

A Conceptual Model of Competency for Managers of Islamic Civilization-Building Universities Using Grounded Theory

Seyfollah Fazlollahi Khomshi

Associate Professor, Department of Educational Sciences, Qom Branch, Islamic Azad University, Qom, Iran. Seyfollah.fazlollahi@iau.ac.ir

Abstract

The present study aimed to formulate a conceptual model of the competencies of managers in Islamic civilization-building universities. This research was conducted using grounded theory and is a qualitative study. Initially, primary factors were extracted through a literature review, followed by semi-structured interviews with 16 professors in the fields of educational management and theology (Islamic civilization). Data were gathered and organized conceptually, and the meanings and characteristics of the competencies of managers of Islamic civilization-building universities were identified and extracted through three stages of coding. Finally, a research model was presented. The reliability and trustworthiness of the interviews were confirmed using retesting and intra-topic agreement methods. The results indicated that the competencies of managers in Islamic civilization-building universities include the following: causal conditions (individual, interpersonal, organizational), central phenomena (individual, interpersonal, organizational), strategies (participation in international scientific conferences and forums, attention to religious and Islamic values, cultural development, linking science and industry, reforming laws and regulations, practical training, virtual management, combating intellectual poverty, justice-seeking, succession planning), context (specialization, adherence to religious and Islamic values, concern for development, national security and identity, national unity, empathy, avoidance of political conflicts), intervening conditions (national policies influencing university policies, overlap of economic, political, and scientific activities, laws related to wages and salaries), and outcomes (in both individual and organizational categories).

Keywords: Managerial competency, Grounded theory, Islamic civilization-building university, Qom, Tehran, University professors.

الگوی مفهومی شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد

سیف‌اله فضل‌الهی قمشی

دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران. Seyfollah.fazlollahi@iau.ac.ir

چکیده

هدف پژوهش حاضر تدوین الگوی مفهومی شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی بود. این پژوهش با استفاده از نظریه داده‌بنیاد انجام شد و پژوهشی کیفی است. ابتدا عوامل اولیه با مرور پیشینه پژوهش استخراج گردید، در ادامه با انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۶ نفر از اساتید مدیریت آموزشی و الهیات (تمدن اسلامی)، داده‌ها گردآوری شدند. با نظم دادن مفهومی داده‌ها، معانی و ویژگی‌های شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی در سه مرحله کدگذاری، شناسایی، و استخراج شده و در نهایت مدل تحقیق ارائه شد. پایایی و قابلیت اعتماد مصاحبه‌ها با استفاده از روش‌های پایایی بازآزمایی و توافق درون موضوعی تایید شده است. نتایج نشان داد که شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی موارد زیر را دربرمی‌گیرد: شرایط علی (فردی، میان‌فردی، سازمانی)، پدیده محوری (فردی، میان‌فردی، سازمانی)، راهبردها (حضور در کنفرانس‌ها و مجامع علمی بین‌المللی، توجه به ارزش‌های دینی و اسلامی، فرهنگ‌سازی، پیوند علم و صنعت، اصلاح قوانین و مقررات، آموزش‌های کاربردی، مدیریت مجازی، مبارزه با فقر فکری، عدالت‌خواهی، جانشین‌پروری)، زمینه (تخصص‌گرایی، پایداری به ارزش‌های دینی و اسلامی، دغدغه توسعه، امنیت و هویت ملی و وحدت ملی، همدلی، پرهیز از مخاصمه سیاسی)، شرایط مداخله‌گر (سیاست‌های کشوری که در سیاست‌های دانشگاهی تأثیر می‌گذارد، تداخل نگرش‌ها و فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی و علمی، قوانین مربوط به حقوق و دستمزد) و پیامدها (در دو مقوله فردی و سازمانی).

کلیدواژه‌ها: شایستگی مدیران، نظریه داده‌بنیاد، دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی، قم، تهران، اساتید دانشگاه.

۱. مقدمه

بازتاب وضع موجود عملکرد مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام آموزش عالی ایران یا به‌طور کلی نظام علوم، تحقیقات و فناوری، در سطح کلان، حکایت از نوعی ناکارکردی و یا بدکارکردی دارد. یکی از دلایل عمده این ناکارکردی، کاستی موجود در نهادهای تصمیم‌گیرنده و تصمیم‌ساز است (جاودانی، ۱۳۹۲، ص ۹). دانشگاه به‌عنوان یکی از کانون‌های علم و دانش که وظیفه‌اش تعمیق و بسط و گسترش آموزش علم و دانش است، از مهم‌ترین مراکز تأثیرگذار در شکل‌گیری و رشد و نمو هر تمدنی است. امروزه اهمیت دانشگاه در تأثیرگذاری بر تمدن‌ها تا بدان حد است که می‌توان ادعا کرد که بدون دانشگاه، هیچ تمدنی راه به‌جایی نخواهد برد (خرمشاد، ۱۳۹۰، ص ۱۴). در نظام جمهوری اسلامی از زمان پیروزی انقلاب اسلامی اساساً فرض بر این بوده که دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها افرادی دارای تخصص و تعهد توأمان باشند (خواجeh سروی، ۱۳۹۰، ص ۱). بی‌تردید نیل به قلّه‌های تعالی و توسعه برای هر ملتی در گرو برخورداری از تمدنی بزرگ و اصیل است. در ایران اسلامی نیز تنها با احیای تمدن کهن، باشکوه، خردمندانه و دین‌محور ایرانی، این امر محقق می‌شود. در همین راستا، نظام آموزش عالی کشور نیز ناگزیر باید در جستجوی ارائه الگویی از دانشگاه فعال و سرآمد باشد که بتواند در کنار حفظ باورها و اعتقادات دینی و توجه به دیرینه باستانی و اسلامی، توسعه علمی، پژوهشی و مهندسی دانش، بینش، باورها و فرهنگ جامعه را محقق سازد (آدمی ابرقویی و خرمشاد، ۱۳۸۸، ص ۱۶۲). تمدن پدیده‌ای درهم‌تنیده از همه رویدادهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، هنری و ادبی است که در طول تاریخ یک مجموعه انسانی رخ می‌دهد. این ذهنیت کلی، اجتماعی را برای یک مجموعه انسانی می‌سازد که هم به‌خوبی می‌توان آن را از تجربیات تاریخی - انسانی جدا کرد و هم می‌توان سایه سنگین آن را روی هر تحولی در این جامعه انسانی باز یافت (خرمشاد، ۱۳۸۵، ص ۳). بیداری اسلامی و تمدن نوین اسلامی که بیان می‌کند تمدن جستجو شده توسط مسلمانان امروز، تمدن نوین اسلامی است که هم یادآور تمدن شکوفای عظیم و فاخر گذشته بوده و هم پاسخگوی نیازهای امروز و فردای بشری خواهد بود. این تمدن نوین راهی به‌سوی آینده‌ای روشن خواهد بود که تاریکی‌ها و بن‌بست انتهای عصر روشنگری و مدرنیته، امید بدان را کور کرده بود (خرمشاد، ۱۳۹۲، ص ۹۲). در سال‌های اخیر، شایستگی به‌عنوان آنچه به سازمان کمک می‌کند تا از عهده محیط متغیر برآید، در نظر گرفته می‌شود (آقامحمدی و همکاران، ۱۳۹۸).

به نظر می‌رسد که امروزه جهان اسلام در جستجوی هویت خویش از طریق حرکت در مسیر تمدن نوین اسلامی است؛ اما در حال حاضر مؤلفه‌های ویژه مدیران متناسب با نیازهای دانشگاهی

تدوین نشده است، لذا، پژوهش حاضر درصدد است با بررسی ادبیات موجود در خصوص شایستگی مدیران، دانشگاه اسلامی و دانشگاه تمدن‌ساز، شایستگی‌های موردنیاز برای یک مدیر در دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی را در قالب یک الگوی جامع ارائه نماید. در این راستا، سوالات پژوهش به شرح زیر است:

- ۱) یک مدیر دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی در چه حوزه‌هایی باید شایستگی داشته باشد؟
- ۲) عوامل مؤثر در شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی کدامند؟
- ۳) برای شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی چه روش‌هایی وجود دارد؟
- ۴) مهم‌ترین پیامدهای شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی کدام‌اند؟
- ۵) مدل شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی کدام است؟

۲. ادبیات و پیشینه تحقیق

تمدن، بالاترین گروه‌بندی فرهنگی و گسترده‌ترین سطح هویت فرهنگی به‌شمار می‌آید (ولایتی، ۱۳۸۳، ص ۷) و دانشگاه تمدن‌ساز، دانشگاهی گفتمان‌ساز در پاسخ به ابهامات هویتی، فرهنگی و تمدنی نضج گرفته از اوضاع متغیر بین‌المللی و شرایط داخلی در عصر جهانی شدن است. این دانشگاه با تکیه بر ایده و الگوی توسعه اسلامی- ایرانی با مدلی مشروح، زمینه‌های تقویت گفتمان همبستگی ملی را از نظر یک نظام سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی باثبات فراهم آورده و شکل‌گیری انسجام اجتماعی و وحدت ملی و به‌نوبه خود، زمینه را برای توسعه متوازن در تمام ابعاد مختلف آن فراهم می‌کند؛ توسعه‌ای که همه‌جانبه، متوازن، پایدار، دانش‌بنیان و دین‌محور می‌باشد (آدمی ابرقویی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۲۹). ارکان و شاخصه‌های تمدن اسلامی که آن را از سایر تمدن‌ها متمایز می‌سازد، قوانین دینی، نگرش توحیدی، عامل خردورزی، علم و دانش‌اندوزی، رعایت حقوق مظلومان و مستضعفان، هجرت و تسامح و تساهل است (فوزی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۲۰).

نظریه دانشگاه تمدن‌ساز به لحاظ آرمانی با نگاه توأمان به تمدن ناب، اصیل و پیشرو ایرانی از یک‌سو و آموزه‌های تمدنی نجات‌بخش، فطری و تمام‌عیار اسلامی از سوی دیگر و از منظر گفتمانی با تکیه بر پیشینه درخشان و افتخارآمیز و عقبه فکری و معنوی اسلامی- ایرانی سعی در تعالی و گسترش مرزهای دانش در این مرز و بوم دارد. دانشگاه تمدن‌ساز، دانشگاهی گفتمان‌ساز است، گفتمانی که بتواند عامه مردم را حول محورهای اساسی و بنیادین هویت‌بخش جمع کند و عرصه‌ای فراهم سازد تا همگان در آن به تعاملی مثبت و سازنده بپردازند (آدمی ابرقویی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۳۴).

