

## شناسایی و رتبه بندی ابعاد مدیریت شایستگی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی تهران

پریسا اصغری<sup>۱</sup>، محمد صالحی<sup>۲\*</sup>، کیومرث نیاز آذری<sup>۳</sup>

(۱) دانش آموخته دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

(۲) دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

(۳) استاد گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

\* مسئول: [drsalehi@ausari.ac.ir](mailto:drsalehi@ausari.ac.ir)

تاریخ پذیرش مقاله ۱۴۰۱/۰۶/۱۲

تاریخ دریافت مقاله ۱۴۰۱/۰۴/۲۴

### چکیده

شایستگی مدیران در نظام آموزش عالی در افزایش کارایی، اثربخشی و افزایش رضایت داخلی و خارجی سازمان اثرگذار است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل معاونین و مدیران واحدها، معاونین و مدیران دانشکده ها، مدیران گروه و اعضای هیات علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران به تعداد ۴۱۳۴ نفر بود که ۳۵۲ نفر بر اساس فرمول کرکران و از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته مدیریت شایستگی با ۹۷ سوال استفاده شد. برای تعیین روایی از روایی محتوایی و سازه و برای تعیین پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده که مورد تایید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون تحلیل عاملی استفاده شد. نتایج نشان داد مدیریت شایستگی دارای سه بعد (فردی، سازمانی و اجتماعی) می باشد که در بین ابعاد مدیریت شایستگی، بعد سازمانی با بار عاملی ۰/۸۹۴ دارای بیشترین تأثیر و در رتبه اول و سپس بعد فردی با بار عاملی ۰/۸۲۰ در رتبه دوم و بعد اجتماعی با بار عاملی ۰/۷۰۶ دارای کمترین تأثیر در رتبه سوم قرار دارد.

کلید واژه گان: مدیریت شایستگی، دانشگاه، دانشگاه آزاد اسلامی.

### مقدمه

دیگر بین شایستگی های شاغل و شایستگی های مورد نیاز شغل، فاصله وجود دارد (پور کریمی، ۱۳۹۵: ۱۵۲). نیروی انسانی به عنوان با ارزش ترین منابع سازمان بوده و در اعتلای اهداف و آرمان های سازمان نقش اساسی ایفا می کنند. منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم بخشیده و زمینه های تحقق اهداف سازمان را فراهم می کنند. اگر مدیران به منابع انسانی توجه دقیق داشته و فعالیت ها را به سمت توسعه واقعی و حفظ منابع برای برتری رقابت جهت می دادند، جایگاه منابع انسانی بیشتر از این افزایش پیدا می کرد. سازمان ها به منظور نیل به اهدافی ایجاد شدند و

قلمرو فعالیت سازمان های امروزی بسیار پویا و پیچیده است لذا بقا و تعالی در چنین شرایطی، شناسایی و توسعه شایستگی های مدیریتی را بیش از پیش ضروری کرده است، زیرا سازمانها به طرز چشمگیری با مشکلاتی نظیر کمبود نیروی کار فنی، نرخ ترک خدمات بالا، ناکافی بودن مهارتها و شکاف شایستگی به خصوص در سطوح مدیریتی مواجه هستند. شکاف شایستگی به این معناست که افرادی که مشاغل را احراز کرده اند واجد سطح مطلوبی از شایستگی های مورد نیاز شغل نیستند. به عبارت

مورد استفاده قرار می‌گیرد (فنگ<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۰: ۲۸۴۶).

شایستگی عبارت است از ترکیبی از انگیزه‌ها، ویژگی‌ها، خودانگاری‌ها، نگرش‌ها یا ارزش‌ها، دانش محتوایی و یا مهارت‌های رفتاری شناختی، هر ویژگی فردی که به طور قابل اعتماد قابل اندازه‌گیری یا سفارش است و می‌تواند برای تمایز قابل شدن بین کارکنان عالی و متوسط نشان داده شود (دهمرد و ناستی‌زایی، ۱۳۹۴). شایستگی شامل دانش، مهارت و ویژگی‌های فردی از جمله انگیزه، مفهوم ذهنی، ارزش، نگرش و ویژگی‌های فیزیکی و یا ترکیبی از این عوامل است. شایستگی آن دسته از خصوصیات افراد است که زیربنای رفتارهای موفق شغلی آنان را تشکیل می‌دهد و موجب عملکرد برتر و مؤثرتر آن‌ها در شغل یا وظیفه می‌شود (ودادی و زارع فرد، ۱۳۹۰). همچنین مجموعه‌ای از رفتار، مهارت، دانش، نگرش و ویژگیهای شخصیتی است که بیشترین ارتباط را با عملکرد موفقیت‌آمیز دارند (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۴۶). امروزه مدیریت و شایستگی‌های آن در رأس همه مسائل قرار دارد. اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روش‌های مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر نخواهد بود سازمان را به تحقق اهداف و به کارگیری روش‌های مناسب هدایت کند (محمودی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۱۵). چرا که مدیران، یکی از مهمترین ارکان در هر سازمان و به ویژه سازمان‌های آموزشی به شمار می‌آیند که در انجام مأموریت‌ها و تحقق اهداف سازمان نقش به‌سزایی دارند. از این‌رو، همواره موفقیت‌ها و شکست‌های یک سازمان به حساب مدیران آن گذاشته می‌شود. مدیرانی که از ویژگیهای مطلوب (شایستگی) برخوردار باشند،

میزان موفقیت در نیل به اهداف سازمانی در ارتباط مستقیم با نحوه عملکرد نیروهای انسانی است، بنابراین لازم است شایستگی‌ها و توانمندی‌های ویژه-ای که آنها را قادر می‌سازد وظایفشان را به بهترین نحو ممکن انجام دهند را داشته باشند (حیاتی و همکاران، ۱۳۹۳: ۶۷۱).

