

ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران

Designing a Professional Competencies Model for Educational Departments' Heads in University of Tehran

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۵/۰۴/۲۳

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۰۱/۰۶

Javad Pourkarimi

جواد پورکریمی*

Mohammad Farzaneh

محمد فرزانه**

Mehdi Azizi

مهدی عزیزی***

Elham Kordi

الهام کردی****

Abstract: The aim of this study is to provide a model of an educational departments' heads professional competence at Tehran University. Research methods are practical and in terms of data gathering, they are quantitative. The study sample included all educational departments' heads of Tehran University, which consists of 167 departments' heads who responded to 93 questionnaires. For data gathering, (self-made) questionnaires were used. Reliability was evaluated using Cronbach's alpha coefficient standing at 93%. For data analysis, descriptive statistics and inferential statistics and Friedman test was used confirmatory factor analysis first. The results indicate that the model consisted of 12 components (planning, organization, human resource management, communication, leadership, decision making, teamwork, monitoring, information and communication technology, and professional ethics, scientific and psychological). Results also showed that the greatest competence of educational departments' heads is related to decision-making, communication and leadership, and the least competence is related to some aspect such as psychological competence.

چکیده: پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران انجام شد. این تحقیق برحسب هدف، کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری داده‌ها، کمی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل همه مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران در سال تحصیلی ۹۳-۹۴ به تعداد ۱۶۷ نفر بودند. نمونه به صورت سرشمار انتخاب شد و در نهایت ۹۳ پرسشنامه تکمیل شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته بود. برای به دست آوردن روایی این پرسشنامه علاوه بر روایی محتوایی، روایی سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول به دست آمد. همچنین، پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که مدل برازش شده پژوهش شامل ۱۲ مؤلفه (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری، کار گروهی، نظارت، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه‌ای، علمی و روان‌شناختی) است. همچنین بیشترین اولویت به‌ترتیب مربوط به شایستگی‌های تصمیم‌گیری، ارتباطات و رهبری و کمترین اولویت مربوط به مؤلفه شایستگی روان‌شناختی است.

Keywords: Model, Professional competence, departments' heads, Tehran University

واژگان کلیدی: شایستگی‌های حرفه‌ای، مدیران گروه‌های آموزشی، دانشگاه تهران

* استادیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران
 ** دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی تهران (نویسنده مسئول):
 (fmohamad37@yahoo.com)

*** کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران
 **** کارشناسی ارشد رشته برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران

مقدمه

فرآیند مدیریت منابع انسانی از اثرگذارترین و تعیین‌کننده‌ترین فرایندهای مدیریت و پشتیبانی در همه کشورها و سازمان‌های پیشرو و موفق جهان است. چراکه هر سازمانی برای کاربرد مناسب منابع در راستای تحقق وظایفی که مدیران سطوح بالاتر برای آن طراحی کرده‌اند، به صورت مستقیم به عملکرد مدیریت منابع انسانی آن وابسته است. اگر سازمانی مدیریت منابع انسانی اثربخش و مسئولیت‌پذیری داشته باشد خروجی‌های آن سازمان به صورت خودکار، برتر خواهند بود (عباسی کسائی، ۱۳۹۳). در محیط کار کنونی به مدیرانی نیاز است که بتوانند درست تصمیم بگیرند، راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای مسائل ارائه کنند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند (بهرنگی، ۱۳۸۱). در واقع این مدیران هستند که تخصیص‌دهنده منابع و تصمیم‌گیرنده در مورد وقایع و شرایط سازمانی هستند تا با توجه به مهارت‌ها و فنون مدیریتی، رهبری و کنترل امور را بر عهده داشته باشند و بدین وسیله اهداف سازمان را محقق سازند (کاظمی، ۱۳۸۰: ۲۱). در نتیجه تغییرات متعدد در زمان‌های اخیر، مانند ماهیت پویای محیط رقابتی، مسطح شدن ساختارهای سازمانی، جهانی شدن سازمان‌ها و مواردی دیگر، نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته و نیاز به رویکردهای جدید بیش از پیش آشکار شده است (نوکا و آهایزو^۱، ۲۰۰۸). این پیچیدگی‌ها و تغییرات در هویت حرفه‌ای منابع انسانی سازمان، بحران به وجود آورده است. نبود شایستگی‌های موجود برای برخورد با این موقعیت جدید باعث شده است که بسیاری از کارکنان هویت حرفه‌ای خود را در تنگنا ببینند؛ لذا برای مقابله با این بحران که تبعات مختلفی دارد باید شایستگی‌ها و مهارت‌های جدید را آموزش داد (مورنو^۲، ۲۰۰۷). کمبود شایستگی‌ها و مهارت‌های لازم و روزآمد موجب کاهش اعتماد به نفس، کاهش انرژی و علاقه، ضعف حافظه، کاهش صبر و بردباری، کمی تسلط و ظرافت در کار و افت بازده می‌شود (شعبانی، ۱۳۸۳: ۲۵).

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 به‌کارگیری روش‌های مناسب هدایت کند. اکنون یکی از واقعیت‌های جهان‌شمول این است که افرادی که شایستگی دارند، از توانایی‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی بیشتری بهره‌مند هستند، برای حل مسائل جاری، انگیزه‌های قوی‌تری دارند، مسئولیت بیشتری را

1. Nwokah & Ahiauzu

2. Moreno

می‌پذیرند و درنهایت، موجب افزایش بهره‌وری در سازمان می‌شوند (آهنگر و طبرسا، ۱۳۸۷: ۵۱). گسترش همه‌جانبه و پیچیدگی سازمان‌های آموزشی، لزوم برخورداری از مدیران شایسته و توانمند را دوجندان کرده است؛ بنابراین موفقیت یک سازمان آموزشی نیز در گرو داشتن مدیران لایق، شایسته، توانا و متخصص است (میرکمالی، ۱۳۸۳).

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

تفکر اصلی این است، زمانی کار دانشگاهی بهتر انجام می‌گیرد که رهبری توانا، درستکار و وظیفه‌شناس با توانایی تأثیرگذاری بر منابع انسانی و با دیدی مثبت در خصوص تغییرات آینده با تأکید بر رشد کارکنان و کمک به یادگیری وجود داشته باشد (نوه‌ابراهیم و کریمی، ۱۳۸۵). اگر در انتصاب مدیران به شایستگی و توانمندی‌های آنها توجه شود، ملاک‌گزینش آنها تخصص و مهارت‌های لازم باشد و مدیران به اثرات به‌کارگیری این شایستگی‌ها در پیشبرد اهداف توجه داشته باشند، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع به نحو مطلوب استفاده شود. نتیجه همه این امور در درازمدت بهره‌وری هر چه بیشتر نظام آموزش عالی و تحقق اهداف متعالی آن خواهد بود (دوبایس و راسول^۱، ۲۰۰۴ به نقل از عابدی، ۱۳۹۰).

