

Research Paper

Designing a Model of Competencies for the Faculty Deans in Iranian Public Universities

Hadis Seyfi¹, Abdolrahim Navehebrahim², Hamidreza Arasteh³, Hossein Abbassian⁴

1 Hadis Seyfi, Ph.D student in Educational Administration, Kharazmi University

2 Abdolrahim Navehebrahim, full professor, Kharazmi University, corresponding author

3 Hamidreza Arasteh, , full professor, Kharazmi University

4 Hossein Abbassian, Assisstant Professor

Received:2022/12/12

Accepted: 2023/06/15

PP:156-178

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2024.31070.6230

Keywords:

model, competencies, Faculty Deans, Public Universities, Iran

Abstract

Introduction: Faculties are one of the most effective parts of each university. Deans of the faculties are specifically important elements for university development. Dean's substitutes have become massively relevant without having a proper model. Designing a model for required competencies is necessary for the Iranian Public Universities in this respect.

Research methodology: Qualitative approach was selected to conduct the present research. Population for the study was all available sources found being 197 articles and text books among which 71 sources were selected as statistical samples. Classification and analysis of data was conducted by use of exploratory method and context analysis through systematic review.

Findings: Data acquired was classified into 221 key statements, 139 primary context, 26 secondary context and 15 main context. Eventually, five major categories, namely public competencies, communication competencies, technical competencies, attitude and visionary competencies, and administrative competencies, were introduced for the model. The model was evaluated based on Straus and Corbin ten-step criteria.

Conclusion: To select proper and relevant deans of faculties in Iranian Universities, such competencies and skills as flexibility, self-confidence, open mindedness, team sharing, interactions, networking, negotiation skills, technical knowledge, staff empowerment, problem solving, accountability, socio-economic and cultural vision, rational thinking and financial management need to be considered.

Citation: Seyfi Hadis, Navehebrahim Abdolrahim, Arasteh Hamidreza, Abbassian Hossein.(2024). Designing a Model of Competencies for the Faculty Deans in Iranian Public Universities.Journal of New Approaches in Educational Administration; 15(2):156-178

Corresponding author: Hadis Seyfi

Address: Hadis Seyfi, Ph.D student in Educational Administration, Kharazmi University

Tell: 09125206845

Email: Hadisseify@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction:

Many studies have focused on a number of competencies a university human resources should have. Faculties are one of the most effective parts of each university. Deans of the faculties are specifically important elements for university development. Dean's substitutes have become massively relevant without having a proper model. Designing a model for required competencies is necessary for the Iranian Public Universities in this respect.

This study has focused on introducing competencies required by faculty deans at Iranian public Universities. Through review of literature and previous studies, following competencies have been recognized.

Technical and professional competencies: This means the administrator will be able to integrate knowledge and performance as well as creativity in the work environment.

Supervision competencies. By supervision a manager will be able to lead the organization toward effectiveness and efficiency.

Personal competencies: It refers to personality and behavioral perspectives of managers by which they can tolerate the ups and downs of organizational affairs.

Communication Competencies: This is one of needed ability that will help managers to handle various relationships among employees.

Ethical and cultural Competencies: The adjustability with the environment and implementing ethical values are what managers really need to know how to do it. Yet managers by having ethical competencies will implement a set of policies to establish a safe organization.

Context:

The competencies of University Deans are needed to be recognized.

Goal:

The goal of present study is to design a model for required competencies is necessary for the Iranian Public Universities.

Method:

Qualitative approach was selected to conduct the present research. Population for the study was all

available sources found being 197 articles and text books among which 71 sources were selected as statistical samples. Classification and analysis of data was conducted by use of exploratory method and context analysis. Statements and phrases related to the context in texts reviewed were first selected as primary codes. They were transferred to tables and named for each category. In the final stage, major categories were given to the statements.

Findings:

Data acquired was classified into 221 key statements, 139 primary context, 26 secondary context and 15 main context. Eventually, five major categories, namely public competencies, communication competencies, technical competencies, attitude and visionary competencies, and administrative competencies, were introduced for the model. The model was evaluated based on Straus and Corbin ten-step criteria.

Results:

Universities are among important organizations having great roles in countries development plans. Leading the universities to achieve values expected towards accountability is one of major responsibility of leadership. University administration, therefore, rely on the degree of investment on human capitals. Universities, then, need to employ professional administrators. Competencies required to lead should be taken into consideration to choose university managers. To select proper and relevant deans of faculties in Iranian Universities, such competencies and skills as flexibility, self-confidence, open mindedness, team sharing, interactions, networking, negotiation skills, technical knowledge, staff empowerment, problem solving, accountability, socio-economic and cultural vision, rational thinking and financial management need to be considered. The results of the study suggest that faculty deans should be able to cooperate with the academic members of the departments and students. The study also regards the university rules and regulations to be taken into consideration. For further studies, it is recommended that other methods for data gathering such as interviews and observation being selected to get into deeper aspects of competencies.

مقاله پژوهشی

طراحی الگوی شایستگی‌های رؤیسان دانشکده‌های دانشگاه‌های دولتی

حدیثه سیفی^۱، عبدالرحیم نوه ابراهیم^۲، حمید رضا آراسته^۳، حسین عباسیان^۴

۱. دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی

۲. استاد گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، نویسنده مسئول

۳. استاد گروه مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی

۴. استادیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی

چکیده

مقدمه و هدف: یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین بخش‌های هر دانشگاهی، دانشکده‌ها و در رأس آن‌ها، رؤیسان دانشکده‌ها می‌باشند که به‌طور خاصی می‌توانند بر توسعه دانشکده‌ها تأثیر بگذارند. درواقع تغییر روش تعیین رؤیسان دانشکده‌ها، به یکی از جدی‌ترین چالش‌های دانشگاه‌ها تبدیل شده است. ازاین‌رو هدف از این پژوهش طراحی الگوی شایستگی‌های رؤیسان دانشکده‌های دانشگاه‌های دولتی بود.

روش شناسی پژوهش: برای انجام این تحقیق از روش تحقیق کیفی استفاده شد. جامعه آماری شامل کلیه منابع و اسناد قابل دسترس به تعداد ۱۹۷ مورد بود که با روش تحلیل محتوا با رویکرد مرور سیستماتیک تعداد ۷۱ منبع انتخاب شد. طبقه‌بندی و تحلیل داده‌ها با استفاده از رویکرد اکتشافی، اسناد و مدارک به روش تحلیل مضمون مورد بررسی قرار گرفت.

یافته‌ها: داده‌های به‌دست‌آمده از سؤال اول تحقیق، شناسایی ۲۲۱ گزاره کلیدی، ۱۳۹ مضمون اولیه، ۲۶ مضمون پایه، ۱۵ مضمون سازنده و ۵ تم اصلی شامل شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های ارتباطی، شایستگی‌های تخصصی، شایستگی‌های بینش و نگرش استراتژیک و شایستگی‌های مدیریتی بود. براساس مضامین به‌دست‌آمده الگوی مورد نظر طراحی و سپس با روش کیفی معیارهای مقبولیت اشتراوس و کوربین مورد ارزیابی قرار گرفت.

بحث و نتیجه‌گیری: به منظور انتخاب و تربیت مدیران شایسته برای دانشکده‌ها لازم است به انواع مهارت‌ها و شایستگی‌ها مانند انعطاف‌پذیری، اعتماد به نفس، سعه صدر، تیم‌سازی و تعامل و شبکه‌سازی، قدرت مذاکره، دانش و معلومات حرفه‌ای، توانمندسازی دیگران، حل مساله، پاسخگو، انواع بینش‌های اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی، تفکر منطقی و انتقادی، مدیریت منابع مالی، و مهارت روابط انسانی توجه شود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۵

شماره صفحات: ۱۷۸-۱۵۶

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن
مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/jedu.2024.31070.6230

واژه‌های کلیدی:

طراحی الگو، شایستگی‌های رؤیسان دانشکده‌ها،
دانشگاه‌های دولتی

استناد: سیفی حدیثه، نوه ابراهیم عبدالرحیم، آراسته حمید رضا، عباسیان حسین (۱۴۰۳). طراحی الگوی شایستگی‌های رؤیسان دانشکده‌های دانشگاه‌های دولتی دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۵ (۲): ۱۷۸-۱۵۶

* نویسنده مسؤول: حدیثه سیفی

نشانی: دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی

تلفن: ۰۹۱۲۵۲۰۶۸۴۵

پست الکترونیکی: hadisseify@yahoo.com

مقدمه

دانشگاه‌ها از جمله سازمان‌های مهم در هر کشور هستند که نقش مهمی در پیشبرد اهداف کلان جامعه ایفا می‌کنند. نحوه هدایت دانشگاه برای دستیابی به ارزش‌ها و عملکردهایی که از آن انتظار دارند همچنین هدایت افراد دانشگاهی در جهت پاسخگویی به جامعه، از موارد مهم وظایف مدیریت و رهبری در دانشگاه است. لذا مدیریت در دانشگاه‌ها به میزان قابل توجهی موفقیت و سرمایه گذاری بر نیروی انسانی در کشور را مشخص می‌کند و این در صورتی تحقق می‌پذیرد که دانشگاه‌ها از وجود مدیران حرفه‌ای بهره‌مند شوند (Ismaeeli, 2016);

(Sudirman; et.al. 2019); (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011);

در هر دانشگاهی دو سطح مدیریت و رهبری موثر و تأثیرگذار وجود دارد. یکی رهبری (ریاست) دانشگاه و دیگری رهبری (ریاست) دانشکده است. (Mahmoodi; Boheyraee, 2022) معتقدند از مسوولیت‌های حساس و مهم رهبری رسمی در آموزش عالی، پست ریاست دانشکده است. مطالعات صورت گرفته بر روی رهبری روسای دانشکده‌ها، حوزه‌های رهبری متعددی را پدیدار ساخته است. به زعم روسای دانشکده‌ها همانند روسای دانشگاه‌ها و سایر رهبران دانشگاهی، از یک سو شدیداً پایبند به نظام عقلانی-دیوان سالاری آموزش عالی هستند و از سوی دیگر پایبند به فرهنگ مشارکت می‌باشند. از آنجا که روسای دانشکده‌ها با گروه‌های متعددی کار می‌کنند، به احتمال زیاد عملکرد آنان نیز ممکن است به شیوه‌های متفاوتی از سوی آن گروه‌ها ارزیابی شود. به طور مثال در یک دانشکده، رئیس دانشکده باید با گروه‌های علمی و دست‌اندرکاران متعددی از جمله استادان و مدیریت مرکزی ارتباط برقرار کند و منابعی را جهت به حداکثر رساندن پتانسیل دانشکده فراهم کند.

