است بنابراین رابطه مطلوبی با متغیر پنهان (شایستگی‌های حرفه‌ای) برخوردار می‌باشند. برای مشخص نمودن میزان برازش مدل از شاخص‌های قابل‌ارائه در نرم‌افزار لیزرل استفاده‌شده که این شاخص‌ها در جدول شماره ۳ ارائه‌شده است:

مؤلفه‌ها متغیر	روان‌شناختی	برنامه‌ریزی	سازمان‌دهی	مدیریت منابع انسانی	ارتباطات	رهبری
شایستگی‌ها	عدد	*۸/۶۹	*۲/۵۰	*۳/۱۱	*۴/۴۷	*۳/۱۷
معنی‌داری						
بار عاملی	بار عاملی	۰/۷۶	۰/۳۱	۰/۳۳	۰/۳۷	۰/۳۴
علمی	تصمیم‌گیری	کار تیمی	نظارت	فناوری	اخلاق	
حرفه‌ای	عدد	*۵/۴۹	*۳/۷۹	*۵/۷۳	*۹/۷۲	*۹/۹۴
معنی‌داری						
بار عاملی	بار عاملی	۰/۵۵	۰/۴۰	۰/۵۷	۰/۸۱	۰/۸۸

جدول شماره ۱: مقادیر t-value و بار عاملی محاسبه‌شده در مدل شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران

* معنی‌داری در سطح ۰/۰۵ همچنین، پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه گردید.

جدول شماره ۲: پایایی و تعداد سوالات مؤلفه های شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های پژوهشی

ردیف	مؤلفه های شایستگی حرفه ای	پایایی	تعداد سوالات
۱	برنامه ریزی	۸۸/۰	۸
۲	سازمان دهی	۰/۸۹	۱۰
۳	مدیریت منابع انسانی	۰/۸۶	۱۰
۴	ارتباطات	۰/۸۴	۱۲
۵	رهبری	۷۰/۰	۴
۶	تصمیم گیری	۰/۶۶	۸
۷	کار تیمی	۰/۸۷	۶
۸	نظارت و ارزیابی	۰/۹۱	۹
۹	فناوری اطلاعات	۰/۸۶	۶
۱۰	اخلاق حرفه ای	۰/۸۷	۴
۱۱	روان شناختی	۰/۹۳	۶
۱۲	علمی آموزشی پژوهشی	۰/۸۴	۸

در نهایت جهت تجزیه و تحلیل داده ها برای تحلیل شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی از آزمون تی مستقل و برای اولویت بندی مؤلفه های تشکیل دهنده آن نیز از آزمون فریدمن با استفاده از نرم افزار Lisrel و spss22 استفاده گردید.

یافته‌ها

یافته‌های این پژوهش شامل دو بخش یافته‌های توصیفی و استنباطی است. نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد که اکثریت واحدهای پژوهش مردان با ۰/۸۹، سابقه مدیریت با یک تا دو سال با ۰/۴۱ و مرتبه علمی دانشجویی با ۰/۵۱ هستند. همچنین جهت پاسخ به سوالات پژوهش از آمار استنباطی استفاده گردید.

۱- وضعیت مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟

به منظور بررسی وضعیت موجود هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی و نمره کل آن، از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شده است که وضعیت موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی را بر مبنای مؤلفه‌های دوازده‌گانه آن مورد بررسی قرار دادیم. همچنین میانگین فرضی جامعه در سطح نمره ۴ مورد بررسی قرار گرفت و برای تعیین میزان مطلوبیت وضعیت موجود پاسخ‌دهندگان از طیف بازگانه (سرمد و همکاران، ۱۳۸۸) استفاده گردید.