از دغدغه‌های اصلی مدیریت دانشگاه به‌صورت اعم و مدیران گروه‌های آموزشی به‌طور اخص، مسئله فرایند و نحوه شایسته‌گزینی مدیران و سرپرستان دانشگاه است. بنابر این، شناخت ابعاد و ضوابط شایستگی‌های مدیریتی، هم برای توسعه و هم برای ارزیابی مدیران گروه‌های آموزشی عامل اساسی به‌شمار می‌رود. هم‌اکنون قواعد و مقررات رسمی موجود آموزش عالی در زمینه قابلیت‌های مدیر گروه، حاکی از آن است که در این زمینه نگاه موشکافانه و دقیقی وجود ندارد (بردبار و شاکری، ۱۳۹۰). به دلیل جایگاه خطیر مدیران گروه‌های آموزشی در پیشبرد رسالت‌های نظام آموزش عالی و تحولات شگرف و سریع در همه جنبه‌ها و زمینه‌های علمی و عملی در جهان، به‌روزرسانی دانش و مهارت‌های مدیران گروه‌های آموزشی ضرورت دارد. همچنین

^۱. Dubois & Rothwell

تحقق اهداف دانشگاه، مستلزم به‌کارگیری تدابیر لازم برای تدوین و اجرای برنامه‌هایی به‌منظور توسعه حرفه‌ای و بالندگی مدیران گروه‌های آموزشی است. درنهایت، مدیران گروه‌های آموزشی به‌عنوان رهبران آموزشی، مسئولیت هدایت همه فرایندهای یاددهی و یادگیری را در نظام آموزش عالی بر عهده دارند و به دلیل داشتن ارتباط مستقیم با فرادستان سازمانی، اعضای هیئت علمی، کارکنان آموزشی و دانشجویان، از جایگاه سازمانی ویژه‌ای برخوردارند. بنابراین، باید بیش از سایر مدیران دانشگاهی، از صلاحیت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای لازم برخوردار باشند (محمودی و همکاران، ۱۳۹۱).

در مؤسسات و دانشگاه‌های ایران، پیشبرد همه‌جانبه امور، مستلزم وجود مدیرانی شایسته و کارآمد است. همان‌گونه که در معارف دینی ما نیز به این امر مهم توجه شده است که "امانت‌ها را به اهلش بسپارید" (سوره ۴، آیه ۵۸) همچنان که ماده ۱۴۳ قانون برنامه چهارم توسعه در ارتباط با فرایند شایسته‌گزینی در نظام شایستگی کشور، با اشاره به ارتقای رسمی سطح کیفی مدیران و سرپرستان، با پیش‌بینی ضوابط خاص آموزش و شرایط احراز آن، حاکی از اهمیت این امر در دانشگاه‌های کشورمان است (بردبار و شاکری، ۱۳۹۰). لذا، با توجه به مطالب فوق، اگر در انتصاب مدیران آموزشی، به مهارت‌ها و شایستگی‌های آنها توجه شود و ملاک‌گزینش آنها تخصص و شایستگی‌های لازم باشد و مدیران نیز به آثار کاربرد شایستگی‌های مذکور در پیشبرد اهداف توجه داشته باشند، زمینه مناسبی فراهم خواهد شد تا از همه امکانات و منابع در سازمان، به نحو مطلوب استفاده شود. نتیجه این امر در درازمدت، بهره‌وری هرچه بیشتر نظام آموزش عالی و تحقق اهداف متعالی آن خواهد بود (دوبایس و رسول، ۲۰۰۴)؛ بنابراین با عنایت به اهمیت صلاحیت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی، هدف اساسی پژوهش حاضر ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهشی

تمام تعاریف مربوط به رویکرد مبتنی بر شایستگی، ریشه در پژوهش دیوید مک‌کلند^۱ (۱۹۷۳)، در آغاز دهه ۱۹۷۰ دارد. بر طبق تعریف مک‌کلند، شایستگی‌های کارکنان شامل دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصی مورد نیاز برای عملکرد شغلی مناسب است (سینکیویچ^۲، ۲۰۱۴: ۱۳). سپس وودروف^۱ در سال ۱۹۹۱،

1. McClelland

2. Sienkiewicz

شایستگی را ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری، نقش اجتماعی و دانش مطرح کرد که این خود، مجالی را برای بحث و مناظره درباره شایستگی‌ها به وجود آورد (بویاتزیس^۲، ۲۰۰۹). در تعریفی دیگر شایستگی را شامل خصوصیات و رفتارهایی می‌دانند که به اثربخشی فرد در محیط شغلی منجر می‌شود و شامل عناصر (مبانی) دانش، توانایی‌ها؛ مهارت‌ها، نگرش‌ها، بینش و ویژگی‌های شخصی و رفتاری است که مرتبط با اهداف سازمانی است و نقش کلیدی در دستیابی به این اهداف دارد (میرسپاسی، ۱۳۹۰: ۳۳).

در فرهنگ آکسفورد^۳، شایستگی به‌عنوان قدرت، توانایی و ظرفیت انجام دادن وظیفه تعریف شده است. نظریه هشت بزرگ، یکی از نظریه‌های شایستگی است. طبق این نظریه، هشت شایستگی وجود دارد: رهبری و تصمیم‌گیری، پشتیبانی و همکاری، تعامل و حضور داشتن، تجزیه و تحلیل و تفسیر کردن، خلاقیت و عقلانیت، سازمان دهی و اجرا، سازگاری و پاسخگو بودن و بلندهمتی و عامل بودن (انجام دهنده بودن) (بارترام^۴، ۲۰۰۵).

همچنین شایستگی‌ها با دو رویکرد متمایز تعریف شده‌اند: ۱- رویکرد شغل‌محور و ۲- رویکرد کارمندمحور. در رویکرد کارمندمحور؛ شایستگی شامل صفات (ویژگی‌های) فرد است که در پشت عملکرد مؤثر و رفتارهای محل کار نهفته است. این صفات را می‌توان در طبقاتی گروه‌بندی کرد که اغلب شامل: دانش، مهارت، توانایی‌ها و استعدادها و نگرش می‌شوند (سینکیویچ، ۲۰۱۴: ۱۵). برخلاف رویکرد کارمندمحور که در آن، فرد نقطه مرجع است، رویکرد دوم بر شغل به‌عنوان نقطه مرجع تأکید دارد. به‌طور دقیق‌تر، ابتدا فعالیت‌های لازم برای انجام یک کار تعیین می‌شوند و سپس این فعالیت‌ها، ویژگی‌هایی را تعیین می‌کنند که یک کارمند باید داشته باشد. در این معنا، واژه «شایستگی» فعالیت‌هایی را که می‌توانند به‌طور شایسته صورت پذیرند و یا نقش‌هایی را که می‌توانند با موفقیت انجام گیرند، تعریف می‌کند (وودروف، ۲۰۰۳: ۹۴).

