



دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد
رشته مدیریت آموزشی

"طراحی مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد"

استاد راهنما:

دکتر مرتضی کریمی

استاد مشاور:

دکتر محمدرضا آهنچیان

نگارش:

اکرم عابدیان اول

اسفند ۱۳۹۰



بسمه تعالی
دانشگاه فردوسی مشهد

لحه دفاع از پایان نامه خانم اکرم عابدیان اول دانشجوی دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی در ساعت ۱۴ روز
شنبه مورخ ۹۰/۱۲/۹ در کلاس ۲۳۶ دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی با حضور امضا کنندگان ذیل تشکیل گردید.
پس از بررسی های لازم، هیأت داوران پایان نامه نامبرده را با نمره به عدد به حروف مجرب و صحیح با درجه
مورد تأیید قرار داد / نداد.

عنوان پایان نامه

طراحی مدل شایستگی مدیران آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد "

هیئت داوران

امضا

داور: آقای دکتر محمد لگزیان

استادیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

داور و نماینده تحصیلات تکمیلی: آقای دکتر ابوالفضل غفاری

استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد

استاد راهنما: آقای دکتر مرتضی کرمی

استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد

استاد مشاور: آقای دکتر محمد رضا آهنچیان

دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد

مدیر گروه: آقای دکتر مقصود امین خندقی

استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه فردوسی مشهد

تقدیم به

پدر و مادرم که همواره موجب دلگرمی من بودند، "فرشتگان گذشت و یثار"
همسر مهربانم که بادریای بی کران محبتش تحمل مشکلات را برایم آسان ساخت

شکر و قدردانی

سپاس بی کران خداوند را که لطفش بهواره شامل عالم بوده و در گردش ایام مرابه دایره علم، بنمون ساخت و حلاوت کندوکاو در عرصه عظمتش را نصیبم نمود.

اکنون که با تکمیل این پژوهش مجال دوره دانشجویی ام در این مقطع به پایان می رسد بر خود لازم می دانم از کلیه اساتید و بزرگوارانی که در این دوران راهنمایی من بودند، خاضعانه شکر و قدردانی نمایم. در این راستا از استاد راهنمای بزرگوارم جناب آقای دکتر مرتضی کرمی که بدون راهنمایی و مساعدت های ارزنده و بی ثباته ایشان این مهم محقق نمی شد، کمال سپاسگزاری را دارم. از استاد مشاور بزرگوارم جناب آقای دکتر محمد رضا آهپنجان به خاطر راهنمایی ها و ارائه توصیه های خردمندانه طی انجام این پژوهش و نیز در طول دوران تحصیل، نهایت شکر و قدردانی را دارم.

از دیگر اساتید ارجمند دانشگاه علوم تربیتی و روانشناسی که در دوران تحصیل از محضرشان بهره مند شدم از جمله اساتید بزرگوار جناب آقای دکتر بذرافشان، دکتر کوهستانی، دکتر جاویدی، دکتر مهران و سایر بزرگواران کمال شکر را دارم.

