

## شناسایی و تبیین شایستگی‌های نظام آموزش عالی بخش دفاع (مورد مطالعه یک سازمان نظامی)

سید علی موسوی<sup>۱</sup>، دکتر سید عبدالرحیم موسوی<sup>۲</sup>

### چکیده

ارتقاء آمادگی رزمی مهم‌ترین دغدغه سازمان‌های نظامی در راستای انجام شایسته مأموریت‌های محوله است. آموزش و به‌ویژه آموزش عالی یکی از مهم‌ترین عوامل ارتقاء آمادگی رزمی است. آموزش عالی به شرطی موفقیت‌آمیز و مفید خواهد بود که واجد ویژگی‌هایی چون به‌روز بودن، کارایی و آینده‌نگری باشد. برای رسیدن به آموزش عالی با این ویژگی نیاز به برنامه‌ریزی و برای برنامه‌ریزی نیاز به شناخت شایستگی‌های موجود و مطلوب است. این پژوهش با ترکیب روش کیفی و کمی ضمن سؤال از خبرگان آموزش عالی سازمان مورد نظر و سپس آزمون نتایج حاصل، اقدام به شناسایی و برشمردن شایستگی‌های موجود و شایستگی‌های آتی و چالش‌برانگیز فراروی آموزش عالی سازمان نموده است. بر اساس نتایج این پژوهش، سازمان شایستگی‌های ویژه‌ای دارد که مهم‌ترین منبع برتری رقابتی آن هستند و برای حفظ آنها باید برنامه‌ریزی نمود. شایستگی‌هایی چون تأکید بر اخلاقیات یا نظم‌پذیری بالا از این جمله هستند. در خصوص شایستگی‌های مطلوب آینده نیز یافته‌ها نشان می‌دهند تبدیل وضع سنتی به سازمان یادگیرنده، تنظیم محتوای آموزش‌ها بر اساس افزایش توانایی حل مسئله، ایجاد کدهای مالی متناسب با مجموعه آموزش، استفاده از خدمات نیروی انسانی پیمانکار، به‌روز کردن تجهیزات و وسایل، ایجاد بخش فناوری اطلاعات، استفاده از سامانه آموزش مجازی و تجهیز کلیه کلاس‌ها به وسایل سمعی و بصری از موارد قابل توجه در این رابطه هستند.

**واژه‌های کلیدی:** سازمان نظامی، آموزش عالی، شایستگی، توانایی حل مسئله، سازمان یادگیرنده

---

۱. دانشجوی دکتری مدیریت سیستم‌ها، دانشگاه امام حسین<sup>(ع)</sup> (نویسنده مسئول)،

۲. دانشیار مدیریت راهبردی، دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

## مقدمه

سازمان‌های نظامی، خط مقدم دفاع و بازوی قدرتمند حفظ نظام و کشورند. موفقیت سازمان‌های نظامی بستگی مستقیم به آمادگی رزمی آنها دارد. مهم‌ترین بخش آمادگی رزمی نیروی انسانی است. در توانایی و آمادگی کیفی نیروی انسانی عوامل متعددی دخیل است که یکی از مهم‌ترین آنها آموزش می‌باشد. آموزش وسیله‌ای است که فرد به کمک آن می‌تواند به زندگی حرفه‌ای خود شکل داده و آینده را بسازد. انسان هر چه بیشتر تربیت شود به همان میزان برای خود، سازمان مربوطه و کشور کارایی خواهد داشت.

در سازمان‌های نظامی مهم‌ترین مقطع آموزش و پرورش، مرحله آموزش عالی است؛ زیرا دانش‌آموختگان مراکز آموزش عالی نیروهای مسلح، رسالت فرماندهی، طراحی، هدایت و رهبری در سطوح مختلف سازمان در نیروهای مسلح را عهده‌دار می‌شوند. لازمه تربیت صحیح این دانش‌آموختگان، آموزش عالی به‌روز، آینده‌نگر، ارتقا یافته و کیفی است.

با توجه به اینکه یکی از بهترین و مناسب‌ترین رویکردها برای نائل شدن به مدیریت کارآمد و یکپارچه به طور عام و کارکرد آموزش به طور ویژه، به‌کارگیری رویکرد شایستگی محور در مدیریت و برنامه‌ریزی است (عرفانی و دیانتی، ۱۳۸۸) و با توجه به اینکه برای رسیدن به آموزش عالی با این ویژگی نیاز به برنامه‌ریزی و برای برنامه‌ریزی نیاز به شناخت شایستگی‌های موجود و مورد نیاز است، هدف اصلی پژوهش حاضر، شناخت شایستگی‌های ویژه آموزش عالی سازمان در وضعیت مطلوب و وضعیت موجود است. در این پژوهش منظور از آموزش عالی فرایند اجرای مأموریت دانشگاه و دانشکده‌های سازمان مورد نظر در مقطع کاردانی، کارشناسی و کارشناسی ارشد است.

## ادبیات پژوهش و پیشینه تحقیق

### الف) شایستگی محوری

یکی از مسائل کلیدی که سازمان‌های آموزش عالی با آن رو به رو هستند، مسائل مرتبط با توسعه پایدار آنهاست. هنوز اغلب دانشگاه‌ها یک رویکرد یکپارچه و همراستا برای یاری رساندن به پایداری مستمر خود در مسیر پر از تحول پیش رو نیافته‌اند. به همین دلیل رویکرد جدیدی

برای پر کردن این شکاف احساس می‌شود (فیلهو<sup>۱</sup> و شیل<sup>۲</sup> و پاکو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶).

رویکرد شایستگی محور امروزه از سوی بسیاری از سازمان‌های موفق به کار گرفته می‌شود. برای کارآمدی این رویکرد نیاز به همراستاسازی شایستگی‌ها با برنامه راهبردی وجود دارد. به همین دلیل باید دانست که چه شایستگی‌هایی برای دستیابی به اهداف راهبردی سازمان مورد نیاز و مطلوب است. این شایستگی‌ها برای هر سازمان منحصر به فرد است و باید با پژوهش سازمانی استخراج گردد (گنگانی<sup>۴</sup>، مک‌لین<sup>۵</sup> و برادین<sup>۶</sup>، ۲۰۰۶).