در رویکرد کارمندمحور، شایستگی‌ها شامل دانش، مهارت‌ها، صفات شخصی، تجربه، نگرش و رفتارهای مربوط به کارکنان است که تأثیر بسزایی بر اجرای موفقیت‌آمیز وظایف دارد (وولکاوایاک^۵، ۲۰۰۷: ۲۰).

1. Woodruff

2. Boyatzis

3. Oxford Dictionary

4. Bartram

5. Walkowiak

اصطلاح «شایستگی‌ها» از منظر رویکرد شغل محور به مجموعه رفتارهایی اشاره دارد که فرد باید برای اجرای شایسته وظایف خویش ارائه کند (وودروف، ۲۰۰۳: ۹۴). به منظور کاربرد شایستگی‌ها در مدیریت لازم است مدل شایستگی، طراحی و تدوین شود. مدل شایستگی مجموعه‌ای از تمام شایستگی‌های مورد نیاز افراد شاغل در یک سازمان معین است که در مجموعه‌های مناسبی برای شغل‌های فردی یا نقش‌های سازمانی گروه‌بندی می‌شوند. این مجموعه‌ها پروفایل‌های شایستگی نامیده می‌شود. در درجه اول، مدل شامل مواردی به شرح ذیل است:

- چه مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌هایی برای انجام یک کار مورد نیاز است؟

- چه رفتارهایی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد و موفقیت در یک کار معین دارند؟

مدل اجازه می‌دهد تا در درجه اول مجموعه شایستگی‌هایی شناسایی شود که برای انجام مناسب و یا مثال‌زدنی یک کار در زمینه نقش و مسئولیت تقبل شده یک کارمند مورد نیاز است (سینکیویچ، ۲۰۱۴: ۱۰). مدل شایستگی، نقطه مرکزی برای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، یکپارچگی و بهبود همه جنبه‌های نظام مدیریت منابع انسانی است و کاربرد وسیعی در زمینه‌های ارزیابی، انتخاب، ترفیع، آموزش و توسعه افراد، مدیریت عملکرد، استخدام و توسعه و برنامه‌ریزی مسیر شغلی دارد (بیست^۱، ۲۰۰۹). اهمیت رویکردهای مبتنی بر شایستگی در زمینه مدیریت نیز هر روز بیشتر می‌شود، چراکه این رویکردها خیلی از مسائل و مشکلاتی را که در روش‌های سنتی وجود دارد، حل می‌کند (احدزی و همکاران^۲، ۲۰۰۸).

انستیتو شایستگی^۳ (۲۰۰۵)، در پژوهش‌های خود شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران دانشگاه را به شرح زیر بیان کرده است: ۱- شایستگی‌های دانشی، شامل: الف) دانش بنیادی- کاربردی، ب) دانش حرفه‌ای؛ ۲- شایستگی‌های عملی - حرفه‌ای؛ ۳- مدیریت عملیاتی و فرایندهای کار؛ ۴- خودمدیریتی؛ ۵- ارتباط؛ ۶- بسیج نوآوری و تغییر؛ ۷- مدیریت افراد و وظایف (جهانین، ۱۳۸۹: ۱۲۱). به اعتقاد سی‌لند^۴ (۲۰۰۳) مهارت‌های مورد نیاز مدیر دانشگاه عبارت است از: توانایی برنامه‌ریزی راهبردی، مهارت‌های بین فردی قوی، ایجاد هماهنگی بین اجزا، تشکیل گروه‌های کاری، مهارت کار با افراد از فرهنگ‌های مختلف، مهارت‌های اخلاقی نظیر حقیقت‌گرایی، انعطاف‌پذیری، تفکر واگرا، شناخت قوانین و مقررات، آشنایی با رفتار سازمانی و روابط انسانی. در این خصوص، به‌تازگی مدیریت ریسک به معنی توانایی تأثیرگذاری

1. Bissett

2. Ahadzi & et al

3. Competency Institute

4. Celand

بر دیگران در شرایط مخاطره‌آمیز به‌عنوان مهارتی جدید برای مدیر دانشگاه معرفی شده است (سی‌لند، ۲۰۰۳؛ به نقل از محمودی و همکاران، ۱۳۹۱).

نورجهان و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان "مقایسه عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه از نظر مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی" نشان دادند که بین عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه آزاد شیراز از نظر مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی (فنی، انسانی، ادراکی) تفاوت معناداری وجود دارد. به‌طورکلی بالاترین و پایین‌ترین مهارت فنی به‌ترتیب مربوط به دانشکده کشاورزی و دانشکده علوم انسانی بود. بالاترین و پایین‌ترین مهارت انسانی به‌ترتیب مربوط به دانشکده علوم انسانی و دانشکده فنی - مهندسی بود. بالاترین و پایین‌ترین مهارت ادراکی به‌ترتیب مربوط به دانشکده علوم پایه و دانشکده کشاورزی بود.

شمس مورکانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی، شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی را شامل ارتباطات، کار تیمی، مدیریت افراد، دانش‌جو‌مداری، رهبری، ادراکی، تصمیم‌گیری، اجرایی، ویژگی شخصیتی، ویژگی اخلاقی و ویژگی اختصاصی ذکر کرده است. اربابی سرجو (۱۳۹۰) در رساله دکتری خویش با عنوان تحلیل مقایسه‌ای ارزیابی شایستگی مدیران گروه‌های آموزش دانشگاه سیستان و دانشگاه علوم پزشکی زاهدان بر اساس الگوی ۳۶۰ درجه، شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی را شامل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، کار تیمی، تصمیم‌گیری، رهبری، کنترل، فناوری اطلاعات و ارتباطات، ارتباطی بیان کرده است. عابدی (۱۳۹۰) شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزش را شامل شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های فرهنگی، شایستگی‌های سیاسی، شایستگی‌های آموزشی پژوهشی، شایستگی‌های فناورانه، شایستگی‌های اقتصادی بیان کرده است. عابدیان اول (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان "طراحی مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد" شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی را شامل خلاقیت، سعه‌صدر، نگرش سیستمی، نگرش علمی، انتقادپذیری، انعطاف‌پذیری، مدیریت مشارکتی و کار تیمی، تعامل و ارتباط، مدیریت زمان، مدیریت تعارض، تفکر منطقی، نوآوری، مهارت مذاکره، رهبری، برنامه‌ریزی آموزشی، سازمان‌دهی، هوش هیجانی، قاطعیت، مدیریت تغییر، مدیریت استراتژیک، مدیریت منابع، مشتری‌محوری، تعهد سازمانی، مسئولیت‌پذیری، تخصص فنی، شناسایی و حل مسئله، پیشرفت و بهبود مستمر، قضاوت و تصمیم‌گیری و اعتمادآفرینی ذکر کرده است. جهانیان (۱۳۸۹) در پژوهشی نشان داد که مهم‌ترین صلاحیت‌های موردنیاز

