

شناسایی مولفه های شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

ماندانا نصراللهی^۱، عباس خورشیدی^{۲*}، علی اکبر خسروی^۳

چکیده:

پژوهش اخیر به منظور شناسایی مولفه های شایستگی حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی در واحد تهران جنوب انجام شد. حجم نمونه پژوهش حاضر بر اساس روش نمونه گیری تصادفی، ماتریسی و فرمول تعیین حجم مورگان به تعداد ۲۲۵ نفر تشکیل شد. ابزار سنجش پژوهش حاضر را یک پرسشنامه ۱۵۰ سوالی پژوهشگر ساخته تشکیل می دهد. به علت زیاد بودن تعداد سوالات از نمونه گیری ماتریسی استفاده شد و سوالات به گونه تصادفی به سه دسته ۵۰ تایی تقسیم و بر این اساس برای هر دسته سوال تحلیل عاملی مجزا انجام شد. برای توصیف داده ها از مشخصه های آماری مانند جداول فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد استفاده گردید. برای تحلیل داده ها از آزمون آماری موسوم

۱- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- استاد گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳- دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

*نویسنده مسئول: عباس خورشیدی Email: a_khorshidi40@yahoo.com

به تحلیل عاملی اکتشافی از نوع تجزیه به مولفه های اصلی استفاده شد. از نرم افزار SPSS نسخه ۱۹ برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون مذکور استفاده شد. اعتبار ابزار پژوهش به وسیله آلفای کرونباخ محاسبه و مقدار آن برای سه پرسشنامه اول، دوم و سوم به ترتیب برابر با، ۰/۸۵۹، ۰/۹۷۱ و ۰/۹۴۴ بدست آمد. پس از تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از پاسخنامه های تکمیلی توسط ۲۲۴ نفر برای ۱۵۰ سوال طراحی شده، ۱۵ عامل برای شایستگی مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب شامل، مولفه ی خلاقیت، نفوذ و تاثیر گذاری، ریسک، مدیریت زمان، مالی، مقررات، بهبود و توسعه سازمانی، صرفه جویی، استاندارد سازی، شایستگی ارتباطات، یکپارچه کردن دیدگاه ها، شایستگی اخلاقی، شایستگی دانش، شایستگی فنی و شایستگی مهارت های بین فردی بدست آمد. این مولفه ها و شاخص ها در مجموع شامل ۷۰/۳۹۳ درصد در نمونه اول و ۶۴/۸۰۵ درصد در نمونه دوم و ۷۰/۸۲۳ درصد در نمونه سوم، شایستگی مدیران را در این دانشگاه تبیین می کند.

واژگان کلیدی: مولفه ها، شایستگی حرفه ای، واحد تهران جنوب، مدیران، دانشگاه آزاد

اسلامی

مقدمه

امروزه، شایستگی^۱ به یک اصطلاح چند منظوره ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه های علمی متنوع مورد استفاده قرار می گیرد (مجاب^۲ و همکاران، ۲۰۱۱). در ادبیات مربوط به شایستگی، تعاریف متنوعی از شایستگی ها وجود دارد که اگرچه همه آن ها به طور وسیع شبیه هم می باشند، و اساسا بر نقش ها و مسئولیت های شغل متمرکز هستند (کلارک و آرمیت^۳، ۲۰۱۰)، اما با بررسی ان به این نتیجه می رسیم که یک تعریف واحد و اصطلاح شناسی معین در مورد شایستگی وجود ندارد (کرمی، ۱۳۸۶).

شایستگی ها به عنوان یک دسته از دانش، خصوصیات، نگرش ها و مهارت های مرتبط به هم تعریف می شوند که تاثیر زیادی بر شغل افراد می گذارد و با عملکرد افراد در کار همبستگی دارد و می توان آن را با استاندارد های قابل قبول ارزیابی کرد و از طریق آموزش و توسعه بهبود داد (سانچز^۴، ۲۰۱۰).

1 -competency

2 -Mojab

3 - Clark & armit

4 -sanchez

در تعریفی دیگر، شایستگی یک عملکرد کاملاً موثر درون یک حرفه می باشد که ممکن است در دامنه ای از سطح اساسی کارایی، با بالاترین سطح برتری قرار گیرد (چیورز و چیتام^۱، ۲۰۰۵، نقل از خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰).

همچنین می توان شایستگی را به عنوان مجموعه رفتار هایی که ابزاری در رسیدن به نتایج یا برون داد هستند، توصیف کرد (بارترام^۲، ۲۰۰۵). چیانگ^۳ و همکاران (۲۰۰۶) شایستگی را به عنوان، دانش، مهارت یا نگرشی که فرد را توانمند می سازد تا به طور موثر فعالیت های یک شغل یا یک وظیفه را با استاندارد های مورد انتظار شغل انجام دهد، تعریف نمودند.

در جهان متلاطم امروز، آنچه که می تواند حیات بالنده و رو به رشد سازمان ها و حکومتها را تضمین نماید، وجود نظام مدیریتی مقتدر و کارآمد است. برای داشتن نظام مدیریتی مؤثر و کارآمد بایستی مدیران مقتدر و شایسته تربیت نمود (میرسپاسی و غلام زاده، ۱۳۹۰). توفیق در ایفای نقش و انجام مسئولیت سنگین مدیریتی بیش از هر چیز به توانمندی و اثربخشی مدیران مربوط است، اثربخشی مدیران نیز اساساً به شایستگی، مهارت، سطح دانش، بینش و توانایی های آنها بستگی دارد (خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰).

انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهمترین و حساس ترین مسائل در فرآیندکار هر سازمانی می باشد. بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پست های سازمانی را به عهده بگیرند (تصدیقی، ۱۳۸۵).

