

The effect of competencies of university managers on competitive advantage and organizational independence of universities

Sedigheh fateri¹ | hamid rahimi^{*2}

Abstract

The universities to use their maximum power and capacity, they need to be independent in different parts of their mission and function. It is expected that the competencies of university administrators in various dimensions can help to achieve this. Therefore, the purpose of this study was to investigate the effect of competencies of university managers on competitive advantage and organizational independence of universities. The method of research was descriptive-correlational and the statistical population included the administrative and educational directors of Kashan University with 261 people, which about 160 people by Cochran formulate and simple random sampling were selected as a sample. In order to collect data's used from three questionnaires of managers' competence (Abbasi Kesani, Shams Mourkani & Khorasani, 2016), competitive advantage (Hill & Jones, 2010) and organizational independence (Rahimi & Kohpeyma, 2020) according to the five-point Likert scale. The questionnaires validity confirmed as face and construction. The reliability of the questionnaires was obtained through Cronbach's alpha for managers' competence of 0.87, competitive advantage of 0.81 and organizational independence of 0.71. Data analysis was performed at descriptive and inferential levels by using Pls and Spss software's. The results showed that the mean of variables managers' competence, competitive advantage and organizational independence were higher than the standard score and was in a relatively favorable condition. In the managers' competencies variable, the social competence component with 0.94, in the competitive advantage, the innovation component with 0.83, and in the organizational independence, the financial independence component with 0.80 had the highest weight and factor load. Also, manager's competencies had a positive & significant effect on competitive advantage and organizational independence.

Keywords: Competence of Managers, Competitive Advantage, Organizational Independence, Higher Education

DOI: 10.22098/ael.2023.11662.1166

13

Vol. 4
Spring 2023



Research Paper

Received:
14 December 2022
Accepted
10 January 2023
P.P: 155-172

Print ISSN: 2717-4484
Online ISSN: 2717-4492



¹ MA Student in Educational Management, Education Department, School of Humanity, University of Kashan, Kashan, Iran.

² * Corresponding author: Associate Prof, Education Department, School of Humanity, University of Kashan, Kashan, Iran.

تأثیر شایستگی‌های مدیران دانشگاهی بر مزیت رقابتی و استقلال سازمانی دانشگاه‌ها

صدیقه فاطری^۱ | حمید رحیمی^{۲*}

۱۳

سال چهارم
بهار ۱۴۰۲



مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۷/۲۰

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۱/۱۱/۲۰

صص: ۱۵۵-۱۷۲

شاپا چاپی: ۴۴۸۴-۲۷۱۷

الکترونیکی: ۴۴۹۲-۲۷۱۷



چکیده

دانشگاه‌ها برای اینکه از حداکثر توان و ظرفیت خود استفاده نمایند، نیاز دارند در بخش‌های مختلف مأموریتی و کارکردی خود استقلال داشته باشند. همچنین ارتقای توان رقابتی دانشگاه‌ها به منزله یکی از اولویت‌های مهم دانشگاه به شمار می‌رود. انتظار می‌رود که شایستگی‌های مدیران دانشگاهی در ابعاد مختلف بتواند به تحقق این امر کمک کند. لذا هدف پژوهش، بررسی تأثیر شایستگی‌های مدیران دانشگاهی بر مزیت رقابتی و استقلال سازمانی دانشگاه‌ها بود. روش تحقیق، توصیفی-همبستگی و جامعه آماری شامل مدیران اداری و آموزشی دانشگاه کاشان به تعداد ۲۶۱ نفر بودند که حدود ۱۶۰ نفر از طریق فرمول کوکران و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه شایستگی مدیران (عباسی کسان و همکاران، ۲۰۱۶)، مزیت رقابتی (هیل و جونز، ۲۰۱۰) و استقلال سازمانی (رحیمی و کوه پیم، ۲۰۲۰) بر حسب طیف پنج درجه‌ای لیکرت استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها به صورت روایی صوری و سازه تایید شد. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای شایستگی مدیران ۰/۸۷، مزیت رقابتی ۰/۸۱ و استقلال سازمانی ۰/۷۱ بدست آمد. تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم افزار PLS و Spss انجام شد. یافته‌ها نشان داد میانگین هر یک از متغیرهای شایستگی‌های مدیران، مزیت رقابتی و استقلال سازمانی بالاتر از نمره ملاک و در وضعیت نسبتاً مطلوب بود. نتایج نشان داد در متغیر شایستگی‌های مدیران، مولفه شایستگی اجتماعی با ۰/۹۴، در مزیت رقابتی، مولفه نوآوری با ۰/۸۳ و در استقلال سازمانی، مولفه استقلال مالی با ۰/۸۰ دارای بیشترین وزن و بار عاملی بودند. همچنین شایستگی‌های مدیران روی مزیت رقابتی و استقلال سازمانی تأثیر مثبت و معنادار داشت.