دانشگاه نقش مهمی در افزایش اشتغال فارغ التحصیلان، افزایش سطح تحصیلات جامعه، ایجاد فرصت‌ها برای افراد و توسعه دانش و فن‌آوری‌ها ایفا می‌کنند (اولکای و بلو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷: ۱۵۷). پیچیدگی سازمانهای آموزشی همچون دانشگاه لزوم برخورداری از مدیران شایسته و صلاحیت‌های خاص مدیران آنها را افزایش داده است به نحوی که موفقیت یک سازمان آموزشی در گرو داشتن مدیران لایق، شایسته، توانا و متخصص تعبیر می‌شود (دوپلزیس و نیکرک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۲). نبود مدیریت شایسته در نظام آموزشی، روحیه جدیت و اشتیاق را در این سازمانها از بین می‌برد، در حالی که مدیریت صحیح توانایی‌های اعضای هیأت علمی و دیگر نیروهای انسانی دانشگاه‌ها که از نظام آموزش عالی بهره کافی می‌برند، ارتقا می‌دهد (بردبار و شاکری، ۱۳۹۰: ۱۰۲). زمانی کار دانشگاهی بهتر انجام می‌گیرد که مدیری درستکار، توانا و وظیفه‌شناس با توانایی اثرگذاری بر منابع انسانی (اعم از اعضای هیأت علمی و کارکنان) و با دیدی مثبت در خصوص تغییرات آینده با تأکید بر رشد کارکنان و کمک به یادگیری وجود داشته باشد (نوه ابراهیم و کریمی، ۱۳۸۵: ۶۳). مفهوم شایستگی اولین بار توسط مک‌کلند<sup>۳</sup> در ۱۹۹۳ میلادی مورد استفاده قرار گرفت ولی اخیراً این مفهوم در نظام‌های آموزشی برای انتخاب و ارزیابی مدیران

<sup>1</sup> - Olcay & Bulu

<sup>2</sup> - Duplessis & Niekerk

<sup>3</sup> - McClelland

سازمان را به سمت رشد و تعالی سوق می‌دهند، عملکرد آن را بالا می‌برند و شایستگی و شایسته‌سالاری را در سیستم جاری می‌سازند (پورکریمی و صداقت، ۱۳۹۳: ۲۰۲). از سوی دیگر، امروزه همان‌طور که آنجلی<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) می‌گوید سازمان‌ها نمی‌توانند در جامعه حیاتی پایدار داشته باشند مگر اینکه تغییرات را بپذیرند و خود را با تغییرات داخلی و خارجی منطبق و همگام سازند (محمودوند، ۱۳۹۰). بنابراین در این پژوهش، به دنبال رتبه بندی ابعاد مدیریت شایستگی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران هستیم.

حسین پور و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش «شناسایی شایستگی های راهبردی مدیران آموزش و پرورش مبتنی بر ارزش آفرینی منابع انسانی» به این نتیجه رسیدند که شایستگی های راهبردی مدیران از مقوله های فراگیر، فراگیر راهبردی، زمینه ای و فراگیر ارزش آفرین تشکیل شده است. فراهانی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش «الگوی شایستگی مدیران منابع انسانی در دانشگاه های برتر ایران» به این نتیجه رسیدند که مدل شایستگی مدیران منابع انسانی چند بعدی است که عمل به آن می تواند در اعتلای دانشگاه ها مؤثر باشد.

کولیوند و هزارجریبی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «جانشین پروری مدیران با تاکید بر استعدادیابی و شایستگی» به این نتیجه رسیدند که تعداد ۱۹ مولفه با توجه به نظرات خبرگان از مدل های جانشین پروری که دارای بیشترین امتیاز بودند استخراج شدند.

اللهیاری و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «کشف و شناسایی ابعاد، مولفه ها و شاخص های الگوی شایستگی مدیران پارک های علم و فناوری

ایران با استفاده از مدل معادلات ساختاری» به این نتیجه رسیدند که شایستگی های مدیران پارک های علم و فناوری نشان می دهد شایستگی مدیران شامل ۷۴ شاخص، ۱۹ مولفه و ۳ بعد می باشد. بعد شایستگی های عمومی دارای ۴ مولفه ادراکی، نگرشی، نوآوری و شخصیتی می باشد. بعد شایستگی های میان فردی دارای ۷ مولفه کار تیمی، رهبری، ارتباطات موثر، مشارکت و هم فکری، تفکر جهانی، شبکه سازی و بینش استراتژیک می باشد. بعد شایستگی های تخصصی دارای ۸ مولفه مدیریت فناوری، مدیریت سرمایه گذاری، مدیریت مالی، مدیریت بازاریابی، مدیریت استراتژیک، مدیریت محیطی، نظارت و ارزیابی و مدیریت اجرایی می باشد. الوانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «جایگاه شایستگی های محوری در جانشین پروری» به این نتیجه رسیدند که شایستگی محوری، شناسایی شرح شغل بالاترین تاثیر را در جانشین پروری و توانمندی نیروی انسانی بالاترین تأثیرگذاری را دارد و برنامه ریزی جانشین پروری پیوند معناداری با قابلیت های راهبردی سازمان دارد.

پورعابدی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان» به این نتایج دست یافتند که مدل شایستگی دارای چهار بعد؛ شایستگی های پایه (مهارت های ارتباطی و اطلاعاتی، تسلط به دانش، تعهد به کیفیت، مهارت های بهره وری، تمرکز بر مشتری، ابتکار عمل داشتن، قابل اتکا بودن)، شایستگی های مدیریتی (مهارت های رهبری، شایستگی نتیجه گرایی، شایستگی مدیریت پروژه، شایستگی مدیریت افراد)، شایستگی های عمومی (اصول فناوری اطلاعات، مدیریت سامانه های اطلاعات، توسعه نرم افزار، رسانه های دیجیتال، یکپارچگی داده ها) و شایستگی های تخصصی

با عملکرد مدیریتی مرتبط است اما سلسله مراتب آن در سطوح شایستگی متفاوت است و شایستگی های اصلی برای مدیران ارشد در تعیین عملکرد مدیریتی مهم تر هستند. ژئو- شیان<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) در پژوهش «تحلیل شایستگی مدیران ارشد در هتل صنعتی تایوان» نشان داد که؛ شایستگی های مورد نیاز مدیران ارشد در هتل شامل دو بعد شایستگی عمومی و تخصصی است. مهم ترین ابعاد شایستگی عبارتند از رهبری، مدیریت بحران و حل مساله.