دانشگاه آزاد اسلامی یکی از مراکز آموزشی است که سالانه تعداد بیشماری کار آفرین تحویل جامعه می نماید و رسالت مهمی در تبدیل منابع انسانی به سرمایه انسانی دارد که لازمه تحقق این رسالت همانا وجود مدیرانی شایسته در این نهاد آرمانی است. لذا پژوهشگر قصد دارد به شناسائی مولفه های سازنده شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان در این دانشگاه بپردازد. بدین ترتیب سوال اصلی پژوهش حاضر در برگزیده آن است که مولفه های سازنده شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب کدامند؟
ضرورت و اهمیت انجام پژوهش به طور خلاصه به شرح ذیل می باشد:

1 - chiverrz & chitam

2 - Bartram

3 - chyung

۱- امکان نظام مند نمودن و ارتقای کیفیت انتخاب و انتصاب مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی، برنامه ریزی برای توسعه شایستگی ها و ارزشیابی صحیح و دقیق از عملکرد مدیران گروههای آموزشی، مدیران ستادی و اجرایی، متناسب با شایستگی های مورد نظر و ایجاد رضایت بیشتر در این کارکنان و فراگیران و در نتیجه ارتقای کیفیت مدیریت و رهبری و افزایش کارایی و اثربخشی دانشگاه می شود.

۲- زمینه های لازم برای تقویت رویکرد مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی در نظام آموزش عالی و سایر سازمان ها و نهادهای دولتی و غیردولتی فراهم خواهد شد. یافته های این پژوهش به دلیل وجود اشتراک در برخی از شایستگی های رفتاری در الگوهای شایستگی میتواند در تدوین و توسعه الگوهای شایستگی برای سایر پست ها و مشاغل آموزش عالی و سایر سازمان ها و نهادهای دولتی و غیردولتی به کارگرفته شود.

۳- به دلیل کمبود این نوع تحقیقات در کشور، موجبات توسعه دانش نظری در حوزه نظام های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی، متناسب با شرایط فرهنگی و اجتماعی حاکم بر جامعه ما فراهم خواهد شد

پیشینه پژوهش

مطالعات زیادی راجع به شایستگی های مدیریتی صورت گرفته و نتایج متفاوتی به دست آمده است. شرمین و همکاران (۲۰۰۱)، نقل از خورشیدی و اکرامی، (۱۳۹۰) در مطالعه ای شایستگی های مورد نیاز مدیران و رهبران را در هفت عنوان، مهارت های رهبری، مهارت های آموزشی، تخصص مدیریت منابع، سرپرستی و نظارت کارکنان، کنترل برنامه و گزارش دهی، اقدامات توسعه حرفه ای و مشارکت اجتماعی طبقه بندی کردند. کال و چی چنگ (۲۰۰۲)، نقل از خورشیدی و اکرامی، (۱۳۹۰) شایستگی های مدیران و رهبران را در نه طبقه: نفوذ و تاثیر گذاری، مسئولیت اجتماعی، توانایی تحقیقی و بررسی، میل به موفقیت، توانایی تصمیم گیری، مهارت های بین فردی، ابتکار، اعتماد به نفس و توانایی مدیریت منابع انسانی فهرست نمود. ادوارد (۲۰۰۹)، نقل از خورشیدی و اکرامی، (۱۳۹۰) در مطالعه ای شایستگی های مدیران و رهبران را در نه عنوان: توسعه و پرورش کارکنان، ارتباطات، حل مسئله، مدیریت تغییر، مهارت های فنی و وظیفه ای، تیم سازی، مدیریت عملکرد، آگاهی بین فردی و یکپارچه کردن دیدگاه ها خلاصه نمود. در پژوهشی دیگر ویتالا (۲۰۰۵)، نقل از خورشیدی و اکرامی، (۱۳۹۰) مدلی هرمی برای شایستگی های مدیران و رهبران بر اساس شایستگی سلسله مراتبی طراحی نمود. بر اساس این مدل

شایستگی‌ها از قاعده تا راس هرم به ترتیب: شایستگی‌های بین فردی، شایستگی‌های اجتماعی، شایستگی‌های رهبری و نظارتی، شایستگی‌های دانشی، شایستگی‌های کسب و کار و شایستگی‌های فنی بود. فرید برگ (۲۰۰۴، نقل از خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰) در مطالعه‌ای برای شایستگی‌های مدیران و رهبران هفت شایستگی در قالب سلسله مراتب ذکر نمود که شایستگی‌های طبقه پایین پیش نیاز شایستگی‌های طبقه بالا می‌باشد. این هفت شایستگی به ترتیب: شایستگی‌های سازمانی، شایستگی‌های گروه، شایستگی‌های بین فردی، شایستگی‌های ارتباطات، شایستگی‌های اثر بخشی، شایستگی‌های شغلی و شایستگی‌های استدلال بود. خورشیدی و اکرامی در مطالعه‌ای (۱۳۹۰) شایستگی‌های مدیران و رهبران را در شانزده عنوان به شرح زیر احصاء نمودند: ۱- درک تفاوت‌های فردی ۲- مدیریت تغییر ۳- مدیریت مالی ۴- تیم سازی ۵- مدیریت بحران ۶- درک مأموریت سازمان ۷- شناخت واقعیت‌های سازمانی ۸- یادگیری مستمر ۹- مدیریت منابع انسانی ۱۰- برنامه ریزی ۱۱- مشارکت جویی ۱۲- مشتری محوری ۱۳- مهارت فنی ۱۴- ثابت قدمی ۱۵- توجه به منافع سازمانی ۱۶- تعیین اهداف چالشی. خورشیدی و همکاران در مطالعه‌ای دیگر (۱۳۹۳) شایستگی‌های مدیران و رهبران را به سه دسته: ۱- شایستگی‌های توانمند ساز شخصی ۱- شایستگی‌های علمی ۳- شایستگی‌های محیط کار تقسیم نمودند که هر کدام از این شایستگی‌ها، خود به زیر مجموعه‌هایی تقسیم می‌شد.