ویژگی‌های دانشگاه تمدن‌ساز: تولید دانش، تعادل بین آموزش و پژوهش، ارتباط با جامعه، استقرار

نظام برنامه‌ریزی و توسعه مدیریت منابع انسانی در حوزه‌های مختلف، ارتباط خلاق با اقتصاد، تقویت ارتباطها و تعامل‌های علمی، فرهنگی، اجتماعی میان ادیان، مکاتب فکری- فلسفی و ملت‌ها است، به معیار توسعه توجه دارد، و تربیت نیروی متخصص و متعهد اولین شرط و پیش‌نیاز ضروری آن می‌باشد (آدمی ابرقویی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۳۶). از ویژگی‌های دیگر آن می‌توان به استقلال، تخلق به اخلاق ایمانی و عقل و خرد، مبارزه با فقر فکری و علمی جامعه، انضباط، تدوین مقررات نوین، ترویج پژوهش‌های بنیادی، دوری از کشمکش‌های سیاسی و فرقه‌ای، ارتباط با نهادهای علمی بین‌المللی اشاره کرد (سیاه‌پوش، ۱۳۸۹، ص ۱۱۴).

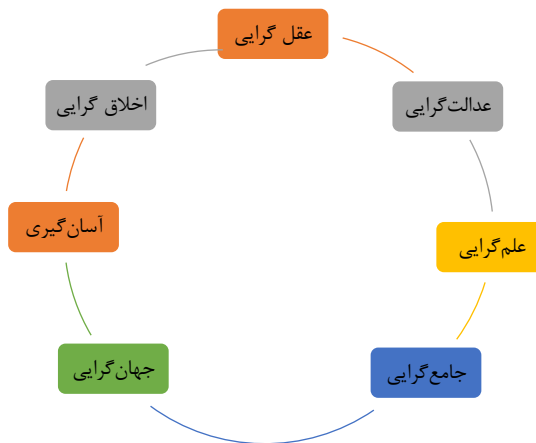
سه کارکرد دانشگاه تمدن‌ساز به این شرح است: انسجام اجتماعی، هویت ملی، وحدت ملی (آدمی ابرقویی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۳۴). اردکانی و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیقی شاخص‌های تحقق دانشگاه تمدن‌ساز را بدین شرح بیان کرده‌اند:

جدول ۱- شاخص‌های تحقق دانشگاه تمدن‌ساز

۱	دارا بودن محیطی با ساختار هوشمند و خلاق که دغدغه‌بازاندیشی تمدنی و بازسازی اجتماعی دارد.
۲	دانشگاهی که دغدغه تربیت شهروند فرهنگی و اشاعه فرهنگ شهروندی بومی- جهانی دارد.
۳	دانشگاهی که ارتباطی با دغدغه گسترش و تقویت ارتباطها و تعامل‌های علمی، فرهنگی، اجتماعی میان ادیان، مکاتب فکری- فلسفی و ملت‌ها دارد.
۴	دانشگاهی معنویت‌گرا بوده که به دنبال رهبری معنوی و جهت‌دهی فرهنگی جامعه است.
۵	دانشگاهی ارزش‌گرا بوده که در عین پرداختن به علم به‌عنوان یک اصل، علم جهت‌دار الهی را مبنا و چارچوب حرکتی خود قرار می‌دهد.
۶	دانشگاهی عدالت‌محور بوده که دغدغه عدالت در عرصه جامعه، آموزش و تحصیل را سرلوحه کار خود قرار می‌دهد.
۷	دانشگاهی پژوهش‌محور، دانش‌گرا و معرفت‌ساز است.
۸	دانشگاهی فرا کارکردگرا است که همزمان کارکردهای بومی، منطقه‌ای، فرامرزی و فراملی دارد.
۹	دانشگاهی فن‌گرا، تخصص‌محور و مهارت‌ساز است.
۱۰	دانشگاهی که دغدغه توسعه علمی دارد و چشم‌انداز آن، توسعه متوازن و همه‌جانبه ملی و شکوفایی فرهنگ اسلامی و ایرانی است.
۱۱	دانشگاهی پیامدگرا و بروندادمحور است که تولید محصولات فکری و فرهنگی اصیل و بومی را جستجو می‌کند.
۱۲	دانشگاهی تقدم‌محور است.
۱۳	دانشگاهی رقابتی است که به رقابت در محیط درون اجتماعی و برون اجتماعی اهمیت می‌دهد.
۱۴	دانشگاهی میان رشته‌گرا و فرا رشته‌گرا است.
۱۵	دانشگاهی آموزش‌محور است و آموزش مستمر را سرلوحه کار خود می‌داند.
۱۶	دانشگاهی نخبه‌گرا بوده و راه رشد و ترقی و تمدن‌سازی را در عنایت ویژه به نخبگان و خواص می‌داند.

۱۷	دانشگاهی انسان ساز است.
۱۸	دانشگاهی پاسخگو در برابر نیازهای جامعه است.
۱۹	دانشگاهی پویاست.
۲۰	دانشگاهی تولیدمحور است.

دانشگاه تمدن ساز، دانشگاه زمینه ساز تعالی جامعه است، در این طریق، دانشگاه تمدن ساز با تبیین و تشریح دقیق مأموریت نهایی انسان، ابتدا جامعه دانشجویی و دانشگاهی و سپس عموم جامعه را به خودآگاهی رسانیده، به سوی اهداف والای تمدنی تعیین شده، هدایت می کند (اردکانی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۷۳). وحیدی منش (۱۳۷۶) عناصر تمدن ساز اسلامی که پایه ای برای دانشگاه تمدن ساز اسلامی است، بدین شرح معرفی می کند:

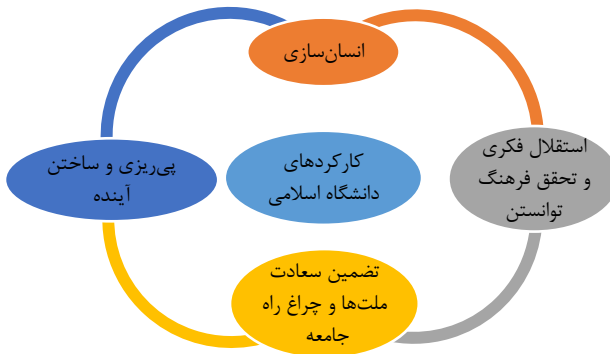


شکل ۱- عناصر تمدن ساز اسلامی (وحیدی منش، ۱۳۷۶)

سند دانشگاه اسلامی که در جلسه ۷۳۵ مورخ ۹۲/۴/۲۵ شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب رسیده است، بیان می دارد که دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی هر جامعه، معرف بالاترین سطح از تفکر و علم آن جامعه محسوب می شوند و اصول جهان بینی و نظام اعتقادی و ارزشی جامعه را در خود متجلی می سازند و با تربیت متفکران، دانشمندان و مدیران آینده در جهت بخشیدن به حرکت های گوناگون فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه مؤثر واقع می شوند (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۲).

دانشگاه اسلامی دانشگاهی است که هدف آن، اهداف اسلامی و دینی باشد و ارکان آن را نیز نیروهای مؤمن و متعهد تشکیل بدهند و ارزش ها نیز در اولویت باشند (کشتکار و نوروزی، ۱۳۹۵، ص ۸). علم آموزی در آن عبادت بوده و تحقیق و پژوهش در اولویت قرار دارد، پرورش روحیه تعهد و

رسالت‌مداری زیرینا است و مقدم داشتن دردهای جامعه و مشکلات آن اصل می‌باشد، حفظ حدود الله وظیفه، و تخلق به اخلاق اسلامی، زینت لازم این دانشگاه است (مروتی، ۱۳۷۶، ص ۱۱). ذوالفقارزاده و سعدآبادی (۱۳۹۳) کارکردهای دانشگاه اسلامی را چنین معرفی کرده‌اند:



شکل ۲- کارکردهای دانشگاه اسلامی (ذوالفقارزاده و سعدآبادی، ۱۳۹۳)

مؤلفه‌های مهم دانشگاه اسلامی عبارتند از: علم و تخصص، معارف دینی، اخلاق و تهذیب، خودباوری و اعتمادبه‌نفس، استقلال و اتکای ذاتی در عین استفاده از یافته‌ها و تجارب دیگران، جامع‌نگری و بینش اجتماعی و سیاسی، آرمان‌گرایی و هدف‌داری، تعهد و دلسوزی در راستای اصلاح و سامان بخشیدن به امور جامعه.

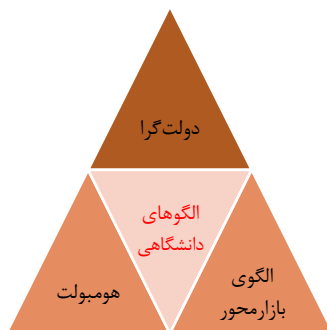
از دیدگاه اسلام اولین و مهم‌ترین منبع دینی، معارف قرآن کریم است و مدیران جامعه اسلامی باید از شایستگی‌های مورد انتظار در این منبع مهم و حیاتی برخوردار باشند (پیری و همکاران، ۱۳۹۹، ص ۱۱۰). بنابراین، تعهد و تخصص دو مؤلفه لازم و همراه در دانشگاه اسلامی هستند. رسالت دانشگاه‌ها تربیت انسان‌هایی فرهیخته در حوزه‌های مختلف و تأمین نیاز بخش‌های متفاوت جامعه است (عبدالملکی و همکاران، ۱۳۹۷، ص ۳).

دانشگاه‌ها در همه‌جا ملزم به بازنگری نقش خود در جامعه و ارزیابی روابط با حوزه‌های مختلف، ذینفعان و جوامع خود هستند (Jongbloed, Enders & Salerno, 2008, p. 306). دانشگاه‌ها مسئولیت بزرگی برای رسیدگی به مسائل حیاتی مانند فرهنگ، اقتصاد و توسعه اجتماعی دارند. این نقش مهم دانشگاه تحت تأثیر مسائل اجتماعی و سیاسی قرار دارد. دانشگاه بهترین سازمان اجتماعی برای تحقق علم است و پیشرفت فنی موردنیاز برای جوامع صنعتی پیشرفته را فراهم می‌سازد (Lopez & et al., 2015, p. 251). در عصر معاصر، مدیریت بر سازمان‌ها به دلیل محیط‌های سازمانی متحول و ناپایدار، فرایند پیچیده‌ای است. بنابراین، مدیریت مستلزم تسلط بر مجموعه‌ای از

مهارت‌های مدیریتی و تطبیق رفتارهای مناسب با موقعیت خاص است. کمرون^۱، مدیریت هدف‌ها را تعیین، استراتژی‌ها را تدوین و در راه دستیابی و اجرای آن‌ها از هیچ کوششی فروگذار نمی‌کند (Cameron, 1998).