در دنیای امروز که دنیای پرتلاطم و متغیری است، سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزش عالی از الگوهایی مانند دانش‌محوری یا مهارت‌محوری به الگوی شایسته‌محوری روی آورده‌اند. آنها دریافته‌اند که تنها راه مقابله با تغییرات شدید و سریع محیط و ارضای نیازهای دائماً در حال تغییر جامعه، تمرکز بر شایستگی‌هاست (فرشیدی، شجاع و رضایی، ۱۳۹۳). به عبارت دیگر زیرسیستم آموزش عالی را باید بر اساس شایستگی طراحی کرد و در واقع شایستگی هسته مرکزی آن است. این مطلب زائیده پارادایمی در مدیریت منابع انسانی است که به مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی<sup>۷</sup> معروف است (کارترایت، ۱۳۸۷). طبق تعریف، شایستگی عبارت است از ویژگی‌های مورد نیاز یا چالش‌برانگیز که مبتنی بر اهداف حال و آینده سازمان هستند (کریپ<sup>۸</sup> و مانسفلد<sup>۹</sup>، ۲۰۱۳).

برخی از پژوهش‌هایی که با تمرکز بر احصای شایستگی‌های مرتبط با نظام آموزش عالی در کشور صورت گرفته‌اند، در جدول زیر آمده است. سایر مطالعات پیشین به‌خصوص مطالعات خارجی نیز در بند مربوط به حوزه‌های چالش‌خیز نظام آموزشی آورده شده است.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

جدول ۱: گزارش برخی از مطالعات پیشین

<p>با بررسی تغییرات پدیده آمده در نظام‌های اقتصادی و اجتماعی و پیامدهای آنها برای نظام آموزش عالی، فهرستی از شایستگی‌هایی که دانشجویان آموزش عالی در همه رشته‌ها باید دارا باشند، ارائه کرده است و آنها را شایستگی‌های کانونی می‌خواند.</p>	<p>شارع پور محمود، فاضلی محمد، صالحی صادق مجله آموزش عالی ایران، ۱۳۸۷</p>	<p>بررسی شاخص‌های کیفیت در آموزش عالی بر مبنای تحلیل شایستگی‌های کانونی</p>
<p>ارائه مدلی کاربردی که دربرگیرنده شاخص‌های مهم و معتبر سنجش شایستگی‌های دانش‌محور دانشگاه‌ها بر اساس توانمندی‌های آنها در مدیریت دانش است.</p>	<p>سهرابی، رئیسی وانانی و رسولی هاتف مجله چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۳۸۹</p>	<p>ارزیابی شایستگی دانش‌محور در آموزش عالی</p>
<p>الگوی نهایی برای شایستگی خروجی‌های دانشگاه‌های صنعتی که مشتمل بر ۴ شایستگی کلان، ۷ شایستگی اصلی و ۲۸ شایستگی فرعی است، استخراج شده است.</p>	<p>مهدی فیض؛ مهدی بهادری نژاد فصلنامه آموزش مهندسی ایران، ۱۳۸۹</p>	<p>الگوی شایستگی حرفه‌ای دانش‌آموختگان دانشکده‌های مهندسی نظام آموزش عالی ایران</p>

شکاف میان شایستگی‌های مورد نیاز یا چالش‌برانگیز که مبتنی بر اهداف حال و آینده سازمان و چالش‌های روبروی سازمان هستند و شایستگی‌های موجود، مبنای برنامه‌ریزی راهبردی خواهد بود که پیش‌تر ذکر شد. به همین منظور در ادامه به شناسایی نقاط چالش‌خیز می‌پردازیم که مستعد بروز شایستگی مطلوب هستند.

**ب) حوزه‌های چالش‌خیز نظام آموزش عالی**

شناخت وضع موجود و ارائه سیمای واقعی از وضعیت پرچالش آموزش عالی کمک خواهد نمود تا اطلاعات مورد نیاز جهت ارزیابی، برنامه‌ریزی و ایجاد تغییرات مؤثر با اتخاذ تصمیم‌ها و سیاست‌گذاری‌های مناسب و کارآمد فراهم آید (غفرانی و وحیدی، ۱۳۸۲). در واقع شناخت وضع موجود آموزش عالی گام اول در سیاست‌گذاری در این حوزه است.

با جمع‌بندی پژوهش‌های صورت گرفته پیرامون وضعیت موجود آموزش عالی، نارسایی‌ها و چالش‌های اساسی آموزش عالی در مقوله‌های زیر قابل دسته‌بندی است:

## نظام راهبری و سیاست‌گذاری

فقدان ساز و کار سیاست‌گذاری مناسب مبتنی بر ارزیابی‌های علمی و کارشناسی، تمرکز شدید در امور اجرایی در عین پراکندگی سازمانی، تعدد مراکز تصمیم‌گیری و وجود مسیرهای موازی با عملکرد بعضاً فراقانونی، تأثیر ملاحظات سیاسی پیرامونی بر شئون مختلف آموزش عالی، شفاف نبودن فرایندها و پاسخگو نبودن مراجع مسئول در برابر نارسایی‌ها و شکست‌ها از جمله چالش‌هایی است که آموزش عالی در حوزه سیاست‌گذاری و راهبری دانشگاه‌ها و مؤسسات با آن روبرو است (بائوم، ۱۳۸۲؛ شاه<sup>۱</sup> و سیدنر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

## مدیریت مؤسسات آموزش عالی

مهم‌ترین مسئله ساختاری در این بعد فقدان حداقل استقلال عملیاتی (به‌ویژه اختیارات اداری و مالی) برای اداره امور دانشگاه به نحو مطلوب و تحقق مأموریت‌های اصلی و به همراه آن، پاسخ‌گو بودن دانشگاه در مقابل جامعه، بازار کار و به طور کلی همه ذی‌نفعان آموزش عالی است؛ به طوری که نهاد دانشگاه در ایران فاقد اختیار اولیه زیر است (بائوم، ۱۳۸۲):

- برنامه‌ریزی و مدیریت منابع انسانی (هیئت علمی و کارکنان)، به دلیل شمول مقررات استخدامی کشوری و جذب هیئت علمی؛ .
- برنامه‌ریزی و مدیریت منابع مالی، به دلیل شمول قانون محاسبات عمومی و مقررات دیحسابی؛ .
- گزینش دانشجو به عنوان درون‌داد اصلی دانشگاه؛ .
- برنامه‌ریزی فعالیت‌های آموزشی و توسعه رشته‌ها، به دلیل تمرکز تصمیم‌گیری در سطح وزارت. .