غلام زاده و همکاران (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان شناسایی و تعیین شاخصهای شایستگی مدیران در یک شرکت بیمه‌ای انجام داده‌اند. در این پژوهش سعی شد تا برای کمک به بهبود فرایند مدیریت منابع انسانی در یک شرکت بیمه‌ای، شایستگی‌های مورد نیاز مدیران میانی جهت ارائه عملکردی برتر و بالاتراز حد متوسط شناسایی گردد. بر این اساس، ۳۰ شاخص شناسایی و بر مبنای نظرات خبرگان در پنج خوشه رهبری، مهارت‌های ارتباطی، ارزشهای اخلاقی، ویژگیهای شخصی و دانش و آگاهی شناسایی و اولویت بندی شدند. به علاوه، شایستگی‌ها براساس مدل کوه یخی اسپنسر و اسپنسر تفسیر و تبیین گردیده و با توجه به سنخیت مفهومی در پنج گروه انگیزه، ویژگی، خودمفهومی، مهارت و دانش جای گرفتند. مدل کوه یخ نشان داد برخلاف رویه‌های معمول که دانش و مهارت در فرایند مدیریت منابع انسانی در کانون توجه قرار می‌دهند، ابعاد پنهان تر شایستگی‌ها مثل انگیزه، ویژگی‌های شخصی و ارزش‌ها نقش مهمتر و مؤثرتری در عملکرد افراد، به ویژه مدیران داشته و باید در فعالیتهای مربوط به مدیریت و پرورش منابع انسانی توجه خاصی به این دسته از شایستگی‌ها گردد.

باقری کراچی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی شایستگی های دانش آموختگان دانشگاه اسلامی برای خدمت محوری و تأمین نیازهای جامعه، شایستگی های دانش آموختگان دانشگاه اسلامی را شامل تقوا و روحیه وظیفه شناسی و مسئولیت، هوشمندی، انطباق پذیری و توانایی کار میان وظیفه ای و میان رشته ای، خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی، انعطاف پذیری روحیه کار تیمی و گروهی می دانند.

ادواردز^۱ (۲۰۰۹)، در پژوهش خود تحت عنوان مدل شایستگی به عنوان مقدمه ای بر توسعه ی رهبری مؤثر و برنامه ریزی موفق در محیط خدماتی اجتماعی عمومی شایستگی های مدیریتی را توسعه و پرورش کارکنان، ارتباطات، حل مسأله، مدیریت تغییر، مهارت های فنی و وظیفه ای، تشکیل گروه، مدیریت عملکرد (وظیفه) آگاهی بی فردی و یکپارچه کردن دیدگاه ها میداند. کوچران^۲ (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان مطالعه ی 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، عبارتند از: ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضه خدمات به مشتری، نوع 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 مسأله، درک و فهم دیگران و جوامع و خود فرمانی.

هانتلی^۳ (۲۰۰۸) در پژوهشی قابلیت معلمان را در سه زمینه و به ترتیب اهمیت شامل دانش حرفه ای، عمل حرفه ای و تعهد حرفه ای دسته بندی کرد.

هونگ و همکاران (۲۰۰۸) نا هماهنگی بین صلاحیت های تربیت معلم پیش از خدمت و صلاحیت های موردنیاز تدریس معلمان ضمن خدمت را بررسی کرد. با استفاده از تحلیل عاملی، صلاحیت معلمان در شش دسته اصلی توانایی فکری، سیستم ارزش ها، مهارت های بین فردی، توانایی مدیریت، توانایی های حرفه ای و ویژگی های شخصیتی دسته بندی شد.

بریکمن^۴ (۲۰۰۷) در پژوهشی با هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه های شایستگی تیم مدیران اجرایی شرکت های نوپای فن آوری بنیان، شایستگی های این مدیران را شامل سه بعد عمومی

1 -Edwards

2 -Cochran

3 -Huntly

4 - Brinkman

(کلیدی / فراتر از وظیفه) اجتماعی و وظیفه ای (مهارت های فنی / دانشی) می داند که هر بعد شامل سه مؤلفه میباشد.

بعد عمومی شامل مؤلفه های ادراکی، نوآوری و اجرایی میشود. بعد اجتماعی نیز شامل مؤلفه های کار گروهی، رهبری و شبکه سازی میشود و در نهایت بعد وظیفه ای هم شامل مؤلفه های مدیریت فناوری، مدیریت بازاریابی و مدیریت مالی میشود.

مک دوناق^۱ (۲۰۰۵) در پژوهشی برای شناسایی عوامل رفتاری و شایستگی هیئت مدیره های مؤثر شش گروه از عوامل شامل عوامل زمینه ای، شایستگی های استراتژیک، شایستگی سیاسی، روابط بین-فردی، توانایی تحلیل و شایستگی اموری تعریف کرد.

بارترام^۲ (۲۰۰۵) در پژوهشی با هدف ارائه یک مدل کارایی در محیط کار، هشت شایستگی عمده را شناسایی کرد که عبارتند از: رهبری و تصمیم گیری، 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، بلند همتی و فاعل بودن.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر اهداف کاربردی، از نظر داده ها کمی و از نظر ماهیت و نوع پیمایشی مقطعی است، زیرا پژوهشگر قصد دارد در یک زمینه خاص بررسی کند و به دنبال چه وقت، چرا و چگونه است.

جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه مدیران ستادی و اجرایی و مدیران گروه های آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب به تعداد ۵۵۰ نفر (۲۴۱ مرد و ۳۰۹ زن) تشکیل می دهند. حجم نمونه پژوهش حاضر بر اساس روش نمونه گیری تصادفی، ماتریسی و فرمول تعیین حجم مورگان به تعداد ۲۲۵ نفر شامل ۱۲۸ زن و ۹۷ مرد تشکیل شد. برای گردآوری اطلاعات، جهت جلوگیری از ریزش نمونه ها، ۲۷۰ پرسشنامه توزیع گردید و ۲۲۴ پرسشنامه دریافت شد و تحلیل ها هم بر روی همان ۲۲۴ پرسشنامه صورت گرفت.

ابزار سنجش پژوهش حاضر را یک پرسشنامه ۱۵۰ سوالی پژوهشگر ساخته تشکیل می دهد. سوالات این پرسشنامه دارای پیوستار ۱ تا ۷ (۱ بیانگر حداقل و ۷ بیانگر حداکثر مقبولیت

1 - McDonagh

2 - Bartram

آن شاخص نزد افرادی که به آن پاسخ دادند). این پرسشنامه به مدد مطالعات ملی و جهانی و مصاحبه با خبرگان بدست آمد.

تجزیه و تحلیل به عنوان فرایندی از روش علمی، یکی از پایه های اساسی هر روش تحقیقی است. به طور کلی، تجزیه و تحلیل عبارت از روشی است که از طریق آن کل فرایند پژوهشی، از انتخاب مسأله تا دسترسی به یک نتیجه هدایت می شود (دلاور، ۱۳۹۱، ص ۲۴۳). برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده در این پژوهش از دو روش آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. که پس از استخراج اطلاعات، آنالیز پردازش اطلاعات صورت پذیرفت.

برای توصیف داده ها از مشخصه های آماری مانند جداول فراوانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد استفاده گردید. برای تحلیل داده ها از آزمون آماری موسوم به تحلیل عاملی اکتشافی از نوع تجزیه به مولفه های اصلی استفاده شد. به علت زیاد بودن تعداد سوالات از نمونه گیری ماتریسی استفاده شد و سوالات به گونه تصادفی به سه دسته ۵۰ تایی تقسیم و بر این اساس برای هر دسته سوال تحلیل عاملی مجزا انجام شد. در اجرای تحلیل عاملی فرض های زیر لحاظ گردید.

۱) شاخص کفایت نمونه برداری^۱ دست کم ۰/۷ و ترجیحاً بالاتر از آن باشد.

۲) نتیجه آزمون کرویت بارتل^۲ از لحاظ آماری معنادار باشد.

۳) بارعاملی سؤالها در ماتریس عاملی و ماتریس چرخش یافته دست کم ۰/۳ و ترجیحاً بالاتر از

آن باشد.

۴) هریک از عامل ها دست کم متعلق به سه سؤال باشد.

۵) عامل ها باید از اعتبار کافی برخوردار باشد.

از نرم افزار SPSS نسخه ۱۹ برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون مذکور، و نرم افزار word

نسخه ۲۰۱۳ برای رسم جداول استفاده شد.

یافته ها

به منظور شناسایی و اولویت بندی مولفه های سازنده شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب از تحلیل مؤلفه های اصلی با روش چرخش متمایل (واریماکس) استفاده شد. نتایج پس از چندین بار اجرای تحلیل عاملی با استفاده از روش های مختلف چرخش متمایل، به منظور استخراج عامل های مناسب از نظر تعداد و محتوا و در

14- Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)

15- Bartlett test of sphericity

نظر گرفتن شاخص‌هایی مانند شاخص کفایت نمونه‌برداری (KMO) و آزمون کرویت بارتلت ($p \leq 0.001$)، ارزش ویژه، درصد تبیین واریانس، بارعاملی بالاتر از ۰/۳ و با داشتن دست کم سه گویه در یک عامل، مشخص شد که پرسشنامه اول با حذف دو سوال ۱۷ و ۱۰، و $KMO = 0/839$ و $Bartlett = 4530/673$ حداکثر از ۶ عامل، پرسشنامه دوم با داشتن $KMO = 0/879$ و $Bartlett = 4930/472$ و حذف چهار سوال ۲۶، ۲۵، ۱۳ و ۳۶، حداکثر از ۴ عامل و پرسشنامه سوم با داشتن $KMO = 0/839$ و $Bartlett = 4530/673$ و حذف سه سوال ۲۹ و ۲۱ و ۴۶، حداکثر از ۵ عامل اشباع شده است. شش عامل پرسشنامه اول، چهار عامل پرسشنامه دوم و پنج عامل پرسشنامه سوم به ترتیب در حدود ۷۰/۳۹، ۶۴/۸ و ۷۰/۸۲ درصد از واریانس را تبیین می‌کند.

الف) توصیف

به منظور تلخیص مطالب از روش آمار توصیفی (حداقل، حداکثر، میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی) استفاده شد. جدول شماره ۱، آمار توصیفی نمرات بدست آمده هر عامل را به تفکیک نشان می‌دهد.