سه الگوی عمده دانشگاهی عبارتند از الگوی دولت‌گرا، الگوی بازارمحور و الگوی مبتنی بر خود دانشگاهیان.

در الگوی دولت‌گرا، دولت به صورت مستقیم مختصات همه یا قسمت عمده‌ای از آموزش عالی، از قبیل شرایط لازم برای پذیرش، برنامه درسی، امتحانات و انتصاب افراد و غیره برای پست‌های دانشگاهی را هماهنگ می‌کند. الگوی مبتنی بر خود دانشگاهیان یا همبولتی براساس اصل آزادی تدریس و یادگیری است در چنین دانشگاهی تمرکز اصلی بر پژوهش است، در مقابل، الگوهای بازارمحور ادعا می‌کنند که دانشگاه‌ها زمانی که به‌عنوان شرکت‌های اقتصادی در داخل و برای بازارهای منطقه‌ای یا جهانی عمل می‌کنند، از اثربخشی بیشتری برخوردارند (فتح‌اللهی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۵۶).



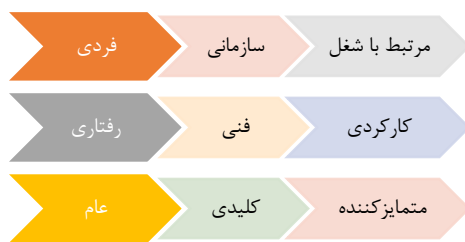
شکل ۳- الگوهای دانشگاهی (فتح‌اللهی، ۱۳۹۴)

دانشگاه تمدن ساز اسلامی، از هر الگوی دانشگاهی که پیروی کند، نیاز به مدیران شایسته دارد. مدیریت شایستگی یکی از ابزارهای کلیدی منابع انسانی است. سازمان‌ها به دنبال ایجاد روش‌های جدید برای به حداکثر رساندن شایستگی‌ها هستند، همه فعالیت‌های یک سازمان همیشه براساس شایستگی افراد شاغل است؛ بنابراین، کار اصلی و چالش مدیریت منابع انسانی برای شناسایی و توسعه مهارت‌ها به شیوه‌ای است که امکان‌پذیر باشد. این امر ممکن است به لطف توسعه و پیاده‌سازی مدل‌های شایستگی ایجاد شود (Sienkiewicz, 2014, p. 5). شایستگی ترکیبی از دانش، رفتار و مهارت‌های صریح و ضمنی است که توان و ظرفیت اجرای اثربخش وظایف را به افراد

می‌دهد (Draganidis & Montazas, 2006, p. 55).

چیانگ و تریزس^۱ (۲۰۲۰) در پژوهشی تعریف مجدد شایستگی‌های حرفه‌ای حوزه آموزشی را ضرورت اقتصاد جهانی امروز بیان می‌کنند. باراز مورا^۲ و همکاران (۲۰۱۹) نیز معتقدند که مؤسسات آموزشی باید مهارت‌ها و شایستگی‌های خود را تقویت کنند تا دانشجویان را به‌درستی حفظ و تربیت نمایند.

رضایت و همکاران در پژوهشی مؤلفه‌های اصلی شایستگی‌ها را در هشت گروه کلی شامل دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، بینش، نگرش، ویژگی‌های عاطفی شخصیتی، و ویژگی‌های اخلاقی طبقه‌بندی کرده‌اند (رضایت و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۷۹). انواع شایستگی‌ها عبارتند از:



شکل ۴- انواع شایستگی (رضایت و همکاران، ۱۳۹۰)

رویکردهای متفاوتی به شایستگی مطرح شده است، از جمله: **رویکرد رفتاری:** شایستگی را براساس اصطلاحات رفتاری معرفی می‌کند و عمدتاً به معرفی نوعی از رفتارها می‌پردازد که با عملکرد عالی ارتباط دارد. **رویکرد استاندارد:** براساس تجزیه و تحلیل کارکردی شغل یا پست به معرفی حداقل استانداردهای عملکرد در پست‌های مدیریتی به منظور تضمین کیفیتی معین در نتیجه شغل می‌پردازد. **رویکرد اقتضایی:** این رویکرد می‌تواند به شیوه‌های مختلفی به عنوان زیرمجموعه رویکرد رفتاری قرار گیرد، اما تمرکز این رویکرد بیشتر به سمت بررسی این موضوع است که آیا عوامل موقعیتی (اقتضایی) بر شایستگی‌های فردی مورد نیاز عملکرد عالی، اثر می‌گذارد یا خیر؟ (Stuart & Lindsay, 1997).

الگوهای شایستگی بسیاری وجود دارد، از میان الگوهای شایستگی مدیران، بهترین الگوها در جدول (۲) معرفی شده‌اند.

1. Chiang & Trezise
2. Borraz Mora

جدول ۲- جدول تطبیقی الگوهای شایستگی مدیران
(اقتباس از: الوانی و همکاران، ۱۳۹۵)

ردیف	طراح الگو	تعداد ابعاد	نام ابعاد
۱	مککلند ^۱ (۱۹۷۳)	۳	توان پایه، متمایزکننده و کلیدی یا محوری
۲	سازمان ملل متحد	۱۴	توانایی و مهارت ارتباطی، کار گروهی، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، مشتری‌مداری، تعهد برای یادگیری مستمر، آگاهی‌های فناورانه، رهبری، چشم‌انداز، توانمندسازی دیگران، اعتمادآفرینی، مدیریت بر عملکردها، قضاوت و تصمیم‌گیری.
۳	یونیدو ^۲	۶	دانش، مهارت و ویژگی شخصی.
۴	شرکت dell	۵	مهارت فنی و تخصصی، یکپارچگی شخصی و شخصیتی و توان اعتماد، بهره‌هوشی، شم کسب‌وکار، مهارت فرماندهی.
۵	شرکت Dow	۸	ابتکار عمل، نوآوری، اثربخشی در ارتباطات بین‌فردی، رهبری، یادگیری، تمرکز بر بازار، توانایی کار گروهی، خلق ارزش.
۶	شرکت پان کانادا	۷	توانایی خلق، گسترش و پیگیری چشم‌انداز مطلوب، توانایی برقراری ارتباطات اثربخش، تصمیم‌گیری، قاطعیت و پیگیری تا حصول نتیجه، داشتن شم کسب‌وکار، توانایی مدیریت بر کارکنان و گروه‌ها، نوآوری، مهارت مدیریت تحول و راهبری تغییر.
۷	بانک آمریکا	۵	رشد دادن و رونق بخشیدن به کسب‌وکار، رهبری و هدایت کارکنان برای اجرا و عمل، تمایل به عمل و اجرا (اجرایی کردن و به نتیجه رساندن برنامه‌ها)، حفظ انرژی، هیجان و خوش‌بینی در کارها، التزام عملی نسبت به ارزش‌های بانک.
۸	شرکت Elililly	۷	الگو بودن در عمل به ارزش‌ها، تمرکز به محیط بیرونی، توانایی پیش‌بینی تحولات و آماده بودن برای آینده، توانایی اجرای وظایف با رعایت معیار کیفیت، سرعت و سازگاری با ارزش‌ها، توانایی دستیابی به اهداف و نتایج از طریق منابع انسانی در اختیار، توانایی ارزیابی قبل از اقدام و اقدام براساس ارزیابی و شناخت، تسهیم اطلاعات، تجربه‌ها و آموخته‌های خود با دیگران.
۹	شرکت میشیگان	۶	اثربخشی شخصی، ارتباطات، نتیجه‌گرایی، پرورش نیروی کار، توسعه فرآیند کسب‌وکار و دانش شغل.
۱۰	کانادا	۵	شایستگی فکری، شایستگی آینده‌نگری، شایستگی مدیریت، شایستگی ارتباطات، شایستگی شخصی.
۱۱	ایالت واشنگتن	۱۳	ارتباطات، تصمیم‌گیری، مهارت‌های بین فردی، رهبری، طرح‌ریزی راهبردی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت پروژه، برنامه، مدیریت مالی، شایستگی فناوری، تعامل با محیط خارجی، نوآوری و مدیریت تغییر، یادگیری و موفقیت‌طلبی.

ردیف	طراح الگو	تعداد ابعاد	نام ابعاد
۱۲	استرالیا	۸	دانش سازمانی، طرح‌ریزی و تفکر راهبردی، اثربخشی بین‌فردی، پرورش افراد، مدیریت منابع، مدیریت تغییر، ارتباطات، رهبری خودمدیریتی، مدیریت افراد (با تأکید بر مدیریت تغییر)، مدیریت تجارت، مدیریت فناوری، مدیریت فنی، مدیریت جهانی زبان، چندفرهنگی.
۱۳	بویاتزیس	۲۱	خودارزیابی درست، مفهوم‌سازی، داشتن روابط صمیمی، توجه همراه با تأثیر، پرورش دیگران، قدرت تشخیص، کارایی، تفکر منطقی، مدیریت فرآیندهای گروهی، حافظه (هوش)، شفافیت ادراکی، نگرش مثبت، فعال و آینده‌نگر، اعتمادبه‌نفس، خودآپاداشی، دانش تخصصی، خودانگیختگی، تحمل و طاقت، ارائه شفاهی (سخنرانی)، به‌کارگیری قدرت اجتماعی و استفاده از قدرت یک‌جانبه/یک‌طرفه.
۱۴	پلر و همکاران	۱۱	تسلط بر دانش حرفه‌ای مرتبط، حساسیت دائم نسبت به رویدادها، مشکل‌گشایی، مهارت تحلیلی، تصمیم‌گیری و قضاوت، توانمندی و مهارت اجتماعی، انعطاف‌پذیری عاطفی، آینده‌نگری، خلاقیت، چالاک‌ی و پویایی ذهن، مهارت و عادت یادگیری متوازن و شناخت خویش.
۱۵	مطالعات میشیگان	۱۹	انعطاف‌پذیری، تعیین معیارهای عملکرد، نوآوری، مدیریت تنش، پیش‌فعال بودن، ارتباطات، رهبری از طریق ارزش‌ها و چشم‌انداز، تسهیل تغییرات، مشتری‌گرایی، صداقت‌آفرینی، ایجاد روابط کاری راهبردی، مربیگری، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی کار، واگذاری مسئولیت، توسعه گروه موفق، مدیریت تضاد، تعیین استانداردهای کاری و حساسیت به سلامت و اهمیت کارکنان.
۱۶	مدل MCI انگلستان	۳	شایستگی کار با مردم (هدایت دیگران)، شایستگی مرتبط با ارائه خدمات (جلوگیری از بروز مسائل و حل‌وفصل آن) و شایستگی خودمدیریتی.
۱۷	اداره مدیریت پرسنلی آمریکا	۵	هدایت تغییر، هدایت افراد، نتیجه‌گرا، عملیات و ارتباط‌سازی.
۱۸	وزارت نیرو	۸	مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، کارآفرینی، بینش اجتماعی و سیاسی، حل مشکل وزارت نیرو و تصمیم‌گیری، اجرایی و رشد شخصیتی.
۱۹	شرکت IDRO	۱۰	مهارت ادراکی، تصمیم‌گیری، مهارت ارتباطی، کارگروهی، عوامل شخصیتی، گزارش اخلاقی، مدیریت افراد، مدیریت عملکرد، گروه تجاری، مهارت رهبری.
۲۰	وفا غفریان	۳	دانش، مهارت و ویژگی شخصی.
۲۱	علی فرهی	۶	نقش مدیریتی، توانایی مدیریتی، مهارت، ویژگی شخصیتی، ذهنیت فلسفی و دانش مدیران.