## قوانین و مقررات حاکم بر نظام آموزش عالی

قوانین و مقررات موجود آموزش عالی، با وجود حجم زیاد، به دلیل عدم رعایت معیارهای

عمومی حقوقی و اداری از کیفیت مطلوب برخوردار نبوده و خود از عوامل شفاف نبودن، تداخل و تعارض مسئولیت‌ها است. تعارض نقش بین مدیران و هیئت علمی، هیئت‌امنا و مدیران ستادی دانشگاه و مواردی از این قبیل نشانه‌های بارز دشواری تعریف دقیق نقش‌ها و مرزهای قانونی حقوقی در آموزش عالی است (بائوم، ۱۳۸۲).

### دانشجویان

موارد مربوط به افت شدید انگیزه دانشجویان از یک سو و شیوه فعلی پذیرش دانشجویان به صورت کاملاً متمرکز، از عوامل بروز تقاضای اجتماعی کاذب برای ورود به آموزش برشمرده شده است که پس از ورود به دانشگاه نیز به دلیل انتخاب رشته و محل‌های نامناسب، بعضاً موجب افت تحصیلی، کاهش کارایی درونی دانشگاه و ائتلاف منابع ارزشمند انسانی و مالی می‌شود که از چالش‌های مرتبط با دانشجویان در آموزش عالی محسوب می‌شود (کاپتن<sup>۱</sup> و تیمورلنک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲؛ کاظمی، ۱۳۹۰).

### هیئت علمی

ظرفیت پایین و ترکیب نامناسب هیئت علمی، چه در بخش دولتی و چه در بخش غیردولتی (وجود بالغ بر ۵۰ درصد اعضای هیئت علمی دارای مرتبه مربی، مربی آموزشیار و سایر مدرسان) از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی نظام آموزش عالی است که روی ظرفیت و کیفیت پاسخگویی نظام آموزش عالی تأثیر تعیین‌کننده دارد (هرش، ورنرزویوبر و لوک، ۱۳۸۱).

### منابع مالی

مقایسه رشد درآمد با شاخص تعداد دانشجویان نشان می‌دهد که افزایش منابع مالی در اختیار این بخش، در واقع نه تنها چشمگیر نبوده است، بلکه به ازای هر واحد ارائه خدمت در این بخش مثلاً در سال ۱۳۹۰، به یک‌سوم منابع مالی سرانه سال ۱۳۸۰ کاهش یافته است. پراکندگی آموزش عالی در بین دستگاه‌های دولتی متعدد، توجه به سرمایه‌گذاری برای ساختمان‌سازی و تأمین تجهیزات بیش از تأمین نرم‌افزارهای آموزشی و هیئت علمی، وجود ناکارایی قابل ملاحظه در مصرف اعتبارات دولتی در مراکز آموزشی و در نهایت مهم‌ترین چالش

پیش روی آموزش عالی در این مورد به مدیریت مالی مربوط می‌شود و این مشکلی است که با مقوله خودگردانی و آزادی علمی دانشگاه رابطه نزدیک دارد (لانگ، مولدوان و لانگ، ۲۰۱۲؛ فراستخواه، ۱۳۷۷).

### بهبود کیفیت و امکانات

چالش مهم آموزش عالی ایران در دو دهه آینده، مواجهه با تعارض همیشگی حفظ و بهبود کیفیت، به موازات پاسخ‌گویی رو به افزایش شدید تقاضای اجتماعی برای ورود به آموزش عالی از سوی جمعیت ۱۸ تا ۲۴ سال است. تعداد زیاد دانشجویان در هر کلاس، دانشجویانی که فقط برای نتایج امتحانات دروس را حفظ می‌کنند، شرایط ناکافی مراکز آموزش (نبود آزمایشگاه)، برنامه آموزشی سنگین در مقابل عدم اختصاص زمان تناسب و ... (کاپتن و تیمورلنک، ۲۰۱۲).

### برون‌دادها

یکی از چالش‌های مهم نظام آموزش عالی در جهت پاسخگویی به نیاز بازار کار و جامعه، بازنگری و انطباق برنامه‌های آموزشی و درسی برای تربیت دانش‌آموختگان دارای شایستگی‌های کانونی (توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های مورد نیاز علاوه بر تخصص اصلی) است که تأثیر زیادی بر توان کارآفرینی دانش‌آموختگان در رابطه با بازار کار، پویایی و سازگاری آن با تغییرات شرایط اقتصادی اجتماعی و فناوری دارد (یانگ و چانگ، ۲۰۱۶؛ راه‌پیما غیاث‌آبادی و پورشافعی، ۱۳۹۴).

### محیط دستخوش تغییر

جهانی‌سازی، تغییرات جمعیتی و تحولات شدید در فناوری، فرهنگ و رسانه محیط متغیر و متلاطمی را ایجاد کرده است. تأمین نیازهای جوامع در حوزه آموزش نیز دستخوش چنین تغییراتی است و به همین دلیل دانشگاه‌ها و آموزش عالی نیز به شدت تحت تأثیر این روندها و تغییرات سریع و پردامنه هستند. نیاز به پاسخگویی سریع و چابک بسیار احساس می‌شود و دانشگاه را در فشار گذاشته است. مواردی چون آموزش از راه دور و یا آموزش مجازی در حوزه روش و تغییرات در متون و کارگاه‌ها در حوزه محتوا قابل اشاره هستند (هرش، ورنرزویوبر و لوک، ۱۳۸۱؛ کاپتن و تیمورلنک، ۲۰۱۲).

### ج) تعامل دو نظام دفاعی و آموزش عالی

در دنیای امروز تقویت بنیه دفاعی و امنیت با دانش و فناوری پیشرفته گره خورده است. محققان دریافته‌اند که رابطه و تعامل دو حوزه مورد مطالعه در این مقاله یعنی آموزش عالی و بخش دفاعی نظامی با حداقل شش چالش اساسی به شرح زیر رو به روست (مانازیا و فلورنتینا، ۲۰۱۴؛ باثوم، ۱۳۸۲؛ فرشیدی، شجاع و رضایی، ۱۳۹۳؛ توفیقی، نورشاهی و فراستخواه، ۱۳۹۱).