لی<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در پژوهش «بررسی شایستگی های مورد نیاز برای اجرا» نشان داد که؛ ابعاد شایستگی عبارتند از موفقیت مداری، تاثیرگذاری و نفوذ، تفکر به صورت مفهومی، تفکر تحلیلی، قوه ابتکار، اعتماد به نفس، درک میان فردی، اهمیت برای سفارشات، جستجوی اطلاعات، کار تیمی و مشارکت، رفتار با کارکنان، تخصص، توجه به خدمت به مشتری.

رودگرز (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «شناسایی شایستگی های رهبری برای ایجاد برنامه جانشین پروری رهبری» نشان داد موثرترین ویژگی ها و رفتارهای رهبران در بازخورد انتقالی، محرک بودن، مشوق و پشتیبان کارکنان و کار تیمی است رهبران تأیید می کنند که انرژی، شور و اشتیاق، نگرش، آموزش و تحصیل شان تعیین کننده موفقیت شان بوده است.

#### روش شناسی

پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع پیمایشی است جامعه آماری شامل مدیران و معاونین واحدها، معاونین و مدیران دانشکده ها، مدیران گروه ها و اعضای هیات علمی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران به تعداد ۴۱۳۴ نفر بوده است.

(دسترسی عمومی، ساختار سازمانی و چارچوب قانونی) می باشند. قربان نژاد و عیسی خانی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی» به این نتایج دست یافتند که شایستگی تقوامداری (آخرت گرایی، خدا ترس بودن، کنترل هوای نفس، پرهیزگاری)، شایستگی رفتاری- اخلاقی (پاکدامنی، راستگویی، پرهیز از دروغ، فروتنی و نرمخویی، عیب پوشانی، گشاده رویی، مسئولیت پذیری)، شایستگی امانتداری (حفظ سنتهای نیکو، امین بودن، حفظ بیت المال)، شایستگی عدالت ورزی و انصاف (پرهیز از ستمکاری، عدالت گستری، توزیع منابع بیت المال به مساوات) شایستگی تصمیم گیری (تامل ورزی و اندیشیدن در کار، دوراندیشی، قاطعیت در تصمیم گیری) به عنوان شایستگی های اصلی مدیران شناسایی شده اند. درخشیده و انصاری (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر شایستگی مدیریتی و تعهد مدیریت در برابر توانمندسازی کارکنان بر عملکرد شغلی آنان» به این نتیجه رسیدند که متغیرهای شایستگی مدیریت و تعهد مدیریت در برابر توانمندسازی کارکنان بر عملکرد شغلی موثر است.

وان مین<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷)، در پژوهش «تأثیر شایستگی فنی مدیران بر روی نوآوری و یادگیری کارکنان» نشان دادند که شایستگی های فنی مدیران، روابط مثبت با نوآوری و یادگیری کارکنان دارد. همچنین یادگیری کارکنان، تأثیر جزئی در رابطه بین شایستگی های فنی مدیران و نوآوری کارکنان دارد.

بوکور<sup>۲</sup>، اون (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان «شایستگی های اصلی مدیریتی به عنوان پیش بینی کننده های عملکرد مدیریتی» نشان داد شایستگی ها

3 - Jeou-Shyan  
4 - Lee

1- Van Minh  
2- Bucur

جدول ۱- جامعه آماری

نام واحد دانشگاهی	مربی آموزشیار	مربی	استادیار	دانشیار	استاد	معاونین و مدیران	جمع کل
علوم و تحقیقات	-	۳۰	۵۶۶	۱۲۵	۱۱۶	۱۸۵	۱۰۲۲
تهران مرکزی	۵	۲۸۶	۶۴۴	۷۷	۲۱	۱۲۳	۱۱۵۶
تهران جنوب	۱	۲۳۴	۲۹۷	۳۴	۸	۹۶	۶۷۰
تهران شرق	۱	۹۲	۱۳۱	۷	۲	۸۹	۳۲۲
تهران غرب	۱	۷۱	۱۱۹	۷	۴	۱۰۲	۳۰۴
تهران شمال	۱	۱۶۱	۲۹۵	۷۱	۳۸	۹۴	۶۶۰
جمع کل	۹	۸۷۴	۲۰۵۲	۳۲۱	۱۸۹	۶۸۹	۴۱۳۴

حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۵۲ نفر به روش تصادفی طبقه ای بر اساس واحدهای دانشگاهی انتخاب شدند.

جدول ۲- نمونه آماری

واحد دانشگاهی	علوم و تحقیقات	تهران مرکز	تهران جنوب	تهران شرق	تهران غرب	تهران شمال	جمع کل
جامعه	۱۰۲۲	۱۱۵۶	۶۷۰	۳۲۲	۳۰۴	۶۶۰	۴۱۳۴
نسبت	۰/۲۴۷	۰/۲۸	۰/۱۶۲	۰/۰۷۸	۰/۰۷۳	۰/۱۶	۱
نمونه	۸۷	۹۸	۵۷	۲۸	۲۶	۵۶	۳۵۲

زیاد) طراحی و تنظیم شده که از ۱ تا ۵ نمره گذاری شده است. برای تعیین روایی از روایی محتوایی نظر متخصصان و روایی سازه استفاده شد. برای سنجش پایایی ابزار از آلفای کرونباخ، پایایی اشتراکی و پایایی ترکیبی استفاده شد.