جدول ۱- شاخص های توصیفی نمرات پانزده عامل شایستگی بدست آمده

عامل ها	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
عامل ۱	۱/۳۳	۷	۵/۶۰	۱/۰۵	-۱/۵۷۵	۲/۱۷۹
عامل ۲	۱/۷۵	۷	۵/۷۲	۱/۱۸	-۱/۵۲۴	۲/۳۰۶
عامل ۳	۲/۵۷	۷	۵/۷۶	۱/۰۳	-۱/۱۲۶	۱/۰۲۳
عامل ۴	۱/۶۷	۷	۵/۵۹	۱/۱۴	-۱/۳۲	۱/۹۷
عامل ۵	۲	۷	۵/۸۷	-۰/۹۶	-۱/۵۳	۳/۴۲
عامل ۶	۲	۷	۵/۶۱	۱/۱۰	-۱/۰۹	۱/۲۸
عامل ۷	۱/۳۰	۷	۵/۸۴	۱/۱۴	-۱/۳۶	۲/۴۶
عامل ۸	۱/۷	۷	۵/۳۶	۱/۲۴	-۰/۸۱۵	-۰/۳۰۶
عامل ۹	۱/۳	۷	۵/۷	۱/۲۱	-۱/۲۶	۱/۶۲
عامل ۱۰	۲	۷	۵/۴۷	۱/۲۵	-۰/۵۷۴	-۰/۹۹۷
عامل ۱۱	۱/۳۸	۷	۵/۱۸	۱/۳۴	-۰/۹۹۷	-۰/۹۷۸
عامل ۱۲	۱/۵	۷	۵/۱۶	۱/۴۷	-۰/۵۴۸	-۰/۶۵۳
عامل ۱۴	۱/۲۵	۷	۵/۸۷	۱/۹۵	-۰/۷۹۰	-۰/۰۲۹
عامل ۱۵	۱	۷	۵/۰۷	۱/۴۴	-۰/۷۶۱	-۰/۰۱۵
عامل ۱۶	۱/۵	۷	۴/۸۷	۱/۴۱	-۰/۴۶۹	-۰/۴۹۰

ب) تحلیل

ارزشهای ویژه^۱ عامل های بدست آمده که در اجرای تحلیل عاملی با روش تحلیل مولفه های اصلی^۲ به دست آمده برای تمامی عامل ها در سه نمونه، در جداول ۲ تا ۴ نمایش داده شده است.

جدول ۲- مشخصه های نهایی تحلیل عاملی برای استخراج مولفه های سازنده شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب- نمونه اول

عامل	ارزش ویژه	درصد واریانس	درصد تراکمی
1	10.353	20.705	20.705
2	6.822	13.644	34.349
3	5.671	11.343	45.692
4	4.971	9.942	55.634
5	3.994	7.988	63.622
6	3.386	6.772	70.393

¹ - Eigen value

² - Principal component analysis

جدول ۳- مشخصه های نهایی تحلیلی عاملی برای استخراج مولفه های سازنده شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب- نمونه دوم

عامل	ارزش ویژه	درصد واریانس	درصد تراکمی
7	9.450	18.901	18.901
8	9.437	18.874	37.774
9	8.661	17.321	55.095
10	4.855	9.710	64.805

جدول ۴- مشخصه های نهایی تحلیلی عاملی برای استخراج مولفه های سازنده شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب- نمونه سوم

عامل	ارزش ویژه	درصد واریانس	درصد تراکمی
11	13.571	27.141	27.141
12	7.014	14.028	41.169
13	5.993	11.986	53.155
14	4.795	9.590	62.745
15	4.039	8.079	70.823

ارزش ویژه هر عامل، یعنی مجموع مجذورات بارهای عاملی آن، نشان می‌دهد که عامل تا چه حد در تبیین کل واریانس سؤال‌ها سهمیم است. به عنوان مثال، عامل یکم با ارزش ویژه ۱۰/۳۵، ۲۰/۷۰ درصد کل واریانس را در نمونه اول تبیین می‌کند که بر پایه ویژگی‌های تحلیل مؤلفه‌های اصلی این عامل بیشترین سهم را در تبیین واریانس کل دارد و هیچ عاملی نمی‌تواند واریانس بیشتری را در مقایسه با عامل نخست توجیه کند. عامل پانزدهم نیز با ارزش ویژه ۴/۰۳، ۸/۰۷ درصد کل واریانس را در نمونه سوم تبیین می‌کند که کمترین سهم را در تبیین واریانس کل سؤال‌ها در نمونه سوم را به خود اختصاص می‌دهد.

با تجزیه و تحلیل انجام شده بر روی پانزده عامل استخراج شده بر اساس ملاک‌های تعریف و نام گذاری، به شرح ذیل:

الف) ماهیت و اندازه‌ی متغیرهایی که عامل‌های استخراجی از آن‌ها بزرگترین سهم را داشته باشد.
ب) بررسی فرهنگ و ارزش‌ها و اصطلاحات به منظور ملاحظه‌ی نام و ماهیت، چشم انداز و دلالت‌های ضمنی متغیرها.

ج) نظریه‌های موجود و نتایج مطالعات پیشین.

عوامل پانزده گانه به شرح زیر نام گذاری شدند.

عامل اول: شایستگی بهبود و توسعه سازمانی، عامل دوم: شایستگی نفوذ و تاثیرگذاری، عامل سوم: شایستگی مهارت‌های بین فردی، عامل چهارم: شایستگی ارتباطات، عامل پنجم: شایستگی دانش، عامل ششم: شایستگی یکپارچه کردن دیدگاه‌ها، عامل هفتم: مدیریت زمان، عامل هشتم: ریسک، عامل نهم: شایستگی اخلاقی، عامل دهم: خلاقیت، عامل یازدهم: مقررات، عامل دوازدهم: فنی، عامل سیزدهم: مالی، عامل چهاردهم: صرفه جویی، عامل پانزدهم: استاندارد سازی.