#### حوزه سیاست‌گذاری کلان

در لایه سیاست‌گذاری کلان بین دو بخش دفاع و آموزش عالی، نه به لحاظ ساختاری و سخت‌افزاری (وجود شورای راهبردی مشترک) و نه به لحاظ نرم‌افزاری، سیاست‌های کلان حمایت‌کننده و تقویت‌کننده دقیق و مشخص وجود ندارد. به عنوان نمونه سند چشم‌انداز و نقشه جامع علمی کشور تنها به شکل کلی و تلویحی به ایجاد زمینه‌های برقراری ارتباط دو حوزه اشاره شده است، عدم حضور نمایندگان حوزه دفاعی در جلسات تنظیم نقشه جامع از دیگر نموده‌ها و مصادیق این خلأ سیاست‌گذاری است.

#### حوزه ساختاری و نهادی

بروکراتیک و بخشی‌نگر بودن ساختارهای تعاملی تعریف شده، عدم تناسب استانداردها و معیارهای عمومی جاری در بخش آموزش عالی با ماهیت ویژه حوزه دفاعی - نظامی، پایین آمدن جایگاه آموزش در سازمان‌های نیروهای مسلح، ضعف کارگروه نظامی - انتظامی به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای تبلور تعامل دو حوزه در رفع کامل نیازمندی‌های حوزه دفاعی با توجه به سیر طولانی فرایندهای این نهاد، عدم نقش‌آفرینی کامل نهادهای واسطه سیاست‌گذاری و اجراء، عدم حمایت ساختارهای حقوقی و قانونی کلان کشور از قراردادهای مالی و روند طولانی تنظیم قراردادهای مالی، اجبار کارکنان حوزه دفاعی - نظامی به تبعیت از ساختار استخدامی کل کشور برای مثال مرتبط بودن افزایش حقوق و دستمزد آنها با مدرک تحصیلی دانشگاهی، نمونه‌هایی از مصادیق این چالش ساختاری و نهادی در رابطه بین دو بخش است.

#### حوزه فرهنگی

بین دو حوزه آموزش عالی و دفاعی شکاف فرهنگی وجود دارد. وجود برخی زمینه‌های عدم اعتماد متقابل در بین دانشگاه‌ها و حوزه دفاعی کشور، ضعف و خلأ دانشی و پژوهشی در حوزه



تحقیقات غیرصنعتی، به‌ویژه علوم اجتماعی و انسانی در حوزه نظامی- دفاعی، از نهادها یا نشانه‌های چالش فرهنگی موجود است. تعامل دو نظام تنها در یک محیط نهادی و در فضای فرهنگی خاصی امکان‌پذیر می‌شود. ماهیت امنیتی و ویژگی خاص حوزه دفاع که نیازمند رازداری و عدم فاش‌سازی عمومی یا فاش‌سازی عمومی محدود است، محدودیت‌هایی را در ایجاد تناسب، هم‌فهمی و هم‌زبانی فرهنگی با حوزه آموزش عالی باعث شده است. ارزش کانونی در دانشگاه، آزادی علمی و گفتمان باز است، در حالی که در حوزه دفاع اصل طبقه‌بندی، رازداری و رعایت مسائل امنیتی، نوعی فرهنگ بسته و به تبع آن هنجارها و ارزش‌های خاص را به کنشگران تحمیل نموده است که منجر به نوعی عدم اعتماد متقابل و عدم اطمینان در رابطه دو حوزه و در میان کنشگران آنها شده است.

### حوزه آموزشی

یکپارچه و هم‌راستا نبودن نظام آموزش منابع انسانی در بخش دفاع، آموزش محور بودن دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی کشور (منتقل نشدن از پارادایم دانش‌محور به پارادایم مهارت‌محور)، عدم موفقیت نظام آموزش عالی در تعریف رسالت‌ها و هدف‌های آموزشی صحیح و متناسب با نیازهای توسعه کشور، عدم شناسایی دانش دفاعی- نظامی به عنوان یک حوزه دانشی مشخص و نگاه سخت‌افزاری به دفاع، عدم تناسب استانداردها و معیارهای عمومی جاری در بخش آموزش عالی با ماهیت ویژه حوزه دفاعی- نظامی از اهم مصادیق وجود چالش آموزشی و عدم امکان برقراری یک رابطه کارآمد و اثربخش بین دو حوزه در امر آموزش است. روشن نبودن جایگاه دانش و علوم دفاعی در اسناد سیاست‌گذاری کلان و برنامه‌ای و عدم جهت‌گیری نظام آموزش عالی به سمت تولید ظرفیت لازم دانشی برای تقویت سامانه دفاعی کشور از طریق تعریف و تصویب رشته‌های تحصیلی مورد نیاز، تأمین هیئت علمی و تهیه منابع علمی تخصصی باعث شده تا حوزه دفاع بیشتر نیازهای دانشی- آموزشی خود را به‌تنهایی و با تأسیس نهادهای آموزشی- تخصصی ویژه تأمین نماید، در عین حال از آنجا که متولی اصلی ارائه هر نوع آموزش عالی در کشور، ستاد وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است؛ پس آموزش‌های ارائه شده در واحدهای وابسته به حوزه دفاع برای کسب هویت و اعتبار بر اساس قوانین کشوری و بالادستی به این ستاد وابسته است، در این حالت، تفاوت ماهیت آموزش ارائه شده در واحدهای یادشده با آموزش عالی موجود در سایر دانشگاه‌های غیرنظامی باعث شده،

استانداردها، ضوابط و قواره‌های موجود در ستاد وزارت علوم با این نوع آموزش‌ها همخوانی لازم را نداشته باشد. در عین حال، چندگانگی واحدهای تصمیم‌گیرنده در حوزه دفاع باعث شده، آموزش‌هایی که در نهادهای وابسته به این حوزه ارائه می‌شود نیز از یکپارچگی و انسجام لازم برخوردار نباشد، بر این اساس، چالش آموزشی در تعامل بین دو حوزه احساس می‌شود و یکی از تبعات مهم و ناخواسته و حاصل این چالش، بروز پدیده مدرک‌گرایی در میان کارکنان آموزش‌دیده حوزه دفاعی است.