چکیده

این پژوهش با هدف طراحی مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد تهیه و تدوین شد. روش تحقیق مطالعه موردی بود. جامعه آماری شامل کلیه مدیران گروه‌های آموزشی و اعضای هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد در سال تحصیلی ۱۳۹۰ بود. تعداد این افراد با توجه به آمار دریافت شده از سازمان مرکزی، به ترتیب ۶۳ و ۶۷۰ نفر می‌باشند که ۶۳ نفر از مدیران گروه‌های آموزشی به روش سرشماری و ۱۹۰ نفر از اعضای هیئت علمی به روش تصادفی طبقه‌ای نسبی به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این راستا جهت تعیین مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد، از متدولوژی ۵ مرحله‌ای بیهام و مایر استفاده شد. بر این اساس در مرحله اول ادبیات موضوع و منابع علمی بررسی گردید و فهرستی مشتمل بر ۷۰ شایستگی از منظر ۹۲ صاحب‌نظر و سازمان‌شناسایی شد. پس از تعیین فراوانی هر شایستگی، روشن شد که به ترتیب شایستگی‌های ارتباطات، کار تیمی و مشارکتی، رهبری، تخصص فنی، تفکر استراتژیک، توانمندسازی، برنامه‌ریزی، سازماندهی از بیشترین تاکید برخوردار بوده‌اند؛ در مرحله بعد اسناد دانشگاه فردوسی مشهد شامل چشم‌انداز، مأموریت، اهداف کلان، ارزش‌ها، راهبردهای کلان و عملیاتی و برنامه‌های عملیاتی گردآوری و تحلیل شد و سرانجام لیستی مشتمل بر ۴۶ مورد از شایستگی‌ها استخراج گردید که از میان آنها شایستگی‌های مدیریت دانش، فناوری، مدیریت اطلاعات، پژوهشگری، ارتباط، مدیریت مشارکتی و مدیریت منابع انسانی بیشتر از همه مورد تاکید قرار گرفته بود؛ سپس طی فرایند مصاحبه با ۱۵ تن از مدیر گروه‌های موفق دانشگاه، فهرستی مشتمل بر ۵۲ مورد از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران تهیه گردید که از بین آنها شایستگی‌های تخصص و کسب تجربه، ارتباطات، مدیریت زمان، سازماندهی/ قانون مداری، برنامه‌ریزی، تفکر استراتژیک، اعتمادآفرینی، حل مسئله و پشتکار نسبت به بقیه شایستگی‌ها بیشتر تاکید و عنوان شده بود. در مرحله ۴، جهت اعتباریابی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران گروه، از پرسشنامه محقق ساخته "تعیین میزان اهمیت شایستگی‌های مدیران" استفاده شد. جهت تعیین روایی پرسشنامه، از روایی محتوایی استفاده گردید. بدین منظور از نظرات ۸ نفر از اساتید مدیریتی استفاده شد و بر اساس آن روایی این ابزار تایید گردید و جهت بررسی پایایی پرسشنامه، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب آن ۰/۹۲ بدست آمد. پس از توزیع پرسشنامه در میان جامعه آماری، از بین مدیران گروه تعداد ۴۵ پرسشنامه و از میان اعضای هیئت علمی، ۱۵۵ مورد فرم تکمیل شده به محقق بازگردانده شد که در مجموع ۲۰۰ مورد پرسشنامه جمع‌آوری شد. سپس داده‌های پرسشنامه به صورت کدگذاری وارد نرم افزار SPSS شد و با استفاده از آزمون t تک گروهی و آزمون مانووا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در مرحله آخر نیز مدل مفروض از شایستگی‌های مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد، مشتمل بر ۳۷ شایستگی ارائه گردید که به ترتیب اهمیت عبارتند از: سعه صدر، ارتباط و تعامل، پایداری به اخلاق حرفه‌ای، مسئولیت پذیری و پاسخگویی، اعتماد آفرینی، رهبری، برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی آموزشی، کار تیمی، انتقاد پذیری، مدیریت تعارض، نگرش علمی-آکادمیک، نگرش سیستمی، هماهنگی، شایسته سالاری، سازماندهی، مدیریت زمان، مهارت مذاکره، حل مسئله، پیشرفت و بهبود مستمر، تفکر منطقی، قاطعیت، تقید عملی به اسلام، تصمیم‌گیری، تعهد سازمانی، مهارت‌های فردی، الگو بودن، مدیریت عملکرد، خلاقیت، توانمندسازی، نوآوری، مدیریت استراتژیک، انعطاف‌پذیری، تیزهوشی، مدیریت اطلاعات و تخصص فنی. که در قالب ۶ خوشه دستیابی به نتایج سازمانی، ارتباطات، ویژگی‌های شخصیتی، ادراکی، فنی، و ارزش‌ها سازماندهی شده است.

کلید واژگان: شایستگی، مدیران گروه‌های آموزشی، مدل، دانشگاه فردوسی مشهد

فهرست مطالب

فصل اول: کلیات

- ۲ ۱-۱ بیان مسأله
- ۴ ۲-۱ اهداف
- ۵ ۳-۱ سوالات
- ۵ ۴-۱ تعریف عملیاتی اصطلاحات کلیدی

فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه

- ۷ ۱-۲ مبانی نظری
- ۷ ۱-۱-۲ جایگاه مدیریت و مدیران گروه‌های آموزشی در آموزش عالی
- ۲-۱-۲ وظایف مدیران گروه‌های آموزشی
- ۱۰ ۳-۱-۲ مفهوم شایستگی
- ۱۳ ۴-۱-۲ تاریخچه شایستگی
- ۱۴ ۵-۱-۲ انواع شایستگی
- ۱۷ ۶-۱-۲ رویکردهای مطرح شده نسبت به شایستگی
- ۱۸ ۷-۱-۲ سطوح شایستگی
- ۱۹ ۸-۱-۲ اهمیت شایستگی
- ۲۲ ۹-۱-۲ مدل شایستگی
- ۲۲ ۱۰-۱-۲ اهمیت مدل شایستگی
- ۲۳ ۱۱-۱-۲ کاربردهای مدل شایستگی در مدیریت منابع انسانی
- ۲۷ ۱۲-۱-۲ تعیین مدل شایستگی
- ۳۰ ۱۳-۱-۲ انواع الگوهای شایستگی
- ۴۰ ۲-۲ پیشینه تحقیقات انجام شده
- ۴۸ ۳-۲ جمع‌بندی پیشینه

فصل سوم: روش تحقیق

- ۵۱ ۱-۳ روش تحقیق
- ۵۱ ۲-۳ جامعه آماری
- ۵۱ ۳-۳ روش نمونه‌گیری و حجم نمونه
- ۵۴ ۴-۳ راهبردهای جمع‌آوری داده‌ها