روش گردآوری اطلاعات از دو روش کتابخانه ای و میدانی که شامل پرسشنامه محقق ساخته مدیریت شایستگی با ۹۷ سوال در سه بعد «فردی، سازمانی و اجتماعی» و ۲۰ مولفه «تصمیمگیری، دانش و معلومات، ویژگیهای شخصیتی، خدمت گذاری، مسئولیت پذیری، ارزشهای اعتقادی و اخلاقی، نگرش و بینش، شایستگی رهبری، برنامه ریزی، نظارت و کنترل، تعیین اهداف و استراتژی، تکنولوژیکی، مشتری مداری، مدیریت تغییر، مدیریت بحران، کارگروهی، شبکه سازی، رفتار در روابط، درون سازمانی و برون سازمانی» می باشد که با طیف ۵ گزینه ای لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی

جدول ۳- روایی و پایایی

ردیف	متغیرهای پنهان	AVE	کرونباخ	اشتراکی	ترکیبی
۱	تصمیم‌گیری	۰/۸۰۶	۰/۸۷۹	۰/۸۰۶	۰/۹۲۵
۲	دانش و معلومات	۰/۷۵۶	۰/۹۳۵	۰/۷۵۶	۰/۹۴۹
۳	ویژگی‌های	۰/۸۵۴	۰/۹۵۷	۰/۸۵۴	۰/۹۶۷
۴	خدمت‌گذاری	۰/۷۵۷	۰/۹۱۹	۰/۷۵۷	۰/۹۳۹
۵	مسئولیت‌پذیری	۰/۸۰۵	۰/۹۱۸	۰/۸۰۵	۰/۹۴۲
۶	ارزش‌های اعتقادی و	۰/۹۰۳	۰/۹۷۳	۰/۹۰۳	۰/۹۷۹
۷	نگرش و بینش	۰/۷۷۸	۰/۹۲۸	۰/۷۷۸	۰/۹۴۶
۸	شایستگی رهبری	۰/۷۹۸	۰/۹۴۹	۰/۷۹۸	۰/۹۵۹
۹	برنامه‌ریزی	۰/۸۲	۰/۹۴۴	۰/۸۲	۰/۹۵۷
۱۰	نظارت و کنترل	۰/۷۵۴	۰/۹۱۸	۰/۷۵۴	۰/۹۳۸
۱۱	تعیین اهداف و	۰/۷۷	۰/۹۴	۰/۷۷	۰/۹۵۲
۱۲	تکنولوژی	۰/۸۷	۰/۹۶۲	۰/۸۷	۰/۹۷۱
۱۳	مشتری‌مداری	۰/۷۹۹	۰/۹۱۶	۰/۷۹۹	۰/۹۴
۱۴	مدیریت تغییر	۰/۸۴۱	۰/۹۳۷	۰/۸۴۱	۰/۹۵۵
۱۵	مدیریت بحران	۰/۸۵۴	۰/۹۵۷	۰/۸۵۴	۰/۹۶۷
۱۶	کارگروهی	۰/۷۸۳	۰/۹۴۴	۰/۷۸۳	۰/۹۵۵
۱۷	شبکه‌سازی	۰/۷۶۳	۰/۹۲۲	۰/۷۶۳	۰/۹۴۱
۱۸	رفتار در روابط	۰/۷۳۸	۰/۹۱۱	۰/۷۳۸	۰/۹۳۳
۱۹	درون‌سازمانی	۰/۷۴۶	۰/۹۱۴	۰/۷۴۶	۰/۹۳۶
۲۰	پروان سازمانی	۰/۷۴۶	۰/۹۳	۰/۷۴۶	۰/۸۹۸

میانگین و انحراف معیار، برای هر بعد و مؤلفه ارائه شده

است.

یافته‌ها

در این قسمت ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت شایستگی مورد بررسی قرار گرفتند و کم‌ترین مقدار، بیش‌ترین مقدار،

جدول ۴- بررسی توصیفی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت شایستگی

ردیف	متغیر	تعداد	کم‌ترین مقدار	بیش‌ترین مقدار	میانگین	انحراف معیار	سطح معناداری آزمون t
۱	مدیریت شایستگی	۳۵۲	۲/۰۷	۴/۱۸	۳/۵۹	۰/۴۶۸	۰/۰۰۰
۲	فردی	۳۵۲	۱	۴/۶۱	۳/۶۳	۰/۵۵۲	۰/۰۰۰
۳	سازمانی	۳۵۲	۱	۴/۳۸	۳/۵۸	۰/۶۰۷	۰/۰۰۰
۴	اجتماعی	۳۵۲	۱	۴/۴۲	۳/۵۶	۰/۶۱۹	۰/۰۰۰
۵	تصمیم‌گیری	۳۵۲	۱	۵	۳/۴۹	۰/۷۰۴	۰/۰۰۰
۶	دانش و معلومات	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۹	۰/۷۴۱	۰/۰۰۰
۷	ویژگی‌های شخصیتی	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۶	۰/۷۶۵	۰/۰۰۰
۸	خدمت‌گذاری	۳۵۲	۱	۵	۳/۴۸	۰/۷۴۸	۰/۰۰۰
۹	مسئولیت‌پذیری	۳۵۲	۱	۵	۳/۶۵	۰/۸۰۰	۰/۰۰۰