### حوزه نگرشی و رویکردی

اعتقاد و باور ضعیف مدیران دو بخش نسبت به یکدیگر، عدم پذیرش دانش دفاعی - نظامی به عنوان یک حوزه دانشی مشخص و نگاه سخت‌افزاری به دفاع، وجود برخی زمینه‌های عدم اعتماد متقابل در بین دانشگاه‌ها و حوزه دفاعی کشور، نگاه کوتاه‌مدت حاکم بر برنامه‌های دولت، دیدگاه دولت نسبت به کسب و کار دانش بنیان، عدم حاکمیت دیدگاه و تفکر راهبردی، برنامه‌ریزی راهبردی، مدیریت راهبردی در سطح کلان کشور از موارد موجود و تشدیدکننده این نوع چالش در ارتباط دو حوزه است. تحول در قالب‌های ذهنی و الگوهای مفهومی عاملان و کارگزاران دو نظام، کمک به تبدیل مفهوم حوزه دفاعی به سامانه‌های دفاعی در اذهان تمامی مسئولان و سیاست‌گذاران کشور و عدم انتزاع آن از سایر بخش‌های کشور و به رسمیت شناختن حوزه دانش علوم دفاعی به عنوان یک حوزه بین‌رشته‌ای مستقل، دریچه نگرشی جدیدی را خواهد گشود.

### حوزه فرایندی، اجرایی و مدیریتی

تمرکز ناکافی دانشگاه‌های آموزش عالی بر دوره‌ها و دروس فناوری محور، مهارت محور، عدم شناسایی و استفاده از توانایی‌ها و ظرفیت‌های دانشگاه‌های غیرنظامی به وسیله حوزه دفاعی، دیوان‌سالاری موجود در حوزه آموزش عالی و دفاعی، ناتوانی حوزه دفاعی در شکستن سامانه و تبدیل آنها به مسائل علمی کوچک، ناتوانی نهادهای مدیریت طرح یا سفارش‌دهندگان طرح در واگذاری صحیح و تناسب طرح‌ها با توانمندی‌های مجریان، عدم یکپارچگی در مدیریت حوزه دفاعی - نظامی و چندگانگی مراکز تصمیم‌گیری از جمله مواردی است که چالش مدیریتی - اجرایی بین دو حوزه را ایجاد و تشدید می‌کند.

## روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت از دسته پژوهش‌های توصیفی است که به روش توصیفی پیمایشی انجام شده است. دغدغه اصلی این پژوهش، شناسایی و تبیین شایستگی‌های مورد نیاز بخش دفاع در نظام آموزش عالی است. بر این اساس، پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که شایستگی‌های مورد نیاز بخش دفاع در نظام آموزش عالی کدامند؟ جامعه آماری در پژوهش حاضر کلیه خبرگان آموزش عالی سازمان مورد نظر هستند. این جامعه شامل ۳۰ نفر از مسئولان بلندپایه مدیریتی و فرماندهی در سازمان می‌باشد که از آنها به صورت تمام‌شمار سؤال شده است. این جامعه باید به مأموریت، مقدرات، محدودیت‌ها، تهدیدات، مشکلات، موانع و چالش‌های آموزشی عالی سازمان آگاهی دقیق داشته باشند که لازمه آن طی کردن مشاغل مدیریتی عالی و مواجهه با چالش‌هاست، بدیهی است که تعداد این افراد با توجه به خصوصیات مورد نظر محدود است. انتخاب گروه خبره آگاهانه و با شناخت و بررسی انجام گرفته است و برای افزایش دقت معیارهای تعیین‌شده شامل مدرک تحصیلی (کارشناسی ارشد و دکترا)، سابقه خدمت (۲۰ سال به بالا) و میزان خدمت در مجموعه آموزش عالی سازمان (حداقل ۵ سال) که معروفیت به خبره بودن در آموزش عالی سازمان برای همه آنها در نظر گرفته شده است.

برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در این حوزه از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. برای این منظور پس از بررسی و مطالعه یافته‌های موجود در رابطه با چالش‌های فراروی آموزش عالی، شاخص‌های وضعیت موجود و مطلوب آموزش عالی سازمان تهیه و سپس به روش دلفی به تأیید خبرگان رسید و در نهایت پرسشنامه تأییدشده به خبرگان تحویل و نظرات آنها جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

## شواهد مربوط به پایایی و روایی ابزار

پایایی پرسشنامه از طریق بازآزمایی محاسبه، که مقدار آن برابر با (۰,۷۳ =  $\alpha$  و  $\alpha = 10$ ) بود. روایی صوری و محتوایی این ابزار با تأیید خبرگان و متخصصان روان‌سنجی مبنی بر توان این پرسشنامه در سنجش چالش‌های نظام آموزش عالی - سازمان مشخص شد. برای این منظور پرسشنامه چندین مرتبه از سوی افراد خبره مورد بازبینی و تغییرات اساسی قرار گرفت و پس

از هر مرحله دریافت پاسخها، مجدداً پرسشنامه تنظیم و برای خبرگان ارسال گردید و این روند تکرار شد تا وقتی که بین خبرگان در مورد پرسشنامه اجماع به دست آمد. روایی ابزار سنجش از طریق روایی صوری تأمین شده است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت پرسشنامه مورد نظر دارای توانایی لازم برای سنجش چالش‌های فراروی آموزش عالی سازمان می‌باشد.

## روش تحلیل داده‌ها

همان‌طور که توضیح داده شد، ابتدا از خبرگان آموزش عالی سازمان خواسته شد شاخص‌های مورد نظر را مشخص کنند. سپس طی پرسشنامه‌ای که بر همین اساس تهیه شده بود، از خبرگان درخواست گردید در رابطه با هر یک از شاخص‌ها یکی از اولویت‌های پنجگانه زیر را انتخاب کنند.

جدول ۲: راهنمای امتیازدهی خبرگان

در وضع مطلوب	در وضع موجود	
مهم‌ترین منبع ایجاد برتری رقابتی خواهد بود.	مهم‌ترین منبع ایجاد برتری رقابتی است	++
منبع ایجاد برتری رقابتی زیاد خواهد بود	منبع ایجاد برتری رقابتی زیادی است	+
در ایجاد برتری رقابتی قابل توجه خواهد بود	در ایجاد برتری رقابتی قابل توجه است	.
مقدار کمی به برتری رقابتی کمک خواهد کرد	مقدار کمی به برتری رقابتی کمک خواهد کرد	.-
به برتری رقابتی کمک نخواهد کرد	به برتری رقابتی کمک نخواهد کرد	--

## یافته‌ها

نتایج آزمون‌های ناپارامتریک در خصوص اولویت انتخابی از نظر خبرگان آموزش عالی سازمان در رابطه با شایستگی‌های ویژه در شرایط فعلی به شرح جدول ۳ به دست آمد.