جدول شماره ۳: تعیین وضعیت مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران

مؤلفه‌ها	میانگین وضعیت مطلوب	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر	بر اساس نمره ۴	
					میانگین فرضی	شاخص‌ها
برنامه‌ریزی	۴/۶۶	۰/۴۳	۳/۱۳	۵	۴	بر اساس نمره ۴
سازمان‌دهی	۴/۵۵	۰/۴۲	۳/۲۰	۵	۴	بر اساس نمره ۴
مدیریت منابع انسانی	۴/۶۴	۰/۴۵	۳/۱۰	۵	۴	بر اساس نمره ۴
ارتباطات	۴/۶۷	۰/۴۱	۳/۰۸	۵	۴	بر اساس نمره ۴
رهبری	۴/۷۶	۰/۶۵	۳/۲۵	۵	۴	بر اساس نمره ۴
تصمیم‌گیری	۴/۵۶	۰/۴۵	۳/۲۵	۵	۴	بر اساس نمره ۴
کار تیمی	۴/۶۲	۰/۵۰	۲/۸۳	۵	۴	بر اساس نمره ۴
نظارت و ارزیابی	۴/۶۴	۰/۴۰	۳/۳۳	۵	۴	بر اساس نمره ۴
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۴/۶۲	۰/۵۱	۲/۸۳	۵	۴	بر اساس نمره ۴
اخلاق حرفه‌ای	۴/۸۲	۰/۳۵	۳/۰۰	۵	۴	بر اساس نمره ۴
روان‌شناختی	۴/۷۳	۰/۴۱	۳/۰۰	۵	۴	بر اساس نمره ۴

فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی / سال یازدهم، شماره اول (مسلسل ۴۱)					
زمستان ۱۳۹۴					
علمی (آموزشی، پژوهشی)	۴/۷۱	۰/۴۳	۳/۱۳	۵	۴
نمره کل شایستگی ها	۴/۶۵	۰/۳۰	۳/۴۷	۵	۴

مطابق جدول شماره ۳ وضعیت موجود شایستگی های حرفه ای مدیران تفاوت معناداری با میانگین فرضی دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی در حد کمتر از متوسط فرضی پژوهش قرار دارد.

۲- وضع موجود شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟

به منظور بررسی وضعیت موجود هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه های شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی و نمره کل آن، از آزمون t تک نمونه ای استفاده شده است که وضعیت موجود شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی را بر مبنای مؤلفه های دوازده گانه آن مورد بررسی قرار دادیم. همچنین میانگین فرضی جامعه در سطح نمره ۴ مورد بررسی قرار گرفت و برای تعیین میزان مطلوبیت وضعیت موجود پاسخ دهندگان از طیف بازگان (سرمه و همکاران، ۱۳۸۸) استفاده گردید.

جدول شماره ۴: تعیین وضعیت موجود شایستگی های حرفه ای مدیران (میانگین فرضی = ۴)*

شاخص ها مؤلفه ها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	تفاوت میانگین ها	درجه آزادی	سطح معنی داری
برنامه ریزی	۳/۴۴	۰/۶۱	۷/۰۶	-۰/۵۶	۹۲	۰/۰۰**
سازمان دهی	۳/۳۷	۰/۸۷	۴/۱۷	-۰/۶۳	۹۲	۰/۰۰**
مدیریت منابع انسانی	۳/۶۴	۰/۶۶	۹/۳۵	-۰/۳۶	۹۲	۰/۰۰**
ارتباطات	۳/۷۹	۰/۶۱	۱۲/۵۲	-۰/۲۱	۹۲	۰/۰۰**
رهبری	۳/۷۸	۰/۸۲	۹/۳۵	-۰/۲۲	۹۲	۰/۰۲*
تصمیم گیری	۳/۸۷	۰/۷۲	۱۱/۶۲	-۰/۱۳	۹۲	۰/۰۳*
کار تیمی	۳/۵۴	۰/۶۷	۷/۸۴	-۰/۴۶	۹۲	۰/۰۰**