از یک طرف رشد ناگهانی تعداد دانشجویان در دهه هفتاد و هم چنین افزایش سریع واحدهای دانشگاهی، موجب روی کار آمدن مدیرانی در این مراکز شد که از توانمندی‌های لازم برای انجام وظایف خویش برخوردار نبودند. از طرف دیگر ناتوانی و عدم ثبات مدیریتی در آموزش عالی در طول بیست سال گذشته و نیز عملکرد سلیقه‌ای به جای عملکرد برنامه‌ای، به ویژه اجرا نشدن قوانین، آیین‌نامه‌ها و بخش‌نامه‌ها را می‌توان از مشکلات آموزش عالی دانست. مدیریت در آموزش عالی ایران بعد از انقلاب، دستخوش تحولات بسیاری شده است. اگرچه مدیران، شخصیت‌های دانشگاهی هستند؛ اما کار مدیریت را از طریق آزمایش و خطا انجام می‌دهند. این نوع مدیریت، بسیار پرهزینه و مخاطره‌آمیز است. در این سال‌ها نه به طور سازمان‌یافته‌ای عملکرد مدیران ارزیابی شده و نه آموزش‌های لازم در زمینه مدیریت به آن‌ها داده شده است. به عبارت دیگر می‌توان اذعان کرد، یکی از مسائل و مشکلات بارز دانشگاه‌ها، ضعف مدیریت در بخش‌های مختلف آن است. این ضعف مدیریت باعث شده که مراکز دانشگاهی به جای پاسخگویی به نیازهای جامعه، به مراکزی برای پاسخگویی به نیازهای کسب اعتبار دانشجویان تبدیل شوند (Mahmoodi; Boheyraee, 2022). بر این اساس دیگر نمی‌توان در انتخاب مدیران دانشگاهی تنها به اعتبار علمی و تجربه آن‌ها بسنده کرد، بلکه باید به طیف گسترده‌ای از دانش، مهارت، رفتار و توانایی، که در مجموع به آن‌ها شایستگی^۱ اطلاق می‌شود، توجه نمود. (Abolqasemi; Allahyari; Qahremani and ; (Ashari 2011); (Jokar; Fallah; Safariyan, 2018); (Ismaeeli, 2016); (Khorasani 2015).

با دقت و توجه به مفاد آیین‌نامه، به نظر می‌رسد بر اساس ادبیات مدیریت، نقش‌ها و وظایف مدیریتی در آن، بیشتر وظایف رئیس دانشکده اجرایی بوده و اختیارات لازم به آن‌ها داده نشده است. به نظر می‌رسد بین وظایف تعریف شده و آنچه که در عمل مشاهده می‌شود و آنچه ادبیات نظری مدیریت می‌گوید هماهنگی وجود ندارد. هم چنین تجربه زیسته پژوهشگر نیز در هنگام بروز مشکلات برای خود یا دیگر افراد در دانشگاه نیاز به تصمیم‌گیری رئیس دانشکده بود که ارجاع وی به قوانین و مقررات، مقامات بالا، کمبود بودجه و منابع مالی، آیین‌نامه‌ها و بخش‌نامه‌ها حاکمی از محدود بودن و نداشتن آزادی عمل و تصمیم‌های خلاقانه رئیس دانشکده بوده است و این پرسش‌های مهم برای پژوهشگر پیش می‌آید که رئیس‌ان دانشکده‌ها چه نوع توانایی و شایستگی برای مسوولیت واگذار باید داشته باشند؟

با توجه به نقش تعیین‌کننده رئیس‌ان دانشکده‌ها در پیشبرد اهداف علمی نظام آموزش عالی، انتظار می‌رفت پس از انقلاب شاهد روی کار آمدن رئیس‌ان شایسته در رأس دانشکده‌ها باشیم اما مشکلات نظام آموزش عالی (به ویژه مشکلات دانشکده‌ها) به قوت خود باقی است. عملکرد رئیس‌ان دانشکده‌ها، بی‌شک از توانمندی‌ها، شایستگی‌ها و صلاحیت‌های آنان نشئت می‌گیرد. (Jokar; Fallah Safariyan, 2018). امروزه شایستگی به اصطلاح چندمنظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متنوع مورد استفاده قرار می‌گیرد (مجاب، ۲۰۱۱). نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد یک تعریف واحد در مورد شایستگی وجود ندارد. در مطالعه‌ای شایستگی را به عنوان مجموعه‌ای از دانش‌ها، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌کند که تأثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد آن‌ها در کار همبستگی دارد و می‌تواند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه، بهبود یابد. بدین ترتیب شایستگی، فرد را قادر می‌سازد تا کار را به صورت ماهرانه (نظیر تصمیمات درست و انجام کار اثربخش) در موقعیت‌های پیچیده و نامعین انجام دهد، همچون کار

حرفه‌ای، تعهدات اجتماعی و زندگی شخصی. در همین خصوص (Boyatzis & Kolb 1995) شایستگی را به‌عنوان ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری، نقش اجتماعی و دانش مطرح کرده است.

به طور کلی و با توجه به مطالب گفته شده، توجه به شایستگی‌های مدیران در همه سازمان‌ها درخور اهمیت است و البته این اهمیت در نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها (در مفهوم عام) و دانشکده‌ها (در مفهوم خاص)، به‌نام بخش مهمی که دارای حوزه اثرگذاری بسیار وسیعی بر دیگر نهادها و بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه است، به‌خوبی آشکار می‌گردد (Derakhshan, and Zandi, 2017)؛ چراکه کشورهای توسعه‌یافته در روند توسعه‌یافتگی خودشان به دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها و انتصاب رئیس‌ان شایسته، متخصص و کارآمد برای دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها توجه ویژه‌ای داشتند (Cohen, 2015). همچنین (Ahmadi, and others 2022) طی تحقیقی کیفی با عنوان شناسایی آسیب‌ها و تهدیدهای موثر بر مدیریت علم دانشگاه (مورد مطالعه دانشگاه آزاد اسلامی) دریافتند که مدیران دانشگاهی باید به شاخص‌هایی از قبیل سیاست‌های ساختاری و مدیریتی، محیط آموزشی، محیط ارتباطی، محیط حقوقی و محیط فکری و انگیزشی جز ابعاد و نشانگرهای مربوط به بعد شناخت آسیب‌ها؛ شرایط زمینه‌ای (محیط نزدیک) و شرایط مداخله‌گر (محیط دور) و تهدیدها توجه کنند. پژوهش حاضر از سه جنبه زیر حائر اهمیت است:

الف) اهمیت نظری: با توجه به آن‌که تاکنون پژوهشی در این باب در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران انجام نشده است، این پژوهش می‌تواند به شناخت شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌ها در یک الگوی یکپارچه و منسجم منجر شود.

ب) اهمیت کاربردی: این پژوهش می‌تواند با شناسایی شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد مختلف شایستگی رئیس‌ان دانشکده‌ها و ارائه الگویی مناسب، در انتخاب، انتصاب، آموزش، بهسازی و در نتیجه بهبود عملکرد رئیس‌ان دانشکده‌ها کمک کند.

ج) اهمیت توسعه‌ای: امید است بتوانیم مبنای نظری مناسبی در این زمینه از تئوری‌ها، الگوها و مدل‌های شایستگی گردآوری و در اختیار جامعه علمی و نظام دانشگاهی قرار داد.

: تحقیق حاضر در نظر دارد به سه سوال زیر پاسخ دهد

۱- نشانگرها، مولفه‌ها و ابعاد شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌ها در دانشگاه‌ها کدام‌اند؟

۲- الگوی مفهومی شایستگی رئیس‌ان دانشکده‌ها در دانشگاه‌ها چگونه است؟

۳- آیا الگوی مفهومی شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌های دانشگاه‌ها معتبر است؟

پیشینه پژوهش در خصوص صلاحیت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز مدیران

پژوهشگران و صاحب‌نظران مختلف، ابعاد و الگوهای مختلفی از صلاحیت‌ها و شایستگی‌ها را مطرح نموده‌اند. هر نویسنده و متفکری، به زعم خود و با توجه به ماهیت مطالعه خود، صلاحیت‌ها و شایستگی‌های خاصی را (به ویژه برای مدیران) مطرح کرده‌اند. صلاحیت‌ها و شایستگی‌ها در بسیاری از تحقیقات به صورت مترادف و هم معنی مورد استفاده قرار گرفته است. در بسیاری موارد پژوهشگران به شایستگی‌های مشابهی اشاره نموده و در برخی موارد نیز شایستگی‌های دیگری مورد توجه قرار گرفته است.

(Abdollahi, Fathi Vajargah; Taghipoor Zahir; Rahimiyan, hamid 2015) در تحقیقی کیفی به انواع شایستگی مدیران در حوزه آموزش و توسعه منابع انسانی مانند شایستگی‌های فنی و شغلی؛ شایستگی‌های سازمانی و شایستگی‌های رهبری و مدیریت عملکرد؛ شایستگی‌های تفکر استراتژیک و تصمیم‌گیری اشاره کرده‌اند.

(Hosseini; Ghooorchiyan, and Jafari, 2021) در تحقیقی با عنوان ارائه مدلی برای توسعه حرفه‌ای مدیران دو مقوله محوری صلاحیت‌ها و شایستگی‌های عمومی و حرفه‌ای توجه کرده‌اند.

(Aghamohamdi, 2016) به تحقیقی در خصوص صلاحیت‌های لازم برای مدیران به منظور تصدی پست‌های مدیریت در نظام اسلامی با تاکید بر آیات و روایات پرداخته است. یافته‌های تحقیق مذکور در زمینه کسب شایستگی‌ها و شاخصه‌های لازم برای مدیران در نظام اسلامی، که مستخرج از متون معتبر و اسناد ارزشمندی همچون قرآن کریم و نهج البلاغه بوده، عبارت است از: ایمان به قادر مطلق، داشتن تربیت اخلاقی و ایمانی، شرح یا سعه صدر، مسوولیت‌پذیری، اهتمام به ارشاد در مسیر سعادت، محبت رحیمانه، قانونمندی و پرهیز از خودمحوری و قانون‌گریزی، عدالت محوری و ظلم ستیزی، حسن شهرت، داشتن بصیرت و دوراندیشی، تخصص، اعتدال و میانه روی و رعایت انضباط اقتصادی.

(Qanji; Chizari; Sedighi; Rabiye 2015) به طراحی الگوی صلاحیت مدیران پرداخته و به مولفه‌هایی چون صلاحیت‌های مدیریت - سازمانی، صلاحیت‌های محیط کار، صلاحیت‌های اجتماعی و صلاحیت‌های اثربخشی شخصی اشاره می‌کنند.

یافته‌های (Amani; Moghadam; Nasiri; Babak; Yanchmeh; Mosleh, 2019) در تحقیقی با نام ارائه مدلی به منظور ارتقای صلاحیت حرفه‌ای مدیران آموزشی دانشگاه‌ها، شاخص‌های ارتقای صلاحیت‌هایی چون ارزش، انگیزش، تکنولوژی و فناوری، مدیریتی، دانش، مهارت‌های میان‌فردی و ویژگی‌های شخصیتی را مورد تأکید قرار داده‌اند.

(Qayebi; Qadami; Saadati; Rezayee, 2021) از عنوان صلاحیت‌ها و شایستگی‌ها به طور همزمان استفاده کرده‌اند و با ارائه الگوی شایستگی و صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران به مولفه‌هایی مانند ویژگی‌های شخصیتی، منافع دیگران، آگاهی و دانش، تفکر انتقادی اشاره کرده‌اند.

یافته‌های تحقیق (Jahaniyan, 2010) نیز با عنوان صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی، صلاحیت‌های مدیریتی و رهبری، صلاحیت‌های اجتماعی، صلاحیت‌های تکنولوژی، صلاحیت‌های فردی، صلاحیت‌های اقتصادی، صلاحیت‌های معنوی، اخلاقی و مذهبی، صلاحیت‌های هوشی را مورد توجه قرار داده است.

از اینرو، در مورد برخی صلاحیت‌ها و شایستگی‌ها اگرچه ممکن است عنوان آن‌ها در پژوهش‌های مختلف، متفاوت باشد اما معنای آن‌ها یکسان یا حداقل مشابه است. به‌طور کلی می‌توان شایستگی‌های مورد نیاز مدیران را در یازده طبقه دسته‌بندی کرد که در ادامه شرح داده شده است (Derakhshan, and Zandi, 2017).