جدول ۳: خلاصه نتایج آزمون‌ها

ردیف	زمینه کلی	شاخص‌ها	نتیجه آزمون
۱	فناوری	تأمین مربیان از بین دانش‌آموختگان خود	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۴۱ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ ... ) معنادار است.
۲		تأکید بر فعالیت تیمی در آموزش	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۸۵ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ .. ) معنادار است.
۳		افزایش توان مدیریتی دانشجویان از طریق ایفای نقش	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۵۴ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ ... ) معنادار است.
۴	آماد	خوابگاه مناسب و کافی	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۳۲ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ ... ) معنادار است.
۵		کلاس آموزش کافی	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۵۵ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ ... ) معنادار است.
۶		فضای ورزشی مناسب	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۸۷ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ .. ) معنادار است.
۷		امکانات اردوگاهی مناسب	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( ... ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۰۰ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ ... ) معنادار است.
۸		ارائه خدمات رایگان	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۴۹ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ .. ) معنادار است.
۹		وجود خانه‌های سازمانی نسبتاً مطلوب	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( ... ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۸۵ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ ... ) معنادار است.
۱۰	منابع انسانی	امکان گزینش از بین داوطلبان	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۶۸ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ .. ) معنادار است.
۱۱		امنیت شغلی بالا	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۵۸ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ .. ) معنادار است.
۱۲		بالا بودن سلامت جسمی داوطلبان	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح ( ۲/۴۷ = .. = ۳۰ . و . ۰/۰۰۱ .. ) معنادار است.
۱۳		جامعه‌پذیر نمودن	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در

ردیف	زمینه کلی	شاخص‌ها	نتیجه آزمون
	منابع مالی فعلی	دانشجویان قبل از استخدام قطعی	سطح (۲/۴۱) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۱۴		ارزشیابی پایوران بر اساس شرح وظایف آنها	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۸۵) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۱۵		ایجاد محیط شبانه‌روزی با هدف پرورش فرایندی	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (-) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۵۵) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۱۶	منابع مالی فعلی	تدارک از طریق سلسله‌مراتب سازمانی	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۲۱) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۱۷		تهیه نیازها از اعتبارات تخصیص یافته از ردیف بودجه	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۴۷) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۱۸		پرداخت حقوق به دانشجویان	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۶۴) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۱۹	زیرساخت مدیریتی فعلی	وجود مدیران، استادان و کارکنان متعهد	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۸۵) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۲۰		سیستم نظارت کاملاً فعال	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۹۰) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۲۱		حمایت مسئولان طراز اول کشور	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۹۰) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۲۲		انتخاب بهترین‌ها برای مدیریت	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۶۲) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۲۳		فرهنگ قوی سازمانی	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۶۹) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۲۴		نظم‌پذیری قوی	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۹۱) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۲۵		ادامه زیرساخت مدیریتی فعلی	اخلاقیات
۲۶	ایمنی بالا		بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲/۷۸) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.
۲۷	تأکید بر توان رزمی		بر اساس آزمون ... گزینه‌ی (.) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۱/۹۰) = ۳۰ .. و (۰/۰۰۱) .. معنادار است.

ردیف	زمینه کلی	شاخص‌ها	نتیجه آزمون
۲۸		کاربردی کردن آموزش‌ها	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۱,۹۹) .. = ۳۰ . و (۰,۰۰۱) .. . معنادار است.
۲۹		تأکید بر تصمیم‌گیری حرفه‌ای در قسمت‌های علمی دانشگاه‌ها	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۰۶) .. = ۳۰ . و (۰,۰۰۱) .. . معنادار است.
۳۰		وجود شرایط بازدید از صحنه‌های اثربخش مدیریتی برای دانشجویان	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۱,۹۶) .. = ۳۰ . و (۰,۰۰۱) .. . معنادار است.
۳۱		تنظیم برنامه روزانه با هدف آمادگی مستمر	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۱۹) .. = ۳۰ . و (۰,۰۰۱) .. . معنادار است.

داده‌های جدول فوق و نتایج تحلیل در خصوص اولویت انتخابی از نظر خبرگان آموزش عالی سازمان در رابطه با شایستگی‌های ویژه در شرایط فعلی نشان می‌دهد بعضی از ویژگی‌ها که در زیر آمده‌اند، اهمیت زیادی دارد؛ زیرا مهم‌ترین منبع ایجاد برتری رقابتی هستند:

- ۱- تأکید بر فعالیت تیمی در آموزش؛ نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
- ۲- نظم‌پذیری قوی؛
- ۳- تأکید بر اخلاقیات؛
- ۴- انتخاب بهترین‌ها برای مدیریت؛
- ۵- فرهنگ قوی سازمانی؛
- ۶- ارزشیابی پایوران بر اساس شرح وظایف آنها؛ .
- ۷- امکان گزینش از بین داوطلبان؛ .
- ۸- امکانات اردوگاهی مناسب؛ .
- ۹- فضای ورزشی مناسب؛ .

- ۱۰- سیستم نظارت کاملاً فعال؛ .
  - ۱۱- وجود خانه‌های سازمانی نسبتاً مطلوب.
- همچنین آزمون نشان می‌دهد که بعضی از ویژگی‌ها که در زیر آمده‌اند، باید در سطح فعلی حفظ شوند و می‌توانند برتری رقابتی ایجاد کنند:
- ۱- تأمین مربیان از بین دانش‌آموختگان خود؛
  - ۲- افزایش توان مدیریتی دانشجویان از طریق ایفای نقش؛ .
  - ۳- تنظیم برنامه روزانه با هدف آمادگی مستمر؛
  - ۴- وجود شرایط بازدید از صحنه‌های اثربخش مدیریتی برای دانشجویان؛ .
  - ۵- تأکید بر تصمیم‌گیری حرفه‌ای در قسمت‌های علمی دانشگاه‌ها؛ .
  - ۶- کاربردی کردن آموزش‌ها؛ .
  - ۷- حمایت مسئولان طراز اول کشور؛ .
  - ۸- پرداخت حقوق به دانشجویان؛ .
  - ۹- تهیه نیازها از اعتبارات تخصیص یافته از ردیف بودجه؛
  - ۱۰- تدارک از طریق سلسله‌مراتب سازمان؛
  - ۱۱- جامعه‌پذیر نمودن دانشجویان قبل از استخدام قطعی؛
  - ۱۲- بالا بودن سلامت جسمی داوطلبان؛ .
  - ۱۳- ارائه خدمات رایگان؛ .
  - ۱۴- خوابگاه مناسب و کافی.
- نتایج تحلیل در خصوص اولویت انتخابی خبرگان در رابطه با شایستگی‌های مطلوب برای آینده آموزش عالی سازمان به شرح جدول ۴ به دست آمد:



جدول ۴: خلاصه نتایج آزمون‌ها در خصوص اولویت‌بندی خبرگان

ردیف	زمینه کلی	شاخص	نتیجه آزمون
۱	فناوری آینده	استفاده از سیستم آموزش مجازی	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۸۵ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۲		تجهیز کلیه کلاس‌ها به وسایل سمعی و بصری	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۹۰ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۳		ایجاد بخش فناوری اطلاعات	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۷۸ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۴		ایجاد واحد پژوهش	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۳۴ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۵		ایجاد اندیشکده	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۵۵ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۶		استفاده از اینترنت در همهٔ قسمت‌ها	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۵۰ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۷		به‌کارگیری ابزارهای چندرسانه‌ای در کلاس‌ها	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۷۲ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۸	آماد آینده	به‌روز کردن تجهیزات و وسایل	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۷۲ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.
۹		استقرار سامانه ارتباطی در سطح مجموعه آموزش	بر اساس آزمون ... گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۱۴ = .. = ۳۰ و ۰,۰۰۱ .. ) معنادار است.

ردیف	زمینه کلی	شاخص	نتیجه آزمون
۱۰	منابع انسانی آینده	استفاده از خدمات نیروی انسانی پیمانکار	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۸۵ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۱		انتخاب و گزینش نیروی انسانی به صورت مستقیم	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۴۹ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۲		گزینش از بین دانشجویان داوطلب خطرپذیری بالا	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۲۵ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۳	منابع مالی آینده	حرکت به حذف خودکفایی از طریق کسب درآمد با ارائه خدمات	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۴۳ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۴		ایجاد دانشگاه‌های مجازی برای کسب درآمد	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۶۲ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۵		پذیرش دانشجویان پذیرش کشورهای خارجی برای کسب درآمد	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۷۸ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۶		ایجاد کدهای مالی مناسب با مجموعه آموزش	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۶۱ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۷	زیرساخت مدیریتی آینده	تأکید بر استفاده از استادان با مدرک دکترا	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۷۱ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۸		استفاده از مدیران حتی الامکان با مدرک کارشناسی ارشد	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۲۶ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.
۱۹		اخذ هرگونه تصمیم سازگار با برنامه درازمدت	بر اساس آزمون . . . . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۲۵ = .. ۳۰ = ۰,۰۰۱) و (.. ۰,۰۰۱) معنادار است.

ردیف	زمینه کلی	شاخص	نتیجه آزمون
		دانشگاهی	معنادار است.
۲۰		تنظیم محتوای آموزش‌ها بر اساس افزایش قدرت حل مسئله	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۲۵ = .. = ۳۰ . و ۰,۰۰۱ . . ) معنادار است.
۲۱		تطابق کامل رشته تحصیلی با اهداف موجود ارتش	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۸۵ = .. = ۳۰ . و ۰,۰۰۱ . . ) معنادار است.
۲۲		تبدیل وضع سنتی به سازمان یادگیرنده	بر اساس آزمون ... . گزینه‌ی ( . . ) اولویت دارد و ارجحیت آن در سطح (۲,۵۵ = .. = ۳۰ . و ۰,۰۰۱ . . ) معنادار است.

داده‌ها و جدول فوق و نتایج تحلیل آزمون در خصوص اولویت انتخابی خبرگان در مورد شایستگی‌های مطلوب برای آینده نشان می‌دهد که رشد و ایجاد بعضی از ویژگی‌ها که در زیر آمده‌اند، بالاترین اهمیت را دارد؛ زیرا منبع ایجاد مهم‌ترین برتری رقابتی خواهند بود:

- ۱- تبدیل وضع سنتی به سازمان یادگیرنده؛
- ۲- تنظیم محتوای آموزش‌ها بر اساس افزایش قدرت حل مسئله؛ .
- ۳- ایجاد کدهای مالی متناسب با مجموعه آموزش؛
- ۴- استفاده از خدمات نیروی انسانی پیمانکار؛ .
- ۵- به‌روز کردن تجهیزات و وسایل؛ .
- ۶- ایجاد بخش فناوری اطلاعات؛
- ۷- استفاده از سامانه آموزش مجازی؛ .
- ۸- تجهیز کلیه کلاس‌ها به وسایل سمعی و بصری. .

همچنین داده‌ها و نتایج تحلیل نشان می‌دهد اگر بعضی ویژگی‌ها به شرح زیر ایجاد شوند،

مفید خواهند بود؛ زیرا می‌توانند منبع برتری رقابتی خوبی باشند.

۱- تطابق کامل رشته تحصیلی با اهداف موجود سازمان؛

۲- اخذ هرگونه تصمیم سازگار با برنامه درازمدت دانشگاهی؛ .

۳- گزینش از بین داوطلبان با خطرپذیری بالا و به صورت مستقیم؛ .

۴- تأکید بر استفاده از استادان با مدرک دکترا؛ .

۵- انتخاب و گزینش نیروی انسانی به صورت مستقیم؛ .

همچنین داده‌های جدول فوق و نتایج تحلیل نشان می‌دهد به بعضی ویژگی‌ها نیاز نیست؛

زیرا میزان ایجاد برتری رقابتی آن کاملاً نامعین است:

۱- پذیرش دانشجویان از کشورهای خارجی برای کسب درآمد؛

۲- حرکت به طرف خودکفایی از طریق کسب درآمد با ارائه خدمات؛ .

۳- ایجاد دانشگاه‌های مجازی برای کسب درآمد.

## بحث و نتیجه‌گیری

یکی از بهترین و مناسب‌ترین رویکردها برای نائل شدن به مدیریت کارآمد و یکپارچه منابع انسانی به طور عام و کارکرد آموزش به طور ویژه، به‌کارگیری رویکرد شایستگی محور در مدیریت و برنامه‌ریزی است. به عبارت دیگر زیرسیستم آموزش عالی را باید بر اساس شایستگی طراحی کرد و شایستگی هسته مرکزی آن است.