واژگان کلیدی: شایستگی مدیران، مزیت رقابتی، استقلال سازمانی، آموزش عالی

DOI: 10.22098/ael.2023.11662.1166

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان،

ایران

^{۲*} نویسنده مسئول: دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

تحولات اخیر در حوزه آموزش عالی و پدید آمدن مسائل بنیادی جدید، بین مراکز آموزش عالی رقابت روز افزونی را بوجود آورده است. هیچ دانشگاهی در سطح ملی و بین المللی نمی تواند در بلند مدت، به حفظ جایگاه و نقش سنتی خود در عرصه رقابت مطمئن باشد. رقابت شدید برای بهتر شدن، به این معنی است که بهترین ها برای بهتر ماندن، به یادگیری و ایجاد سازوکارهای مناسب برای تغییر و تطابق مستمر با وضعیت جدید ملزم هستند. دانشگاه ها به منظور حفظ و ارتقای جایگاه رقابتی خود، باید برای بهتر بودن تلاش کنند، راهبرد رقابتی در پیش گیرند و همواره به دنبال یادگیری و نوآوری باشند و به نوعی برای خود مزیت رقابتی ایجاد کنند. همچنین برای این که دانشگاه ها از حداکثر ظرفیت خود استفاده نمایند، نیاز دارند در بخش های مختلف خود استقلال داشته باشند؛ زیرا استقلال دانشگاه ها، سیاستی بنیادی برای ایجاد ثبات و افزایش پاسخگویی و مسئولیت پذیری است (Aqatabar Roudbari, Agha Mirzaei, Barimani & Yousefi Saeedabadi, 2017).

برای ایجاد مزیت رقابتی و تحقق استقلال سازمانی، توجه به شایستگی های مهم و اساسی نیروی انسانی، حائز اهمیت است. در سازمان های امروز، رشد و بالندگی سرمایه های انسانی مرکز تولید ارزش است و توجه به شایستگی های مهم نیروی انسانی باعث ارتقاء عملکرد اعضای سازمان خواهد شد. بنابراین، شناخت شایستگی های مورد نیاز مدیران و برنامه ریزی بر اساس آن، باید در صدر هدف های سازمان قرار گیرد (Shams Mourkani, Khorasani & Abbasi Kesani, 2014). شایستگی، ویژگی اساسی فردی است که باعث می شود شخص در شغل و وظیفه خود عملکرد بهتری را داشته باشد (Danaeifard, Azar, & Shirzadi, 2012). شایستگی های مدیران به عنوان مهارت ها، دانش واقعی و تجربه یک مدیر تعریف می شود که باید جهت تحقق اهداف از آن استفاده کرد. این شایستگی ها در قالب شایستگی های شناختی، انگیزشی، عملکردی و شایستگی های مورد انتظار است (Gächter & Renner, 2018). فتاح پور مرندی، کاشف، سیدعامری و شجیع (Fatahpour Marandi, Kashef, Seid Ameri, & Shajie, 2017) شایستگی مدیران را در سه طبقه (سازمانی، فردی و بین فردی) و یازده مقوله (مدیریتی، سیاسی، حرفه ای، شخصی، اخلاقی، عقیدتی، روانی، فرهنگی، اجتماعی، ارتباطی و رفتاری) طبقه بندی کردند. باقری مرقی و همکاران (Bagheri Marghi & et al, 2021) شایستگی مدیران گروه های آموزشی را در سه بخش اصلی شایستگی های مدیریتی، فردی و اجتماعی و نه مؤلفه اصلی مهارت ادراکی، تصمیم گیری، ارتباطی، رهبری، اجرایی، مدیریت افراد، کار تیمی، ویژگی های اخلاقی و ویژگی های شخصیتی طبقه بندی کردند. سولومون، سریناس، باباتاد و دامیلولا (Solomon, Srinath, Babatunde & Damilola, 2017) شایستگی های مدیران آموزشی را در قضاوت و تصمیم گیری، ارتباطات، کار تیمی، اختیار دادن و نماینده شدن، مهارت های فنی، خودآگاهی، مدیریت تضاد، رهبری، مدیریت زمان، مدیریت استرس، مدیریت ریسک، مدیریت تغییر، نوآوری، برنامه ریزی و سازماندهی کار و اعتمادسازی می داند. ترلور، کلایر، یانل و رودریک (Trollor, Claire, Janelle & Roderick, 2017) شایستگی