نظارت و ارزیابی	۳/۲۹	۰/۷۳	۳/۹۶	-۰/۷۱	۹۲	۰/۰۰**
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳/۳۶	۰/۸۰	۴/۴۰	-۰/۶۳	۹۲	۰/۰۰**
اخلاق حرفه‌ای	۳/۶۹	۰/۹۰	۷/۳۹	-۰/۳۱	۹۲	۰/۰۰**
روان‌شناختی	۳/۰۴	۰/۹۱	۰/۴۵	-۰/۹۶	۹۲	۰/۰۰**
علمی (آموزشی، پژوهشی)	۳/۵۲	۰/۵۸	۸/۷۴	-۰/۴۸	۹۲	۰/۰۰**
نمره کل شایستگی‌ها	۳/۵۳	۰/۴۲	۱۲/۱۰	-۰/۴۷	۹۲	۰/۰۰**

با توجه به نتایج به‌دست آمده در جدول شماره ۴، وضعیت موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران تفاوت معناداری با میانگین فرضی دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی در حد کمتر از متوسط فرضی پژوهش قرار دارد.

۳- شکاف بین وضع موجود و مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی چگونه است؟
به‌منظور بررسی شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی و نمره کل آن، از آزمون t همبسته استفاده شده است. با توجه به نتایج به‌دست آمده، بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران شکاف معناداری وجود دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی بسیار پایین‌تر از وضعیت مطلوب موردنظر آنان دارد.

جدول شماره ۵: شکاف بین وضع موجود و مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران

مؤلفه‌ها	وضعیت	میانگین	درجه آزادی	T	تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری
برنامه‌ریزی	مطلوب	۶۶/۴	۹۲	۳۶/۱۶	۲۲/۱	۰/۰۰**

			۹۲	۴۴/۳	موجود	
۰۰/۰**	۱۷/۱	۲۴/۱۲	۹۲	۵۵/۴	مطلوب	سازمان دهی
			۹۲	۳۷/۳	موجود	
۰۰/۰**	۰۲/۱	۲۷/۱۳	۹۲	۶۶/۴	مطلوب	مدیریت منابع انسانی
			۹۲	۶۴/۳	موجود	
۰۰/۰**	۸۷/۰	۰۷/۱۲	۹۲	۶۷/۴	مطلوب	ارتباطات
			۹۲	۷۹/۳	موجود	
۰۰/۰**	۹۸/۰	۶۷/۱۰	۹۲	۷۷/۴	مطلوب	رهبری
			۹۲	۷۹/۳	موجود	
۰۰/۰**	۶۸/۰	۹۱/۷	۹۲	۵۶/۴	مطلوب	تصمیم گیری
			۹۲	۸۷/۳	موجود	
۰۰/۰**	۰۷/۱	۰۵/۱۳	۹۲	۶۲/۴	مطلوب	کار تیمی
			۹۲	۵۴/۳	موجود	
۰۰/۰**	۳۴/۱	۲۵/۱۵	۹۲	۶۴/۴	مطلوب	نظارت و ارزیابی
			۹۲	۲۹/۳	موجود	
۰۰/۰**	۲۵/۱	۶۴/۱۲	۹۲	۶۲/۴	مطلوب	فناوری اطلاعات و
			۹۲	۳۶/۳	موجود	ارتباطات
۰۰/۰**	۱۳/۱	۳۴/۱۲	۹۲	۸۲/۴	مطلوب	اخلاق حرفه ای
			۹۲	۶۹/۳	موجود	
۰۰/۰**	۶۸/۱	۶۶/۱۶	۹۲	۷۲/۴	مطلوب	روان شناختی
			۹۲	۰۴/۳	موجود	
۰۰/۰**	۱۸/۱	۷۱/۱۷	۹۲	۷۱/۴	مطلوب	علمی (آموزشی و
			۹۲	۵۲/۳	موجود	پژوهشی)
۰۰/۰**	۱۱/۱	۹۶/۲۱	۹۲	۶۵/۴	مطلوب	شایستگی های حرفه ای
			۹۲	۵۳/۳	موجود	

۴- اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟

به‌منظور بررسی اولویت هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی، از آزمون ناپارامتریک فریدمن استفاده شده است. که نتایج آن در جدول شماره ۶ ارائه گردیده است.