۵۷ ۳-۵ روش بررسی پایایی و روایی پرسشنامه

۵۷ ۳-۶ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

فصل چهارم: شایستگی‌های مدیران از منظر صاحب نظران و سازمان‌ها

۵۹ ۴-۱ سؤال اول: در ادبیات موضوع و منابع علمی به شایستگی‌های مدیریتی اشاره شده است؟

فصل پنجم: شایستگی‌های مدیران در اسناد دانشگاه

۷۲ ۵-۱ سؤال دوم: در مستندات دانشگاه فردوسی مشهد به چه شایستگی‌هایی اشاره شده است؟

فصل ششم: شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی در مصاحبه

۷۷ ۶-۱ سؤال سوم: چه شایستگی‌هایی از منظر مدیر گروه‌های موفق، مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد می‌باشد؟

فصل هفتم: اعتباریابی شایستگی‌ها

۱۰۱ ۷-۱ سؤال چهارم: شایستگی‌های مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد کدام‌اند؟

فصل هشتم: بحث و نتیجه‌گیری و ارائه مدل مفروض شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی

۱۱۰ ۸-۱ خلاصه ای از تحقیق

۱۱۰ ۸-۲ خلاصه یافته‌های تحقیق

۱۱۸ ۸-۳ پیشنهادات اجرایی

۱۱۸ ۸-۴ پیشنهادات برای محققان بعدی

۱۱۹ ۸-۵ محدودیت‌های پژوهش

۱۲۱ فهرست منابع

پیوست‌ها

الف) اسناد دانشگاه فردوسی مشهد

ب) سؤالات مصاحبه با مدیر گروه‌های موفق

ج) پرسشنامه

فهرست اسئال

- شکل ۱-۲) شایستگی های مربوط به عملکرد اثربخش در سطوح مختلف، یانگ و دالویکز (۲۰۰۹) ۳۱
- شکل ۲-۲) شایستگی هایی برای رهبری در آموزش عالی، اسپندلو (۲۰۰۷) ۳۱
- شکل ۲-۳) مدل شایستگی های مدیران میانی (اکاترینی، ۲۰۱۱) ۳۳
- شکل ۲-۴) مدل شایستگی های مدیران شرکت های گروپ (۲۰۱۰) ۳۴
- شکل ۲-۵) مدل سلسله مراتب شایستگی های مدیریتی (ویتالا، ۲۰۰۵) ۳۴
- شکل ۲-۶) مدل شایستگی های مدیران منابع انسانی (لاوسون و لیمبرک، ۱۹۹۶) ۳۵
- شکل ۲-۷) مدل شایستگی برای اثربخشی در مدیریت پروژه های متعدد (میلوسوی و پاتاناکول، ۲۰۰۸) ۳۶
- شکل ۲-۸) مدل شایستگی مدیران شرکت ایران خودرو خراسان (کرمی، ۱۳۸۶) ۳۷
- شکل ۲-۹) مدل شایستگی انجمن مدیریت منابع انسانی ایران، ۱۳۸۸ ۳۸
- شکل ۸-۱) مدل شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد ۱۱۶

فهرست جداول

- ۳۲ جدول ۱-۲) شایستگی‌های محوری ۹ مورد از دانشگاه‌های خارجی (کوچران، ۲۰۰۹)
- ۳۸ جدول ۲-۲) ابعاد شایستگی‌های انجمن مدیریت منابع انسانی ایران، ۱۳۸۸
- ۵۲ جدول ۱-۳) شایستگی‌های تلفیق شده در شایستگی محوری
- ۵۶ جدول ۲-۳) تعداد اعضای هیئت علمی به تفکیک دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی
- ۶۰ جدول ۱-۴) فهرست شایستگی‌های استخراج شده از ادبیات
- ۶۱ جدول ۲-۴) بررسی نظر صاحب نظران و سازمان‌های مختلف در مورد شایستگی‌های مدیریتی
- ۶۹ جدول ۳-۴) اولویت‌بندی شایستگی‌های استخراج شده مدیران از ادبیات تحقیق
- ۷۳ جدول ۱-۵) ارزش‌های محوری و شایستگی‌های استخراج شده از آن
- ۷۳ جدول ۲-۵) اهداف کلان و شایستگی‌های استخراج شده از آن
- ۷۴ جدول ۳-۵) راهبرد های کلان و عملیاتی و برنامه‌های عملیاتی دانشگاه و شایستگی‌های استخراج شده از آن
- ۹۸ جدول ۱-۶) تطبیق شایستگی‌های سه منبع (ادبیات موضوع، اسناد سازمان و مدیران گروه‌های موفق)
- ۱۰۲ جدول ۱-۷) آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی مؤلفه "شایستگی‌های مدیریتی" از دیدگاه مدیران گروه‌های آموزشی
- ۱۰۴ جدول ۲-۷) آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی مؤلفه "شایستگی‌های مدیریتی" از دیدگاه اعضای هیئت علمی
- ۱۰۶ جدول ۳-۷) آزمون تحلیل واریانس
- ۱۱۴ جدول ۱-۸) شایستگی‌های مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی و اشاره به نمونه‌ای از تحقیقات