پس از تحلیل اسناد و مدارک علمی، ۳ بخش کلی شایستگی‌های مدیریتی، اجتماعی و فردی تدوین و ۱۵ مؤلفه اصلی شایستگی مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب در قالب این سه بخش کلی تبیین شد که عبارتند از:

الف- بخش شایستگی‌های مدیریتی

۱- ادراکی (شامل مولفه‌ی خلاقیت)

۲- رهبری (شامل مولفه‌ی نفوذ و تاثیرگذاری)

۳- تصمیم‌گیری (شامل مولفه‌ی ریسک)

۴- اجرایی (شامل مولفه‌های شایستگی، مدیریت زمان، مالی، مقررات، بهبود و توسعه سازمانی، صرفه جویی و شایستگی استاندارد سازی)

ب- بخش شایستگی های اجتماعی:

- ۱- ارتباطی (شامل مولفه ی شایستگی ارتباطات)
- ۲- مدیریت افراد (شامل مولفه ی شایستگی یکپارچه کردن دیدگاه ها)

ج- بخش شایستگی های فردی:

- ۱- ویژگی های اخلاقی (شامل مؤلفه ی شایستگی اخلاقی)
 - ۲- ویژگی های اختصاصی (شامل مولفه های شایستگی دانش و شایستگی فنی)
 - ۳- ویژگی شخصیتی (شامل شایستگی مهارت های بین فردی)
- در رابطه با بخش شایستگی های مدیریتی، مولفه های ادراکی، رهبری تصمیم گیری و اجرایی به عنوان مولفه های اصلی شایستگی مدیران گروههای آموزشی به شمار می آیند. مصاحبه شوندگان، شایستگی های مدیریتی را یکی از مهمترین و اساسی ترین شایستگی های یک مدیر ارزیابی کردند. شایستگی های مدیریتی، شایستگی ها و مهارت هایی است که مدیران دانشگاه برای اداره دانشگاه به عنوان یک سازمان به آن نیازمند هستند (رابینز، ۱۳۸۸)

شایستگی های ادراکی یک از شایستگی های بخش مدیریتی می باشند و در واقع به شایستگی هایی اطلاق می شوند که مدیران برای درک سازمان به صورت یک واحد کلی با در نظر گرفتن تمامی شرایط و عوامل به آنها نیاز دارند. در زمینه شایستگی های ادراکی نیز نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش محمودی و همکاران (۱۳۹۱) نیرومند و همکاران (۱۳۹۰)، زاهدی و شیخ (۱۳۸۹) و بریکمن (۲۰۰۷) و شرمین و همکاران (۲۰۰۱) همسو می باشد که در پژوهش های این افراد نیز شایستگی ادراکی به عنوان یکی از شایستگی های مدیران، شناخته شده است. رهبری در واقع توانایی نفوذ در دیگران و هدایت افراد در راستای تحقق اهداف می باشد. پژوهش های خورشیدی و همکاران (۱۳۹۲)، خشوعی و همکاران (۲۰۱۳) غلام زاده و همکاران (۱۳۹۲)، جمشیدی (۲۰۱۲)، کوچران (۲۰۰۹)، بریکمن (۲۰۰۷) و بارترام (۲۰۰۵) نیز تأییدکننده نتیجه پژوهش حاضر در زمینه شایستگی های رهبری می باشد.

تصمیم گیری جزء جدایی ناپذیر مدیریت می باشد که طی فرایندی شش مرحله ای منجر به انتخاب مناسبترین راه حل میشود. این شش مرحله عبارتند از: تشخیص مشکل، احصای راه حل های مختلف، انتخاب معیار سنجش، تعیین نتایج حاصل از هر راه حل، ارزیابی راه حلها و انتخاب بهترین راه حل و اخذ تصمیم. در زمینه شایستگی تصمیم گیری نیز نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش کریر و استاب (۲۰۱۳)، خشوعی و همکاران (۲۰۱۳)، جمشیدی (۲۰۱۲)، زاهدی و شیخ (۱۳۸۹) و بارترام

(۲۰۰۵) همسو می باشد. پژوهش های این افراد نیز نشان داد که شایستگی رهبری از شایستگی های اصلی مدیران می باشد. شایستگی اجرایی نیز به آن دسته از شایستگی ها اطلاق میشود که مدیران برای انجام پست مدیریتی خود باید دارا باشند. مثل مدیریت زمان، مدیریت منابع و غیره. پژوهش خورشیدی و همکاران (۱۳۹۲)، چیت ساز و همکاران (۱۳۹۱) و بریکمن (۲۰۰۷) نیز نشان داد که شایستگی اجرایی یکی از شایستگی های مدیران می باشد و با نتایج این پژوهش نیز همسو می باشد. بخش شایستگی های اجتماعی نیز یکی از بخش های اصلی و مهم شایستگی مدیران در دانشگاه می باشد. شایستگی اجتماعی به شایستگی هایی اطلاق میشود که مدیران در هنگام کارکردن با افراد به آن نیازمند هستند و مدیران را یاری می رساند که فعالیت های جمعی خود را مدیریت کند. پس از تحلیل اسناد و مدارک علمی در این زمینه، دو مؤلفه اصلی ارتباطی و مدیریت افراد برای بخش شایستگی های اجتماعی مدیران استخراج گردید. شایستگی ارتباطات به مهارت برقراری رابطه اثربخش با دیگران (همکاران، دانشجویان، اعضای هیئت علمی،...) کارکنان و گفته میشود (غلام زاده و همکاران (۱۳۹۱). نتایج پژوهش شرمین و همکاران (۲۰۰۱)، خشوعی و همکاران (۲۰۱۲)، جمشیدی (۲۰۱۲)، چیت ساز و همکاران (۱۳۹۱)، و کوچران (۲۰۰۹)، در زمینه شایستگی ارتباطی با نتایج این پژوهش نیز همسو می باشد.

شایستگی مدیریت افراد را نیز میتوان تفویض مسئولیتهای روشن به دیگران و راهنمایی ایشان برای انجام بهینه وظایف محوله و ترغیب و تشویق افراد در راستای اهداف موردنظر، تعریف نمود. در این زمینه هم نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، رحیم نیا و هوشیار (۱۳۹۱) و زاهدی و شیخ (۱۳۸۹)، همسو می باشد.