ابعاد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	خی دو	سطح معنی‌داری
تصمیم‌گیری	۳/۸۷	۰/۷۲	۱۱	۱۰۶/۳۲	۰/۰۰**
ارتباطات	۳/۷۹	۰/۶۱			
رهبری	۳/۷۸	۰/۸۲			
اخلاق حرفه‌ای	۳/۶۹	۰/۹۰			
مدیریت منابع انسانی	۳/۶۴	۰/۶۶			
کار تیمی	۳/۵۴	۰/۶۷			
علمی (آموزشی، پژوهشی)	۳/۵۲	۰/۵۸			
برنامه‌ریزی	۳/۴۴	۰/۶۱			
سازمان‌دهی	۳/۳۷	۰/۸۷			
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۳/۳۶	۰/۸۰			
نظارت و ارزیابی	۳/۲۹	۰/۷۳			
روان‌شناختی	۳/۰۴	۰/۹۱			

جدول شماره ۶: اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی

با توجه به نتایج به‌دست آمده از تعیین اولویت مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی می‌توان گفت بیشترین شایستگی به ترتیب مربوط به مؤلفه‌های تصمیم‌گیری، ارتباطات و رهبری و کمترین شایستگی مربوط به مؤلفه شایستگی روان‌شناختی می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش، تحلیل شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران می باشد. شایستگی های حرفه ای مجموعه ای از دانش، مهارت و توانایی در شغل خاص است که به شخص اجازه می دهد تا به موفقیت در انجام وظایف دست یابد. یافته های پژوهش حاضر بیانگر این مطلب است که شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی شامل مؤلفه های برنامه ریزی، سازمان دهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم گیری، کار تیمی، نظارت، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه ای، علمی و روان شناختی در وضعیت موجود بسیار کمتر از وضعیت مطلوب می باشد و شکاف معنی داری بین آنها وجود دارد.

دنیای در حال تغییر بیش از پیش نیازمند افرادی است که قادر به خود راهبری و تطبیق خود با شرایط موجود باشند و برای اینکه افراد به این توانائی نائل گردند لازم است که به مجموعه قابلیت ها و شایستگی هایی مجهز گردند. از آنجاکه مدیران گروه های آموزشی نقش مهمی در ارتقاء کیفیت و عملکرد دانشگاه دارند و کاستی و کمبود در این جزء در کیفیت سایر اجزاء نیز تأثیر گذار است، بنابراین، توجه به این جزء کلیدی آموزش عالی و ارتقاء صلاحیت های برنامه ریزی، سازمان دهی، مدیریت منابع انسانی، کار تیمی، نظارت و ارزیابی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، روان شناختی و علمی، ارتباطات، رهبری، تصمیم گیری و اخلاق حرفه ای آنان ضروری است. مدیران گروه های آموزشی به عنوان پیشگام تحولات، در صورتی قادر به همراهی با تغییرات خواهد بود که با دانش، مهارت و نگرش لازم مجهز گردد.

بخشی از یافته های پژوهش حاضر مؤید این مطلب است که داشتن صلاحیت های چهارگانه نگرش، دانش، مهارت و توانایی و همچنین مؤلفه های دوازده گانه (برنامه ریزی، سازمان دهی، مدیریت منابع انسانی، کار تیمی، نظارت و ارزیابی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، روان شناختی و علمی، ارتباطات، رهبری، تصمیم گیری و اخلاق حرفه ای) لازمه بودن یک مدیر شایسته می باشد و نظام آموزش عالی تنها با دارا بودن مدیرانی شایسته و کارآمد می تواند به نحو احسن وظیفه ی تأمین احتیاجات نیروی انسانی هر جامعه و تبدیل افراد به انسان های خلاق و بارآور را به انجام برساند. بنابراین دانشگاه های کشور نقش حیاتی و حساسی در پیشبرد و تحقق اهداف جامعه دارد و این نظام آموزشی نمی تواند بدون داشتن مدیران شایسته و باتجربه به اهداف خود نائل گردد. بنابراین مدیران گروه های آموزشی شایسته و رشد یافته اگر در رأس گروه های علمی دانشگاه قرار گیرند، کیفیت فعالیت های دانشگاه نیز به طور فزاینده ای بهبود خواهد یافت. پاسخ آزمودنی ها نسبت به وضعیت مطلوب و بایدهای مورد نظر آنان جهت داشتن این صلاحیت ها نیز همگی نشان دهنده جایگاه مدیران گروه های آموزشی در توسعه همه جانبه کشور می باشد.