۱۰	ارزش‌های اعتقادی و اخلاقی	۳۵۲	۱	۵	۳/۸۲	۰/۸۳۸	۰/۰۰۰
۱۱	نگرش و بینش	۳۵۲	۱	۵	۳/۷۴	۰/۷۹۴	۰/۰۰۰
۱۲	شایستگی رهبری	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۵	۰/۷۷۱	۰/۰۰۰
۱۳	برنامه‌ریزی	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۸	۰/۷۹۲	۰/۰۰۰
۱۴	نظارت و کنترل	۳۵۲	۱	۵	۳/۶۱	۰/۸۲۰	۰/۰۰۰
۱۵	تعیین اهداف و استراتژی	۳۵۲	۱	۵	۳/۴۷	۰/۷۴۰	۰/۰۰۰
۱۶	تکنولوژی	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۵	۰/۸۵۲	۰/۰۰۰
۱۷	مشتری مداری	۳۵۲	۱	۵	۳/۶۱	۰/۸۱۷	۰/۰۰۰
۱۸	مدیریت تغییر	۳۵۲	۱	۵	۳/۶۸	۰/۸۶۵	۰/۰۰۰
۱۹	مدیریت بحران	۳۵۲	۱	۵	۳/۶۱	۰/۸۵۴	۰/۰۰۰
۲۰	کار گروهی	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۲	۰/۷۸۷	۰/۰۰۰
۲۱	شبکه سازی	۳۵۲	۱	۵	۳/۶۰	۰/۷۶۸	۰/۰۰۰
۲۲	رفتار در روابط	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۵	۰/۷۷۳	۰/۰۰۰
۲۳	درون سازمانی	۳۵۲	۱	۵	۳/۵۶	۰/۷۷۵	۰/۰۰۰
۲۴	برون سازمانی	۳۵۲	۱	۵	۳/۶۱	۰/۸۱۵	۰/۰۰۰

میانگین ۳/۶۱ مربوط به مؤلفه برون سازمانی با انحراف معیار ۰/۸۱۵ می‌باشد.

- میانگین برای متغیر مدیریت شایستگی بیش‌تر از ۳ و سطح معناداری  $Sig < 0/05$  محاسبه شد، لذا تفاوت معناداری بین میانگین محاسبه شده و میانگین فرضی ۳ وجود دارد لذا مورد تأیید است.
- میانگین برای بعد فردی و همه مؤلفه‌های آن بیش‌تر از ۳ و سطح معناداری  $Sig < 0/05$  محاسبه شد، لذا تفاوت معناداری بین میانگین محاسبه شده و میانگین فرضی ۳ وجود دارد و لذا مورد تأیید هستند.
- میانگین برای بعد سازمانی و همه مؤلفه‌های آن کم‌تر از ۳ و سطح معناداری  $Sig < 0/05$  محاسبه شد، لذا تفاوت معناداری بین میانگین محاسبه شده و میانگین فرضی ۳ وجود دارد و بنابراین مورد تأیید هستند.
- میانگین برای بعد اجتماعی و همه مؤلفه‌های آن کم‌تر از ۳ و سطح معناداری  $Sig < 0/05$  محاسبه شد، لذا تفاوت معناداری بین میانگین محاسبه شده و میانگین فرضی ۳ وجود دارد و بنابراین مورد تأیید هستند.

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد:

- متغیر مدیریت شایستگی دارای میانگین ۳/۵۹ و انحراف معیار ۰/۴۶۸ و بیش‌ترین مقدار ۴/۱۸ و کم‌ترین مقدار ۲/۰۷ می‌باشد.
- بعد فردی دارای میانگین ۳/۶۳ و انحراف معیار ۰/۵۵۲، سازمانی دارای میانگین ۳/۵۸ و انحراف معیار ۰/۶۰۷ و بعد اجتماعی دارای میانگین ۳/۵۶ و انحراف معیار ۰/۶۱۹ است.
- در بعد فردی، کم‌ترین میانگین ۳/۴۸ مربوط به مؤلفه خدمت‌گذاری با انحراف معیار ۰/۷۴۸ و بیش‌ترین میانگین ۳/۸۲ مربوط به مؤلفه ارزش‌های اعتقادی و اخلاقی با انحراف معیار ۰/۸۳۸ می‌باشد.
- در بعد سازمانی، کم‌ترین میانگین ۳/۴۷ مربوط به مؤلفه تعیین اهداف و استراتژی با انحراف معیار ۰/۷۴۰ و بیش‌ترین میانگین ۲/۶۸ مربوط به مؤلفه مدیریت تغییر با انحراف معیار ۰/۸۶۵ می‌باشد.
- در بعد اجتماعی، کم‌ترین میانگین ۳/۵۲ مربوط به مؤلفه کار گروهی با انحراف معیار ۰/۷۸۷ و بیش‌ترین

جدول ۵- رتبه‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های متغیر مدیریت شایستگی بر حسب بار عاملی

رتبه	بار عاملی	رتبه	بار عاملی	مؤلفه	ابعاد
۲	۰/۸۲۰	۶	۰/۶۷۱	تصمیم‌گیری	فردی

شناسایی و رتبه بندی ابعاد مدیریت شایستگی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی تهران/ اصغری و همکاران

		۳	۰/۷۴۴	دانش و معلومات	
		۵	۰/۶۷۴	ویژگی‌های شخصیتی	
		۷	۰/۶۶۱	خدمت‌گذاری	
		۴	۰/۶۹۷	مسئولیت پذیری	
		۲	۰/۷۵۷	ارزش‌های اعتقادی و اخلاقی	
		۱	۰/۷۹۲	نگرش و بینش	
۱	۰/۸۹۴	۱	۰/۸۰۹	شایستگی رهبری	سازمانی
		۳	۰/۷۵۷	برنامه‌ریزی	
		۸	۰/۷۱۰	نظارت و کنترل	
		۲	۰/۷۸۲	تعیین اهداف و استراتژی	
		۵	۰/۷۳۷	تکنولوژی	
		۷	۰/۷۱۴	مشتری مداری	
		۶	۰/۷۳۶	مدیریت تغییر	
		۴	۰/۷۵۲	مدیریت بحران	
۳	۰/۷۰۶	۱	۰/۸۱۵	کار گروهی	اجتماعی
		۳	۰/۸۰۵	شبکه سازی	
		۵	۰/۷۴۸	رفتار در روابط	
		۲	۰/۸۱۳	درون سازمانی	
		۴	۰/۷۷۱	برون سازمانی	

در بعد سازمانی، مؤلفه‌ی «شایستگی رهبری» با بار عاملی ۰/۸۰۹ دارای بیش‌ترین تأثیر و در رتبه اول و مؤلفه‌ی «نظارت و کنترل» با بار عاملی ۰/۷۱۰ دارای کم‌ترین تأثیر و در رتبه هشتم است.