مدیران آموزشی شامل صلاحیت‌های مدیریت و رهبری، صلاحیت‌های اجتماعی، صلاحیت‌های فناورانه، صلاحیت‌های فردی، صلاحیت‌های اقتصادی، صلاحیت‌های معنوی، اخلاقی و مذهبی، صلاحیت‌های هوشی، صلاحیت‌های پژوهشی، صلاحیت‌های محیطی، صلاحیت‌های جهانی و بین‌المللی، صلاحیت‌های فرهنگی، صلاحیت‌های سیاسی است. لبادی (۱۳۸۶) در پژوهش خویش مهم‌ترین صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران آموزش عالی را به شرح زیر نام برده است: صلاحیت‌های شخصیتی، صلاحیت‌های مدیریت در آموزش عالی، صلاحیت‌های آموزشی-پژوهشی، صلاحیت اقتصاد دانش، صلاحیت ارتباطی، صلاحیت‌های فناوری اطلاعاتی و ارتباطی، صلاحیت‌های مشاوره، صلاحیت‌های مدیریت خدمات دانشگاهی، صلاحیت‌های سیاسی، صلاحیت‌های برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری، صلاحیت‌های بازاریابی کارآفرینی.

در تحقیق اراسموس و همکاران^۱ (۲۰۱۰) شایستگی‌های مورد نیاز مدیران توسعه منابع انسانی در سازمان‌های منتخب آفریقای جنوبی بررسی شد. این تحقیق همچنین سطح اهمیت و رضایت از این شایستگی‌ها را در مدیران توسعه منابع انسانی نشان می‌دهد که به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از: توسعه شغلی و حرفه‌ای، شایستگی کسب‌وکار، اصول و تئوری‌های یادگیری، شایستگی فردی و بین فردی، شایستگی توسعه منابع انسانی، مهارت‌های تحقیق، طراحی و توسعه یادگیری، شایستگی ذهنی و هوشی، اجرای آموزش، ارزیابی کیفیت، تسهیل‌گری، راهنمایی و حمایت و تحلیل نیازها. یانگ و دالویکز^۲ (۲۰۰۹) نیز در پژوهشی با هدف شناسایی شایستگی‌های مدیریت و رهبری اثربخش، چهار دسته از شایستگی‌های برتر مدیران را شناسایی کردند که عبارت‌اند از: شایستگی‌های اداری، شامل تفکر استراتژیک و چشم‌انداز، تحلیل انتقادی و قضاوت، نوآوری و توجه به تغییر؛ شایستگی‌های تنظیم منابع و افراد، شامل مدیریت منابع، توانمندسازی و توسعه افراد، توانایی تفکر و کنترل؛ شایستگی واکنش متقابل، شامل تأثیرگذاری، سازگاری، مهارت ارتباطی، تشویق، ابراز هیجانات و احساسات؛ شایستگی‌های ایجادکننده موفقیت، شامل انگیزش و خودآگاهی. کوکران^۳ (۲۰۰۹) نیز در پژوهشی با عنوان "مطالعه توسعه شایستگی در دانشگاه ایالت اوهایو: توسعه یک مدل شایستگی برای بسط و گسترش سازمان در قرن ۲۱" چهارده مورد از شایستگی‌های محوری را شناسایی کرد. این شایستگی‌ها عبارت‌اند از: ارتباطات، یادگیری مستمر، عرضه خدمات به مشتری، تنوع،

1. Erasmus & et al

2. Young & Dulewicz

3. Cochran

انعطاف‌پذیری و تغییر، روابط بین فردی، دانش توسعه، تخصص‌گرایی، مدیریت منابع، کارگروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسئله، درک و فهم دیگر جوامع و خودفرمانی. نتایج پژوهش اسپندلا^۱ (۲۰۰۷) نشان داد بیشترین رایج‌ترین شایستگی‌ها عبارت‌اند از: اعتماد و اعتبار (شهرت و احترام)، تجربه، مهارت‌های مردمی، جنبه‌های انسانی (مذاکره، تفویض اختیار، انگیزش، مربیگری، نظارت و کنترل، ساخت گروه و ارتباطات). بارترام (۲۰۰۵) در پژوهشی با هدف ارائه یک مدل کارایی در محیط کار، هشت شایستگی عمده را شناسایی کرد که عبارت‌اند از: رهبری و تصمیم‌گیری، پشتیبانی و تعاون، تعامل و حضور داشتن، تجزیه و تحلیل و تفسیر کردن و توضیح دادن، خلاقیت و عقلانیت، سازمان‌دهی و اجرا، سازگاری و پاسخگو بودن، بلندهمتی و فاعل بودن. مارتین و ماریون^۲ (۲۰۰۵) در تحقیق خود با عنوان "نقش رهبران آموزش عالی در فرآیند دانش" داشتن توانایی‌هایی مثل، توانایی در مشارکت دادن ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌ها، برخورد متفاوت مبتنی بر تفاوت‌های فردی با استادان، روبرو شدن با حقایق سیاسی پردیس دانشگاهی، ایجاد پیوند مناسب بین نیازهای سازمانی و نیازهای مطلوب استادان و ایجاد اعتماد دوطرفه را برای مدیران دانشگاه که تأمین‌کننده به‌موقع منابع، تسهیلات و فناوری‌های لازم و تسهیل‌کننده امور و فرآیندهای تدریس و تحقیق هستند، ضروری دانستند. رولی و شرم^۳ (۲۰۰۳) شش مهارت اصلی را برای مدیریت و رهبری در دانشگاه؛ مدیریت دانشگاه، مدیریت شبکه، مدیریت سیاست‌ها و سیاست‌گذاری، مدیریت بحران، آماده‌سازی و پرورش مدیران آینده سازمان و مدیریت دانش برمی‌شمارد.