شایستگی فنی، حرفه‌ای و تخصصی: به شایستگی‌های ویژه و اساسی یک بخش خاص از سازمان یا یک زمینه کاری مشخص از ساختار فنی سازمان مانند مدیریت منابع انسانی مربوط می‌شود. (Virtanen, 2000). شایستگی حرفه‌ای بیانگر قادر بودن به ترکیب منابع به منظور تولید عمل شایسته در یک حوزه مشخص است (Lustri, Miura & Takahashi, S. 2007). این مفهوم نشان دهنده در دسترس بودن دانش حرفه‌ای و توانایی استفاده از رویکرد خلاق به فعالیت حرفه‌ای است (Bayarystanova & Nurmuhmetova, 2014).

شایستگی اداری - نظارتی: شایستگی‌ها و مهارت‌هایی است که به اجرای مناسب سیاست‌های سازمانی مربوط می‌شود (Jalocha & Prawelska-Skrzypek, 2014) به نحوی که در نهایت به اثربخشی آنان در محیط شغلی و اثربخشی سازمان منجر شود (Goodarzvand and Taheri, 2012). بر اساس این تعریف، نظارت بر حسن اجرای مقررات سازمانی و نیز پرداختن به مشکلات کاری سازمان و رفع آن‌ها در زمره شایستگی‌های مدیریتی قرار می‌گیرد (Qaffariyan, 2011).

شایستگی فردی و شخصی: شایستگی فردی و شخصیتی ناظر بر روحیات، صفات، رویکرد و نحوه رفتار فرد است که بر عملکرد وی تأثیر می‌گذارد (Chitsazan; Zolfagharzadeh; and Qiyasi, 2012). ویژگی‌هایی همچون سازگاری، استقلال، یکپارچگی، تحمل استرس، استقامت و خود مدیریتی، در زمره شایستگی‌های فردی و شخصی قرار می‌گیرد (Niroomand; Ranjbar; Bamdad Soofi, 2011).

شایستگی ارتباطی و میان فردی: شایستگی ارتباطی بیانگر ویژگی‌هایی است که تبادل اطلاعات را تسهیل می‌کند (Ekrami; Rajabzadeh, 2011). این شایستگی به معنای توانایی برقراری ارتباط مؤثر و کار با دیگران می‌شود که گاهی شامل همدردی یا درک احساس دیگران نیز می‌شود (Mirghafoori; Moosavi; Sadeghi, 2013). انجمن مدیریت منابع انسانی آمریکا، مواردی همچون متقاعدسازی؛ مهارت‌های ارتباطی کلامی؛ مهارت‌های ارتباطی نوشتاری؛ دیپلماسی؛ بی‌طرفی ادراکی؛ گوش دادن فعال؛ بازخورد به موقع اثربخش؛ مهارت‌های ارائه؛ مهارت‌های تسهیل سازی؛ ملاقات اثربخش و روابط عمومی مناسب را از جمله ویژگی‌های بیانگر شایستگی ارتباطی و میان فردی می‌داند (Cohen, 2015) (Jahani; Marzooghi; Salimi, 2021).

شایستگی اخلاقی: شایستگی‌های اخلاقی بیانگر سازگاری و انطباق با ارزش‌ها و هنجارهای اخلاقی غالب در یک فرهنگ خاص هستند (Virtanen, 2000). شایستگی اخلاقی هم چنین به معنای توانایی پشتیبانی و حمایت از ارزش‌های اصیل سازمان است. ایجاد روابط حسنه، اعتمادسازی، یکپارچگی رفتاری، حرفه‌ای، شخصی، و... از جمله ویژگی‌های بیانگر شایستگی‌های اخلاقی هستند (Cohen, 2015) ; (Salimi; Koobestan and et.al. 2021)

شایستگی انگیزشی: انگیزش یک اصطلاح کلی است و همه عواملی که رفتار انسان را شروع، تشدید و سازمان‌دهی می‌کند را دربرمی‌گیرد. به بیان دیگر انگیزه محرکی است که جهت، شدت و تداوم رفتار را مشخص می‌کند. (Rahimic; Resic, & Kozo. 2012). در این امر، شایستگی انگیزشی از دو زاویه مورد نظر است. از یک سو این مفهوم به احساس فرد درباره یک شغل، سازمان یا مکان جغرافیایی اشاره دارد (Mahmoodi; Zareyee; Boheyayee, 2022) و از سوی دیگر بیانگر توانمندی فرد در برانگیختن دیگران به سوی دستیابی به اهداف متعالی است. (Shokrollahi and et.al. 2021)

شایستگی ادراکی: شایستگی ادراکی به معنای توانایی انتخاب و تحلیل مناسب داده‌ها و اطلاعات است (Sajgalikova; Bajzikova; Polakova; & Wojcak, 2012). توانایی تفسیر اطلاعات به منظور اتخاذ تصمیمات و توصیه‌های مربوط به عملکرد سازمان، بیانگر

شایستگی ادراکی است (Cohen, 2015). شایستگی ادراکی دربرگیرنده شایستگی‌هایی همچون شناسایی و حل مسئله، تصمیم‌گیری، تفکر راهبردی، تفکر خلاق و آگاهی سازمانی می‌باشد

(Chitsazan; Zolfagharzadeh; and Qiyasi, 2012). (Hang – hua, & Yang – hua, 2009) موارد بیانگر شایستگی ادراکی را بسط داده و ویژگی‌هایی همچون توانایی حل مساله، تفسیر عددی، قضاوت، توانایی انتقادی، خلاقیت، برنامه‌ریزی، ادراک، آگاهی سازمانی و آگاهی بیرونی را به عنوان شایستگی‌های ذهنی و ادراکی در نظر می‌گیرد (Davali; Zamaheni; Darvish; and Azar Adel 2017)

شایستگی فناورانه: شایستگی فناوری اطلاعات به عنوان توانایی به‌کارگیری و استفاده از منابع مرتبط با فناوری اطلاعات از طریق ترکیب و یکپارچه ساختن سایر توانایی‌ها تعریف می‌شود. این شایستگی همچنین بیانگر درجه‌ای است که یک سازمان از دانش فناوری اطلاعات برخوردار بوده و از آن در جهت مدیریت اثربخش اطلاعات استفاده می‌کند (Perez-Arostegui; Bustinza-Sanchez; & Barrales-Molina, 2015).

شایستگی فرهنگی: بر اساس این شایستگی از فرد انتظار می‌رود که به جنبه‌هایی از فرهنگ گذشته که باید پاس داشته شوند، احترام گذارد و درعین حال به شکل‌گیری فرهنگ جدید که موفقیت سازمان را تسهیل می‌کند، کمک کند (Mahmoodi; Zareyee; Boheyraee, 2022). اگر همانند شایستگی فرهنگی را مترادف با هوش فرهنگی در نظر بگیریم، می‌توان گفت شایستگی فرهنگی بیانگر توانایی در مدیریت و کنترل مؤثر اختلافات بین فرهنگی است. این شایستگی عبارت است از توانایی برای رشد خود از طریق یادگیری پیوسته و درک مطلوب تنوعات فرهنگی، ارزش‌ها، تعقل‌گرایی و درک انسان‌ها در بستر فرهنگ و تفاوت‌های رفتاری. کسی که از شایستگی فرهنگی بالایی برخوردار است، حصارهای فرهنگی را درک کرده و می‌داند که همین حصارهاست که می‌تواند رفتار ما و دیگران را چارچوب‌بندی کند و همان است که می‌تواند نحوه فکر کردن و واکنش نشان دادن را در موقعیت‌های مختلف توجیه کند؛ اما همین فرد قادر است که این بندها و حصارها را کاهش دهد (Mirghafoori; Moosavi; Sadeghi, 2013). (Dehghanizadeh; Zeinabadi; Arasteh; Navehebrahim, 2021).

شایستگی اقتصادی – کارآفرینی: بیانگر ویژگی‌هایی است که بر مبنای آن مدیر می‌تواند به توسعه کارآفرینی و افزایش بازدهی اقتصادی سازمان نائل شود. (Mirjavani Zangeneh; Soleymani; Shafizadeh 2021).

شایستگی سیاسی: شامل توانایی مدیر به استفاده از قدرت رسمی و غیررسمی برای به انجام رساندن اهداف است. در واقع، این شایستگی را می‌توان هنر مدیریت سیاست‌های سازمان و توسعه درک افراد از سیاست‌های سازمان دانست (Mirghafoori; Moosavi; Sadeghi, 2013). به بیان دیگر، شایستگی‌های سیاسی به ماهیت قدرت مدیران دولتی مربوط می‌شود و اینکه چگونه می‌توانند از روابط خود با همکاران و فرادستان در جهت دستیابی به اهداف گروه و سازمان عمل کنند (Virtanen, 2000).

جدول ۱- مؤلفه‌ها و شاخص‌های مورد استفاده در تحقیق

ردیف	مؤلفه‌های شایستگی	شاخص‌ها
۱	شایستگی فنی، حرفه‌ای و تخصصی	مدیریت منابع انسانی (Sudirman, I., Siswanto, J., Monang, J., Aisha, A.N. 2019) دانش مدیریت عمومی (Lan and Hung, 2018) مدیریت بحران، مدیریت زمان؛ دانش تخصصی و حرفه‌ای (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011) برنامه‌ریز و تحلیل‌گر (Martin, 1993) تمایل به یادگیری مداوم (Gupta; Chopra, and Kakani, 2018). برخورداری از تجربه‌های مدیریت در دانشکده یا سایر محیط‌های مشابه (Noorshahi, 2009)
۲	شایستگی اداری – نظارتی	نظارت بر حسن اجرای مقررات (سودیرمن و همکاران، ۲۰۱۹) تسلط بر بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها (دوالی و همکاران، ۱۳۹۶) سرپرستی و نظارت کارکنان و واپایش (کنترل) برنامه و گزارش دهی (Sherman; Tibbetts; Dobbins; Weidler, 2001). وظیفه‌شناسی و حس مسوولیت (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011) نظارتی و اجرا (Pierce, 1994). سرپرستی. (Sajgalikova; Bajzikova; Polakova; & Wojcak, 2012).
۳	شایستگی فردی – شخصیتی	سازگاری و پابندی به اصول و قوانین (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011) استقلال (Martina; Hana; & Jiří, 2012). یکپارچگی به معنای میزان تناسب گفتار با اعمال (Pounder, 1999).