فصل اوّل

کلیّات

بیان مسأله

در دوران اخیر نقش و اهمیت دانشگاه و آموزش عالی در هدایت و اداره امور جامعه و ایجاد تحولات اساسی در راستای رشد علمی و فرهنگی در کشور بر همگان روشن و مبرهم است (ساداتی، ۱۳۸۹). از آنجا که مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها از جمله سازمان‌های بزرگ و پیچیده‌ای هستند که بیشتر از سایر سازمان‌ها با نیروی انسانی در ارتباط‌اند و عهده‌دار تربیت نیروی انسانی متخصص و کارآمد جامعه هستند، از حساسیت ویژه‌ای برخوردارند. همچنین با توجه به اینکه توسعه انسان‌ها در راستای هماهنگی و هم‌خوانی با تحولات عظیم جامعه، وظیفه اصلی نظام آموزش عالی می‌باشد، این امر مستلزم برخورداری دانشگاه‌ها از مدیران آموزشی با صلاحیت‌های لازم می‌باشد (صائمان، ۱۳۸۷).

لذا با توجه به اهمیت و نقش مدیریت و رهبری در دانشگاه‌ها، افرادی که به‌عنوان مدیر گروه انتخاب می‌شوند، بهتر است در نقش یک رهبر شایستگی‌هایی داشته باشند تا بتوانند با ایجاد روابط انسانی با رؤسای دانشکده، اعضای هیئت علمی، کارکنان و دانشجویان بر اساس اعتماد و همکاری، گروه را در جهت صحیح رهبری کنند (مختاری‌پور و همکاران، ۱۳۸۴)، چرا که در تئوری و عمل اثبات شده که اثربخش بودن مدیران گروه‌های آموزشی موجب بهبود وضعیت آموزشی و فراهم آوردن زمینه برای توسعه فردی اعضا می‌شود (حسینیان، ۱۳۸۳).

از سویی امروزه به دلیل پیچیدگی سازمانی دانشگاه، اهداف متعدد آن و ارزش‌های سنتی‌اش، ماهیت مدیریت و رهبری در آموزش عالی، مبهم و چالش‌برانگیز است (پترو و اسپندلو^۱، ۲۰۰۷). لذا مدیران به انواع مختلفی از شایستگی‌ها نیاز دارند، آن‌ها تحت فشار هستند تا اثربخشی و کارایی ایجاد کنند (فارکر و نیلسون^۲، ۲۰۱۰).

همچنین، 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 را بیش از پیش آشکار ساخته است. "رویکرد شایستگی"^۳ یکی از جدیدترین و مهم‌ترین رویکردهایی است که به‌عنوان تفکری مؤثر برای رویارویی با این تغییرات مطرح شد (نوکا و آهایزو^۴، ۲۰۰۸).

¹Petrov & Spendlove

²Farker & Nilsson

³Competency

⁴Nwokah & Ahiauzu

رویکرد شایستگی نقطه عطف مهمی است که روشن می‌سازد برای عملکرد موفقیت‌آمیز چه چیزهایی مورد نیاز است (از کلیک و فرمن^۱، ۲۰۰۶). بنابراین، اهمیت رویکردهای مبتنی بر شایستگی در زمینه مدیریت نیز هر روز بیشتر می‌شود؛ چرا که این رویکردها خیلی از مسائل و مشکلاتی را که در روش‌های سنتی وجود دارد حل می‌کند (احدزی و همکاران^۲، ۲۰۰۸).

پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی به دلیل مزایای متفاوتی است که این رویکرد برای سازمان‌ها و مدیران در سطوح مختلف دارد (کرمی و صالحی، ۱۳۸۸). از شایستگی‌ها برای افزایش عملکرد یک سازمان و کارکنان و بازدهی مزیت رقابتی استفاده می‌شود. هم‌چنین مطالعات موردی نشان می‌دهد که سازمان‌ها به دلایل گوناگون نظیر: افزایش بهره‌وری کارمند، کاهش هزینه‌های آموزش، کاهش جابه‌جایی کارکنان، تأکید بر ظرفیت‌های افراد به جای شغل آنها، انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی و تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند (رابینسون و همکاران^۳، ۲۰۰۷).

به‌علاوه، استفاده از شایستگی‌ها روشی است برای یکپارچه کردن استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان و اضافه کردن عملکرد ارزش به سازمان. مدل‌های شایستگی به مرتبط کردن رفتار افراد با استراتژی‌ها، اهداف و ارزش‌های سازمانی کمک می‌کند و در سطح سازمانی نیز برای هدایت تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد (ویکراماسینگ و زویزا^۴، ۲۰۰۹).

هم‌چنین، مدل‌سازی شایستگی به‌عنوان یک نقطه مرکزی برای برنامه‌ریزی، سازماندهی، یکپارچگی و بهبود همه‌ی جنبه‌های سیستم مدیریت منابع انسانی، کاربرد وسیعی در زمینه‌های ارزیابی و انتخاب، ترفیع، آموزش و توسعه افراد، مدیریت عملکرد، استخدام، و توسعه و برنامه‌ریزی مسیر شغلی دارد (بایست^۵، ۲۰۰۹).