بنابراین، بین مسائلی که آموزش عالی با آن روبه‌رو است موضوع شایستگی حرفه‌ای مدیران در اولویت مسائلی قرار دارد که باید به آن توجه شود. ارتباط مستقیم کارایی نظام آموزش عالی با کیفیت عملکرد مدیران خصوصاً صلاحیت‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای آنان مهم‌ترین مسئله‌ای است که توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است. با توجه به نقش بسیار مهم مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه در افزایش کارایی منابع انسانی از طریق برنامه‌ریزی صحیح و اصولی در ابعاد اداری، آموزشی و علمی، در این پژوهش سعی می‌شود الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران تبیین و ارائه شود. آگاهی یافتن از این شایستگی‌ها می‌تواند زمینه لازم برای بازنگری عمیق در ملاک‌ها و معیارهای گزینش و انتخاب مدیران گروه‌های آموزشی و تدوین برنامه توسعه آنان را با اتکا به یافته‌های علمی

1. Spendlove

2. Martin & Marion

3. Rowley & Sherman

فراهم سازد. با توجه به اینکه دانشگاه تهران از مهم‌ترین و مطرح‌ترین دانشگاه‌های کشور است برای تحقق چشم‌انداز خود به مدیرانی شایسته نیاز دارد؛ چراکه از منظر ادبیات نیز، تأثیر مدیران برجسته در بالندگی و موفقیت سازمان‌ها و به عبارت روشن‌تر، ضرورت رویکرد مدیریت مبتنی بر شایستگی برای موفقیت سازمان‌های عصر حاضر آشکار شده است. لذا پرسش‌هایی که در این میان مطرح هستند، عبارت‌اند از:

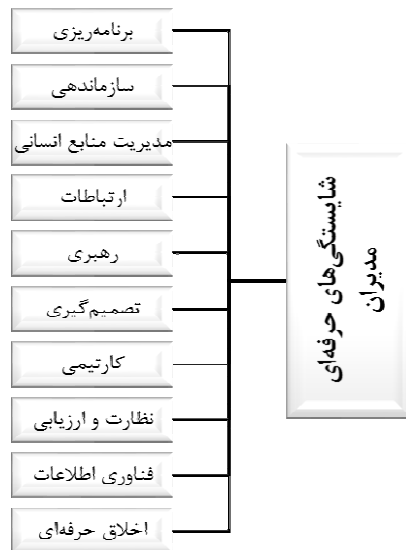
- ۱- الگوی مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران کدام است؟
- ۲- اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟

الگوی مفهومی پژوهش

با توجه به مدل‌های مرتبط با شایستگی‌های مدیریتی و پس از مطالعات گسترده‌ای که در این زمینه صورت گرفت، مدل مفهومی پژوهش طراحی و در شکل (۱) نمایش داده می‌شود.

در مورد منطق حاکم بر نحوه پیشنهاد مدل نیز باید عنوان کرد که مدل‌های گوناگون هر کدام دربرگیرنده بخشی از مؤلفه‌های تأثیرگذار در شایستگی حرفه‌ای مدیران بودند و پژوهشگران و صاحب‌نظران این حوزه هرکدام با دیدگاه خاص خود و شرایط زمینه‌ای متفاوتی به این موضوع نگرسته و در نتیجه ابعاد و مؤلفه‌های مختلفی را پیشنهاد داده‌اند. از این رو، تصمیم بر آن شد که با یک دیدگاه کل‌نگر و با استفاده از نتایج مطالعات گوناگون داخلی و خارجی مدلی جامع پیشنهاد داده شود که ضمن دارا بودن تمامی مؤلفه‌ها و ابعاد مهم و تأثیرگذار شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران تا حد امکان نواقص الگوها و ابزارهای پیشین را برطرف سازد. به همین منظور و بر اساس مطالعات مرتبط با الگوهای شایستگی، مانند مطالعات عباسی کسایی (۱۳۹۲)، اربابی سرجو (۱۳۹۰)، عابدی (۱۳۹۰)، عابدیان (۱۳۹۰)، لبادی (۱۳۸۹)، یانگ دالیکویز (۲۰۰۵)، اسپندلاو (۲۰۰۷)، بورگالت و همکاران^۱ (۲۰۰۶)، بارتام^۲ (۲۰۰۵)، یانگ و دالیکویز (۲۰۰۹)، نورشاهی (۱۳۸۷)، بردبار و شاکری (۱۳۹۰) و براون^۳ (۱۹۹۳) الگوی مفهومی پژوهش که مدلی ترکیبی است شکل گرفت.

1. Bourgault
2. Bartram
3. Brown



شکل (۱) الگوی مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر برحسب هدف، کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری داده‌ها، کمی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، شامل همه مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران است که تعداد آنها بر اساس آخرین آمار مرکز انفورماتیک دانشگاه تهران ۱۶۷ نفر است. پرسشنامه بین تمامی ۱۶۷ عضو جامعه به صورت سرشماری توزیع و در نهایت ۹۳ پرسشنامه دریافت شد.

ابزار اندازه‌گیری

در این تحقیق برای شناسایی مؤلفه‌ها، از مطالعات کتابخانه‌ای و همچنین برای گردآوری داده‌ها و اندازه‌گیری میزان شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی از پرسشنامه ۹۱ گویه‌ای محقق‌ساخته استفاده شد. این پرسشنامه دارای دوازده مؤلفه (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری، کار تیمی، نظارت، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه‌ای، علمی و روان‌شناختی) است. برای سنجش روایی پرسشنامه علاوه بر روایی محتوایی که با ارائه پرسشنامه به صاحب‌نظران، تأیید شد؛ روایی سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول به دست آمد و پایایی پرسشنامه پس از اجرای آزمایش بین ۳۰ نفر از مدیران گروه‌های آموزشی به وسیله ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه شد. در نهایت برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های

آموزشی از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و برای اولویت‌بندی مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آن نیز از آزمون فریدمن با استفاده از نرم‌افزار Lisrel و spss22 استفاده شد.

جدول (۲) پایایی و تعداد سؤال‌های مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های پژوهشی

ردیف	مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای	پایایی	تعداد سؤال‌ها
۱	برنامه‌ریزی	۰/۸۸	۸
۲	سازمان‌دهی	۰/۸۹	۱۰
۳	مدیریت منابع انسانی	۰/۸۶	۱۰
۴	ارتباطات	۰/۸۴	۱۲
۵	رهبری	۰/۷۰	۴
۶	تصمیم‌گیری	۰/۶۶	۸
۷	کار تیمی	۰/۸۷	۶
۸	نظارت و ارزیابی	۰/۹۱	۹
۹	فناوری اطلاعات	۰/۸۶	۶
۱۰	اخلاق حرفه‌ای	۰/۸۷	۴
۱۱	روانشناختی	۰/۹۳	۶
۱۲	علمی (آموزشی پژوهشی)	۰/۸۴	۸