شکاف میان شایستگی‌های مورد نیاز یا چالش برانگیز که مبتنی بر اهداف حال و آینده سازمان هستند و شایستگی‌های موجود، مبنای برنامه‌ریزی راهبردی خواهد بود. به همین منظور این پژوهش شایستگی‌های مطلوب و موجود آموزش عالی در سازمان را استخراج نمود و پیشنهاد می‌شود در برنامه‌ریزی برای سازمان به خصوص در برنامه‌ریزی برای آموزش عالی مد نظر قرار داده شوند.

برای داشتن نگاه راهبردی به حوزه آموزش عالی، تمرکز بر ارتقاء شایستگی‌های موجود و

ویژه‌ای<sup>۱</sup> است که در این مقاله ذکر شد و همچنین برنامه‌ریزی برای دستیابی به شایستگی‌های مطلوبی که در اختیار نیستند و باید به دست آیند تا با تحصیل آنها از غافلگیری راهبردی در آینده جلوگیری شود مورد تأکید است.

مواردی چون تأکید بر فعالیت تیمی در آموزش، نظم‌پذیری قوی، تأکید بر اخلاقیات و... شایستگی‌هایی هستند که می‌توانند منبع ایجاد مزیت رقابتی باشند و باید برای حفظ آنها برنامه‌ریزی شود. شایستگی‌هایی چون تبدیل وضع سنتی به سازمان یادگیرنده، تنظیم محتوای آموزش‌ها بر اساس افزایش قدرت حل مسئله، ایجاد کدهای مالی متناسب با مجموعه آموزش و ... مواردی هستند که باید برای دستیابی به آنها برنامه‌ریزی نمود.

پیشنهاد می‌شود تمرکز بر این شایستگی‌ها در دستور کار مراکز آموزش عالی سازمان مورد نظر قرار داشته باشد و در سازمان درونی شود. مثلاً در برنامه‌ریزی برای ارتقاء آموزش عالی در سازمان به خصوص برنامه‌های راهبردی می‌بایست برنامه‌ها شایستگی محور باشند. یا در خصوص کارکردهای نیروی انسانی در ذیل آموزش عالی به‌ویژه جذب و ارتقا، نظام شایستگی محور برقرار شود و شایستگی‌های برشمرده شده به عنوان شاخصه‌های جذب یا ارزیابی عملکرد ملاک قرار گیرند. در ضمن در پژوهش‌های آتی با توجه به وضعیت موجود و مطلوب به دست آمده در این مطالعه، اقدام به تدوین راهبرد و یا سایر ارکان جهت‌ساز شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

## فهرست منابع

باثوم، رابرت (۱۳۸۲). *دانشگاه‌ها چگونه کار می‌کنند*. (ترجمه حمید آراسته). تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.

توفیقی، جعفر. نورشاهی، نسرین و فراستخواه، مقصود (۱۳۹۱). واکاوی رابطه دو نظام دفاعی و آموزش عالی از دیدگاه خبرگان در حوزه. *فصلنامه راهبرد دفاعی*.

راه‌پیما غیاث‌آبادی، مطهره و پورشافعی، هادی (۱۳۹۴). *کارآفرینی و ویژگی‌های کلاس درس کارآفرینانه*. همایش ملی مدیریت و آموزش.

سانپال، بیکاس (۱۳۷۹). نوآوری در مدیریت دانشگاهی. تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.

سهرابی، زهره و بوشهری، الهام (۱۳۹۲). مدیریت و رهبری دانشگاهی. تهران: تحفه.

سهرابی، بابک، رئیسی وائانی، ایمان و رسولی، هاتف (۱۳۸۹). ارزیابی شایستگی دانش‌محور در آموزش عالی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۲، ۵۸-۷۷.

شارع‌پور، محمود. فاضلی، محمد و صالحی، صاد (۱۳۸۷). بررسی شاخص‌های کیفیت در آموزش عالی بر مبنای تحلیل شایستگی‌های کانونی. نشریه آموزش عالی ایران، ۱، ۳۰-۵۵.

شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۸۴). شاخص‌های ارزیابی آموزش عالی در جمهوری اسلامی ایران. تهران.

عرفانی، مریم و دیانتی، محمد (۱۳۸۸). نقش شایستگی‌ها در مدیریت منابع انسانی. ماهنامه تدبیر، ۲۰۷، ۱۶-۲۰.

غفرانی، محمدباقر و وحیدی، پریدخت (۱۳۸۲). طرح نیازسنجی نیروی انسانی متخصص و سیاست‌گذاری توسعه منابع انسانی کشور. تهران: مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی.

فراستخواه، مقصود (۱۳۷۷). چالش‌های آموزشی عالی؛ گزارشی از کنفرانس پاریس. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، ۱۷.

فرشیدی، اسحاق. شجاع، علی و رضایی، سمیه (۱۳۹۳). مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی در شرکت ملی گاز ایران. دوازدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.

فیض، مهدی و بهادری‌نژاد، مهدی (۱۳۸۹). الگوی شایستگی حرفه‌ای دانش‌آموختگان دانشکده‌های مهندسی نظام آموزش عالی ایران. فصلنامه آموزش مهندسی ایران، ۴۶، ۳۷-۶۸.

کارترایت، راجر (۱۳۸۷). مدیریت استعداد: نگاهی نو به توسعه سرمایه انسانی (م. گودرزی، مترجم).

کاظمی، محمود (۱۳۹۰). چالش‌های اساسی فراروی آموزش عالی در هزاره سوم. دومین همایش ملی مدیریت پژوهش و فناوری، تهران. پژوهشکده سیاست‌گذاری علم، فناوری و صنعت.

نصیری، علیرضا (۱۳۸۳). مدیریت دانشگاه‌های مجازی و مراکز آموزش الکترونیکی. تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

هرش، ورنرزویوبر و لوک (۱۳۸۱). بررسی چالش‌های اصلی آموزش عالی در هزاره سوم. تهران: دانشگاه امام حسین (ع).

- ..... . *Competency Development Guide*... ..
- ..... . *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 142..... -
- ..... .
- ..... . *Journal of Cleaner Production*, 133..... -... ..
- ..... .
- ..... . *Performance Improvement Quarterly*, 19..... -
- ..... .
- ..... . *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 51..
- ..... -
- ..... . *A Global Perspective on Private Higher Education*..... ..
- ..... . *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 51..... ..
- ..... . *Entrepreneurial universities and research ambidexterity: A multilevel analysis*..... ..