در بعد اجتماعی، مؤلفه‌ی «کار گروهی» با بار عاملی ۰/۸۱۵ دارای بیش‌ترین تأثیر و در رتبه اول و مؤلفه‌ی «رفتار در روابط» با بار عاملی ۰/۷۴۸ دارای کم‌ترین تأثیر و در رتبه پنجم است.

مطابق نمودارهای ۱ و ۲ مدل اندازه‌گیری در دو حالت تخمین ضرایب استاندارد و معنی داری ضرایب نشان می‌دهند و همین‌طور کلیه بارهای عاملی بالای ۰/۷ می‌باشند که مورد تایید قرار گرفتند.

#### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش شناسایی و رتبه بندی ابعاد مدیریت شایستگی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی تهران بود.

بر اساس نتایج حاصل از جدول فوق مشخص شد که همه ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت شایستگی دارای بار عاملی بیش‌تر از ۰/۶ می‌باشند، لذا تأثیر همه ابعاد و مؤلفه‌ها بر مدیریت شایستگی تایید می‌گردد.

در بین ابعاد مدیریت شایستگی، بعد سازمانی با بار عاملی ۰/۸۹۴ دارای بیش‌ترین تأثیر و در رتبه اول و سپس بعد فردی با بار عاملی ۰/۸۲۰ در رتبه دوم و بعد اجتماعی با بار عاملی ۰/۷۰۶ دارای کم‌ترین تأثیر است و در رتبه سوم قرار دارد.

در بعد فردی، مؤلفه‌ی «نگرش و بینش» با بار عاملی ۰/۷۹۲ دارای بیش‌ترین تأثیر و در رتبه اول و مؤلفه‌ی «خدمت‌گذاری» با بار عاملی ۰/۶۶۱ دارای کم‌ترین تأثیر و در رتبه هفتم است.



یافته ها در مورد رتبه بندی ابعاد و مؤلفه های مدیریت شایستگی در دانشگاه آزاد اسلامی تهران نشان داد که همه ابعاد و مؤلفه های مدیریت شایستگی دارای بار عاملی بیش تر از ۰/۶ می باشند، لذا تأثیر همه ابعاد و مؤلفه ها بر مدیریت شایستگی تأیید شد. در بین ابعاد مدیریت شایستگی، بعد سازمانی دارای بیش ترین تأثیر و در رتبه اول و بعد اجتماعی دارای کم ترین تأثیر و در رتبه آخر قرار دارد. در بعد فردی، مؤلفه «نگرش و بینش» دارای بیش ترین تأثیر و در رتبه اول و مؤلفه «خدمت گذاری» با دارای کم ترین تأثیر و در رتبه آخر؛ در بعد سازمانی، مؤلفه «شایستگی رهبری» دارای بیش ترین تأثیر و در رتبه اول و مؤلفه «نظارت و کنترل» دارای کم ترین تأثیر و در رتبه آخر. همچنین در بعد اجتماعی، مؤلفه «کار گروهی» دارای بیش ترین تأثیر و در رتبه اول و مؤلفه «رفتار در روابط» دارای کم ترین تأثیر و در رتبه آخر است.

در تبیین این یافته می توان گفت که با توجه به اینکه دانشگاه نقش مهمی در پیشرفت جامعه دارد لذا برای تحقق اهداف دانشگاه باید یک مدیر شایسته در رأس سازمان قرار گیرد و این مدیر هم بتواند در بعد فردی، سازمانی و اجتماعی به ویژه در بعد سازمانی مهارت های لازم را داشته باشد. چرا که بعد سازمانی شامل شایستگی رهبری، برنامه ریزی، نظارت و کنترل، تعیین اهداف و استراتژی، تکنولوژی، مشتری مداری، مدیریت تغییر و مدیریت بحران است و این شایستگی ها در مدیر سبب می شود که بتواند عملکرد سازمان را ارتقاء بخشد. از طرفی شایستگی رهبری موجب می شود که مدیریت بتواند به صورت اثربخش با کارکنان ارتباط برقرار کند و چشم انداز و استراتژی سازمان را به اعضا انتقال دهد و سازمان را به صورت صحیح مدیریت کند تا عملکرد سازمان بهبود یابد.

یافته ها حاکی از آن است که ابعاد مدیریت شایستگی شامل بعد فردی (تصمیم گیری، دانش و معلومات، ویژگی های شخصیتی، خدمت گذاری، مسئولیت پذیری، ارزش های اعتقادی و اخلاقی، نگرش و بینش)؛ بعد سازمانی (شایستگی رهبری، برنامه ریزی، نظارت و کنترل، تعیین اهداف و

استراتژی، تکنولوژی، مشتری مداری، مدیریت تغییر، مدیریت بحران) و بعد اجتماعی (کارگروهی، شبکه سازی، رفتار در روابط، درون سازمانی، برون سازمانی) می باشد. این یافته با نتایج پژوهشهای حسین پور (۱۴۰۰)، فراهانی (۱۳۹۹)، کولیوند و هزارجریبی (۱۳۹۷)، اللهیاری (۱۳۹۷)، الوانی (۱۳۹۵)، پورعابدی (۱۳۹۵)، قربان نژاد و عیسی خانی (۱۳۹۵)، درخشیده و انصاری (۱۳۹۳)، وان مین (۲۰۱۷)، بورتور (۲۰۱۳)، ژنو-شیان (۲۰۱۱) لی (۲۰۱۰) و رودگرس (۲۰۱۰) که در پژوهشهای خود به ابعاد و مؤلفه های شایستگی مدیران از قبیل شایستگی فردی، شایستگی اجتماعی، مسئولیت پذیری، تصمیم گیری، کار تیمی، نظام کنترل، مشتری محوری، رهبری، مدیریت بحران، رفتار با کارکنان، خدمت به مشتری اشاره کردند، همسو می باشد.