جدول ۳- جمع‌بندی مؤلفه‌های شایستگی‌ها در منابع

سال	الگو- نویسنده	مؤلفه‌های فردی											
		شخصیتی	اخلاقی	نگرشی- پیشگی	توانایی	ادراک	کار آفرینی	ارتباطی	رهبری	فنی	عملیاتی	مدیریتی	عقیدتی- سیاسی
۲۰۱۷	پن ^۱												
۲۰۱۸	گاناوان ^۲												
۲۰۱۷	دزایکونوسکی ^۳												
۲۰۱۵	کیرسی ^۴												
۲۰۱۱	ساکسی												
۲۰۰۹	مهدنور و دولا												
۱۳۹۸	طلوعیان												
۱۳۹۷	نجفی هزار جریبی												
۱۳۹۷	عصاری و همکاران												
۱۳۹۷	صادق بیگی												
۱۳۹۷	عبدالملکی و عشایری												
۱۳۹۶	رحیمیان و همکاران												
۱۳۹۶	نوراد صدیق و همکاران												
۱۳۹۶	فراست‌خواه و آبسالان												
۱۳۹۵	قربان‌نژاد و عیسی‌خانی												
۱۳۹۵	سلیمی و مختاری												
۱۳۹۵	دیبایی صابر و همکاران												
۱۳۹۴	عسگری و همکاران												
۱۳۹۴	نورمحمد و نیک معین												
۱۳۹۵	الوانی و همکاران												
۱۳۹۳	قلی‌پور و همکاران												
۱۳۹۲	اردکانی و همکاران												
۱۳۹۰	خورشیدی و اکرامی												
۱۳۹۰	خرمشاد												
۱۳۹۰	رضایت و همکاران												
۱۳۹۴	خشوعی												
۱۳۹۰	چیت‌ساز و همکاران												

<https://samad.iau.ir/journal/item/>

1. Pan
2. Gunawanm
3. Dziekonski
4. Kirsi Liikamaa

سال	الگو- نویسنده	مؤلفه‌های فردی			مؤلفه‌های بین فردی			مؤلفه‌های سازمانی					
		شخصیتی	اخلاقی	نگرشی- ینشی	توانایی	ادراک	کار آفرینی	ارتباطی	رهبری	فنی	عملیاتی	مدیریتی	عقیدتی- سیاسی
۱۳۸۸	آدمی ابرقویی و خرمشاد												
۱۳۷۹	مفتخری												
۱۳۷۶	مروتی												

۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر تحقیقی کیفی است که در آن با استفاده از رویکرد نظریه داده‌بنیاد، شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی بررسی و الگوی مفهومی ارائه شده است. جامعه آماری این پژوهش اساتید مدیریت آموزشی و اساتید الهیات گرایش تمدن اسلامی تهران و قم بودند. برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. هدف پژوهشگر انتخاب افرادی بود که در این زمینه تحقیقاتی انجام داده بودند و کتبی در این زمینه داشته‌اند، در کنفرانس‌ها و کنگره‌ها سخنرانی داشته و در حوزه شایستگی‌های مدیران آشنایی و تجربه داشتند. این کار تا جایی ادامه یافت که طبقه‌بندی مربوط به داده‌های اشباع نظری و نظریه موردنظر با تمام جزئیات و با دقت تشریح شد. تعداد مصاحبه‌شوندگان، ۱۶ نفر بود و هر مصاحبه بین ۶۰ تا ۷۰ دقیقه به طول انجامید. در قسمت متون علمی که شامل، کتب، مقالات، پایان‌نامه، گزارش‌ها، کنفرانس‌ها و همایش‌ها بوده و مرتبط با موضوع شایستگی مدیران بودند، فیش‌برداری و کدگذاری انجام شده و مفاهیم اولیه از آن‌ها استخراج گردید. بعد از اینکه موارد فوق استخراج شد، مصاحبه با خبرگان دانشگاهی انجام شده و موارد حاصله با مواردی که از مبانی نظری به دست آمده بود، با هم مقایسه و مجدداً کدگذاری شدند. تعداد ۱۲۰ کد بدست آمد. در مرحله بعدی این مفاهیم دسته‌بندی شدند و آن‌هایی که به هم نزدیک‌تر بودند و در یک گروه قرار می‌گرفتند، با استفاده از کدگذاری باز و محوری، در نهایت ۱۱۱ شاخص به دست آمد. سپس شاخص‌های موردنظر دسته‌بندی شدند و ۱۲ مؤلفه بدست آمد و این مؤلفه‌ها هم مجدداً دسته‌بندی شدند و سه بُعد حاصل شد. به منظور حصول اطمینان از دقتی بودن یافته‌ها، رمزگذاری توسط دو پژوهشگر به صورت مستقل انجام شد. خبرگان فرایند تحلیل و مقوله‌های به دست آمده را بازبینی کرده و نظر خود را ابراز نمودند و سه نفر از مدیران دانشگاهی به بررسی یافته‌ها و اظهارنظر درباره آن‌ها پرداختند. مراحل ذکر شده فوق با روش دلفی در سه مرحله، به اجماع نظر خبرگان دانشگاهی و تایید آن‌ها انجام شد. در این قسمت از آزمون دوجمله‌ای استفاده گردیده که به ذکر یک نمونه مقوله‌های فرعی مرتبط با شخصیتی اکتفاء می‌شود. با توجه به نتایج آزمون دوجمله‌ای، در سایر مقوله‌ها، کلیه موارد در سطح $P \leq 0/05$ معنادار بوده است.

جدول ۴- مقوله‌های فرعی مرتبط با شاخص‌های شخصیتی

ردیف	عنوان مقوله‌ها	احتمال مشاهده شده		Sig	نتیجه
		< ۳	> ۳		
۱	استقلال	۱۴	۲	۰,۰۰۴	تأیید
۲	نظم	۱۵	۱	۰۰,۱	تأیید
۳	اعتماد به نفس	۱۳	۳	۰,۰۲۱	تأیید
۴	خودباوری	۱۴	۲	۰,۰۰۴	تأیید
۵	انعطاف‌پذیری	۱۳	۳	۰,۰۲۱	تأیید
۶	وظیفه‌شناسی	۱۵	۱	۰,۰۰۱	تأیید
۷	انتقادپذیری	۱۳	۳	۰,۲۱۰	تأیید
۸	پشتکار	۱۳	۳	۰,۰۲۱	تأیید
۹	ریسک‌پذیری	۱۴	۲	۰,۰۰۴	تأیید
۱۰	شجاع	۱۳	۳	۰,۰۲۱	تأیید

۴. یافته‌ها

برای پاسخگویی به پرسش اصلی پژوهش مبنی بر اینکه الگوی مناسب شایستگی مدیران دانشگاه تمدن ساز اسلامی دارای چه ویژگی‌هایی است؟ ابتدا به پرسش فرعی پژوهش یعنی: عوامل و شاخص‌های اصلی شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی کدامند؟ پاسخ داده شد. برای پاسخ به این پرسش مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته‌ای انجام گرفت. در طول مصاحبه شرکت‌کنندگان به پرسش‌هایی در جهت رسیدن به پاسخ سؤال ذکر شده پرداختند، از جمله سؤالات زیر: برداشت آن‌ها از موضوع، ضرورت پرداختن به موضوع، کمبودها، موانع و چالش‌ها، روش‌ها، برنامه‌ها، پیامدها و سؤالات دیگر مرتبط با موضوع پژوهش پرسیده شد. بعد از پیاده‌سازی این مصاحبه‌ها، مفهوم‌پردازی و مقوله‌بندی انجام شده و سپس، براساس مشابهت، ارتباط مفهومی و ویژگی‌های مشترک بین کدهای باز، مفاهیم و مقولات مشخص شدند. مقوله‌های اصلی و فرعی مربوطه تعیین گردیدند، ابعاد و ویژگی‌ها تعیین و الگوها مورد بررسی قرار گرفته و پاسخ‌های ارائه شده به وسیله مصاحبه‌شوندگان، به واحدهای کوچک‌تری تجزیه و در یک فرایند مکرر با یکدیگر مقایسه شده و با توجه به مورد‌های مشترک کاربردشان، مفاهیم لازم ایجاد شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده روش‌های تحلیلی پیشنهاد شده به وسیله اشتراس و کوربین^۱ (۲۰۰۸) مورد استفاده قرار

گرفته و کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز^۱، کدگذاری محوری^۲ و کدگذاری انتخابی^۳ انجام شد.

مرحله اول کدگذاری باز: در این مرحله به بررسی دقیق مفاهیم درون مصاحبه‌ها براساس ارتباط با موضوع شایستگی از دیدگاه مدیریتی و تمدن اسلامی پرداخته شده است. در نتیجه با اطلاعات کسب شده از مصاحبه‌های خبرگان، نکات و مضامین کلیدی کدگذاری شده‌اند.

مرحله دوم کدگذاری محوری: در این مرحله مقوله‌های ایجاد شده در گام قبل براساس الگوی پارادایمی بسط و گسترش یافته‌اند.