		تحمل استرس (Megahed, 2015). خود مدیریتی (Lang and Hung, 2018), خلاقیت (Davalı; Zamaheni; Darvish; and Azar Adel 2017) نوآوری (Pounder, 1999). صلاحیت‌های علمی و اعتبار دانشگاهی (Noorshahi, 2009)
۴	شایستگی ارتباطی و میان فردی	مهارت متقاعدکنندگی (Sudirman, I., Siswanto, J., Monang, J., Aisha, A.N. 2019) مهارت‌های ارتباط عمومی (Niroomand; Bamdad, 2011) بی‌طرفی (Cohen, 2015) توانایی برقراری فعالیت‌های مشارکتی همکارانه (Noorshahi, 2009) گوش دادن مؤثر (Wisniewski, 2004) بازخورد اثربخش (Cohen, 2015) روابط عمومی مناسب (Mirghafoori; Moosavi; Sadeghi, 2013) ارتباطی (Weber; et.al. 2009)
۵	شایستگی اخلاقی	تعهد خاص نسبت به دانشجویان در همه جنبه‌های آموزشی، علمی و رفاهی (Noorshahi, 2009) ایجاد روابط حسنه (Cohen, 2015) اعتمادسازی (Megahed, 2015) صداقت (Gupta; Chopra, and Kakani, 2018) عدالت ورزی (Ghorban Nezaad, and Isakhani, 2016) فروتنی (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011) عمومی (Al Samman, & Zitouni, 2015)
۶	شایستگی انگیزشی	الهام‌بخش بودن (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011) توانمندی در برانگیختن دیگران به سوی دستیابی به اهداف (Wisniewski, 2004) برانگیختن عقلایی (برانگیختن کارکنان به تفکر دوباره رو شیوه‌های قدیمی) (Pounder, 1999) استفاده مناسب از ابزارهای تشویقی مادی و غیرمادی (Karimi; Rajayee Poor; & Navehebrahim 2017) انگیزش کارکنان (Rahimic; Resic, & Kozo. 2012); (Roy, Maec, M. 2014)
۷	شایستگی ادراکی	شناسایی و حل مسئله (Delamare & Winterton, 2005). توانایی تصمیم‌گیری (Hang & Yang, 2009). تفکر خلاق (Gupta; Chopra, and Kakani, 2018). آگاهی سازمانی (Gholamzadeh; Sehhat; Sattari; 2013) قدرت قضاوت (Davalı; Zamaheni; Darvish; and Azar Adel 2017) توانایی انتقادی (Huping& Wenxuan 2013) برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی (Lang and Hung, 2018)
۸	شایستگی فناوریانه	حمایت از فناوری آموزشی؛ توانایی به کارگیری از فناوری اطلاعات (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011) آگاهی و تشخیص نقش پیشرفت فناوری برای تسهیل فرآیند و بهبود عملکرد دانشکده (Sudirman, et.al. 2019) داشتن راهبرد مدون فناوریانه؛ حمایت از توانمندی فناوریانه (Abolqasemi; Allahyari; Qahremani and Khorasani, 2015)
۹	شایستگی فرهنگی	توجه و توانایی فهم و درک تاریخچه و سوابق تاریخی و فرهنگ دانشگاه و دانشکده؛ مدیریت فرهنگی (Davalı; Zamaheni; Darvish; and Azar Adel 2017); (Noorshahi, 2009) نماینده فرهنگی دانشکده (Martin, 1993) درک تنوعات فرهنگی؛ درک افراد در بستر تفاوت‌های فرهنگی؛ سازگاری و انطباق با ارزش‌های دانشگاهی (Mirghafoori; Moosavi; Sadeghi, 2013)
۱۰	شایستگی اقتصادی - کارآفرینی	توانایی اخذ منابع مالی در پشتیبانی از برنامه‌های دانشکده؛ داشتن چشم‌انداز کارآفرینانه (Noorshahi, 2009) محاسبه و پیش‌بینی بودجه موردنیاز (Sudirman, et.al. 2019) آشنایی با نیازها و برنامه‌های توسعه اقتصادی

(Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011)

بصیرت سیاسی (Kavoosi Khameneh; Poor Ezzat; Abbassi; 2017)

دیپلماسی

2009) Noorshahi, (Davalı; Zamaheni; Darvish; and Azar Adel 2017);

شایستگی سیاسی

۱۱

تفکر استراتژیک یا راهبردی؛ درک مسائل سیاسی (Sudirman, et.al. 2019)

توانایی مذاکره (Vieira, 2008) (Pham et.al. , 2019)

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر ماهیت، اکتشافی است؛ زیرا به مسئله‌ای توجه می‌کند که پیش از این به آن پرداخته نشده است، از نظر هدف، توسعه‌ای کاربردی و از حیث روش اجرا از نوع تحقیق‌های کیفی استفاده می‌شود؛ با توجه به اینکه محقق قصد دارد با بررسی یک مسئله و طراحی یک الگو، به اعتباریابی الگو برسد، برای این کار ابتدا داده‌های کیفی جمع‌آوری می‌شود و مؤلفه‌ها و ابعاد شایستگی شناسایی و الگوی اولیه طراحی و سپس الگوی مفهومی اولیه، اعتباریابی می‌شود. مراحل این تحقیق، بر مبنای روش تحلیل محتوای هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) می‌باشد. گرچه انجام مصاحبه با خبرگان یکی از روش‌های معتبر برای شناسایی مضامین و مفاهیم بخصوص بومی می‌باشد اما شرایط دوره کرونا اجازه انجام مصاحبه‌های عمیق را فراهم نمی‌کرد از اینرو از منابع معتبر علمی چاپ شده در مجلات به روش سیستماتیک استفاده شد و تحلیل داده‌ها از همان منابع صورت گرفت.

جامعه و نمونه تحقیق: جامعه پژوهش حاضر که به دنبال شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌ها است از طریق گروه‌های زیر جمع‌آوری شد:

کتاب‌ها و مقاله‌های داخلی و خارجی: شامل کتاب‌ها و مقاله‌های معتبر در زمینه شایستگی رئیس‌ان، به‌ویژه رئیس‌ان دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها. اسناد داخلی و خارجی: شامل بررسی اسناد فرداستی از جمله نقشه جامع علمی کشور، سیاست‌ها و اولویت‌های پژوهش و فناوری در بازه زمانی ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰. جدول ۱، نتایج حاصل این جستجو و شناسایی جامعه آماری را نشان می‌دهد.

جدول ۲- جامعه آماری اسناد دسترسی یافته

ردیف	کلیدواژه‌های جستجو شده	پایگاه‌های جستجو شده	اسناد	تعداد
۱	شایستگی	Emerald	کتاب/پایان‌نامه/مقاله (انگلیسی)	۱۰۲
۲	شایستگی‌های رئیس‌ان دانشگاه‌ها	Science Direct		
۳	شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌ها	Sage		
۴	الگوهای شایستگی مدیران	SpringerLink		
۵	رویکردهای شایستگی مدیران	Wiley Online Library		
۶	ابعاد و شایستگی‌های مدیران دانشگاه‌ها و سازمان‌های دولتی	ISI		
۱	شایستگی	Eric	فارسی	۹۵
۲	شایستگی‌های رئیس‌ان دانشگاه‌ها	Proquest		
۳	شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌ها	Dissertation		
۴	الگوهای شایستگی مدیران	irandoc.ac.ir		
۵	رویکردهای شایستگی مدیران	sid.ir		
۶	ابعاد و شایستگی‌های مدیران دانشگاه‌ها و سازمان‌های دولتی	ensani.ir		
		noormags.com		
		google		
مجموع کل اسناد دسترسی یافته				۱۹۷

نمونه تحقیق: نمونه تحقیق حاضر را مقالات و کتبی تشکیل داد که به روش سیستماتیک از جامعه انتخاب شدند و تعداد آنها ۷۱ است.

جدول ۳- راهنمای کدگذاری منابع منتخب

تعداد منابع منتخب	حوزه موضوعی
۳۲	Competence Paper PCP: Persian
۱۰	Competence Paper ECP: English
۲	Competence Book PCB: Persian
۲۱	PCD: Persian College Deans Paper
۶	ECD: English College Deans Paper
۷۱	کل منابع منتخب

روش و ابزار گردآوری اطلاعات کیفی: در پژوهش حاضر جهت گردآوری داده و اطلاعات لازم بر مبنای روش مطالعه سیستماتیک، منابع انتخاب شدند. در این پژوهش با توجه به روش فراترکیب مطالعات کیفی، پس از انتخاب کلیدواژه‌های اصلی نظیر «شایستگی، شایستگی‌های رئیس‌ان دانشگاه‌ها، شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌ها و...» اقدام به جستجو در پایگاه‌های علمی قابل‌دسترس گردید.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات: تحلیل داده‌های کیفی در تحقیق حاضر، بلافاصله پس از آغاز جمع‌آوری داده‌ها شروع شد. در حقیقت، جمع‌آوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها، معمولاً به‌طور هم‌زمان انجام شد. در این پژوهش با رویکرد تحلیل محتوای کیفی از روش تحلیل مضمون برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی استفاده گردید. در این راستا، نخست با بررسی منابع، گزاره‌های کلیدی شناسایی و سپس به‌منظور تلخیص اولیه، کدها شناسایی شدند. بعد از آن کدهای شناسایی شده مشترک به مضامین پایه خلاصه گردید. بررسی مضامین پایه منجر به شناسایی مضامین سازنده و نهایتاً ارتباط معنایی مضامین سازنده منجر به بروز تم‌های اصلی گردید. ارائه مدل شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده بر اساس یافته‌های بخش کیفی حاصل از رویکرد تحلیل مضمون صورت گرفت.

اعتباریابی مدل استخراج شده: (روایی و پایایی): این مرحله متمرکز بر حفظ و کنترل کیفیت پژوهش می‌باشد. در این پژوهش برای روایی توصیفی سعی شده است حتی‌الامکان بیشترین تعداد مقاله‌های مرتبط شناسایی و گردآوری شود. برای **روایی تفسیری** به این صورت عمل خواهد شد که از **۵ نفر خبره** به‌عنوان کدگذار و مفسر استفاده شد و در جلسات هماهنگی توافق نهایی در مورد کدهای مورد استفاده به دست آمد. در نهایت برای بررسی **روایی محتوایی** به شکل کمی از شاخص روایی محتوا یا ضریب لاوشه^۱ (CVR) استفاده شد. روش کار به این صورت بود که از خبرگان متخصص خواسته شده تا هریک از پارامترهای موردنظر را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت (۱). ضروری است ۲. مفید است ولی ضروری نیست ۳. ضرورتی ندارد (طبقه نمایند). سپس بر اساس فرمول ضریب لاوشه، نسبت روایی محتوایی محاسبه گردید.

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

در این رابطه n_E تعداد متخصصانی است که به گزینه ضروری پاسخ داده‌اند و N تعداد کل متخصصان است. اگر مقدار محاسبه شده از مقدار جدول بزرگ‌تر باشد اعتبار محتوای آن آیت پذیرفته می‌شود. با توجه به اینکه تعداد خبرگان در این بخش پژوهش ۵ نفر بود، حداقل ضریب محتوایی قابل قبول ۰.۶۲ است.

همچنین برای بررسی پایایی نتایج بخش کیفی از شاخص‌های ده‌گانه کوربین و اشتراک (معیار مقبولیت) استفاده شد.

یافته‌ها

سوال اول پژوهش: نشانگرها، مولفه‌ها و ابعاد شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌ها در دانشگاه‌ها کدام‌اند؟

پس از انتخاب منابع در دسترس بر مبنای روش مرور سیستماتیک، اقدام به کدگذاری منابع گردید و سپس با خواندن هر یک از منابع منتخب، ابتدا گزاره‌های کلیدی موردنظر در چارچوب مفروضات روش تحلیل مضمون شناسایی و سپس کدهای حاصل از گزاره‌ها شناسایی و تنظیم شد. درواقع بر مبنای بررسی ۷۱ سند به‌عنوان نمونه آماری منتخب، ۲۲۱ مورد گزاره کلیدی، ۱۳۹ مضمون اولیه، ۲۶ مورد مضمون پایه، ۱۵

مورد مضمون سازنده و ۵ تم (مضمون فراگیر) شناسایی شد. نتایج مرتبط با هر تم حاکی از آن داشت که به ترتیب تحلیلگری شایستگی و مدیریت بیشترین میزان برخورداری از مضامین سازنده و سایر تم‌ها به میزانی مشابه از مضامین سازنده تشکیل‌دهنده، برخوردار شده‌اند.

شناسایی مضامین اولیه، پایه، سازنده و تم‌های فراگیر

روند کار برای شناسایی تم فراگیر به این صورت بود که ابتدا معانی شناسایی شده‌ای که از یک خانواده بودند در کنار هم قرار گرفتند و مضامین اولیه ساخته شد. سپس با دسته‌بندی مضامین اولیه مشابه، مضامین پایه ساخته شد. بعد از مطالعه مضامین پایه و دریافت نظرات استادان محترم راهنما و مشاور، مضامین مشابه باهم ادغام و مضامین سازنده و درنهایت از کنار هم قرار دادن مضامین سازنده مشابه، تم‌های فراگیر شکل گرفتند.