امروزه، رقابت شدید و تغییرات فناوری، فشار روزافزونی بر سازمان ها و شیوه های متنوع آنها در افزایش بهره وری نیروی انسانی شان وارد می سازد. اکنون از نیروی کار سازمانها، انتظار می رود، تأثیر بیشتری در تولیدات و خدماتی که ارائه می دهند، داشته باشند. این درست همان چیزی است که موجب شده در محیط رقابت، شایستگی اهمیت یابد. دانشگاه ها از مهمترین سازمانهای آموزشی هستند که باید قدرت لازم برای واکنش در برابر تغییرات سازمانی، سیاسی، تکنولوژیکی و محیطی را داشته باشند. از طرفی شرایط رقابتی که تا چند دهه قبل مختص سازمانهای تجاری و صنعتی بود به آموزش عالی تسری یافته و دانشگاه ها از جمله دانشگاه های آزاد برای باقی ماندن در صحنه رقابت نفس گیر علم و دانش نیاز به درک تغییرات و عکس العمل سریع و مناسب در برابر آن را دارند. لذا باید با استفاده از راهکارهای مناسب، خود را به صورت پویا با تغییرات محیطی وفق دهند تا بتوانند به حیات خود ادامه دهند که یکی از بهترین روش ها برای مقابله با تغییرات محیطی، هدایت سازمان به سمت شایستگی است چرا که در یک دانشگاه، شایسته سالاری منابع سازمان می تواند سریعاً به یک روش قابل انعطاف و سیال در پاسخ به نیازهای گوناگون و دائم در حال تغییر مشتری جابه جا

- فراموش کردن فرصت شغلی برای کارکنان با استعداد در رده های مدیریتی، شناسایی نیازهای جایگزینی به عنوان ابزاری برای توسعه و آموزش افراد.
- شود، دانشگاه ها و بخش های مختلف شان به سرعت می-توانند آنچه ظاهرا درست کار نمی کند را متوقف و کار درست را آغاز کنند. لذا به مسئولان و دست اندرکاران دانشگاه های آزاد اسلامی تهران پیشنهاد می شود که با برنامه ریزی های علمی و منسجم نسبت به ارتقاء مدیریت شایستگی در کارکنان و مدیران همت گمارند تا منجر به بهبود عملکرد سازمان شوند. بر اساس یافته های پژوهش حاضر پیشنهادهایی به این شرح ارائه می شود:
  - در انتخاب مدیران دانشگاهی به دور از فضای سیاسی با بهره گیری از معیارهای همه جانبه حاصل از یافته های تحقیق به گزینش مدیران شایسته پرداخته شود.
  - فرآیند انتخاب، انتصاب و ارتقای مدیران در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی بر اساس ملاک ها و الگوهای طراحی شده مورد بازنگری و بازتعریف قرار گیرد.
  - با توجه به نقش محوری آموزش و پژوهش در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی پیشنهاد می شود الگوی شایستگی مدیران آموزشی و پژوهشی در دانشگاه های برتر طراحی و تدوین گردد.
  - با توجه به جایگاه دانشگاه های غیردولتی در بسط و توسعه آموزش عالی در کشور و وجود تفاوت های ساختاری این دانشگاه ها با دانشگاه های دولتی پیشنهاد می شود الگوی شایستگی مدیران در این گونه مراکز طراحی و تدوین گردد.
  - در سازمان علاوه بر شرح شغل جاری مدیران کلیدی، یک شرح شغل راهبردی متناسب با اسناد بالادستی سازمان تنظیم شود و یک جایگاه ساختاری در سازمان برای پیگیری و اجرای برنامه جانشینی طراحی شود.
  - ایجاد نظام برنامه ریزی راهبردی منابع انسانی به عنوان سرمایه فکری با تاکید بر جنبه های انگیزشی جهت شایستگی نیروی انسانی .

منابع

- الوانی، سید مهدی. سید نقوی، میرعلی و زارع بزرگ آبادی، رضا. (۱۳۹۵). جایگاه شایستگی های محوری در جانشین پروری، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۲۷، ۶۲-۴۱.
- اللهیاری، رحمت اله. ابوالقاسمی، محمود و قهرمانی، محمد. (۱۳۹۷). کشف و شناسایی ابعاد، مولفه ها و شاخص های الگوی شایستگی مدیران پارک های علوم و فناوری ایران با استفاده از مدل معادلات ساختاری، مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، ۱۱(۱): ۸۲-۵۹.
- بردبار، غلامرضا و شاکری، فاطمه. (۱۳۹۰). تحلیلی بر شایسته گزینی مدیران گروه های آموزشی یزد، مدیریت تولید و عملیات، ۲(۲): ۱۱۹-۱۰۱.
- پورعابدی، محمدرضا؛ ضرابی، وحید؛ سجادی نایینی، حنان و رضی، زهرا. (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۸(۲): ۵۲-۲۷.
- پورکریمی، جواد و صداقت، مریم. (۱۳۹۳). تبیین رابطه شایستگی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در سازمان های پژوهشی. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ششم، شماره ۱، صص ۲۲۲-۲۰۱.
- پورکریمی، جواد. فرزانه، محمد. عزیزی، مهدی و کردی، الهام (۱۳۹۵). «ارائه الگوی شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی دانشگاه تهران». نامه آموزش عالی، ۹(۳۴): ۱۷۰-۱۴۹.
- حسین پور، معصومه، همت پور، مرحمت. ستاری، صدرالدین. (۱۴۰۰). شناسایی شایستگی های راهبردی مدیران آموزش و پرورش مبتنی بر ارزش آفرینی منابع انسانی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲(۵): ۴۴-۳۰.
- حیاتی، هادی؛ دادگر، الهام و جنتی، علی. (۱۳۹۳). بررسی انواع مدل های شایستگی مدیران بیمارستان ها. مدیریت اطلاعات سلامت، دوره دوازدهم، شماره ۵، ۶۸۰-۶۷۱.
- درخشنده، حامد؛ انصاری، محمد اسماعیل (۱۳۹۳). بررسی تاثیر شایستگی مدیریتی و تعهد مدیریت در برابر توانمندسازی کارکنان بر عملکرد شغلی آنان، فرآیند مدیریت توسعه، ۲۷(۱): ۹۳-۷۳.
- دهمرد، سمیه و ناستی زایی، ناصر. (۱۳۹۴). پیش بینی اثربخشی مدیران مدارس بر اساس الگوی شایستگی کامرون و کوئین. مشاوره شغلی و سازمانی، دوره هفتم، شماره ۲۴، ۱۱۰-۹۳.
- فراهانی، صادق. قربانی زاده، وجه الله. تقوی فرد، محمد تقی. رنگریز، حسن. (۱۳۹۹). الگوی شایستگی مدیران منابع انسانی در دانشگاه های برتر ایران. پژوهش های مدیریت عمومی، ۱۳(۵۰): ۱۱۶-۹۳.
- قربان نژاد، پریسا و عیسی خانی، احمد. (۱۳۹۵). طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاهی بر اساس الگوهای اسلامی: مطالعه تطبیقی. مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۵(۱): ۴۸-۳۷.
- کولیوند، علیرضا. هزارجریبی، جعفر (۱۳۹۷). جانشین پروری مدیران با تأکید بر استعدادیابی و شایستگی، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۶(۳): ۵۵-۳۲.
- محمودوند، محمود. (۱۳۹۰). بررسی رابطه فراموشی سازمانی با تغییرات سازمانی در دانشگاه سیستان و بلوچستان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- محمودی، سیدمحمد؛ زارعی متین، حسن و بحیرایی، صدیقه. (۱۳۹۱). شناسایی و تبیین شایستگی های مدیران دانشگاه. فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال اول، شماره ۱، صص ۱۴۳-۱۱۴.