با توجه به اهمیت این امر، در سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی از سوی محققان برای مطالعه و شناسایی شایستگی صورت گرفته است (وانگ و کیائو، ۲۰۰۹). نتایج پژوهش‌های - نوکا، ۲۰۰۸؛ اسپندلو، ۲۰۰۷؛ راب و همکاران^۶، ۲۰۰۷؛ چن، ۲۰۰۶؛ لونسون^۷، ۲۰۰۶؛ هرناوندز ماررو^۸، ۲۰۰۶؛ ابراهام و همکاران، ۲۰۰۱؛ گاریان و

¹ Ozcelik & Ferman

² Ahadzie & et al

³ Robinson & et al

⁴ Wickrama & Zoyza

⁵ Bissett

⁶ Rappe & Zwick

⁷ Levenson & Van der & Cohen

⁸ Hernandez- Marrero

مک گرگور^۱، ۲۰۰۱؛ هایس و همکاران^۲، ۲۰۰۱؛ هفرنان^۳، ۲۰۰۰ و حصیری، ۱۳۸۷؛ ساداتی، ۱۳۸۹- حاکی از تأثیر شایستگی‌های مدیریتی بر اثربخشی بازاریابی، رهبری اثربخش، مدیریت عملکرد، عملکرد فردی و سازمانی، اثربخشی مدیریتی، فرایند ارزیابی عملکرد مدیریتی، یادگیری محیط کار، عملکرد اثربخش، روحیه سازمانی و اثربخشی مدیران است. علاوه بر این شیخ (۱۳۸۹)، ناصحی فر و همکاران (۱۳۸۹)، کرمی (۱۳۸۶) و اسدی فرد (۱۳۸۷) به ارائه مدل شایستگی برای مدیران میانی دولتی، مدیران وزارت بازرگانی، شرکت ایران خودرو خراسان و مدیران دولتی ایران پرداخته‌اند. اما باید این نکته را در نظر داشت که شایستگی‌ها با توجه به زمینه کاربرد آن، از سازمانی به سازمان دیگر و در سطوح مختلف مدیریتی متفاوت است.

به استناد آنچه در بالا گفته شد و با توجه به بررسی‌های انجام شده توسط پژوهشگر تاکنون پژوهشی در زمینه شناسایی مدل شایستگی برای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها، صورت نگرفته است. از سویی دانشگاه فردوسی مشهد که یکی از مطرح‌ترین دانشگاه‌های کشور می‌باشد جهت تحقق چشم‌انداز خود-دستیابی به یکی از دو دانشگاه برتر جامع کشور در تولید علم و نظریه‌پردازی و توسعه فناوری، برخورداری از جایگاه معتبر در بین ده دانشگاه اول جهان اسلام و جزء پانصد دانشگاه ممتاز جهان با هویتی اسلامی- ایرانی -، به مدیرانی شایسته نیاز خواهد داشت چرا که از منظر ادبیات نیز، تأثیر مدیران برجسته در کسب سود و موفقیت سازمان‌ها آشکار گردیده است و شایستگی‌ها رویکردی بسیار مهم برای موفقیت مدیران در سازمان‌های عصر جدید می‌باشد، بر این اساس مسئله شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد موضوع مهمی برای تحقیق است. در این خصوص پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل شایستگی برای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد انجام شد.

اهداف پژوهش

هدف اصلی: طراحی مدل شایستگی برای مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد.

اهداف فرعی:

- ۱- بررسی ادبیات موضوع و منابع علمی که در آن‌ها به شایستگی‌های مدیریتی اشاره شده است.
- ۲- بررسی مستندات دانشگاه فردوسی مشهد که در آن‌ها به شایستگی‌ها اشاره شده است.

¹ Garuan & McGuire

² Hayes & et al

³ Heffernan

- ۳- استخراج شایستگی‌هایی که از منظر مدیر گروه‌های موفق مورد تأیید می‌باشد.
- ۴- اعتباریابی فهرست اولیه شایستگی‌های مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی.
- ۵- تهیه مدل شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد.

سوالات

- ۱- در ادبیات موضوع و منابع علمی به چه شایستگی‌های مدیریتی اشاره شده است؟
- ۲- در مستندات دانشگاه فردوسی مشهد به چه شایستگی‌هایی اشاره شده است؟
- ۳- چه شایستگی‌هایی از منظر مدیر گروه‌های موفق، مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد می‌باشد؟
- ۴- شایستگی‌های مورد نیاز مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه فردوسی مشهد کدام‌اند؟
- ۵- مدل شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد چیست؟

تعاریف عملیاتی اصطلاحات کلیدی:

شایستگی مدیریتی: مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش، توانایی، نگرش، بینش، الگوی رفتاری یا یک خصیصه شخصیتی است که مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه جهت رهبری اثربخش گروه و انجام کار خود بدان نیاز دارند که منجر به اثربخشی مدیران می‌شود.