یافته های پژوهش در زمینه وضعیت موجود شایستگی های حرفه ای مدیران نیز نشان داد که مدیران گروه های آموزشی مورد مطالعه به طور کلی در وضعیت مناسبی از لحاظ برخورداری از صلاحیت های حرفه ای قرار ندارند و شکاف عمیق و معنی داری بین وضعیت مطلوب با وضعیت موجود مدیران مورد مطالعه وجود دارد. این یافته ها با نتایج پژوهش عباسی

کسانی (۱۳۹۳)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱) و بردبار و شاکری (۱۳۹۰) مطابقت دارد. همچنین، یافته‌ها حاکی از آن است که صلاحیت‌های نظارت و ارزیابی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و صلاحیت سازمان‌دهی در کمترین میزان در بین مؤلفه‌ها قرار دارند. توضیحی که می‌توان در مورد نامناسب بودن وضعیت صلاحیت نظارت و ارزیابی عنوان کرد این است که مدیران گروه‌های آموزشی اغلب به صورت دوره‌ای و بدون داشتن پیش‌زمینه و تجربه‌ی خاصی در پست مدیریت گروه انتصاب می‌یابند؛ بنابراین در زمینه اصول و روش‌های ارزیابی عملکرد و همچنین نحوه‌ی نظارت و رهبری گروه‌های مختلف سازمان، دانش و مهارت لازم را ندارند.

بنابراین، مدیران گروه‌های آموزشی باید قبل از انتصاب خود مجهز به این صلاحیت‌ها باشد. استقرار نظام سنجش صلاحیت‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای و تعیین ملاک‌های ارزیابی و ایجاد نظام رتبه‌بندی علمی و حرفه‌ای مدیران گام اول در مسیر بازسازی سیاست‌های جذب و تربیت و نگهداشت مدیران است و در گام بعدی ضرورت تغییر در برنامه‌های آموزشی، دیدگاه و نگرش مسئولین و مجریان نظام آموزش عالی و همچنین فرهنگ‌سازی و ایجاد بسترهای لازم برای بهره بردن از تحولات جهانی در حوزه آموزش عالی احساس می‌شود. از این رو ضروری است که شایستگی‌های مربوط به مدیران و شکاف بین وضع موجود و مطلوب آن شایستگی‌ها به‌طور مستقل مورد بررسی قرار گیرد. تا بتوان اقدامات مناسبی جهت ارتقاء آن شایستگی‌ها انجام داد.

با توجه به نتایج به‌دست آمده، بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران شکاف معناداری وجود دارد و این نتایج گویای این است که وضعیت موجود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی بسیار پایین‌تر از وضعیت مطلوب مورد نظر آنان قرار دارد. مقایسه بین وضعیت موجود و مطلوب، می‌تواند نقطه شروعی برای برنامه‌ریزی جهت کاهش وضعیت موجود نسبت به ایدئال در راستای ابعاد شایسته‌گزینی مدیران گروه باشد. به عبارتی، می‌توان با برنامه‌ریزی برای ارتقای کیفیت آیت‌های این ابعاد، آسیب‌های احتمالی بر سر راه عملکرد مطلوب مدیران گروه‌ها را با بیشترین سرعت برطرف نمود.