یافته‌های پژوهش

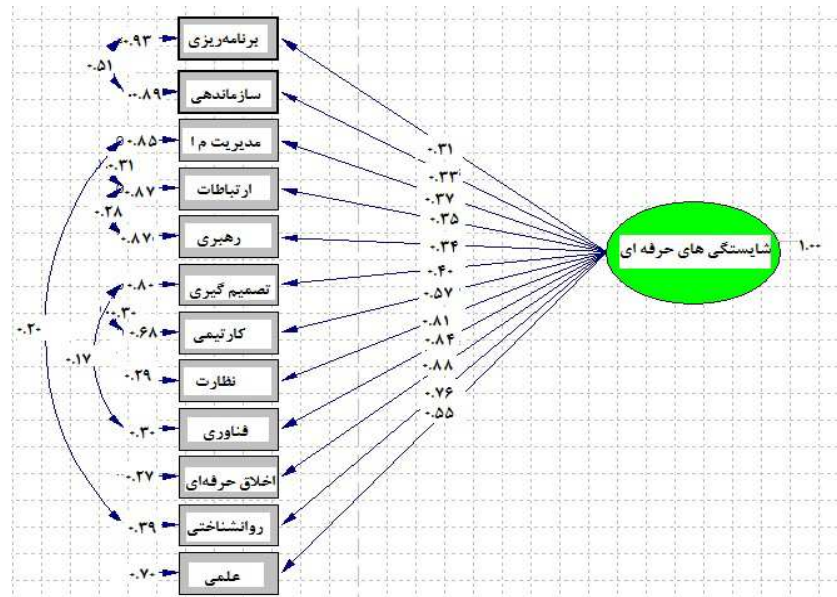
یافته‌های این پژوهش شامل دو بخش یافته‌های توصیفی و استنباطی است. نتایج آمار توصیفی نشان می‌دهد که بیشتر واحدهای پژوهش مردان با ۰/۸۹، سابقه مدیریت با یک الی دو سال با ۰/۴۱ و مرتبه علمی دانشجویی با ۰/۵۱ هستند. برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش نیز از آمار استنباطی استفاده شد.

سؤال ۱: الگوی مطلوب شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی

دانشگاه تهران کدام است؟

برای تعیین الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران، از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول با استفاده از مؤلفه‌های دوازده‌گانه شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران بهره گرفته شد. در این نوع تحلیل، مؤلفه‌های اصلی پژوهش مورد سنجش قرار می‌گیرد که آیا متغیر اصلی پژوهش به‌درستی توسط عوامل

فرعی (مؤلفه‌ها) سنجیده می‌شوند؟ نتایج آن در شکل (۲) و جدول (۳) گزارش شده است.



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

شکل (۲) تحلیل عاملی مرتبه اول متغیر شایستگی حرفه‌ای

با توجه به شکل (۲) مشخص می‌شود که متغیرهای مشاهده شده به خوبی می‌توانند متغیر پنهان را تبیین کنند. از آنجاکه بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده شده (مؤلفه‌ها) بزرگ‌تر از ۰/۳ است بنابراین این رابطه مطلوبی با متغیر پنهان (شایستگی‌های حرفه‌ای) دارند. برای مشخص کردن میزان برازش مدل از شاخص‌های قابل ارائه در نرم‌افزار لیزرل استفاده شده که این شاخص‌ها در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳) شاخص‌های برازش الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی

شاخص برازندگی	دامنه قابل پذیرش	میزان به دست آمده
خی دو (χ^2)	-	۵۷/۸۱
نسبت خی دو به درجه آزادی	کمتر از ۳	۱/۲۰
RMSEA	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۴۷
SRMR	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۵
NFI	نزدیک به ۱	۰/۹۲
CFI	نزدیک به ۱	۰/۹۹
IFI	نزدیک به ۱	۰/۹۹
RFI	نزدیک به ۱	۰/۹۰
GFI	نزدیک به ۱	۰/۹۱
AGFI	نزدیک به ۱	۰/۸۵

بر اساس نتایج جدول (۳) و همچنین شکل (۲) عوامل فرعی شکل دهنده شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران عوامل مناسبی است؛ زیرا شاخص‌های برازش الگو در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول، برازش الگو را تأیید می‌کند. پس از حذف خطاهای کوواریانس، بررسی شاخص‌های برازندگی نشان می‌دهد که مدل از برازش نسبتاً خوبی برخوردار است. نسبت خی دو بر درجه آزادی ۱/۲۰ است. مقدار جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA^۱) برابر با ۰/۰۴۷ و نیز ریشه میانگین مجذور باقیمانده (SRMR^۲) برابر با ۰/۰۷۵ است که میزان قابل قبولی در برازش الگو تلقی می‌شود. سایر شاخص‌های برازندگی مانند RFI^۶, IFI^۵, CFI^۴, NFI^۳ نیز با مقادیر بالای ۰/۹ شاخص‌های مطلوب برازندگی الگو تلقی می‌شوند. همچنین شاخص نیکویی برازش (GFI^۷) با میزان ۰/۹۱ و شاخص نیکویی برازندگی تطبیقی (AGFI^۸) نیز با میزان ۰/۸۵ الگوی صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران را تأیید می‌کنند. در الگوی حاضر صلاحیت‌های شایستگی مدیران (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری، کار

1. Root Mean Square Error of Approximation

2. Standardized Root Mean Square Residual

3. Normed Fit Index

4. Comparative Fit Index

5. Incremental Fit Index

6. Relative Fit Index

7. Goodness of Fit Index

8. Adjusted Goodness of Fit Index

تیمی، نظارت، فناوری، اخلاق حرفه‌ای، روان‌شناختی و علمی) متغیرهای مشاهده شده^۱ و متغیر شایستگی‌های مدیران، متغیر مکنون^۲ در نظر گرفته شده است. همچنین برای بررسی معنادار بودن روابط بین متغیرها از آماره آزمون تی (t) یا همان t-value استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴) گزارش شده است.

جدول (۴) مقادیر t-value محاسبه شده در مدل شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران

متغیر	t-value	مؤلفه‌ها
شایستگی‌های حرفه‌ای	*۲/۵۰	برنامه‌ریزی
	*۳/۱۱	سازمان‌دهی
	*۴/۴۷	مدیریت منابع انسانی
	*۳/۲۸	ارتباطات
	*۳/۱۷	رهبری
	*۳/۷۹	تصمیم‌گیری
	*۵/۷۳	کار تیمی
	*۹/۷۲	نظارت و ارزیابی
	*۹/۶۲	فناوری اطلاعات
	*۹/۹۴	اخلاق حرفه‌ای
	*۸/۶۹	روان‌شناختی
	*۵/۴۹	علمی (آموزشی و پژوهشی)

* معنی‌داری در سطح ۰/۰۵

از آنجا که معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی شده است، اگر میزان مقادیر حاصله با آزمون t-value از $\pm 1/96$ کوچک‌تر محاسبه شود، رابطه معنادار نیست. همان‌طور که در جدول (۴) مشخص شده است مقادیر آزمون تی (t) برای تمامی ارتباطات اصلی مدل، معنادار است. با توجه به اینکه مقدار آماره تی (t) به دست آمده از $\pm 1/96$ بزرگ‌تر است بنابراین همبستگی مشاهده شده بین متغیرهای مشاهده شده (مؤلفه‌ها) و متغیر پنهان پژوهش (شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران) کاملاً معنادار است.