جدول ۴- تم فراگیر شایستگی‌های عمومی

مضمون اولیه	مضمون پایه	مضمون‌های سازنده
برخورداری از شایستگی‌های رفتاری		
اهلیت داشتن		
قدردانی		
شجاعت	چابکی استراتژیک	
ساده زیستی		
امانت‌داری		
صداقت		شایستگی‌های اخلاقی، رفتاری و شخصیتی
سعه صدر		
صبور بودن		
خوش‌خلقی	تعالی فردی	
تواضع و فروتنی		
رازداری		
بازگو کردن احساسات		
الهام‌بخش بودن		
برخورداری از روحیه انتقادی		
انعطاف‌پذیری		
گوش دادن مؤثر	گوش دادن و احترام گذاشتن به فرد مقابل	
شایسته و عالم بودن		
صلاحیت و لیاقت		شایستگی‌های بین فردی
اعتمادبه‌نفس بالا		
یکی بودن حرف با عمل		
مهارت روابط انسانی	عمل به سخن و وعده‌ها	
ثبات هیجانی		
حقیقت‌گرایی		
عدالت محوری	توجه به واقعیت‌های موجود و داشتن رفتارهای عادلانه	شایستگی‌های معنوی
تقوای فردی		

جدول ۵- تم فراگیر شایستگی‌های ارتباطی

مضمون اولیه	مضمون پایه	مضمون‌های سازنده
پلی ارتباطی میان مدیران بالادستی و اعضای هیات علمی	تعامل و شبکه‌سازی	شایستگی‌های ارتباطی و تعاملی
ایجاد هماهنگی در امور آموزشی و پژوهشی		
ایجاد روابط مؤثر برای موفقیت دانشکده		
تیم‌سازی و کار گروهی		
هم‌سو ساختن اهداف دانشکده و دانشگاه		
برقراری ارتباط علمی بین دانشجویان		
برقراری ارتباط مؤثر در داخل و خارج از دانشکده		
برخورداری از مهارت‌های ارتباطی		
ایجاد روابط بین‌الملل، شبکه‌سازی علمی		
ایجاد ارتباط و هماهنگی بین معاونین دانشگاه		
قدرت مذاکره و متقاعدسازی		
فن بیان/قدرت مذاکره و چانه‌زنی		
کمک به تعاملات دانشجویان با دانشگاه		
مدیریت تعارض		

جدول ۶- تم فراگیر شایستگی‌های تخصصی

مضمون اولیه	مضمون پایه	مضمون‌های سازنده
تجربه کار و مدیریت دانشگاهی	تجربه	شایستگی‌های کاری و علمی
سوابق شغلی موفق		
طی کردن پلکانی سلسله‌مراتب مدیریت در دانشگاه		
برخورداری از شایستگی‌های مدیریتی		
برجستگی علمی	علمی بودن	
پژوهشگر برجسته بودن		
دانش و معلومات حرفه‌ای		
برخورداری از شایستگی‌های علمی		
انتقال دانش	شبکه دانش	مدیریت دانش و توانمند ساختن افراد
خلق جریان‌های دانش		
نقش کلیدی در تسهیل دانش‌آفرینی		
مربی‌گری استعدادها	تعالی فردی	
توانمندسازی دیگران		
مهارت کارآفرینی	نوآفرینی	خلاق و نوآور
ابتکار عمل		
حل مساله		

جدول ۷- تم فراگیر شایستگی‌های بینش و نگرش استراتژیک

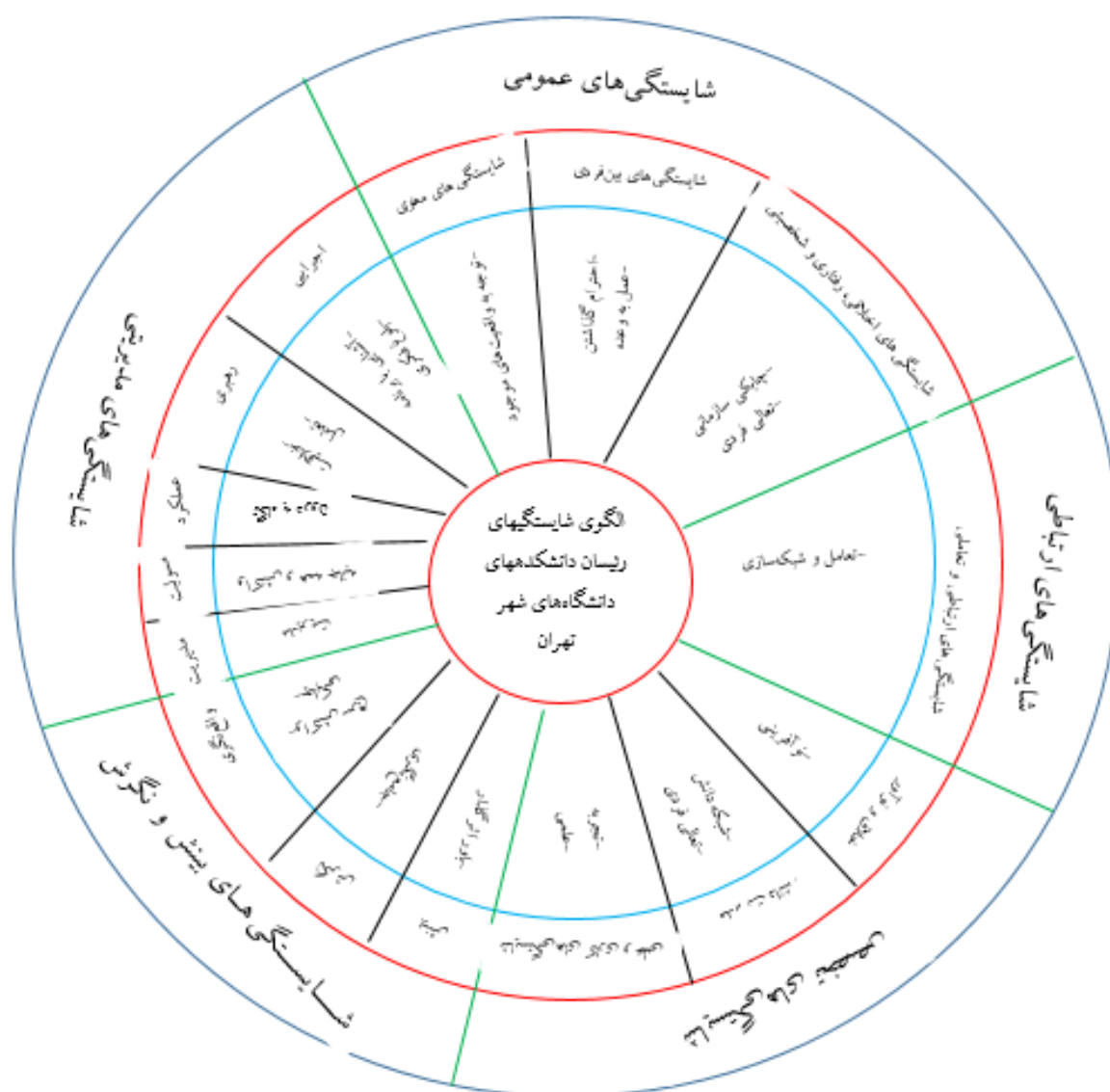
مضمون اولیه	مضمون پایه	مضمون‌های سازنده
بینش اجتماعی	باورهای اثرگذار	بینش
بینش فرهنگی		
بینش سیاسی		
بینش اقتصادی		
بینش اعتقادی		
شناخت نظام آموزش عالی	جامع‌نگر	نگرش
نگرش علمی و دانشگاهی		
جامع‌نگری		
نگرش مثبت به مسائل		
نگرش مثبت به تغییر		
نگرش سیستمی		
نگرش جهان‌شمول		
نگرش سرمایه‌ای به نیروی انسانی		
نگرش کل‌گرا		
نگرش واگرا		
تعهد به کیفیت	واکنش سریع و منطقی	واقع‌نگری
تفکر منطقی		
تفکر انتقادی		
تفکر راهبری		
تفکر خلاق		
تفکر تحلیلی		
توانایی مفهوم‌سازی		
استنباط اجتهادی	چابکی	
شایسته‌گرایی		
شایستگی انگیزشی		
انعطاف‌پذیری		
تبدیل اهداف آرمانی به اهداف عملیاتی		
اولویت منافع دانشکده و دانشگاه بر منافع شخصی		
به خطر انداختن خود به خاطر منافع گروه		
تعیین چشم‌انداز آینده برای دانشکده و دانشگاه		

جدول ۸- تم فراگیر شایستگی‌های مدیریتی

مضمون اولیه	مضمون پایه	مضمون‌های سازنده
توان مدیریتی	مدیریت	شایستگی‌های مدیریت
مدیریت دقیق		
ایفای نقش‌های رهبری و مدیریت		
توسعه مهارت‌های رهبری اثربخش		
مدیریت تعارض		
توجه به شایستگی‌های سنتی مدیریت		
تغییر تصورات و تفکرات سنتی مدیریت		
آشنایی با نظریه‌های مدیریت و رهبری در آموزش عالی	واکنش سریع	شایستگی‌های مسئولیت‌پذیری و تصمیم‌گیری
پاسخگو بودن		
مسئولیت‌پذیری		
تدبیر در امور	همه‌جانبه‌گری	

		تصمیم‌گیری درست و منطقی
		توجه به انگیزه افراد
نگاه به درون		مدیریت زمان
		مدیریت بودجه
		مدیریت بحران
		مدیریت تغییر و تحول
		مدیریت دانش
		مدیریت منابع انسانی
ارائه برنامه و بودجه		ارائه برنامه سالانه
		پیشنهاد بودجه سالانه دانشکده
		ارزیابی کار سالانه دانشکده
شایستگی‌های عملکردی و پشتیبانی	نظارت	نظارت بر حسن اجرای مصوبات
		نظارت بر حسن اجرای وظایف آموزشی و پژوهشی
	مدافع حقوق دانشکده	استفاده از همه ظرفیت‌های دانشگاه و دانشکده
		مدافع دانشکده و دانشگاه
		پیشبرد اهداف دانشکده
		بررسی صلاحیت معاونان گروه‌ها
		پشتیبانی از مدیران گروه‌ها و معاون‌ها
		کمک به اعضای هیات علمی
		کار کردن با روسای سایر دانشکده‌ها
		توجه به دانش، مهارت، رفتار و توانایی افراد
شایستگی‌های رهبری	خلاصیت	خلاق بودن
		حل هم‌زمان مسائل مختلف
		حل چالش‌های مختلف
		داشتن تیم قوی
		کارآفرینی
	تعامل	برخورداری از نیروی اکتشاف و نوآوری
		توجه به ایده‌ها
		مدیریت عملکرد
		مدیریت راهبردی
		مدیریت تعارض
شایستگی‌های اجرایی	آشنایی با برنامه‌ها و ضوابط	خلق محیط گفتگو
		آشنایی با برنامه‌ریزی آموزشی و درسی در آموزش عالی
		آشنایی با سیستم‌های اطلاعات مدیریت
		آشنایی با مدیریت مالی و بودجه
	بلوغ فکری	آشنایی با قوانین و مقررات اداری
		مهارت گوش دادن مؤثر
		مهارت روابط انسانی
		بهره‌گیری از سبک‌های مشارکتی
		توانایی جمع‌بندی
		قدرت مذاکره و چانه‌زنی، مدیریت منابع

سوال دوم پژوهش: الگوی شایستگی‌های رئیس‌ان دانشکده‌های دانشگاه‌های تهران چه ویژگی‌هایی دارد؟
 باتوجه به یافته‌های تحقیق که در جداول ۴ تا ۸ گزارش شد، نمودار ۱ الگوی شایستگی رئیس‌ان دانشکده‌ها را نشان می‌دهد.