فصل دوّم

مبانی نظری

و پیشینه

جایگاه مدیریت و مدیران گروه‌های آموزشی در آموزش عالی

در هزاره سوم میلادی و در دنیای پر تلاطم کسب و کارکنونی، سازمان‌ها در تلاش و رقابت‌اند تا شایسته‌ترین مدیران را به‌عنوان یک مزیت رقابتی، شناسایی، جذب و حفظ کنند. در شرایط پیچیده و متحول جامعه امروز، برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت‌های مدیران در سطوح مختلف مدیریت که به‌منظور کارایی و اثربخشی فعالیت‌های آنان صورت می‌گیرد، مهم‌ترین و ارزشمندترین هدف و رسالت سازمان‌ها محسوب می‌شود. در همه سازمان‌ها (دولتی و غیر دولتی) گزینش، آموزش و تربیت حرفه‌ای مدیران خوب و اثربخش یکی از مشکلات اساسی است (موسی زاده و عدلی، ۱۳۸۸). رویکرد نوین سازمان‌ها به‌سمت پویایی محیط، توسعه قابلیت‌های فردی و سازمانی و شناسایی افراد مستعد در پذیرش مسئولیت‌های مهم و خطیر می‌باشد (صائمیان، ۱۳۸۷).

اما در میان تمامی سازمان‌ها دانشگاه‌ها از حساسیت خاصی برخوردارند. این حساسیت بیشتر به‌دلیل آن است که عملیات داخلی آن‌ها در معرض دید همگان قرار داشته و مورد قضاوت عامه مردم است. ضمن اینکه این مؤسسات بیش از سایر سازمان‌ها با نیروی انسانی در ارتباط بوده و عهده‌دار تأمین نیروی انسانی متخصص می‌باشد. هم‌چنین مؤسسات آموزش عالی به دلیل تأثیر وسیع در نهادها و بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و نقش آن در هدایت و اداره امور جامعه، از عرصه‌های مهم و حیاتی جوامع محسوب می‌شود (عزیزی، ۱۳۸۷).

در تغییر و تحولات عمده قرن بیست و یکم، سازمان‌های آموزشی موضوع چالش‌های فراوانی هستند که باید پاسخ‌گوی آنها باشند. تغییراتی چون: گذر از جوامع صنعتی به اطلاعاتی، تغییرات فناوری، تغییر از سرمایه فیزیکی به دانش، تغییر ساختار سلسله مراتبی سازمان‌ها به ساختار شبکه‌ای و وجود کارکنانی که کارهای هوشمندانه انجام داده و اغلب اطلاعاتی بیش از کارفرمایان خود دارند؛ در این میان نقش مدیران اهمیتی قابل توجه دارد؛ چرا که وجود رهبران شایسته و کارآمد در رأس سازمان‌ها و از همه مهم‌تر سازمان‌های آموزشی رکن اصلی و عمده‌ترین عامل رشد و اعتلای هر سازمانی محسوب می‌شود (به نقل از شکیب، ۱۳۹۰).

هم‌چنین در سازمان‌های آموزشی به لحاظ نوع فعالیت، روش‌های اجرا و اهداف پیچیده آن، مدیریت و رهبری آموزشی جایگاه ویژه‌ای را به خود اختصاص داده است. اهمیت نقش مدیریت در پیشبرد اهداف این مؤسسات همواره مورد توجه صاحب‌نظران آموزش عالی بوده است؛ چرا که فقدان مدیریت بر استعدادها

موجود در دانشگاه‌ها آثار نامطلوبی چون بروز بی‌هدفی و سردرگمی در این مؤسسات را به دنبال دارد. بنابراین نیاز به مدیریت برای هدایت سازمان و اهمیت رهبری مناسب و خوب در موفقیت سازمان‌های آموزشی، جهت دستیابی به اهداف امری انکارناپذیر است (نورائی، ۱۳۸۵).

رهبری یکی از اساسی‌ترین و در عین حال پیچیده‌ترین موضوعات در عرصه‌ی مطالعات سازمان و مدیریت تلقی می‌شود که حضور و موجودیت آن در گرو اعمال تعدادی مهارت است. نیاز به افراد شایسته در مراکز آموزش عالی اهمیتی دوچندان دارد، چرا که این مراکز نقش بسیار مهمی را از لحاظ تعلیم و تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص برای کلیه سازمان‌ها و ادارات را به عهده دارند و رهبران در این سازمان‌ها به‌عنوان عنصر مهمی از عوامل زمینه‌ای بر اثربخشی تأثیر می‌گذارند (اندرسون، ۲۰۰۳، به نقل از شکیب، ۱۳۹۰).