شایستگی های فردی نیز به عنوان سومین بخش اصلی شایستگی های مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب به آن دسته از شایستگی ها اطلاق میشود که هر فرد برای عملکرد موفق در سازمان به آن نیازمند است. در چارچوب اولیه پژوهش که از تحلیل اسناد و مدارک علمی موجود در زمینه مولفه های شایستگی مدیران گروههای آموزشی به دست آمد، سه مؤلفه اصلی ویژگی های شخصیتی، ویژگی های اخلاقی و ویژگی های اختصاصی برای بخش شایستگی های فردی مدیران مشخص گردیده بود. در زمینه ویژگی های شخصیتی، نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش بردبار و همکاران (۱۳۹۱)، و اسدی فر و همکاران (۱۳۹۰) همسو می باشد. این افراد نیز ویژگی های شخصیتی را از شایستگی های مدیران به حساب آورده اند. ویژگی های اخلاقی نیز در واقع انطباق رفتار و کنش مدیران با باورها و ارزشهای دینی و اخلاقی می باشند. نتایج این پژوهش نیز در زمینه ویژگی های اخلاقی با نتایج پژوهش چیت ساز و همکاران (۱۳۹۱) و محمودی (۱۳۹۱) همسو میباشد.

بحث و تفسیر

انتخاب و بکارگیری شایسته ترین افراد در هر شغل، یکی از مهمترین مسائل و تصمیمات است. مدیریت در دانشگاهها یکی از موضوعات مطرح در این حیطه است و در این رهگذر، مدیران ستادی، اجرایی و مدیران گروههای آموزشی به سبب تأثیرگذاری در عملکرد دانشگاه اهمیت بسزایی دارند. بنابراین، شناخت ابعاد شایستگی های این مدیران هم برای توسعه و هم برای ارزیابی عامل اساسی به شمار می رود. برای انتخاب افراد شایسته باید ضابطه و ملاک موجود باشد و این ضوابط باید به گونه ای انتخاب شوند که در دانشگاه قابل سنجش باشند. لذا انتظار می رود زمانیکه مولفه ها و محورهای شایستگی تعیین میشود، انتخاب و انتصاب مدیران با توجه به این مولفه ها صورت گیرد و برای جلوگیری از به هدر رفتن نیرو و سرمایه، اولویتهای مربوط رعایت گردد. پس آنچه در حال حاضر مهم تلقی میشود، آن است که برای ترسیم وضعیت بهینه یا مطلوب نظام آموزش عالی نیاز است شایستگی ها، مهارت ها و نقش های مورد نیاز مرور شود. در پژوهش حاضر تلاش شد تا با شناسایی وضع موجود، مولفه های شایستگی مدیران ستادی، اجرایی و مدیران گروههای آموزشی، شناسایی تا گامی کوچک در جهت بهبود کیفیت شایسته گزینی در آموزش عالی برداشته شود.

نخستین یافته پژوهش حاضر بیانگر این مطلب بود که در مجموع ۱۵۰ سوال، ۱۵ عامل برای مدیران دانشگاه آزاد واحد تهران جنوب بدست آمد. این مولفه ها و شاخص ها در مجموع شامل ۷۰/۳۹۳ درصد در نمونه اول و ۶۴/۸۰۵ درصد در نمونه دوم و ۷۰/۸۲۳ درصد در نمونه سوم شایستگی مدیران را در این دانشگاه تبیین می کند.

دومین یافته پژوهش حاضر بیانگر این مطلب بود که در مجموع، پانزده مولفه به شرح جدول ۸ برای شایستگی های حرفه ای مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد تهران جنوب تبیین شد. مدل نهایی تحقیق به طور خلاصه در جدول شماره ۵ شرح داده شده است

جدول ۵- الگوی شایستگی های مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب

بخش های عمده شایستگی	ابعاد شایستگی	مولفه های شایستگی
شایستگی مدیریتی	ادراکی رهبری تصمیم گیری اجرایی	خلاقیت نفوذ و تاثیر گذاری ریسک مدیریت زمان، مالی، صرفه جویی، بهبود و توسعه سازمانی، مقررات، استاندارد سازی
شایستگی اجتماعی	ارتباطی مدیریت افراد	ارتباطات یکپارچه کردن دیدگاه ها
شایستگی های فردی	ویژگی های اخلاقی ویژگی های اختصاصی ویژگی های شخصیتی	شایستگی اخلاقی شایستگی دانش و شایستگی فنی مهارت های فردی

امید است این شاخص ها و مولفه ها به عنوان یک قطب نما، سمت و سوی حرکت مدیران را از برنامه روزی به برنامه ریزی تبیین نماید.

منابع

- ۱-اسدی فر، رؤیا؛ خائف الهی، احمد علی و رضاییان، علی. (1390) مدل شایستگی مدیران دولتی ایران
بر اساس صحیفه امام ره ، رویکرد استراتژی تئوری داده بنیاد. نشریه مدیریت دولتی، دوره 3 ، شماره 8 - صص 75-92
- ۲-باقری کراچی، امین؛ عباسپور، عباس و آقازاده، احمد. (1391) طراحی الگوی شایستگی های دانش-آموختگان دانشگاه اسلامی برای خدمت محوری و تأمین نیازهای جامعه. مدیریت در دانشگاه اسلامی

سال اول، شماره 3.

۳- بردبار، غلامرضا؛ کریمی، اوژن؛ زارع، ناصر و کنجکاومنفرد، امیررضا. (1391) شناسایی مؤلفه ها و الگوهای شایسته گزینی برای بهینه سازی مدل جانشین پروری کارکنان. دو فصلنامه پژوهش های مدیریت

منابع انسانی، دانشگاه جامع امام حسین، سال چهارم، شماره 1،

۴- تصدیقی، محمدعلی. (1385). موانع توسعه شایسته سالاری در اندیشه دینی و نحوه استفاده از منابع قدرت در بین مدیران شایسته و نالایق. مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته سالاری در سازمانها، تهران.