نمودار ۱- مدل نهایی تحقیق - الگوی شایستگی رئیس‌ان دانشکده

سوال سوم تحقیق: آیا الگوی طراحی شده اعتبار دارد؟

جهت اطمینان از روایی پژوهش، محقق از روش‌های الف) چندسویه نگری منابع داده‌ها، ب) بازبینی توسط همکاران و ج) شاخص قابلیت اعتماد برای تعیین روایی پژوهش استفاده کرده است.

الف) چندسویه نگری منابع داده‌ها: چندسویه نگری منبع داده‌ها، به استفاده از منابع متعدد داده‌ها برای تحلیل یک پدیده یکسان اطلاق می‌شود. در واقع چندسویه نگری به این نکته اشاره دارد که یک سؤال مشخص را از منابع مختلف و با روش‌های مختلف تحقیق کنیم به عبارت ساده‌تر، یافته‌های خود را از مجراهای مختلف کسب کنیم تا بهتر بتوانیم قضاوت کنیم که آیا یافته‌های به دست آمده صحیح هستند یا خیر. چندسویه نگری دارای انواع مختلفی شامل چندسویه نگری منابع داده‌ها، چندسویه نگری محقق، چندسویه نگری نظریه و چندسویه نگری روش است. محقق در پژوهش حاضر از چندسویه نگری منابع داده‌ها استفاده کرد.

ب) بازبینی توسط همکاران: در این روش فرایند تحلیل داده‌ها و نتایج به دست آمده در اختیار متخصصانی که در طول پژوهش مشارکت دارند قرار می‌گیرد تا نسبت به صحت و سقم فرایند و نتایج ارائه دهند. در صورت رضایت آن‌ها از فرایند و نتایج به دست آمده می‌توان

نسبت به روایی تحلیل و نتایج اطمینان حاصل کرد. به همین منظور تحلیل داده‌ها و نتایج آن در اختیار پنج نفر از متخصصان قرار گرفت. به جز تغییرات اندک در نوع نگارش یافته‌ها، متخصصان تمام نتایج به دست آمده را تایید کردند.

ج) شاخص قابلیت اعتماد. برای روایی تحقیق فوق از شاخصهای قابلیت اعتماد، اشتراوس و کوربین (۲۰۱۵) برای اعتباریابی داده‌های به دست آمده از پژوهش‌های کیفی به جای معیارهای روایی و پایایی، معیار مقبولیت را پیشنهاد داده‌اند. ده شاخص برای معیار مقبولیت مورد استفاده در این پژوهش عبارت بودند از: تناسب، کاربردی بودن یا مفید بودن یافته‌ها، مفاهیم، زمینه مفاهیم، منطق، عمق، انحراف، بداعت، حساسیت، و استناد به یاد نوشته‌ها. در این پژوهش شاخصهای ده گانه قابلیت اعتماد به دقت مورد توجه قرار گرفتند و یافته‌های بدست آمده از مقبولیت مورد نظر برخوردار بودند.

تناسب: یافته‌های پژوهش می‌بایست با تجارب متخصصان و مشارکت کنندگان سازگاری و همخوانی داشته باشد. به این منظور یافته‌های پژوهش حاضر پس از ارزیابی و پالایش توسط دو نفر از خبرگان و پس از اعمال نظرات تکمیلی آنان به تایید رسید. همچنین مدل به دست آمده در اختیار پنج نفر از مشارکت کنندگان قرار گرفت و نظرات تکمیلی آنان اعمال گردید.

کاربردی بودن یا مفید بودن یافته‌ها: یافته‌های تحقیق می‌بایست بینش جدیدی را فراهم ساخته و کاربردی باشد. یافته‌های تحقیق حاضر با کشف و شناسایی عامل‌های جدید و کاربردی از قبیل انعطاف‌پذیری، یکی بودن حرف و عمل، داشتن تقوی فردی، ساده زیستی است.

مفاهیم: یافته‌های پژوهش باید مفهوم‌پردازی مناسبی داشته باشد، از این حیث پژوهش حاضر با ارائه و افزودن مفاهیم جدیدی در قالب ابعاد، سطوح، حیطه‌ها و کارکردها نظیر استقلال در اداره دانشگاه تلاش کرده است.

زمینه مفاهیم: یافته‌های تحقیق حاضر برخاسته از تجارب دانشگاهی و مفاهیم پدیدار شده از آن نیز مبتنی بر زمینه، بستر و ساختار، شرایط و اقتضائات دانشگاه‌ها و فرهنگ حاکم بر آن‌هاست

منطق: الگوی ارائه شده باید جریان منطقی را ترسیم کنند. برای تحقق این معیار تلاش شد تا مطالب ارائه شده از آهنگ منظم و یکپارچه و توالی مناسبی برخوردار باشد.

عمق: تشریح مفصل و بسط داده شده جزئیات به یافته‌های پژوهش غنا می‌بخشد. در تحقیق حاضر تلاش شد یافته‌های تحقیق به طور مبسوط، همراه با جزئیات و توجه به مشخصه‌ها و ابعاد ارائه شوند.

انحراف: یافته‌ها باید هم جهت بوده و انحراف نداشته باشند. در این رابطه باید گفت که در داده‌های پژوهش حاضر موارد مختصری وجود داشت که بنا به نظر خبرگان متناسب با سوالات پژوهش نبود لذا از مدل حذف گردیدند.

بداعت: پژوهش بایستی سخن جدیدی برای گفتن داشته باشد. در خصوص این معیار باید اشاره کرد تحقیق حاضر با ارائه مدل نسبتاً جامعی در حوزه شایستگی رئیس‌ان دانشکده از نوآوری برخوردار است.

حساسیت: طی فرایند پژوهش تلاش شد استخراج داده‌ها و کدگذاری آنها که داده‌های اصلی تحقیق را تشکیل می‌دادند با دقت و جدیت گردآوری و تحلیل شوند.

استناد به یاد نوشته‌ها: از آنجا که هر محقق در فرایند تحلیل یافته‌ها نمی‌تواند تمام مباحث، نظرها، بینش‌ها و گفته‌ها را در ذهن نگه دارد استفاده از یاد نوشت‌ها ضرورت می‌یابد. در این زمینه محقق تلاش نمود بر حسب لزوم به یادداشت برداری‌های برگرفته از داده‌ها رجوع کند.

بحث و نتیجه‌گیری

سیستم‌های دانشگاهی دوگانه (علمی و اداری) مدیریت را پیچیده‌تر از سازمان دیگری کرده است. در واقع دوگانه بودن سیستم دانشگاهی، مدیریت آن را پیچیده‌تر از هر سازمانی نموده است. از طرفی رسالت‌ها و ماموریت‌های کلیدی دانشگاه‌ها در هر کشوری به این دشواری افزوده است. دانشگاه‌ها در قرن حاضر به عنوان سازمان پیچیده‌ای که رسالت تربیت نیروی انسانی متخصص و توسعه علوم و فنون را بر عهده دارد، همچنین تغییرات سریع علم و فناوری و همگام شدن با این تغییرات به پیچیدگی این سازمان افزوده است و آن را نیازمند مدیریتی توانا، خلاق و حرفه‌ای است. مدیران برای انجام فعالیت‌های خلاقانه و داشتن تفکر مدیریتی، نیازمند داشتن آزادی عمل و استقلال رای می‌باشند، اما پژوهش‌های مختلفی نشان می‌دهد با وجود تمرکزگرایی و دیوان‌سالاری موجود در آموزش عالی این بستر فراهم نیست.

به طور کلی می‌توان گفت ارتقاء شایستگی‌ها و توسعه سرمایه انسانی سازمان‌ها در محیط متغیر و متحول امروز ضرورتی انکارناپذیر است. در این بین مدیران دانشگاه‌ها به خاطر رسالت خطیر خود در تربیت سرمایه انسانی جامعه نقش پررنگی دارند. هم‌چنین روسای دانشکده‌ها نیز به عنوان پلی بین نیروهای ستاد و نیروهای صف دانشگاه‌ها، جایگاه مهمی در ارتقاء کیفیت و توسعه روزافزون فرآیندهای مختلف دانشگاه

دارند. هر چند متأسفانه کمتر به صورت متمرکز به شایستگی‌های تخصصی آن‌ها پرداخته شده است و غالباً آموزش و توسعه شان هم پایه روسای دانشگاه‌ها در نظر گرفته شده است. این در حالی است که این دو پست می‌توانند تفاوت‌های قابل توجهی در جنس مأموریت‌ها و جایگاه خود داشته باشند.

از اینرو در پژوهش حاضر الگوی شایستگی‌های روسای دانشکده‌ها مورد شناسایی و بررسی قرار گرفت. اهمیت این موضوع در پژوهش‌هایی پیشین نیز مورد تأکید قرار گرفته است

(Karimi; Rajayee Poor; & Navehebrahim 2017; Ismaeeli, Saeedeh 2016;)

در این پژوهش تلاش شد با هدف شناسایی شایستگی‌های روسای دانشکده‌های دولتی شهر تهران، اقدام به بررسی سیستماتیک منابع علمی مرتبط با روش تحلیل مضمون گردد. در این رابطه هم‌اکنون گونه که پیشتر مطرح گردید، شبکه مضامین شناسایی شده در قالب مضامین پایه، سازنده و ۵ تم فراگیر اصلی با عناوین شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های ارتباطی، شایستگی‌های تخصصی، شایستگی‌های بینش و نگرش استراتژیک، و شایستگی‌های مدیریتی مطابق الگوی نمودار یک ارائه گردید.

شایستگی‌های عمومی: شایستگی‌های عمومی به نام اولین و به عقیده محققین به عنوان مهم‌ترین نوع شایستگی به شمار می‌آید. چرا که نیاز هر نوع مدیریتی برخوردار از شایستگی‌های عمومی است. برخورداری و شناخت صحیح از شایستگی‌های عمومی علاوه بر این که باعث خودآگاهی شخص و مرحله خودشناسی می‌شود، باعث می‌شود مرحله ای از توسعه نیز شکل بگیرد. این توسعه ممکن است در بخش سازمانی یا در بخش شخص باشد. در بخش سازمان شایستگی‌ها، مکمل، توسعه دهنده و اداره کننده رفتارها هستند. در بخش شخصی نیز شایستگی‌ها موجب شناخت نقاط قوت و نقاط ضعف و به عبارتی تقویت این نقاط قوت و رفع نقاط ضعف می‌شود؛

(Cohen, 2015); (Rezayat; Yamani Doozi Sorkhabi; Kiyamanesh; Navehebrahim, 2011); (Gupta; Chopra, and Kakani, 2018); (Lang and Hung, 2018); (Gholipoor, 2009); (Edwards, 2008); (Aslanm & Pamukcu, 2017);

شایستگی‌های ارتباطی: بررسی متون ادبی در نمونه این پژوهش، منجر به شناسایی تم فراگیر تحت عنوان «شایستگی‌های ارتباطی» که دارای مضامین سازنده ارتباطی و تعاملی شد. منظور از شایستگی‌های ارتباطی، توانایی برقراری ارتباط به شیوه ای مناسب و موثر برای یک شرایط خاص است. این نوع ارتباط و شرایط خاص در دانشکده بیشتر اتفاق می‌افتد. روسای دانشکده‌ها با توجه به مسؤلیتی که دارند، اغلب با شرایط خاص و دشوار مواجه می‌شوند که اغلب آنها به برقراری ارتباط صحیح نیاز دارد.