سؤال ۲: اولویت‌بندی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تهران چگونه است؟

1. Observe Variables
2. Latent Variables

به‌منظور بررسی اولویت هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه‌های شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی، از آزمون ناپارامتریک فریدمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول (۵) اولویت شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی

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

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

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از اجرای این پژوهش، ارائه الگوی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی است. شایستگی‌های حرفه‌ای مجموعه‌ای از دانش، مهارت و توانایی در شغل خاص است که به شخص اجازه می‌دهد تا به موفقیت در انجام وظایف دست یابد. یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن است که شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی شامل مؤلفه‌های برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، ارتباطات،

رهبری، تصمیم‌گیری، کار تیمی، نظارت، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اخلاق حرفه‌ای، علمی و روان‌شناختی است. یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌های اربابی سرجو (۱۳۹۰)، عابدی (۱۳۹۰)، عابدیان اول (۱۳۹۰)، جهانیان (۱۳۸۹)، لبادی (۱۳۸۶)، یانگ (۲۰۰۵)، اسپندلاو (۲۰۰۷)، کرسل و همکاران (۲۰۰)، بورگالت (۲۰۰۹)، بارتام (۲۰۰۵)، یانگ و دالیکویز (۲۰۰۹)، نورشاهی (۱۳۸۷)، بردبار و شاکری (۱۳۹۰)، براون (۲۰۰۰) هم‌راستا است. در تبیین این یافته از پژوهش می‌توان اظهار داشت که مدیریت بر سازمان‌های آموزشی و به‌ویژه آموزش عالی، دشوارترین، ظریف‌ترین، بااهمیت‌ترین و مؤثرترین هنر دانش زمان حاضر به شمار می‌آید و نقشی راهبردی دارد. زیرنظام آموزش عالی با مدیریت شایسته و کارآمد، وظیفه تأمین نیازهای نیروی انسانی هر جامعه و تبدیل افراد به انسان‌های خلاق و بارآور را بر عهده دارد. بنابر این دانشگاه‌های کشور، نقش حیاتی و حساسی در پیشبرد و تحقق اهداف جامعه دارد و این نظام آموزشی نمی‌تواند بدون داشتن مدیران شایسته، با صلاحیت‌های ویژه و باتجربه به اهداف خود نائل شود. بنابر این مدیران شایسته و رشد یافته اگر در رأس گروه‌های علمی دانشگاه قرار گیرند، کیفیت فعالیت‌های دانشگاه نیز به‌طور فزاینده‌ای بهبود خواهد یافت. برخورداری از شایستگی‌های دوازده‌گانه (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، کار تیمی، نظارت و ارزیابی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، روان‌شناختی و علمی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری و اخلاق حرفه‌ای) لازمه عملکرد موفقیت‌آمیز و سطح بالا است و نگرش مثبت آزمودنی‌ها نسبت به ضرورت برخورداری از این شایستگی‌ها نیز همگی نشان‌دهنده جایگاه مدیران گروه‌های آموزشی در توسعه همه‌جانبه دانشگاه و واقف بودن مدیران بر جایگاه خود است.

برای پاسخگویی به سؤال دوم پژوهش و به‌منظور بررسی اولویت هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه‌های شایستگی حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی نتایج پژوهش نشان داد که بیشترین شایستگی به ترتیب مربوط به مؤلفه‌های تصمیم‌گیری ($M=3,87$)، ارتباطات ($M=3,79$) و رهبری ($M=3,78$) و کمترین شایستگی مربوط به مؤلفه شایستگی روان‌شناختی ($M=3,04$) و نظارت و ارزیابی ($M=3,29$) است.

در تبیین یافته‌های این پژوهش می‌توان اظهار داشت که مدیریت با مفاهیمی همچون ارتباطات، رهبری و تصمیم‌گیری گره خورده است. به‌ویژه در نظام آموزش عالی و مدیریت بر اعضای هیئت علمی، نیازمند ارتباطات قوی و رهبری اثربخش است. همچنین در بُعد تصمیم‌گیری، مدیران نیازمند تصمیم‌های روزمره در مورد اهداف گروه، برنامه‌های آموزشی و درسی و غیره است که اهمیت این ابعاد را

می‌رساند. همچنین مدیریت بر اعضای هیئت علمی که دارای بلوغ فکری کامل هستند مدیران را ملزم به پذیرش این امر می‌کند که در این سازمان باید بر میزان نظارت و ارزیابی بر آنان بکاهد و خودارزیابی را در آنان ترغیب کند. هرچند که مدیران اولویت بسیار پایینی را به مؤلفه روان‌شناختی داده‌اند اما نباید از این امر غافل ماند که ایجاد ارتباطات، رهبری و تصمیم‌گیری و سایر شایستگی‌های مدیران، نیازمند اصول روان‌شناختی خاص است. برخورد با دیگران مستلزم انعطاف‌پذیری و سعه‌صدر و تصمیم‌گیری‌های اثربخش نیز نیازمند دارا بودن قوه خلاق و انتقادی است.

با توجه به جایگاه سازمانی راهبردی مدیران گروه‌های آموزشی در پیشبرد رسالت‌های نظام آموزش عالی و هدایت همه فرایندهای یاددهی و یادگیری در نظام آموزش عالی و همچنین، به دلیل داشتن ارتباط مستقیم با فرادستان سازمانی، اعضای هیئت علمی، کارکنان آموزشی و دانشجویان، ضرورت دارد تا در انتصاب مدیران گروه‌های آموزشی، تخصص، مهارت‌ها و شایستگی‌های بر اساس ملاک و معیارهایی صورت گیرد. در این صورت، زمینه مناسب برای استفاده از همه امکانات و منابع به نحو مطلوب فراهم می‌شود؛ نتیجه همه این امور در درازمدت بهره‌وری هر چه بیشتر نظام آموزش عالی و تحقق اهداف متعالی آن خواهد بود. بر این اساس، توصیه می‌شود در انتصاب، گزینش و همچنین ارزیابی مدیران گروه‌های آموزشی به ابعاد و شایستگی‌های دوازده‌گانه (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، مدیریت منابع انسانی، کار گروهی، نظارت و ارزیابی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، روان‌شناختی و علمی، ارتباطات، رهبری، تصمیم‌گیری و اخلاق حرفه‌ای) توجه شود. به‌علاوه، با عنایت به اینکه در مطالعه حاضر به‌ترتیب، شایستگی‌ها و قابلیت‌های تصمیم‌گیری، ارتباطات و رهبری از بیشترین اولویت برخوردار هستند، توصیه می‌شود در تدوین و اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و بالندگی مدیران گروه‌های آموزشی به فنون و مهارت‌های تصمیم‌گیری، مهارت‌های برقراری و حفظ ارتباط با فرادستان سازمانی، اعضای هیئت علمی، کارکنان آموزشی و دانشجویان و همچنین توانایی و مهارت در هدایت، تأثیرگذاری و نفوذ اعضای دانشگاه در سطوح مختلف توجه شود.