در محیطی که با تغییرات پیوسته روبه‌رو است و مدیران با جهانی شدن کسب‌وکار، تغییرات سریع فناورانه و رقابت مبتنی بر شایستگی مواجه‌اند نیاز است آنان شایستگی‌های لازم و متناسب با وضعیت جدید را به دست آورند. همچنین مدیران به سبب جایگاهی که دارند می‌توانند توفیقات ارزشمند و نیز ناکامی‌هایی را برای سامانه تحت مدیریت خویش به وجود آورند. آنان با برنامه‌ریزی راهبری، تخصیص منابع، سازمان‌دهی افراد، رهبری و مدیریت عملکرد و ارزیابی و کنترل، نقش مهمی در مسیر تعالی سازمان دارند. از این رو ضروری است که شایستگی‌های مربوط به مدیران و شکاف بین وضع موجود و مطلوب آن شایستگی‌ها به‌طور مستقل مورد بررسی قرار گیرد. تا بتوان اقدامات مناسبی جهت ارتقاء آن شایستگی‌ها انجام داد.

جهت پاسخگویی به سؤال چهارم پژوهش و به منظور بررسی اولویت هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه های شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی نتایج پژوهش نشان داد که بیشترین شایستگی به ترتیب مربوط به مؤلفه های تصمیم گیری، ارتباطات و رهبری و کمترین شایستگی مربوط به مؤلفه شایستگی روان شناختی و نظارت و ارزیابی می باشد.

در تبیین یافته های این پژوهش می توان اظهار داشت که مدیریت با مفاهیمی همچون ارتباطات، رهبری و تصمیم گیری گره خورده است و به ویژه در نظام آموزش عالی و مدیریت بر اعضای هیئت علمی نیازمند ارتباطات قوی و رهبری اثربخش می باشد. همچنین در بعد تصمیم گیری مدیران نیازمند تصمیمات روزمره در مورد اهداف گروه، برنامه های آموزشی و درسی و غیره می باشد که اهمیت این ابعاد را می رساند. همچنین مدیریت بر اعضای هیئت علمی که دارای بلوغ فکری کامل می باشند مدیران را ملزم به پذیرش این امر می کند که در این سازمان باید بر میزان نظارت و ارزیابی بر آنان بکاهد و خودارزیابی را در آنان ترغیب کند. اما هر چند که مدیران اولویت بسیار پایینی را به مؤلفه روان شناختی داده اند اما نباید از این امر غافل ماند که ایجاد ارتباطات، رهبری و تصمیم گیری و سایر شایستگی های مدیران نیازمند اصول روان شناختی خاص می باشد. برخورد با دیگران نیازمند داشتن انعطاف پذیری و سعه صدر و تصمیم گیری های اثربخش نیز نیازمند دارای قوه خلاق و انتقادی است.

بنابراین، با توجه به اهمیت شایستگی ها در عملکرد نظام های مختلف مدیریت منابع انسانی، پیشنهاد می شود که در استخدام، گزینش و ارتقای کلیه افرادی که به نوعی با نظام آموزش عالی مرتبط هستند معیارهای شایستگی های عملکرد مورد توجه قرار گیرد. همچنین، برگزاری دوره های آموزشی می بایست متناسب با نیاز و سطح قابلیت های افراد باشد و با هدف ارتقای سطح شایستگی ها و صلاحیت های حرفه ای مدیران دانشگاهی برگزار گردد.

منابع

فارسی

- اربابی سرجو، عزیرالله. (۱۳۹۰). تحلیل مقایسه ای ارزیابی شایستگی مدیران گروه های آموزش دانشگاه سیستان و دانشگاه علوم پزشکی زاهدان بر اساس الگوی ۳۶۰ درجه. رساله دکتری دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.
- بردبار، غلامرضا و شاکری، فاطمه. (۱۳۹۰). تحلیلی بر کیفیت شایسته گزینی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه یزد. **مجله مدیریت تولید و عملیات**، ۲(۲)، ۱۰۱-۱۲۸.
- خراسانی، اباصلت؛ زاهدی، حسین؛ کمیزی، اکبر. (۱۳۹۳). طراحی و تدوین مدل شایستگی مدیریت بر کسب و کار. **فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی**، ۱(۳)، ۲۱-۱.

- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه. (۱۳۸۸). **روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگاه.**
- شمس مورکانی، غلامرضا، خراسانی اباصلت و عباسی کسانی، حامد (۱۳۹۳). تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی: مطالعه کیفی. **دوفصلنامه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها**، ۳(۲)، ۶۴-۳۷.
- عابدیان اول، اکرم. (۱۳۹۰). **طراحی مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد.** پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه مشهد.
- کاظمی، بابک. (۱۳۸۰). **مدیریت امور کارکنان.** تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- کرمی، مرتضی؛ صالحی، مسلم. (۱۳۸۸). **توسعه مدیریت مبتنی بر شایستگی (رویکردی نوین در آموزش و توسعه مدیران).** تهران: نشر آبیژ.
- محمودی، امیرحسین؛ عابدی، اکرم؛ حیدری، یونس. (۱۳۹۱). بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی. **فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه**، ۲۵(۱)، ۹۲-۶۹.
- ملکی، حسن (۱۳۸۶). **صلاحیت‌های حرفه معلمی.** چاپ پنجم. تهران: انتشارات مدرسه.
- میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۳). **رهبری و مدیریت آموزشی.** تهران: یسپرون.

References

- Ahadzie, D. K., Proverbs, D. G., Olomolaiye, P. O., & Ankrah, N. A. (2009). **Competencies required by project managers for housing construction in Ghana: Implications for CPD agenda.** *Engineering, Construction and Architectural Management*, 16(4), 353-375.
- Bartram, D. (2005). **The Great Eight competencies: a criterion-centric approach to validation.** *The Journal of applied psychology*, 90(6), 1185-1203.
- Bissett, R. L. (2009). **An Assessment of the Research Chefs Associations Core Competencies for Practicing Culinologists.** *Dissertation for degree Master of Science*, The College of Health and Human Services of Ohio University.

- Byham, B. (2006). **Organizational Behavior**. New Age International Publishers
- Cochran, G. R. (2009). **Ohio State University Extension competency study: Developing a competency model for a 21st century Extension organization** (Doctoral dissertation, The Ohio State University).
- Draganidis, F., & Mentzas, G. (2006). **Competency based management: a review of systems and approaches**. Information Management & Computer Security, 14(1), pp. 51-64.
- Dubois, D., & Rothwell, W. (2004). **Competency-Based Human Resource Management: Discover a New System for Unleashing the Productive Power of Exemplary Performers**. Nicholas Brealey Publishing.
- Dullayaphut, P., & Untachai, S. (2015). **Development the Measurement of Human Resource Competency in SMEs in Upper Northeastern Region of Thailand**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 88, 61-72.
- Maddy, D. J., Niemann, K., Lindquist, J., & Bateman, K. (2002). **Core competencies for the cooperative extension system. Oregon State University Extension Service**. Retrieved Jun, 23, 2011.
- Moinat, s. (2003). **using competence to integrative human capital management** , [http:// : www.fullview solution .com](http://www.fullview solution .com)
- Nwokah, N.G., & Ahiauzu, A .I. (2008). **Managerial competency and marketing Efectiveness in corporate organization Nigeria**. Journal of Management Development, 27(8), 858 – 878.
- Robinson, M. A., Sparrow, P. R., Clegg, C., & Birdi, K. (2007). **Forecasting future competency requirements: a three-phase methodology**. Personnel Review, 36(1), 65-90.
- Spendlove, M. (2007). **Competencies for effective leadership in higher education**. International Journal of Educational Management, 21(5), 407-417.

- Taher, samer. (2007). **Competency Based Human Resource Management Program**. MEIRC Consultant and Training Company.
- Young, M., & Dulewicz, V. (2009). **A study into leadership and management competencies predicting superior performance in the British Royal Navy**. Journal of Management Development, 28(9), 794-8