مرحله سوم کدگذاری انتخابی: در این مرحله مقوله‌های محوری به‌صورت نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ارتباط داده شده و در چارچوب یک مدل ارائه گردیده است. بنابراین، در مصاحبه‌ها ابتدا موضوع معرفی و اهداف پژوهش و محورهای بحث عنوان شد و از مصاحبه‌شوندگان درخواست شد تا تجربیات خود را که در این حیطه با آن روبرو بوده‌اند، از قبیل موانع، چالش‌ها و استراتژی‌هایی که برای مواجهه با این چالش‌ها به‌کار برده‌اند، بیان نمایند و به دنبال آن با انجام مصاحبه‌های اولیه، مواردی آشکار شد و مصاحبه‌های بعدی روی این موارد پیش رفت و این روش تا اشباع نظری ادامه یافت.

مصاحبه‌ها مجدداً برای کدگذاری باز با روش مقایسه ثابت بررسی شدند و کدهای جدید اختصاص داده شد. این کدها با کدهای قبلی مقایسه شدند تا مشخص شود که آیا این کدها قبلاً ایجاد شده‌اند؟ هر مصاحبه، جمله به جمله برای استخراج نکات کلیدی کدگذاری باز مرور شده است. هر نکته مهم با یک کد باز مشخص شده و با به‌کارگیری روش مقایسه ثابت، کدهای جدید اختصاص داده شده است. همچنین، کدها با کدهای باز در نسخه‌های قبلی و مشابه مقایسه شده‌اند. این روش برای این مسئله که آیا کد جدید، قبلاً ایجاد شده است یا خیر؟ خلاصه نتایج به‌دست آمده در جدول (۵) آمده است. شایستگی مدیران را می‌توان در مقوله‌های دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، بینش، نگرش، ویژگی‌های عاطفی شخصیتی، ویژگی‌های اخلاقی مدیران دید که اشاره به شایستگی‌های فردی دارد. همچنین شایستگی‌های میان فردی از جمله ویژگی‌های کارآفرینی، ارتباطی و رهبری را به دنبال دارد و در سطح سازمانی شایستگی‌های مدیریتی و عقیدتی سیاسی، عملیاتی و فنی شکل می‌گیرد.

1. Open coding
2. Axial coding
3. Selective coding

جدول ۵- مقوله‌های اصلی و فرعی شایستگی‌های مدیران
دانشگاه تمدن ساز اسلامی

مقوله فرعی	مقوله‌های اصلی	پدیده محوری: شایستگی مدیران
ویژگی‌های شخصیتی	فردی	
ویژگی‌های اخلاقی		
توانایی‌ها		
بینشی - نگرشی		
ویژگی‌های ادراکی		
ویژگی‌های کارآفرینی	بین فردی	
ویژگی‌های ارتباطی		
ویژگی‌های رهبری		
مدیریتی	سازمانی	
عقیدتی - سیاسی		
عملیاتی		
فنی		

شرایط علی: شرایط علی مواردی هستند که بر شایستگی مدیران دانشگاه تمدن ساز اسلامی تأثیر می‌گذارند.

یکی از عواملی که می‌تواند باعث شایستگی مدیران در دانشگاه تمدن ساز اسلامی باشد، عوامل فردی است که انواع مختلفی دارد، در برخی از افراد استعدادها خاصی دیده می‌شود، مانند بهره هوشی بالا یا برخی از سعه صدر بالایی برخوردارند، انتقادپذیرند یا پشتکار خوبی دارند. در مصاحبه‌ها موارد دیگری هم بیان شد که به صورت خلاصه در جدول (۶) آمده است.

دوم، عوامل بین فردی است، یک مدیر شایسته در دانشگاه تمدن ساز اسلامی باید پیوسته هدایت مستمر و حمایت از افراد زیردست را در برنامه کاری خود داشته باشد. این مدیران با تفکر خلاق، تصمیم‌گیری‌های به جا و به موقع و شبکه‌سازی می‌توانند رقابت سازنده ایجاد نموده و بر بهبود عملکرد افراد تأثیر گذارند.

سوم، عوامل سازمانی است که نقش مهمی در این موضوع دارد، مدیر شایسته دانشگاه تمدن ساز اسلامی تلاش می‌کند تا سازمان خود را به سمت سازمان یادگیرنده ببرد و از مخاصمه سیاسی پرهیز کند. با قانون‌گرایی و مشتری‌مداری به کارآمدی سازمان خود بیانیدشد و به دنبال شکل‌گیری هویت ملی در دانشجویان و برقراری نظم و قانون و مقررات و وحدت ملی است. شرایط علی، باعث ایجاد مقوله اصلی یعنی شایستگی‌های مدیریتی می‌شوند.

جدول ۶- مقوله‌های اصلی و فرعی شرایط علی

مقوله فرعی	مقوله‌های اصلی	
توان علمی و تخصص	فردی	شرایط علی
باورها و اعتقادات		
استعدادها		
نظم شخصی		
اعتمادبه‌نفس		
خودباوری		
انعطاف‌پذیری		
وظیفه‌شناسی		
انتقادپذیری		
ریسک‌پذیری		
عزت نفس		
صداقت		
سعه‌صدر		
عدالت‌خواهی		
فروتنی و تواضع		
تسامح و تساهل		
حسن خلق		
وفای به عهد		
نگرش توحیدی		
شجاعت		
تفکر سیستمی و تفکر خلاق	بین فردی	
شبکه‌سازی		
مدیریت تعارض		
بهبود مستمر عملکرد		
مرجعیت		
شایسته‌سالاری و جانشین‌پروری	سازمانی	
تحول‌گرایی و جهانی‌اندیشیدن		
قوانین و مقررات		
امور مالی و سیاسی		
اصول عقیدتی		

شرایط مداخله‌گر: مواردی هستند که غیرمنتظره بوده و با درایت باید با آن‌ها روبرو شد و خارج از کنترل مدیران می‌باشند، مانند سیاست‌های کشوری که در سیاست‌های دانشگاهی تأثیر می‌گذارد،

تداخل نگرش‌ها و فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی و علمی، قوانین مربوط به حقوق و دستمزد. این شرایط بستری عمومی برای ایجاد و توسعه شایستگی مدیریتی پدید می‌آورند.

جدول ۷- مقوله‌های شرایط مداخله‌گر

سیاست‌های کشوری که بر دانشگاه تأثیر می‌گذارد.	شرایط مداخله‌گر
تداخل نگرش‌ها و فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی و علمی	
قوانین مربوط به حقوق و دستمزد	

شرایط زمینه‌ای: شرایطی را بیان می‌کند که به علت شایسته بودن برخی از مدیران نسبت به مدیران دیگر می‌توان پی برد. این شرایط در شرایط علی و مداخله‌گر ریشه دارد و مدیران باید با دقت به این موارد توجه نمایند. این شرایط بستری خاص برای ایجاد و توسعه شایستگی مدیریتی پدید می‌آورند.

جدول ۸- مقوله‌های شرایط زمینه‌ای

تخصص‌گرایی	شرایط زمینه‌ای
پایبندی به ارزش‌های دینی و اسلامی	
دغدغه توسعه	
امنیت و هویت ملی و وحدت ملی	
همدلی	
پرهیز از مخاصمه سیاسی	

راهبردها: کنش‌های عمدی هستند که برای رسیدن به شایستگی‌های موردنیاز، انجام می‌شوند. مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی می‌توانند با حضور در کنفرانس‌ها و مجامع علمی بین‌المللی، توجه به ارزش‌های دینی و اسلامی و فرهنگ ایرانی- اسلامی و مبارزه با فقر فکری، عدالت‌خواهی و اصلاح قوانین و مقررات و تربیت متخصصین متعهد و متخصص برای جانشینی، بسترهای لازم را برای توسعه شایستگی مدیریتی فراهم نمایند. تمدن اسلامی در کشور ما قدمت دارد، ما در کشوری اسلامی زندگی می‌کنیم که قانون اساسی آن نیز مطابق با قوانین اسلام نوشته شده و حفظ این ارزش‌های اسلامی در دانشگاه‌ها توسط مدیران بسیار ضروری است. مدیران باید با فرهنگ‌سازی بسترهای مناسب را در دانشگاه ایجاد کنند.

جدول ۹- مقوله‌های راهبردها

حضور در کنفرانس‌ها و مجامع علمی بین‌المللی	راهبردها
توجه به ارزش‌های دینی و اسلامی	
فرهنگ‌سازی	

پیوند علم و صنعت	راهبردها (ادامه)
اصلاح قوانین و مقررات	
آموزش‌های کاربردی	
مدیریت مجازی	
مبارزه با فقر فکری	
عدالت‌خواهی	
جان‌شین‌پروری	

پیامدها: مهم‌ترین پیامدها در دو مقوله فردی و سازمانی قرار می‌گیرد. در مقوله فردی می‌توان به پیامدهایی مانند، خودکارآمدی بالاتر، افزایش اعتماد اجتماعی و ایجاد انگیزه، رضایت شغلی، شایسته‌سالاری، توانمندسازی، ارتقاء شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی و در مقوله سازمانی، به تحقق چشم‌انداز ۱۴۰۴، تحقق سند دانشگاه اسلامی و توسعه و ارتقاء کشور اشاره کرد.

جدول ۱۰- مقوله‌های پیامدها

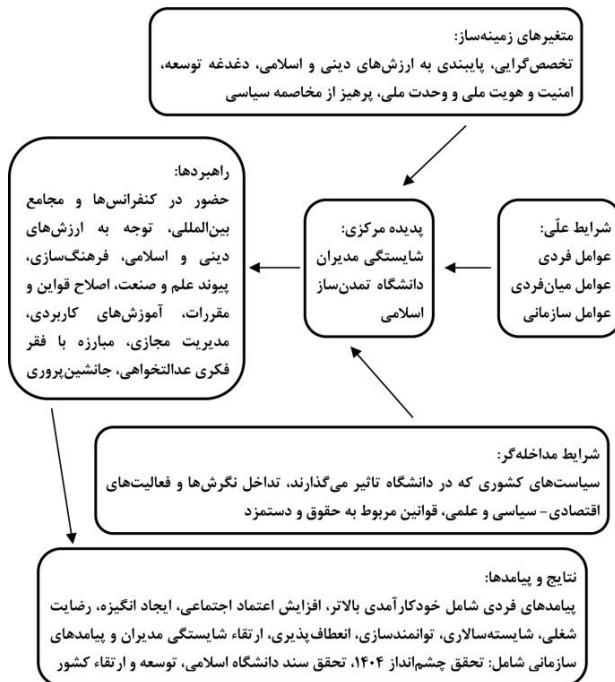
مقوله فرعی	مقوله‌های اصلی	پیامدها
خودکارآمدی بالاتر	فردی	
افزایش اعتماد اجتماعی		
ایجاد انگیزه		
رضایت شغلی		
شایسته‌سالاری		
توانمندسازی		
انعطاف‌پذیری		
ارتقاء شایستگی مدیران		
تحقق چشم‌انداز ۱۴۰۴	سازمانی	
تحقق سند دانشگاه اسلامی		
توسعه و ارتقاء کشور		

برای برازش الگو و اطمینان از دقیق بودن یافته‌ها موارد زیر انجام شد: دو پژوهشگر به صورت مستقل رمزگذاری مجدد انجام دادند و با ارائه گزارش به دست آمده از پژوهش و فرایند تحلیل و مقوله‌های به دست آمده به سه نفر از خیرگان در زمینه مدیریت و تمدن اسلامی، بازبینی لازم انجام شد؛ و نظر مصاحبه‌شونده‌ها نیز در ارتباط با موارد ذکر شده مورد نظر قرار گرفت.