(Cohen, 2015); (Baker, S. S., Pearson, M., & Chipman, H. 2009); (Haaj Karimi, Abasali; Rezaiyan, Ali; Hadizadeh, Akram and Bonyadi, Ali, 2011); (Chung, Ruey-Gwo & Wu, Chien-Yao., 2011); (Pounder, 1999);

شایستگی‌های تخصصی: یکی از ابهامات وارد شده به انواع شایستگی‌ها، شایستگی‌های تخصصی است. منظور از شایستگی‌های تخصصی، شایستگی‌هایی خاص می‌باشند که برای پذیرش هر نوع سمتی ضروری هستند. در این پژوهش هم تم شایستگی‌های تخصصی از دیدگاه مطلعان کلیدی تحقیق به عنوان یکی از شایستگی‌های مهم شناسایی شد که دارای مضامین سازنده «کاری و علمی»، «مدیریت دانش و توانمندساختن افراد» و «خلاق و نوآور» است.

(Abolqasemi; Allahyari; Qahremani and Khorasani, 2015); (Khorshidi, Abbas and Ekrami, Mahmood, 2011); (Martin, 1993); (Pham, T.V. Nghiem, T.T. Nguyen, L.M.T. Mai, T.X. & Tran, T. 2019); (Pierce, 1994); (Lang and Hung, 2018)

شایستگی‌های بینش و نگرش استراتژیک: بینش و نگرش استراتژیک در بین روسای دانشکده‌ها را می‌توان یک تفکر واگرا و عمل‌گرا دانست که مانند فکر پویاست و در تعامل مستمر با محیط و تجزیه آن و خلاقیت توسعه می‌یابد. روسای دانشکده‌ها از این شایستگی می‌توانند برای رفع ابهام و معنی بخشیدن به شرایط پیچیده دانشکده استفاده نمایند. در واقع اگر رئیس دانشکده ای می‌خواهد به طور مفید و مؤثر نقش ایفا کند، باید از شایستگی بینش و نگرش استراتژیک برخوردار باشد.

(Jokar, Ali; Fallah, Vahid; Safariyan, Saeed, Noorshahi, (Kavoosi Khameneh; Poor Ezzat; Abbassi; 2017); (2009); (2018); (Mahmoodi; Zareyee; Derakhshan(Chitsazan; Zolfagharzadeh; and Qiyasi, 2012); (2017); (Zandi, 2017); (Boheyraee, 2022); (Cochran, 2009); Asumeng, Maxwell. (2014);

شایستگی‌های مدیریتی: بررسی متون ادبی در نمونه این پژوهش، منجر به شناسایی تم فراگیر تحت عنوان «شایستگی‌های مدیریتی» که دارای مضامین سازنده «مدیریت»، «مسئولیت‌پذیری و تصمیم‌گیری»، «عملکردی و پشتیبانی»، «رهبری»، «اجرایی» شد. شایستگی‌های مدیریتی مجموعه مهارت‌ها، نگرش‌ها و انگیزه‌های ضروری مدیران برای اداره یک شغل یا سازمان است. در دنیای امروز تأثیر و نقش شایستگی‌های مدیریتی بر مدیریت عملکرد، مدیریت استعداد و بهبود و ارتقاء عملکرد سرمایه انسانی اهمیت بسیاری دارد. اهمیت این مقوله در تحقق اهداف یک سازمان و بخش بسیار چشمگیر است. تا جایی که سبب شده این نوع شایستگی به عنوان مهم‌ترین سرمایه و شاخص‌ترین اهرم‌های رشد در سازمان و بخش شناخته شود.

(Sherman; Tibbetts; Dobbins; Weidler, 2000); (Davali; Zamaheni; Darvish; and Azar Adel 2017); (Bayarystanova & Nurmuhametova, 2014); (Huping& Wenxuan 2013); (Ismaeeli, Saeedeh, 2016); (Weber et.al. 2009)

محدودیت‌ها

بدون شک محققان در مسیر انجام تحقیق‌های خود با محدودیت‌هایی مواجه می‌شوند که ممکن است نتایج تحقیق را تحت تاثیر قرار دهد. شناخت این محدودیت‌ها قابلیت تفسیر بهتر نتایج تحقیق و هم چنین ارتقا سطح کیفی تحقیق‌های آتی را امکان پذیر می‌سازد.

– منابع محدود ادبی و نظری پژوهش دانست.

– عدم دسترسی به برخی از پایگاه‌های خارجی.

پیشنهادهای پژوهشی

اگرچه برای ارائه و انجام این پژوهش منابع و مستندات مختلفی مورد بررسی قرار گرفت، اما با توجه به محدودیت در دسترسی به منابع و مطلعان کلیدی و نیز تمرکز بر دانشکده‌های دانشگاه‌های دولتی شهر تهران ممکن است هنوز مولفه‌هایی قابل شناسایی باشند که مورد بررسی قرار نگرفته اند، لذا به محققان آتی پیشنهاد می‌شود شایستگی‌های روسای دانشکده‌ها را به روش مصاحبه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دهند.

پیشنهادهای کاربردی

از رهیافت انجام این پژوهش و با توجه به نتایج بدست آمده پیشنهادهای اجرایی زیر برای مسوولان دانشگاه‌ها در راستای انتخاب و انتصاب روسای دانشکده‌ها ارائه می‌گردد:

توجه ویژه به شایستگی‌های افراد جهت انتخاب ایشان به عنوان رئیس دانشکده:

بازنگری آیین نامه مدیریت دانشگاه‌ها:

توجه ویژه به تعاملات بین رؤیس دانشکده با اعضای هیات علمی و دانشجویان دانشکده

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه از سوی همه ی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر از سوی نویسندگان مقاله تامین شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

Abdollahi, Mojgan; Fathi Vajargah; Taghipoor Zahir; Rahimiyan, hamid (2015) Introducing Competencies among Administrators of Human Resources Development. Journal of New Approach in Educational Administration. Vol. 6, No. 4. In Persian.

Abolqasemi, Mahmood; Allahyari, Rahmatollah; Qahremani, Mohamed and Khorasani, Abasalat (2015) Designing A Pattern for Competencies Among Managers of Science and Technology Parks of Public Universities. Journal of Entrepreneurship Development, Vol. 8, No. 4. In Persian.

Aghamohamdi, javad (2016) Required competencies for managers to be assigned in administrative positions in Islamic State. Journal of Islam and Managerial Researches, Vol. 6, No. 13 In Persian.

Ahmadi, Heydar and others (2022) Recognizing Weaknesses and Threats affecting Science Management in Universities – case of Islamic Azad University (2022) Journal of New Approach in Educational Administration Vol. 13, No. 1 In Persian.

Al Samman, A.M. & Zitouni. F. (2015). Core Competencies of Academics from Students' Perspective. International Conference on Sustainable Futures (ICSF), Applied Science University, Bahrain 2017. 683 – 694.

Amani, Fatima; Moghadam, Afsaneh; Nasiri Qarqani, Babak; Yanchmeh, Reza; Mosleh, Maryam (2019) Presenting a Model to Boost Professional Competencies of Educational Administrators in Universities. Journal of Tib and Tazkiyeh. Vol 28, No. 4 In Persian.

- Arenova, A., & Nurmuhametova, R. (2014). Education System Management and Professional Competence of Managers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 140, 427-431.
- Ashari, Farzaneh (2011) Competencies of Global Managers and their effect on Organizational Performance. Thesis for Masters Degree, Persian Gulf University. In Persian.
- Aslanm, Mustafa; Pamukcu, Ayse. (2017). Managerial competencies and impact on management levels. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, Vol. 6, No. 9.
- Asumeng, Maxwell. (2014). Managerial Competency Models: A Critical Review and Proposed Holistic-Domain Model. *Journal of Management Research*. Vol 6.No 4. pp 1-24.
- Baker, S. S., Pearson, M., & Chipman, H. (2009). Development of Core Competencies for Paraprofessional Nutrition Educators Who Deliver Food Stamp Nutrition Education. *Journal of Nutrition Education and Behavior*, 41(2), 138-142.
- Bayarystanova, E., Arenova, A., & Nurmuhametova, R. (2014). Education System Management and Professional Competence of Managers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 140, 427-431.
- Bennis, W. G. (1994). *An Invented Life: Reflections on Leadership and Change*. MA: Addison-Wesley.
- Boyatzis, R. E., & Kolb, D. A. (1995). From learning styles to learning skills: The executive skills profile. *Journal of Managerial Psychology*, 10, 3-17. doi:10.1108/02683949510085938.
- Chitsazan, Ehsan; Zolfagharzadeh, Mohamd Mehdi; and Qiyasi, Saeed (2012) Designing the Pattern of axial Competencies among Cultural-Social Managers of Universities in Iran. *Journal of Islamic University Management*. Vol. 1, No. 2. In Persian.
- Chung, Ruey-Gwo & Wu, Chien-Yao., (2011). The identification of personnel director's competency profile through the use of the job competence assessment method, *African Journal of Business Management* Vol. 5(2), pp. 405-415.
- Cochran, G. R. (2009). Ohio State University Extension competency study. Developing a competency model for a 21st century Extension organization. Doctoral dissertation, The Ohio State University.
- Cohen, DJ. (2015). HR past, present and future: A call for consistent practices and a focus on competencies. *Human Resource Management Review*, 25, 205- 215.
- Corbin, Juliet and Strauss, Anselm (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage Publication, Fourth Edition
- Davali, Mohamed Mehdi; Zamaheni, Majid; Darvish, Hasan; and Azar, Adel (2017) Designing a Pattern for Competency-Based Appointment of Unit Heads of Payam-Noor Universities. *Journal of Research in Human Resource Management*. Vol. 9, No. 3. In Persian.
- Dehghanizadeh, Marzieh; Zeinabadi, Hasanreza; Arasteh, Hamidreza; Navehebrahim, Abdolrahim (2021). Designing the University Outcomes as a Virtue-based Organization: case study of Public Universities of Yazd. *Journal of New Approach in Educational Administration*. Vol. 12, No. 2. In Persian.
- Dehkhoda, Ali Akbar (1994) *Dehkhoda Encyclopedia*. Institute for Publication and Printing of Tehran University. Vol. one. In Persian.
- Delamare, Le Deist., & Winterton, J. (2005). What Is Competence? *Human Resource Development International*, Vol. 8, No. 1, 27 – 46.
- Derakhshan, Mojgan and Zandi, Khalil (2017) Strategies for Improving Competencies among Department Chairs. *Journal of Education and Evaluation*. Vol. 10 , No. 37. In Persian.
- Diyanati, Mohammed; Erfani, Maryam (2009) Competencies: Concepts and Applications. *Journal of Tadbir*, Vol. 216. In Persian.