بر طبق یک دیدگاه، مشاغل مدیریتی نوعاً پیچیده بوده و انجام موفقیت‌آمیز و اثربخش آن در سازمان، نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های خاص می‌باشد. این امر به‌مراتب برای مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه، که مسئولیت اداره بالاترین پتانسیل ممکن نیروی انسانی یعنی اعضای هیأت علمی (که افرادی باهوش، دارای اطلاعات به‌هنگام در زمینه کاری خود و ارتباطات مؤثر در سطح جامعه هستند) را به عهده دارند و با مجموعه‌ای از نیروهای انسانی با فرهنگ‌ها و ارزش‌های مختلف در ارتباط هستند، بسیار حائز اهمیت می‌باشد (زاهدی و شیخ، ۱۳۸۹).

رهبری اثربخش گروه، یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران گروه‌های آموزشی است. در تئوری و عمل اثربخش بودن مدیران گروه‌های آموزشی موجب بهبود وضعیت آموزشی و فراهم آوردن زمینه برای توسعه فردی اعضا می‌شود (حسینیان، ۱۳۸۳).

با توجه به اهمیت و جایگاه مدیران گروه‌های آموزشی به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان دانشگاه، و نقش مهم مدیران گروه‌های آموزشی در راستای نیل به اهداف عالی دانشگاه در حوزه‌های آموزشی، پژوهشی، درمانی و فرهنگی، افرادی که به‌عنوان مدیر گروه انتخاب می‌شوند، بهتر است در نقش یک رهبر شایستگی‌هایی داشته باشند تا بتوانند با ایجاد روابط انسانی با رؤسای دانشکده، اعضای هیأت علمی، کارکنان و دانشجویان بر اساس اعتماد و همکاری، گروه را در جهت صحیح رهبری کنند (مختاری‌پور و همکاران، ۱۳۸۴).

از مهم‌ترین وظایف مدیران گروه‌های آموزشی می‌توان به این موارد اشاره کرد:

وظایف مدیران گروه‌های آموزشی

الف) وظایف آموزشی

فراهم ساختن موجبات تبادل نظر و زمینه پیشرفت اعضاء در امور آموزشی
ایجاد انگیزه فعالیت علمی و تشویق تدریس اثربخش در گروه
فراهم کردن زمینه نشریات تخصصی برای اعضاء

ب) وظایف پژوهشی

تشویق اعضای گروه به انجام امور پژوهشی و ارتقاء علمی آنان با توجه به فعالیت‌های پژوهشی آنها
تعیین اهداف پژوهشی دانشگاه برای اعضای گروه
تصمیم‌گیری درباره طرح‌های پژوهشی با هم‌فکری اعضای گروه

ج) وظایف برنامه‌ریزی

تنظیم فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی با همکاری اعضاء
آماده کردن برنامه‌های درسی گروه و بازنگری مداوم آن

د) وظایف رهبری

فراهم کردن زمینه تفویض اختیار به اعضای گروه در انجام وظایف خود
ابلاغ برنامه‌های اجرایی وظایف آموزشی و پژوهشی هر یک از اعضای گروه و اداره جلسات شورای گروه

ذ) وظایف هماهنگی

فراهم کردن زمینه هماهنگی دستور کار جلسات عمومی و برنامه‌های درسی گروه برای اعضاء

و) وظایف نظارتی

نظارت در مورد نحوه ارائه دروس و طرح‌های پژوهشی ارائه شده توسط اعضای گروه بر اساس برنامه‌ها و
سرفصل‌های مصوب

ر) وظایف ارزشیابی

ارزشیابی مستمر و دقیق عملکرد آموزشی اعضاء مطابق قوانین موجود
تجدید نظر مستمر در برنامه‌ها با توجه به آخرین تغییر و تحولات

اهمیت موضوع رهبری در سازمان‌ها باعث شد که اندیشمندان و محققان مدیریت در پی کشف ویژگی‌ها و
خصوصیات رهبران موفق در سازمان‌ها برآیند و همواره در تلاش باشند تا مشخصات رهبر موفق را در سازمان

ذکر کنند. یکی از ویژگی‌های رهبران موفق شایستگی و مهارت‌های آنان است که در دهه‌های اخیر مطالعات زیادی در زمینه شایستگی‌های مدیریتی شکل گرفته و به جامعه علمی معرفی شده است (نورائی، ۱۳۸۵).

لذا از اواسط دهه هشتاد، توسعه شایستگی‌های مدیریتی مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفت، دلیل عمده چنین توجهی و پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی محور، این باور بود که توسعه شایستگی‌های مدیریتی منافع بی‌شماری برای سازمان‌ها به همراه دارد و این باور هنوز هم پابرجاست. این رویکرد، شناخت "شایستگی‌های کلیدی" برای مدیران را در کانون توجه محققین قرار داد (غفاریان، ۱۳۷۹).

با توجه به نقش و اهمیت شایستگی برای مدیران و سازمان، هدف این فصل این است که ضمن روشن نمودن مفهوم شایستگی و معنای آن، بیان تاریخچه، انواع و سطوح و رویکردهای آن، اهمیت آن و نهایتاً انواع مدل‌های شایستگی شناخت مناسبی از حدود و ثغور شایستگی ارائه گردد.