(<https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/880>)

Fang, C., Chang, S., & Chen, G. (2010). Competency development among Taiwanese healthcare middle manager: A test of the AHP approach. *African journal of business management*, 4(13), 2845-2855.

Jeou-Shyan, H.H.H., Liu, C-H. L.L., & Tsai, C-Y. (2011). *Competency analysis of top managers in the Taiwanese hotel industry*. International Journal of Hospitality Management, 30,1044-1054.

Lee, Y. (2010), *Exploring high-performers' required competencies*. Expert Systems with Applications, 37, 434-439.

Olcay, G. A., & Bulu, M. (2017). Is measuring the knowledge creation of universities possible?: A review of university rankings. *Technological Forecasting and Social Change*, 123: 153-160.

Rodgers . V.c.(2010).L Identifying Leadership Competencies to create a leadership succession planning at a ground Handling company L ,doctoral Dissertation ,University of Phoenix ,Canada.

VanMinh, N., Badir, Y.F., Quang, N.N., & Afsar, B. (2017). *The impact of leaders' technical competence on employees' innovation and learning*. Journal of Engineering and Technology Management, 44, 44-57.

نوه ابراهیم، عبدالرحیم و وجیهه کریمی (۱۳۸۵).

بررسی رابطه مهارتهای سه گانه مدیران گروه های آموزش با کیفیت آموزش، پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، دوره دوازدهم، ش ۱، صص ۷۸-۶۱.

نیرومند، پوراندرخت؛ بامداد صوفی بامداد، جهانیار؛ اعرابی، سیدمحمد و امیری، مقصود. (۱۳۹۱).

چارچوب مفهومی شایستگی مدیران عامل شرکتهای فناوری بنیان: ابعاد، مولفه ها و شاخص ها. مشاوره شغلی و سازمانی، ۴(۱۲): ۱۶۱-۱۴۵.

– ودادی، احمد و زارع فرد، مطهره. (۱۳۹۰). طراحی

مدل شایستگی برای استعدادیابی و جانشین پروری مدیران (مطالعه موردی: شرکت مادر تخصصی

عمران شهرهای جدید)؛ اولین کنفرانس سازمان های هلدینگ، تهران.

Bucur ,Ion.(2013).*Managerial core competencies as predictors of managerial performance*, On Different levels of management .procedia-social and behavioral sciences,vol.78,Pp.365-369.

Duplessis, T. Van Niekerk, A. (2017). *Factors Influencing Managers 'Attitudes towards performance appraisal '*.SA Journal of Human Resource Management, vol 15.

---

Quarterly Journal of Educational Psychology

Islamic Azad University Tonekabon Branch

Vol. 12, No. 3, autumn 2021, No 47



Journal of Educational  
Psychology

---

## Identification and ranking of competence management dimensions in Tehran Islamic Azad University units

Parisa Asghari<sup>1</sup>, Mohammad Salehi\*<sup>2</sup>, Kiyomarth Niaz Azari<sup>3</sup>

- 1) PhD in Educational Management, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran
- 2) Associate Prof, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran
- 3) Prof. Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

### Abstract

Competence of managers in the higher education system is effective in increasing the efficiency, effectiveness and increasing internal and external satisfaction of the organization. This research is applied in terms of purpose and descriptive in terms of survey type. The statistical population included vice presidents and managers of departments, vice presidents and managers of faculties, department managers and academic staff members of Islamic Azad University of Tehran in the number of 4134 people, of which 352 people were selected based on cokran's formula and stratified random sampling as a sample. To collect data, a researcher-made questionnaire of competence management with 97 questions and three dimensions "individual, organizational and social" was used. Content and construct validity were used to determine validity and Cronbach's alpha was used to determine reliability, which was confirmed. Kolmogorov-Smirnov tests and factor analysis were used to analyze the data. The results showed that: competency management has three dimensions (individual, organizational and social), among the dimensions of competency management, the organizational dimension with a factor load of 0.894 has the most influence and in the first place, followed by the individual dimension with a factor load. 0.820 is in the second rank and the social dimension with a factor load of 0.706 has the least influence in the third rank.

**Keywords:** competence management, University, Islamic Azad University.