۵. مدل شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی براساس نظریه داده‌بنیاد

در پاسخ به سؤالات اصلی و فرعی این پژوهش، ابتدا با مصاحبه‌شوندگان از عناصر اصلی و ارکان تمدن اسلامی و شایستگی مدیران و مؤلفه‌های تمدن‌سازی در دانشگاه اسلامی سؤال شد و پس از جمع‌بندی مبانی نظری موجود و مصاحبه با خبرگان، مدل مفهومی نهایی با توجه به شرایط و مقتضیات نظام آموزش عالی کشور به شرح زیر تدوین شده است:

این پژوهش با هدف ارائه مدل شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی در چارچوب گراند تئوری طراحی گردیده است. بر این اساس، با انجام مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با اساتید مدیریت آموزشی و الهیات گرایش تمدن اسلامی تهران و قم، داده‌ها گردآوری و نظم دادن مفهومی داده‌ها، معانی، ویژگی‌ها و ابعاد شایستگی مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی شناسایی و استخراج شدند. در ادامه به تبیین هریک از مقوله‌ها پرداخته شد و از داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها معنا استخراج گردید. سپس سازمان‌دهی شده و طرح طبقه‌بندی مفاهیم بدست آمد. ابعاد فردی و بین‌فردی و سازمانی شایستگی‌ها بیان شد و سپس با فرمول‌بندی مفاهیم و ابعاد در درون یک طرح منطقی و نظام‌مند، رابطه بین مفاهیم، ویژگی‌ها و ابعاد شکل گرفت.



شکل ۵_ مدل مفهومی شایستگی‌های مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی براساس گراند تئوری

۶. نتیجه‌گیری

برای رسیدن به دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی، داشتن مدیران متخصص و متعهد بسیار مهم است. برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، تدوین استراتژی مناسب و تدارک زیرساخت‌های لازم و داشتن آموزش‌های کاربردی برای ارتقای شناخت رهبران و مدیران آموزش عالی، از لوازم تحقق دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی است. مدیری که مسئولیت می‌پذیرد، ولی از شایستگی لازم برخوردار نیست، موجب تباهی خود و جامعه‌اش می‌شود. لازمه داشتن مدیران شایسته، پیدا کردن الگوهای شایستگی متناسب و بومی است که تصمیم‌گیرندگان برای انتصاب مدیران از آن‌ها بهره ببرند و یا درصد تقویت آن‌ها باشند. در این تحقیق بعد از بررسی و مطالعه گسترده مبانی نظری و پیشینه موضوع و مصاحبه با نخبگان دانشگاهی، نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد، نخبگان دانشگاهی در زمینه شایستگی‌های موردنیاز مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی در سه سطح فردی و بین‌فردی و سازمانی به توافق رسیده‌اند؛ و با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، شرایط زیر حاصل شد:

شرایط علمی: دسته‌ای از رویدادها و وقایع هستند که بر پدیده شایستگی اثر می‌گذارند. عوامل فردی شامل: توان علمی و تخصص، باورها و اعتقادات، استعدادها، نظم شخصی، اعتمادبه‌نفس، خودباوری، انعطاف‌پذیری، وظیفه‌شناسی، انتقادپذیری، ریسک‌پذیری، عزت نفس، صداقت، سعه‌صدر، عدالت‌خواهی، فروتنی و تواضع، تسامح و تساهل، حسن خلق، وفای به عهد، نگرش توحیدی، شجاعت؛ عوامل بین فردی شامل: تفکر سیستمی و تفکر خلاق، شبکه‌سازی، مدیریت تعارض، بهبود مستمر عملکرد، مرجعیت، شایسته‌سالاری و جانشین‌پروری؛ عوامل سازمانی شامل: تحول‌گرایی و جهانی‌اندیشیدن، قوانین و مقررات، امور مالی و سیاسی، اصول عقیدتی. نتایج این تحقیق با سایر نتایج تحقیقات همخوانی دارد، از جمله، قربان‌نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۵)، فراست‌خواه و آبسالان (۱۳۹۶)، الوانی و همکاران (۱۳۹۵)، نورمحمد و نیک‌معین (۱۳۹۴)، قلی‌پور (۱۳۹۳)، چیت‌ساز و همکاران (۱۳۹۰)، مروتی (۱۳۷۶). در این تحقیقات نشان داده شده که عوامل فردی و سازمانی در شایستگی مدیران دانشگاهی تأثیر زیادی دارند.

شرایط مداخله‌گر: این شرایط برخاسته از اوضاع و احوال غیرمنتظره هستند که لازم است با تعامل به آن‌ها پاسخ داده شود. شرایط مداخله‌گر به توضیح عوامل خارج از کنترل مدیران مانند سیاست‌های کشوری که در دانشگاه تأثیر می‌گذارند، تداخل نگرش‌ها و فعالیت‌های اقتصادی-سیاسی و علمی، قوانین مربوط به حقوق و دستمزد اشاره دارد. در تحقیقات خشوعی (۱۳۹۴)، اردکانی و همکاران (۱۳۹۲)، خرمشاد (۱۳۹۰)، آدمی ابرقویی و همکاران (۱۳۹۱)، به مؤلفه‌های دانشگاه تمدن‌ساز اشاره شده که با نتایج تحقیق حاضر در زمینه نگرش‌ها و فعالیت‌های اقتصادی، سیاسی و علمی

همخوانی دارد.

عوامل زمینه‌ساز در توسعه شایستگی مدیریتی: شرایطی است که مواردی را به دنبال می‌آورد که مدیران با تفکر و تأمل به آن‌ها واکنش نشان دهند. این شرایط نشان‌دهنده آن است که چرا برخی از مدیران قوی‌تر عمل می‌کنند. این شرایط در شرایط علمی و مداخله‌گر ریشه دارد. تخصص‌گرایی، پایبندی به ارزش‌های دینی و اسلامی، دغدغه توسعه، امنیت و هویت ملی و وحدت ملی، همدلی، پرهیز از مخاصمه سیاسی، می‌تواند باعث تفکر مدیران شوند که چه واکنشی از خود نشان دهند. در تحقیقات خشوعی (۱۳۹۴)، اردکانی و همکاران (۱۳۹۲)، خرمشاد (۱۳۹۰)، آدمی ابرقویی و همکاران (۱۳۹۱)، به مؤلفه‌های دانشگاه تمدن‌ساز اشاره شده است. این تحقیقات به منظور رسیدن به هدف شایسته‌سالاری در دانشگاه‌ها، شاخص‌های مهم اسلامی را بررسی نموده‌اند که با نتایج تحقیق حاضر همپوشانی دارد. همه تحقیقات مذکور به ابعاد حرفه‌ای، ارزشی و شخصیتی اشاره کرده‌اند.

راهبردها: نشان می‌دهد که مدیران چگونه موقعیت‌ها را مدیریت کرده و در رویارویی با مسائل چگونه عمل می‌کنند. حضور در کنفرانس‌ها و مجامع بین‌المللی، توجه به ارزش‌های دینی و اسلامی، فرهنگ‌سازی، پیوند علم و صنعت، اصلاح قوانین و مقررات، آموزش‌های کاربردی، مدیریت مجازی، مبارزه با فقر فکری، عدالت‌خواهی، جانشین‌پروری، می‌تواند انتخاب‌هایی برای رسیدن به شایستگی‌های موردنظر باشد. در تحقیقات صادق بیگی و رضایت (۱۳۹۷)، رضایت و همکاران (۱۳۹۰)، اللهیاری (۱۳۹۵)، سلیمی و مختاری (۱۳۹۵)، دیبایی صابر و همکاران (۱۳۹۵)، خورشیدی و اکرامی (۱۳۹۰) به راهبردهای مؤثر در رسیدن به شایستگی مدیران در قسمت‌های مختلف اشاره شده که با تحقیق حاضر همخوانی دارد؛ در تحقیقات یادشده آمده است که یکی از راه‌های پاسخگویی دانشگاه‌ها به الزامات محیطی، افزایش کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی است. بهبود کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی مدیران دانشگاه‌ها، مستلزم بهره‌گیری از نظامی معتبر جهت ارزیابی و پاداش‌دهی است. اگر ارزیابی براساس معیارهای عینی و معتبر انجام شود، مدیران می‌توانند به نقاط قوت و ضعف خود پی برده، در جهت توسعه خود و دانشگاه تلاش کنند. این تحقیقات به منظور رسیدن به هدف شایسته‌سالاری در دانشگاه‌ها، شاخص‌های مهم اسلامی را بررسی نموده‌اند که با تحقیق حاضر همپوشانی دارد؛ اما وجه تمایز این تحقیق با سایر تحقیقات در بحث شاخص‌های تمدن‌سازی است که به همه شاخص‌های یادشده اضافه شده است.