۵- چیت ساز، احسان؛ ذوالفقارزاده، محمد مهدی و غیائی ندوشن، سعید. (1391) تدوین الگوی محوری شایستگی های مدیران فرهنگی - اجتماعی دانشگاه ها در ایران اسلامی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال اول، شماره ۲.

۶- خورشیدی، عباس، اکرامی، محمود. (۱۳۹۰). شناسایی عوامل سازنده شایستگی مدیران. فصلنامه علمی و پژوهشی مطالعات مدیریت انتظامی، سال ششم، شماره چهارم.

۷- خورشیدی، عباس، مهدی زاده، امیر حسین، حاتم زاده، علیرضا. (۱۳۹۳). تشخیص عوامل سازنده صلاحیت های مربیان مراکز آموزش فنی و حرفه ای شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر.

۸- دلور، علی. (1391) روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی. ویراست چهارم، تهران: نشر ویرایش.

۹- رابینز، استیفن. (1388) تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی. چاپ بیست و ششم، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران: صفار - اشراقی.

۱۰- رحیم نیا، فربرز و هوشیار، وجیهه. (1391) واکاوی ابعاد و مؤلفه های مدل شایستگی مدیران در سیستم بانکی. نشریه علمی و پژوهشی مدیریت فردا، سال 11، شماره 31.

۱۱- زاهدی، شمس السادات و شیخ، ابراهیم. (1389) الگوی قابلیت های راهبردی مدیران میانی دولتی

مطالعات مدیریت راهبردی، شماره اول.

۱۲- غلام زاده، داریوش؛ صحت، سعید و ستاری لقب، بهروز. (1392) شناسایی و تعیین شاخص های شایستگی مدیران در یک شرکت بیمه ای، نمونه مطالعه: مدیران میانی. تازه های جهان بیمه، شماره 178.

۱۳- کرمی، مرتضی. (1386) آموزش مدیران با الگوی شایستگی. ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره اول.

۱۴- محمودی، امیرحسین؛ عابدی، اکرم و حیدری، یونس. (1391) بررسی شایستگیهای حرفه ای مدیران

گروههای آموزشی. نشریه مدیریت، فرایند مدیریت و توسعه. دوره بیست و پنجم، شماره 79، صص 69.93

۱۵- میرسپاسی، ناصر و غلام زاده، داریوش. (1388) طراحی الگوی شایستگی برای پرورش مدیران در بخش دولتی ایران (مطالعه موردی: مدیران میانی بخش صنعت). مجله پژوهش در مدیریت، شماره 83.

۱۶- نیرومند، پورانداخت؛ رنجبر، محبوبه و بامداد صوفی، جهانیار. (1390) شایستگی های حرفه ای مدیران و توسعه پایدار منطقه اقتصادی انرژی پارس، ارائه یک چارچوب پیشنهادی. فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال 4، شماره 1

17-Bartram, D. (2005). The Great Eight competencies: a criterion-centric approach to validation. *The Journal of applied psychology*, 90(6), 1185-1203.

18-Brinckmann, J. (2007). *Competency of Top Management Teams and Success of New Technology-Based Firms* Frankfurt: Deutscher Uniuersitiats- Verlag.

19-Chyung, S. Y., stepich, D., & Cox, D. (2006). Building a competency-based curriculum Architecture Educates 21ST century Bussiness practitioners. *Journal of Education for to Bussiness*, 106 (1).

20-Clark, J., & Armit, K., (2010). "Leadership competency for doctors: a framework", *Leadership in Health Services*, Vol. 23 Iss: 2, pp.115 – 129

- 21-Cochran, G. R., B. S., M. S. (2009). Ohio State University Extension Competency Study: Developing a Competency Model for a 21ST Century Extension Organization. Dissertation for Degree of Doctor of Philosophy in the Graduate School of the Ohio State University.
- 22-Edwards, A. (2009). Competency modeling as an antecedent for effective Leadership development and succession Planing within the public socialservices environment, 1346. Dissertation for Degree of doctor of Philosophy in the Benedictine University.
- 23-Hong, J., Jeou, Sh., Chan, Li., Lih, J. (2008). Competency disparity between pre-service teaching requirements in Taiwan. International Journal of Educational Development. Vol 28, Issue 1.
- 24-Huntly, H.(2008). Teachers' work. Beginning teachers' conceptions of competence. Central Queensland University.
- 25-Jamshidi, M. H. (2012). Essential competencies for supervisor of oil and gas industrial companies.
- 26-Khoshouei, M. S., Oreyzi, H. R., & Nori, A. (2013). The Eight Managerial Competencies: Essential Competency for Twenty first Century Managers. Iranian Journal of Management Studies (IJMS). Vol.6, No. 2, pp: 131-152.
- 27-McDonagh, K. J., (2005). hospital governing boards: study of factors that measure governing board performance and thr relationship to organizational performance in hospitals. Disseration , Touro university Omterna- Tional, cilledge of health science, Jone, 2005. California, USA.
- 28-Mojab, F., Zaefarian, R., & Dazian Azizi, A.H. (2011). Applying Competency based Approach for Entrepreneurship education. Procedia Social and ehavioral Sciences (12). 436–447.
- 29-Sanchez, J., C. (2010). University training for entrepreneurial competencies its impact on intention of creation. Springer Science+Business Media.
- 30-Sherman, R. (2001). Management competencies and sample indicators for the improvement of adult education program. <http://www.prenet2000.com>.