منابع

- اربابی سرجو، عزیزالله (۱۳۹۰). تحلیل مقایسه‌ای ارزیابی شایستگی مدیران گروه های آموزش دانشگاه سیستان و دانشگاه علوم پزشکی زاهدان بر اساس الگوی ۳۶۰ درجه. رساله دکتری دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.
- آهنگر، نرگس و طبرسا، غلامعلی (۱۳۸۷). توانمندسازی کارکنان: محتوا، ماهیت، روش‌ها و کارکردها. چشم‌انداز مدیریت، ۷ (۲۹)، ۵۱-۶۸.
- بردبار، غلامرضا و شاکری، فاطمه (۱۳۹۰). تحلیلی بر شایسته‌گزینی مدیران گروه های آموزشی یزد. مدیریت تولید و عملیات، ۲ (۲)، ۱۰۱-۱۱۹.
- بهرنگی، محمدرضا (۱۳۸۱). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی. تهران: کمال تربیت.
- جهانیان، رمضان (۱۳۸۹). صلاحیت‌های موردنیاز مدیران آموزشی. تحقیقات مدیریت آموزشی، ۳، ۱۲۱-۱۴۱.
- شعبانی، زهرا (۱۳۸۳). بررسی تطبیقی برنامه تربیت معلم ایران و چند کشور جهان. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۲۰ (۳)، ۱۲۱-۱۶۰.
- شمس مورکانی، غلامرضا؛ خراسانی، اباصلت و عباسی کسان، حامد (۱۳۹۳). تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی: مطالعه کیفی. دوفصلنامه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۳ (۲)، ۳۷-۶۴.
- عابدی، اکرم (۱۳۹۰). بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی از دیدگاه اساتید و مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد تهران مرکز.
- عابدیان اول، اکرم (۱۳۹۰). طراحی مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه مشهد.
- عباسی کسان، حامد (۱۳۹۳). تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی و ارزیابی شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.
- کاظمی، بابک (۱۳۸۰). مدیریت امور کارکنان. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- لبادی، زهرا (۱۳۸۶). بررسی صلاحیت‌های مدیران آموزش عالی با عنایت به شاخص‌های بین‌المللی و ارائه چارچوب ادراکی مناسب. رساله دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات تهران.

- محمودی، امیرحسین؛ عابدی، اکرم و حیدری، یونس (۱۳۹۱). بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی. *مجله فرایند مدیریت و توسعه*، ۲۵ (۱)، ۶۹-۹۲.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۹۰). *مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار*. تهران: انتشارات میر.
- میرکمالی، سید محمد (۱۳۸۳). *رهبری و مدیریت آموزشی*. تهران: یسطرون.
- نورجهان، خضری؛ طاهری، عبدالمحمد و جمال‌زاده، محمد (۱۳۹۴). مقایسه عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه از نظر مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۶ (۲۲): ۱۸۵-۲۰۸.
- نورشاهی، نسرین (۱۳۸۷). شایستگی‌های لازم برای ریاست دانشگاه و میزان اهمیت نسبی آنها از نظر متخصصان آموزش عالی. *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۱۴ (۲)، ۲۷-۴۸.
- نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم و کریمی، وجیهه (۱۳۸۵). بررسی رابطه مهارت‌های سه‌گانه مدیران گروه‌های آموزش با کیفیت آموزش، *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۱۲ (۱)، ۶۱-۷۸.

- Ahadzie, D. K.; Proverbs, D. G.; Olomolaiye, P. O. & Ankrah, N. A. (2009). Competencies required by project managers for housing construction in Ghana: Implications for CPD agenda. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 16 (4), 353-375.
- Bartram, D. (2005). The Great Eight competencies: a criterion-centric approach to validation. *The Journal of applied psychology*, 90 (6), 1185-1203.
- Bissett, R. L. (2009). *An Assessment of the Research Chefs Associations Core Competencies for Practicing Culinologists*. Dissertation for degree Master of Science, The College of Health and Human Services of Ohio University.
- Bourgault, J.; Charih, M.; Maltais, D. & Rouillard, L. (2006). Hypotheses concerning the prevalence of competencies among government executives, according to three organizational variables. *Public personnel management*, 35 (2), 89-119.
- Bovatzis. R. E. (2009). Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence. *Journal of Management Development*. 28 (9). 749-770.
- Brown. R. B. (1993). Meta-competence: A recipe for reframing the competence debate. *Personnel Review*, 22 (6), 25-36.

- 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.
- Dubois, D. & Rothwell, W. (2004). *Competency-Based Human Resource Management: Discover a New System for Unleashing the Productive Power of Exemplary Performers*. Nicholas Brealey Publishing.
- Erasmus, B.; Loedolff, V. P. & Hammann, M. F. (2010). Competencies for Human Resource Development Practitioners. *International Business & Economics Research Journal*, 9 (8), 113-126.
- Martin, J. S. & Marion, R. (2005). Higher education leadership roles in knowledge processing. *The Learning Organization*, 12 (2), 140-151.
- Moreno, J. M. (2007). Do the initial and the continuous teachers' professional development sufficiently prepare teachers to understand and cope with the complexities of today and tomorrow's education? *Journal of Educational Change*, 8 (2), 169-173.
- Nwokah, N. G. & Ahiauzu, A. I. (2008). Managerial competency and marketing effectiveness in corporate organization Nigeria. *Journal of Management Development*, 27 (8), 858 – 878.
- Robinson, M. A.; Sparrow, P. R.; Clegg, C. & Birdi, K. (2007). Forecasting future competency requirements: a three-phase methodology. *Personnel Review*, 36 (1), 65-90.
- Rowley, D. J. & Sherman, H. (2003). The special challenges of academic leadership. *Management Decision*, 41 (10), 1058-1063.
- Sienkiewicz, L. (2014). *Competency-based Human Resources Management: The Lifelong Learning Perspective*. Warszawa: Educational Research Institute.
- Spendlove, M. (2007). Competencies for effective leadership in higher education. *International Journal of Educational Management*, 21 (5), 407-417.
- Walkowiak, R. (2007). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Kompetencje, nowe trendy, efektywność*. Torun: Dom Organizatora.
- Woodruffe, Ch. (2003). *Ośrodki oceny i rozwoju. Narzędzia analizy i doskonalenia kompetencji pracowników*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna. Dom Wydawniczy ABC.
- Young, M. & Dulewicz, V. (2005). A model of command leadership and management competency in the British Royal Navy. *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (3), 228-241.