پیامدها: در صورتی که راهبردهای مدنظر انجام شود، پیامدها را به وجود می‌آورد که می‌تواند شامل پیامدهای فردی از جمله خودکارآمدی بالاتر، افزایش اعتماد اجتماعی، ایجاد انگیزه، رضایت شغلی، شایسته‌سالاری، توانمندسازی، انعطاف‌پذیری، ارتقاء شایستگی مدیران و پیامدهای سازمانی

شامل: تحقق چشم‌انداز ۱۴۰۴، تحقق سند دانشگاه اسلامی، توسعه و ارتقاء کشور باشد. پژوهش حاضر با بررسی ادبیات موجود در خصوص شایستگی مدیران، دانشگاه اسلامی و دانشگاه تمدن‌ساز، شایستگی‌های موردنیاز برای یک مدیر در دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی را در قالب یک الگوی جامع ارائه نمود که در آن شرایط شایستگی‌های مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی متناسب با نیازهای حال و آینده طراحی شده باشد. از آنجاکه دانشگاه و مؤسسات آموزش عالی تأثیرات عمیقی بر فرهنگ و روش‌های زندگی و تولید علم و حل مشکلات جامعه دارد، نقش دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی برای ساخت و حفظ تمدن ایرانی - اسلامی مهم و ضروری است. شناخت تمدن کامل اسلامی - ایرانی به جامعه کمک می‌کند تا با حفظ هویت بومی و اسلامی خود، دست از نهضت ترجمه برداشته و در اندیشه تولید در کلیه عرصه‌ها، بخصوص نظریه‌پردازی و تولید علم باشد. ایجاد دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی نیاز به راهکارهای عملی دارد که می‌توان آن را در کتاب آسمانی قرآن یافت، و با تعمق در این کتاب و انجام دستورات آن به راحتی می‌توان با برنامه‌ریزی دقیق، مهارت‌ها و فنون لازم برای شایستگی یک مدیر در دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی را استخراج نمود، با عمل به آن‌ها دست از شیوه‌های قدیمی و غیرکاربردی برداشته و برنامه‌های هدفمند زمان‌بندی شده و غیرشعاری را در دستور کار قرار داد. مدیر خدامحور از هجوم خارجی در امان است، از برهم خوردن بافت طبقات جامعه جلوگیری می‌کند، دست از تولید تصنعی برداشته و طبق دستورات خداوند، خود را با خواسته‌های او منطبق می‌کند. کافی است نگاهی به کتاب آسمانی خود و صحبت‌های بزرگان دینی کنیم که بهترین شاخص‌ها را برای هر انسانی، بخصوص مدیر دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی بیان کرده‌اند. بسیاری از شاخص‌های عنوان شده در این پژوهش برگرفته از همین منابع ارزنده می‌باشند. با عمل به این شاخص‌ها و در نظر گرفتن آن‌ها می‌توان به شایستگی‌های موردنیاز مدیران و توسعه منابع انسانی دست یافت و دانشگاه‌هایی که قصد دارند مدیران شایسته‌ای را انتخاب نمایند، قبل از هر تصمیمی می‌توانند راهنمای عمل در دست داشته باشند. از آن جهت که دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی، دارای رسالت‌های مشخص و معینی است، آنچه در ایران امروز باید به آن توجه شود، ویژگی‌های تمدن ایرانی - اسلامی است که باید براساس الگوهای بومی، مطابق با الگوهای به‌روز جهانی به پیش برود. واضح است که دانشگاه‌ها امروز به‌عنوان ستون‌های نگهدارنده تمدن‌ها تلقی می‌شوند، آن‌ها مستقیم و غیرمستقیم بر کلیه مسائل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و... جامعه تأثیر دارند و دانشگاه محل تمدن‌سازی است. این دانشگاه می‌تواند با عملکرد مؤثر و افراد شایسته، بیداری‌های لازم را در نسل جوان ایجاد کند. دانشگاه اگر مدیران شایسته و آگاه نداشته باشد، مانند والدینی که قدرت خود را نسبت به فرزندان بالغ خود از دست داده یا تسلیم شده‌اند، ناسازگاری‌ها ممکن است به هلاکت

دانشگاه منجر شود. چراکه سردمداران تمدن غرب، تمدن اسلامی - ایرانی را به عنوان تنها رقیب جدی خود در جهان شناخته و درصدد جلوگیری از احیای آن می‌باشند. بنابراین، مدیران شایسته دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی باید هوشیار بوده و در کمین دام‌های استکبار نیفتاده و با بازگشت به اصول بنیادین دین مبین اسلام و فراهم آوردن زمینه‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، موجبات شکوفایی و بازگشت تمدن اسلامی - ایرانی را فراهم آورند.

مدیر دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی باید بداند که مجموعه داشته‌ها و ساخته‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری که در پرتو ابداعات و فعالیت‌های افراد و گروه‌های انسانی، طی قرون و اعصار گذشته توسعه و تکامل یافته و در تمام قسمت‌های یک یا چند جامعه که با یکدیگر ارتباط دارند، کدامند و او چگونه می‌تواند تمدن اسلامی را براساس نگرش توحیدی که تمدنی است ایدئولوژیک با مجموعه‌ای از ساخته‌ها و اندوخته‌های معنوی و مادی جامعه اسلامی که انسان را به سوی کمال معنوی و مادی سوق می‌دهد، به دانشجویان بیاموزد. این امر تنها با بالا بردن آگاهی‌های قرآنی و معرفتی برای تمامی متصدیان حوزه دانشگاه‌ها امکان‌پذیر است. برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، تدوین استراتژی مناسب و تدارک زیرساخت‌های لازم در یک فرایند طولی مستمر، زمان‌بندی شده، واقعی، مستقل، غیرشعاری، خدامحور، با رویکردی آینده‌نگر و داشتن آموزش‌های کاربردی برای ارتقای شناخت رهبران و مدیران آموزش عالی از لوازم تحقق دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی است. مدیری که مسئولیت می‌پذیرد، ولی از شایستگی لازم برخوردار نیست، موجب تباهی خود و جامعه‌اش می‌شود. لازمه داشتن مدیران شایسته، پیدا کردن الگوهای شایستگی متناسب و بومی است که تصمیم‌گیرندگان برای انتصاب مدیران از آن‌ها بهره ببرند. دانشگاه‌ها باید مدیرانی را انتخاب نمایند که در مؤلفه‌های فردی و میان‌فردی و سازمانی، شاخص‌های یادشده را دارا بوده و یا درصدد تقویت آن‌ها باشند.

۷. محدودیت‌ها

- ♦ تحقیقات زیادی در رابطه با شایستگی مدیران دانشگاه و همچنین دانشگاه اسلامی و دانشگاه تمدن‌ساز انجام شده، اما در زمینه شایستگی‌های مدیران دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی پژوهشی یافت نشد و پیشینه تحقیق در این زمینه به صورت ترکیبی وجود نداشت.
- ♦ به دلیل مشغله کاری زیاد جامعه آماری، زمان زیادی صرف هماهنگی مصاحبه‌ها شد.
- ♦ مشکلات زیادی برای گردآوری آمار و اطلاعات وجود داشت.

۸. پیشنهادها

- ♦ اجرای نتیجه به‌دست آمده در این تحقیق در جامعه مدیران دانشگاه‌های کشور جهت

اعتباریابی نتایج حاصل.

- ♦ اجرای پژوهش به‌منظور بررسی وضعیت موجود شایستگی‌های مدیران فعلی دانشگاه‌ها.
- ♦ اجرای پژوهش به‌منظور بررسی وضعیت موجود شایستگی‌های مدیران فعلی دانشگاه‌ها و تعیین فاصله وضع موجود و مطلوب.
- ♦ اجرای پژوهش به‌منظور شناسایی موانع اجرای الگوهای شایستگی‌ها در نظام آموزش عالی و راه‌های برون‌رفت از آن‌ها.
- ♦ اجرای پژوهش با اضافه نمودن برخی از مدیران باسابقه فعلی دانشگاه‌ها به مصاحبه‌شونده‌ها.

منابع

- آدمی ابرقویی، علی؛ آبسالان، صادق؛ خضریان، مهدی (۱۳۹۱). دانشگاه تمدن‌ساز، الگوی بومی و تعمیق همبستگی ملی. *مطالعات ملی*، شماره ۱، ص ۲۹-۵۹.
- آدمی ابرقویی، علی؛ خرمشاد، محمداقرا (۱۳۸۸) انقلاب اسلامی، انقلاب تمدن‌ساز؛ دانشگاه ایرانی، دانشگاه تمدن‌ساز. *تحقیقات فرهنگی*، ۲(۶)، ص ۱۸۸-۱۶۱.
- آقامحمدی، صمد؛ حاج علیان، فرشاد؛ جهانگیرفرد، مجید (۱۳۹۸) تدوین الگوی شایستگی‌های دینی رهبران نظامی. *مدیریت اسلامی*، ۲۷(۱)، ص ۸۸-۶۵.
- اردکانی، سعید؛ موسوی، سید محمد؛ انوری علی‌آباد، محمد طه؛ خدایاریان، مسعودرضا (۱۳۹۲). تحلیلی بر عوامل مؤثر در تحقق دانشگاه تمدن‌ساز با استفاده از تکنیک دیماتل فازی. *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، شماره ۵، ص ۷۱-۸۶.
- پیری، رمضان؛ عباس‌پور، عباس؛ ملکی، حسن؛ اسکندری، حسین (۱۳۹۹). طراحی و اعتباریابی الگوی شایستگی مدیران آموزشی براساس آموزه‌های قرآن کریم. *مدیریت مدرسه*، ۱۸(۱)، ص ۱۹۱-۲۱۷.
- جاودانی، حمید (۱۳۹۲). *سیاست پژوهی لایه گمشده در فرایند تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری نظام آموزش عالی ایران*. تهران: موسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- چیت‌ساز، احسان؛ ذوالفقارزاده، محمد مهدی؛ غیائی ندوشنی، سعید (۱۳۹۰). تدوین الگوی شایستگی‌های محوری مدیران فرهنگی - اجتماعی دانشگاه‌ها در ایران. *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۱(۲)، ص ۲۵۱-۲۷۲.
- خرمشاد، محمداقرا (۱۳۸۵). *دانشگاه تمدن‌ساز: سند، اهداف و راهبردهای معاونت فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم*. *تحقیقات و فناوری*. تهران: دفتر برنامه‌ریزی اجتماعی و مطالعات فرهنگی.
- خرمشاد، محمداقرا (۱۳۹۰) دانشگاه تمدن‌ساز. *روابط فرهنگی*، شماره ۲، ص ۱۱-۱۵.
- خرمشاد، محمداقرا (۱۳۹۲). *انقلاب اسلامی، بیداری اسلامی و تمدن نوین اسلامی*. راهبرد فرهنگ، شماره ۲۳، ص ۱۲۷-۱۵۷.
- خشوعی، مهدیه السادات (۱۳۹۴). *تدوین نظریه دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی براساس گفتار اهل‌بیت(ع)*. شیراز: همایش اهل‌بیت(ع) و تولید علم.
- خواججه سروی، غلامرضا (۱۳۹۰). برنامه دانشگاه تمدن‌ساز اسلامی. *کیهان فرهنگی*، شماره ۳۰۳، ص ۳۲-۳۷.
- خورشیدی، عباس؛ اکرامی، محمود (۱۳۹۰). شناسایی مدیران: شناسایی عوامل سازنده شایستگی مدیران. *مدیریت مطالعات مدیریت انتظامی*، ۶(۴)، ص ۵۸۰-۵۹۲.
- دیبايي صابر، محسن؛ عباسی، عفت؛ فتحی واجارگاه، کوروش؛ صفایی موحد، سعید (۱۳۹۵). تبیین مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای معلمان و تحلیل جایگاه آن در اسناد بالادستی آموزش و پرورش ایران. *پژوهش‌های آموزش و یادگیری*، ۱۳(۲)، ص ۱۰۹-۱۲۳.
- ذوالفقارزاده، محمد مهدی؛ سعدآبادی، علی اصغر (۱۳۹۳) بازتعریف کارکردهای اصلی دانشگاه در جامعه براساس آرمان‌های اسلامی در اندیشه امام خمینی. *مطالعات راهبردی بسیج*، ۱۷(۶۵)، ص ۶.
- رحیمیان، حمید؛ عباس‌پور، عباس؛ غیائی ندوشن، سعید؛ اکبری، محمدنقی (۱۳۹۶). طراحی و اعتباریابی مدل شایستگی روسای دانشگاه‌های دولتی کابل. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، شماره ۴، ص ۱-۲۹.
- رضایت، غلامحسین؛ یمنی دوزی سرخابی، محمد؛ کیامش، علیرضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۹۰). معماری الگوهای شایستگی: ارائه چارچوب مفهومی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۳(۲)، ص ۴۹-۸۱.