مفهوم شایستگی

امروزه، شایستگی به یک اصطلاح چند منظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه‌های علمی متنوع مورد استفاده قرار می‌گیرد (مجاب و دیگران^۱، ۲۰۱۱). در ادبیات مربوط به شایستگی، تعاریف متنوعی از شایستگی‌ها وجود دارد و هنوز هم یکی از مبهم‌ترین عبارات ادبیات سازمانی باقی مانده است، اگرچه همه آن تعاریف به‌طور وسیع شبیه هم‌اند و اساساً بر نقش‌ها و مسئولیت‌های شغل متمرکزند (کلارک و آرمیت^۲، ۲۰۱۰). اما با بررسی آن به این نتیجه می‌رسیم که یک تعریف واحد و اصطلاح‌شناسی معین در مورد شایستگی وجود ندارد (کرمی، ۱۳۸۸). در اینجا به چند مورد از این تعاریف اشاره می‌شود.

طبق نظر سانچز^۳ (۲۰۱۰) شایستگی‌ها به‌عنوان یک دسته از دانش، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌شوند که تأثیر زیادی بر شغل افراد می‌گذارد و با عملکرد افراد در کار همبستگی دارد، می‌تواند با استانداردهای قابل قبول ارزیابی شود و از طریق آموزش و توسعه بهبود یابد.

پسو^۴ (۲۰۰۷) شایستگی را این‌گونه تعریف می‌کند: "دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، نگرش‌ها و دیگر ویژگی‌هایی که فرد را قادر می‌سازد تا کار را به صورت ماهرانه (نظیر تصمیمات درست و انجام کارهای

¹ Mojab & et al

² Clark & Armit

³ Sanchez

⁴ passow

اثربخش) در موقعیت‌های پیچیده و نامعین انجام دهد. همچون کار حرفه‌ای، تعهدات اجتماعی و زندگی شخصی" (به نقل از مجاب، ۲۰۱۱).

طبق نظر لی و همکاران^۱ (۲۰۰۶) شایستگی عبارت است از ویژگی‌های شناختی (مانند دانش و مهارت‌ها)، احساسی (مانند نگرش‌ها و ارزش‌ها)، رفتاری و انگیزشی یک فرد که او را قادر به عملکرد موفق در یک شغل یا موقعیت خاص می‌سازد.

به نظر درآگاندیس و منتزاس (۲۰۰۶) شایستگی عبارت است از دانش صریح و ضمنی، رفتار و مهارت‌هایی که نیروی پتانسیل لازم برای انجام اثربخش وظیفه به فرد می‌دهد.

چیورز و چیتام^۲ (۲۰۰۵) یک تعریف کلی از شایستگی را بیان می‌کنند. شایستگی یک عملکرد کاملاً مؤثر درون یک حرفه است که ممکن است در دامنه‌ای از سطح اساسی کارایی با بالاترین سطح برتری قرار بگیرد. بارترام^۳ (۲۰۰۵) نیز شایستگی‌ها را به‌عنوان مجموعه رفتارهایی که، ابزاری در رسیدن به نتایج یا برون داد هستند، توصیف می‌کند.

برنامه استانداردهای بین‌المللی برای آموزش و تعلیم عملکرد^۴ شایستگی را به‌عنوان "دانش، مهارت یا نگرشی که فرد را توانمند می‌سازد تا به‌طور مؤثر فعالیت‌های یک شغل یا وظیفه را با استانداردهای مورد انتظار شغل انجام دهد" تعریف می‌کند (چیانگ^۵ و دیگران، ۲۰۰۶).

در تعریف "کنسرسیوم الگوی شایستگی منابع انسانی-۲۰۰۶"، شایستگی عبارت است از دانش، مهارت و توانایی مشخص، قابل توصیف و اندازه‌گیری و یا ویژگی‌های فردی از جمله نگرش، رفتار، توانایی فیزیکی که برای انجام یک وظیفه در یک کسب و کار مشخص ضرورت دارد (شیخ و زاهدی، ۱۳۸۹).

بیهام و مایر (۲۰۰۵) تعریف خود را از شایستگی همانند تعریف اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) بیان کردند که با موضوعات شخصیتی یا ویژگی‌های برجسته همچون رویکرد روان‌شناسی و رویکرد رفتاری، سروکار دارد. در رویکرد رفتاری، شایستگی‌ها "شرح و توصیفی از دسته‌بندی و گروه‌بندی رفتارها، انگیزه‌ها و دانش هستند که به موفقیت در کار ارتباط می‌یابد". و در رویکرد روان‌شناسی، شایستگی‌ها بر ویژگی‌های برجسته‌ای متمرکز می‌شود مثل موضوعات شخصیتی که توسعه آن مشکل‌تر به نظر می‌رسد (بیهام و مایر، ۲۰۰۵).

¹ Ley & et al

² Chivers & Cheethamx

³ bartram

⁴ IBSTPT

⁵ Chyung & et al