- Edwards, A. (2008). Competency modeling as an antecedent for effective leadership development and succession planning within the public social services environment, A dissertation for the Degree of Doctor of Psychology in Organization Development, Alliant International University Marshall Goldsmith School of Management Fresno Campus.
- Ekrami, Mahmood; Rajabzadeh, somayeh (2011) Developing Indicators to evaluate Managers Competencies. Journal of the Process of Management and Development, Vol. 77 pages 49-69 In Persian.
- Ghaffariyan, Vafa (2011) Administrative Competencies: How Organizations can best be directed. Public Management Organization Printing, Tehran, Second Edition. In Persian.
- Ghanji, Mastaneh; Chizari, Mohammed; Sedighi, Hasan; Rabiye, Ali (2015). Designing a Pattern for Administrators Competencies, Enphasis on Neo-Change management at the Ministry of Labor and Social Welfare. Journal of Management for Development and Change. Vol. 21. In Persian.
- Ghayebi Mehmandoost, Mohammed Reza; Qadami, Majid; Saadati Shamir, Abootalib; Rezayee, Mahdi (2021) Designing a pattern of Professional Competencies for special school principals based on successful intelligence with mediator role of personality intelligence. Journal of Psychology of Special People. Vol. 11, No. 42. In Persian.
- Gholamzadeh, Daryush; Sehhat, Saeed; Sattari, Behrooz (2013) Recognizing Competency Indicators for Managers in an Insurance Company: Middle Managers. Journal of New Global Findings in Insurance. Vol. 178. In Persian.
- Gholipoor, A. (2009). Investigating the Effect of Servant Leadership on Organizational Trust and Empowerment in Government Organizations, Public Management Publication No. 2.
- Ghorban Nezaad, Parisa and Isakhani, Ahmad (2016) Designing a Patterns of Competencies among University Administrators based on Islamic Principles: a Comparative Study. Journal of Management in Islamic University. Vol. 5, No. 1. In Persian.
- Goodarzvand, Mehrdad and Taheri, Elaheh (2012) A Study of the Position of in Enginnering Manangement Education: Emphasis in developing Managers based on Competency. Journal of Iranian Engineering Education. Vol 14, No. 53. In Persian.
- Gupta, V., Chopra, S. and Kakani, R.M. (2018). "Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian administrative service officers", Journal of Asian Public Policy, Vol. 11 No. 1, pp. 98-120.
- Haaj Karimi, Abasali; Rezaiyan, Ali; Hadizadeh, Akram and Bonyadi, Ali (2011) Designing a Model of Competencies for Human Resource managers in Public Sector of Iran. Journal of Public Administration Perspective. Vol. 8 pages 23-43. In Persian.
- Hang – hua, X. & Yang – hua, W. (2009). Training system design for middle-Level manager in coal enterprises based on post competency model, Procardia Earth and planetary science, pp. 1764- 1771.
- Hassiri, Asad (2008) Improving Personnel Spirit in Busheh Public Organization. Thesis for Masters Degree, Tarbiyat Moadares University. In Persian.
- Hosseini, Seyed Mahmood; Ghoorchian, Nadergholi, and Jafari, Parivash (2021) Designing a Model for Professional Development of Managers. Journal of Resource Management in Police. Vol. 9, No. 3. In Persian.
- Huping S., Wenxuan Y. (2013). Assessing Chinese Managerial Competencies from Different Perspectives, "Social Behavior & Personality: an International Journal", vol. 41, no 9.
- Islam Panah, Maryam; Chehri, Kolsoom (2022) The Mediator Role of citizenship behavior in relationship between spiritual intelligene and organizational performance of staff in Kermanshah University. Journal of New Approach in Educational Administration Vol.13 , No. 1. In Persian.
- Ismaeeli, Saeedeh (2016) A study of the pattern of appointing School Deans among Public Universities of Tehran. Thesis for Masters Degree. Alzahra University. In Persian.

Jahani, Jafar; Marzooghi, Rahmatollah; Salimi, ghasem (2021) Designing and Evaluating indicators for Virtue-Oriented Leadership in Iranian Higher Education. Journal of New Approach in Educational Administration. Vol. 12, No. 4. In Persian.

Jahaniyan, Ramezan (2010) Competencies required for Educational Managers. Journal of Research in Educational Administration. Vol. 3 In Persian.

Jalocha, B., Krane, HP., Ekambaram, A., & Prawelska-Skrzypek, G. (2014). Key Competencies of Public Sector Project Managers. Procedia – Social and Behavioral Sciences, 119, 247-256.

Jokar, Ali; Fallah, Vahid; Safariyan, Saeed (2018) Determining the Relationship between Managers' Competencies and Organizational Development. Journal of Educational Leadership and Management. Vol. 19, No. 1 In Persian.

Karimi, Nazila; Rajayee Poor, Saeed; navehebrahim, Abdolrahim (2017) Task Agenda for School Deans: a basis for presenting pattern for evaluation of Management Task. Journal of Education in Marine Science. Vol. 10 pages 61-77 In Persian.

Kavoosi Khameneh, Roshanak; Poor Ezzat, Ali Asghar; Abbassi, Tayebbeh (2017) Recognizing adequate characters for attaining Ministerial Position of the Ministry of Science, Research and Technology. Journal of Public Management. Vol. 9, No. 1. In Persian.

Kersoul, J.W. (2021) Research Plan: Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches. Translated by Alireza Kiyamanesh. Jihad Daneshgahi Publication, Allameh Tabatabayee Unit.
Khorshidi, Abbas and Ekrami, Mahmood (2011) Recognizing Factors Influencing Managers Competencies, Journal of Studies in Police Management. Vol. 6, No. 4. In Persian.

Lang, M.T. and Hung, T.H. (2018), "The leadership competency in Vietnam Public Administration", Organizations and Markets in Emerging Economies, Vol. 9 No. 1, pp. 8-20.

Lustri, D., Miura, I., & Takahashi, S. (2007). Knowledge management model: practical application for competency development. The Learning Organization, 14 (2), 186-202.

Mahmoodi, Seyed Mohammad; Zareyee matin; Hassan; Boheyraye, Sedigheh (2022) Recognizing Competencies among University Administrators, Journal of Management in Islamic University. Vol. 1, No. 1. In Persian.

Mansfield, Richard S. (2000). "Building Competency Models: Approaches for HR Professionals". Human Resource Management, Vol 35, No 1, pp. 7-18.

Martin, J. N. (1993). Intercultural communication competence: A review. In R. L. Wiseman & J. Koester (Eds.), Intercultural communication competence (pp. 16-32). Newbury Park, CA: Sage.

Martina, K., Hana, U., & Jiří, F. (2012). Identification of Managerial Competencies in Knowledge-based Organizations. Journal of Competitiveness, 4(1): 129-142.

Megahed, N. (2015). Capturing Competencies and Behavioural Indicators of Diplomats for a Multiple-Jobs Competency Model. Journal of Human Resources, 3(1), 54-78.

Ministry of Science, Research and Technology (2010) Comprehensive Regulations for Higher Education Institutions.

Mirghafoori, Habibollah; Moosavi, Seyed Moahmmmed; Sadeghi, Zahra (2013) An Analysis of Developing Competencies of Department Chairs of Universities: Yazd Universities. Journal of Higher Education Letter. Vol. 6, No. 4. In Persian.

Mirjavani Zangeneh, Katrin; Soleymani Nader; Shafizadeh, Hamid (2021) A pattern of Entrepreneur University: Grounded Theory Approach, case of Islamic Azad University. New Approaches in Educational Administration. Vol 12 , No. 1 In Persian.

- Mojab, F. (2011). Applying competency based Approach for Entrepreneurship education. *Procedia and Behavioral Sciences* (12) 436-447. In Persian.
- Nasehi Far, Vahid; Soadat, Mohammed Reza; Masoom Zadeh, Abolfazl (2009) A Pattern for Evaluation the capabilities and competencies of Managers in The Ministry of Business and Commerce. *Journal of Business Studies*. Vol. 41. In Persian.
- Niroomand, Poorandokht; Ranjbar, Mahboobeh; Bamdad Soofi, Jahanyar (2011) Managers Professional Competencies and Stable Development in Pars Energy Economic District: a proposed framework. *Journal of Management and Human Resources in Oil Company*. Vol. 2, No. 8. In Persian.
- Noorshahi, Nasrin (2009) Indicators for selecting and appointing University Presidents: A Comparative Study. Doctoral Dissertation, Shahid Beheshti University In Persian.
- Perez-Arostegui, M. N., Bustinza-Sanchez, F., & Barrales-Molina, V. (2015). Exploring the relationship between information technology competence and quality management. *Business Research Quarterly*, 18, 4-17.
- Pham, T.V. Nghiem, T.T. Nguyen, L.M.T. Mai, T.X. & Tran, T. (2019). Exploring Key Competencies of Mid-Level Academic Managers in Higher Education in Vietnam. *Sustainability* 2019, 11, 6818; doi:10.3390/su11236818, 1-13.
- Pierce, Chris, 1994. Executive competencies: Research issues, activities and responses. *Executive Development*, vol (7),4, pp 18-20
- Pounder, J.S. (1999). "Organizational Effectiveness in Higher Education: Managerial Implications of a Hong Kong Study", *Educational Management & Administration*, Vol.27, No.4, P.389-400.
- Rahimic, Z., Resic, E., & Kozo, A. (2012). Determining the Level of Management Competences in the Process of Employee Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*; 41, 535-543.
- Rezayat, Gholam hossein; Yamani Doozi Sorkhabi, Mohammed; Kiyamanesh, Alireza; Navehebrahim, Abdolrahim (2011) Designing the Pattern of Competencies for State University Presidents. *Journal of Iranian Association of Higher Education*. Vol. 4, No. 1. In Persian.
- Rezk, Sarah., Whited Gary C., Ibrahim, Michael., and Hanna, Awad S., (2019), Competency Assessment for State Highway Agency Project Managers, *Transportation Research Record*, pp: 1-9.
- Roy, Maec, M. (2014). Preparing for a successful career in academic leadership understanding your role, *The Resource Handbook for Academic Deans*, 3rd edition, ISBN: 978-1-118-72042-4, Jossey-Bass, PP3-7.
- Sajgalikova, H., Bajzikova, L., Polakova, M., & Wojcak, E. (2012). Revisiting New Managerial Competences: Is There Enough Motivation to Apply Them? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 944-952.
- Salimi, jamal; Koobestaniyan, Sharif; azizi, Nematollah; Mohammedy, Shirkooh (2021) A Study of the Academic Corruption in Higher Education System, A Mixed Method Study. *Journal of New Approach in Educational Administration*. Vol. 12, No. 2. In Persian.
- Sandelowski, M. and Barroso, J. (2007) *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer Publishing Company, New York.
- Sang L. (2009). "Human Resource Competencies: An Empirical Study on the HR Professionals in the Manufacturing Sector in Malaysia", *E- Journal of Business and Economic Issues* 3(1).
- Sherman, Renee; Tibbetts, john; Dobbins, Dione; Weidler, Danielle. (2001). Management competencies and sample indicators for the improvement of adult education programs, A Publication of Building Professional Development Partnerships for Adult Educators Project.
- Shokrollahi and others (2021) An Analysis of the factors leading to social responsibility in Universities: Toward achieving the mission of the 4th generation Universities. *Journal of New Approach in Educational Administration*. Vol. 12, No.3. In Persian

Spikes, D., & Stroup, J. (2008). Competencies for Success in International Leadership in Challenging Times. *Innovations in Human Resource Management*, 202.

Sudirman, I., Siswanto, J., Monang, J., Aisha, A.N. (2019). Competencies for effective public middle managers, *Journal of Management Development* Vol. 38 No. 5, pp. 421-439.

Sudirman, I., Siswanto, J., Monang, J., Aisha, A.N., (2019). Competencies for effective public middle managers, *Journal of Management Development*, Vol 38, No. 5, pp 421-439.

Vieira, R., (2008). Exploring the relationship between emotional competence and leadership performance in corporate managers, Ph.D. dissertation, new Brunswike, New Jersey.

Virtanen, T. (2000). Changing competences of public sector managers: tensions in commitment. *The International Journal of Public Sector Management*, 13 (4), 333-341.

Weber, Melvin R., Finley, Dori A. Crawford, Leah, Jr. David Rivera, (2009), An exploratory study identifying soft skill competencies in entry-level managers, *Tourism and Hospitality Research* Vol. 9, no 4, pp.353-361.

Wisniewski, Mary Ann (2004). "Leadership in Higher Education", *Academic leadership*, Vol.8, Issue 4.