- سلیمی، قاسم؛ مختاری، زینب (۱۳۹۵). نقش شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران در ارتقای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان از منظر توسعه منابع انسانی. *بزهش‌های مدیریت منابع انسانی*، شماره ۳، ص ۱۹۵-۲۱۵.
- سیاه‌پوش، سید ابوتراب (۱۳۸۹). ویژگی‌های دانشگاه تمدن‌ساز. *جامعه‌پژوهی فرهنگی علوم انسانی و مطالعات فرهنگی*، (۲)۱، ص ۱۰۵-۱۲۲.
- شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۲). *سند اسلامی شدن دانشگاه‌ها*. تهران: انتشارات دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، کد ۴۹۷۲۸۷، تاریخ انتشار: ۸ دی‌ماه ۱۳۹۲.
- صادق‌بیگی، منیژه؛ رضایت، غلامحسین (۱۳۹۷). تدوین الگوی شایستگی‌های دبیران دبیرستان‌های دولتی ایران. *نواآوری‌های آموزشی*، ۱۷(۶۵)، ص ۷۵-۱۰۴.
- طلوعیان، غلامعلی (۱۳۹۸). تدوین مدل فرایندی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی با تأکید بر سیاست‌های کلی نظام اداری. *رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری*، ۳(۱۹)، ص ۴۶-۶۱.
- عبدالملکی، هادی؛ عشایری، طاها (۱۳۹۷). نظریه گذار تمدنی به مثابه راهبردی برای تمدن نوین اسلامی با تأکید بر بیداری اسلامی. *تمدن نوین اسلامی*، (۱)۱، ص ۹۲-۷۴.
- عبدالملکی، هادی؛ عشایری، طاها (۱۳۹۷). نظریه گذار تمدنی به مثابه راهبردی برای تمدن نوین اسلامی با تأکید بر بیداری اسلامی. *تمدن نوین اسلامی*، (۱)۱، ص ۹۲-۷۴.
- عسگری، ناصر؛ نیکوکار، غلامحسین؛ صفری، حسین؛ غلامی، مهرداد (۱۳۹۴). الگوی شایستگی‌های مدیران دولتی جمهوری اسلامی ایران براساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴. *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، (۱)۴، ص ۲۳-۳۸.
- عصاری، ناصر؛ سیادت، سید علی؛ عابدینی، یاسمین؛ منجمی، سید امیرحسین (۱۳۹۷). تعیین سلسله مراتب معیارهای شایستگی مدیران مدارس مبتنی بر روش دلفی فازی در آموزش و پرورش استان اصفهان. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، شماره ۱۱، ص ۱۵۹-۱۹۰.
- فتح‌اللهی، احمد و همکاران (۱۳۹۴). تحلیل محتوایی برنامه‌های پنج‌گانه توسعه ایران با توجه به مقوله‌های الگوهای حکمرانی آموزش عالی. *آموزش عالی*، (۴)۶، ص ۴۸-۸۳.
- فراست‌خواه، مقصود؛ آبالان، صادق (۱۳۹۶). اسلامی شدن دانشگاه در ایران بعد از انقلاب، فراتحلیلی از پژوهش‌ها. *مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی*، (۴)۲۱، ص ۴۷۰-۴۹۸.
- فوزی، یحیی؛ صنم‌زاده، محمودرضا (۱۳۹۱). تمدن اسلامی از دیدگاه امام خمینی. *تاریخ فرهنگ و تمدن اسلامی*، (۹)۳، ص ۷-۴۰.
- قربان‌نژاد، پریسا؛ عیسی‌خانی، احمد (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی براساس الگوهای اسلامی. *مدیریت در دانشگاه اسلامی*، (۱)۵، ص ۳۷-۴۸.
- قلی‌پور، رحمت‌الله؛ سید جوادین، سید رضا؛ روزبهانی، محمدرولی (۱۳۹۳). *شناسایی شایستگی‌های اساسی و محوری مدیریتی و طراحی الگوی شایستگی برای دانشگاه اسلامی*. در: اولین کنفرانس ملی اقتصاد مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی.
- کشتکار، مهران؛ نوروزی، خلیل (۱۳۹۵). الگوی مفهومی دانشگاه اسلامی از منظر مقام معظم رهبری. *مطالعات راهبردی بسیج*، ۱۹(۷۳)، ص ۵-۲۷.
- اللهیاری، رحمت‌الله (۱۳۹۵). *طراحی الگوی کارآمد شایستگی مدیران پارک‌های علم و فناوری دانشگاه‌های دولتی ایران*. رساله دکتری. گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.
- مروتی، سهراب (۱۳۷۶). از دانشگاه تا دانشگاه اسلامی. *مطالعات معرفتی در دانشگاه اسلامی*، شماره ۳، ص ۱۰۹-۱۱۲.
- مفتخری، حسین (۱۳۷۹). تمدن اسلامی، مبانی و مؤلفه‌های اساسی آن. *تاریخ اسلام*، شماره ۲، ص ۳-۶.

- نجفی هزارجریبی، حبیب‌الله (۱۳۹۷). واکاوی شایستگی‌های کارآفرینان آموزشی. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، شماره ۱۱، ص ۹۵-۱۱۶.
- نور محمد، محمدرضا؛ نیک‌معین، جواد (۱۳۹۴). معیارهای شایستگی مدیران با استفاده از رهنمودهای امام علی (ع) در نهج البلاغه. *اسلام و مدیریت*، شماره ۷، ص ۱۴۵-۱۶۵.
- نوراد صدیق، میترا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ آراسته، حمیدرضا؛ زین‌آبادی، حسن رضا (۱۳۹۶). واکاوی رتبه‌بندی و ارائه الگوی مؤلفه‌های شناسایی مدیران مستعد مدارس غیردولتی شهر تهران با روش آمیخته. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۸(۳۱).
- الوانی، سید مهدی؛ اردلان، امید؛ محمدی فاتح، اصغر (۱۳۹۵). طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی‌های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا. با بهره‌گیری از دیدگاه امام خامنه‌ای. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۱(۸)، ص ۱-۳۰.
- وحیدی منش، حمزه علی (۱۳۷۶). عناصر تمدن‌ساز دین اسلام. *معرفت*، شماره ۱۲۳، ص ۱۵-۳۴.
- ولایتی، علی‌اکبر (۱۳۸۳). پویایی و بالندگی تمدن اسلامی. *پژوهش‌های اجتماعی اسلامی*، شماره ۴۷، ص ۱۶-۸۰.
- Borraz Mora, J., Hernández Ortega, B. & Melguizo, M. (2019). The influence of generic-academic on satisfaction and loyalty: the view of two key actors in higher education. *Cambridge online Journal of Education*, 42(5). DOI: 10.1080/1360080X.2019.1689802
- Cameron, K.S. (1998). Strategic Organizational Downsizing: An Extreme Case. *Research in Organizational Behavior*, No. 20, p. 185-229.
- Chiang, T.H. & Trezise, D. (2020). How teacher competence functions as an institutionalized discourse in the epoch of globalization. *Cambridge online Journal of Education*, 51(2). DOI: 10.1080/0305764X.2020.1782352
- Draganidis, F. & Mentzas, G. (2006). Competency Based Management: A Review of Systems and Approaches. *Information Management & Computer Security*, 14(1), p. 51-64.
- Dziekoński, K. (2017). Competencies Model for Construction Industry in Poland. *Procedia Engineering*, No. 182, p. 174-181
- Gunawanm, J. (2018). Factors contributing to managerial competence of first-line nurse managers: A systematic review. *Intrnational Journal of Nursing Practice*, 54(1), p. 46-60.
- Jongbloed, B., Enders, J. & Salerno, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. *Higher education*, 56(3), p. 303-324.
- Kirisi, L. (2015). *Developing a project managers competency: A collective view of the most important competencies*. In: 6th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics (AHFE 2015) and the Affiliated Conference, AHFE2015.
- López, A., Ochando, H.M.P. & Cabezas, M.F. (2015). Research Comparing University Teaching within the EHEA between the University CEU Cardenal Herrera in Spain and the University of Bedfordshire in England. *Open Journal of Social Sciences*, No. 3, p. 250-261.
- Mohd Noor, K.B. & Dola, K. (2009). Job competencies for Malaysian managers in higher education institution. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, 4(4), p. 226-240.
- Pan, Y. (2017). Are You an Excellent International Entrepreneur? Building a Competency Model of International Entrepreneurs Based on the Grounded Theory. *Journal of Service Science and Management*, 10(04), p. 394.

- Saxe, D. (2011). *The relation Between Transformational Leadership and the Emotional and Social Competence of the school leader*. Loyola University Chicago.
- Sienkiewicz, L. (2014). *Competency-based human resources management the lifelong learning perspective*. Warszawa: Educational Research Institute.
- Stuart, R. & Lindsay, P. (1997). Beyond the frame of management competenc(i)es: towards a contextually embedded framework of managerial competence in organizations. *Journal of European Industrial Training*, 21(1), p 26-34.