های ضروری برای مدیران قرن ۲۱ را در هشت گروه ارزش‌ها، تصمیم‌گیری، انطباق‌پذیری، قدرت تحلیل، کارایی، ارتباط، دانش و رهبری قرار دادند. شمس مورکانی و همکاران (Shams Mourkani, & et al, 2014) مؤلفه‌های اصلی و فرعی مدیران دانشگاهی را در سه بعد اصلی شایستگی‌های مدیریتی، اجتماعی و فردی مشخص نموده‌اند:

الف) شایستگی‌های مدیریتی: شامل مهارت‌های اجرایی (انضباط کاری، نظارت و کنترل، مدیریت زمان، مدیریت منابع، برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظم کاری، اطلاع‌رسانی و دانش)، ادراکی (تفکر سیستمی، تفکر خلاق، تفکر راهبردی و تفکر انتقادی)، تصمیم‌گیری (ثبات، انعطاف‌پذیری و حل مسئله) و مهارت رهبری (شبکه‌سازی، پرورش دیگران، قدرت نفوذ و روابط انسانی).

ب) شایستگی‌های اجتماعی: مهارت‌های ارتباطی (ارتباط کلامی و غیر کلامی، شنود مؤثر و ارتباط نوشتاری)، کار تیمی (تیم‌سازی، مشورت‌پذیری و مشاوره دادن) و مدیریت افراد (اعتمادسازی، ایجاد انگیزه، توانمندسازی و مدیریت تعارض).

ج) شایستگی‌های فردی: ویژگی‌های اختصاصی (اعتبار علمی و دانش)، ویژگی‌های اخلاقی (رعایت کرامت انسانی، بی‌طرفی در مباحث، تعهد دینی، حفظ اسرار و صداقت) و ویژگی‌های شخصیتی (مسئولیت‌پذیری، تعهد سازمانی، یادگیری مستمر، وجدان کاری، سعه صدر، اعتماد به نفس، آراستگی ظاهری، انتقادپذیری و قاطعیت).

یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهد وجود شایستگی‌های مدیریتی می‌تواند به تحقق استقلال سازمانی دانشگاه کمک کند (Rahimi & Kohpeyma, 2020, Birknerová & Uher, 2022, Königová, Urbancová & Fejfar, 2012, Redding, 2017). یعنی چنانچه شایستگی مدیران تقویت شود و بهبود یابد استقلال سازمانی دانشگاه‌ها نیز ارتقاء پیدا میکند. رحیمی و کوه‌پیما (Rahimi & Kohpeyma, 2020) در پژوهشی نشان دادند عواملی مانند سرمایه فکری و توانمندسازهای تعالی بر استقلال دانشگاهی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارند.

بر اساس دایره‌المعارف آموزش عالی، استقلال دانشگاهی از شش بعد تشکیل شده است و مجموع آن‌ها، تعریف استقلال دانشگاهی را تشکیل می‌دهد که به این شرح می‌باشد: الف) آزادی عمل در استخدام و تعیین شرایط کار، ب) رهایی از مداخلات غیرعلمی در مدیریت مؤسسه، ج) آزادی عمل در گزینش دانشجویان، د) آزادی عمل در تخصیص منابع مالی، به نحوی که مؤسسه مناسب می‌داند، ه) آزادی در وضع معیارها و تعیین روش ارزیابی و و) آزادی در طراحی و ارائه مواد درسی. بنابراین ابعاد و قلمروهای موضوعی استقلال در مدیریت سازمانی را می‌توان در تأمین نیروی انسانی، کنترل مالی، نحوه سنجش و ارزشیابی، استقلال در انتخاب دانشجو و برنامه‌درسی دانست. اما میزان و ساختار مؤلفه‌ها برای هر کشوری متفاوت است (Zakirsalehi, 2013). ژان دوگروف و همکاران (Jandegroof & et al, 2007)، ابعاد استقلال دانشگاهی را استقلال رویه‌ای (نظام نامه‌ای)، استقلال بنیادی یا ذاتی و استقلال سازمانی دنبال می‌کنند. استقلال رویه‌ای (نظام نامه‌ای)، شامل روشی است که بر

اساس آن، دانشگاه اهداف خود را به منظور تحقق اولویت‌هایی که از قبل برای دانشگاه به عنوان بخشی از سیاست ملی تعیین شده است، دنبال کند. استقلال مدیریتی از این مفهوم برگرفته می‌شود. در استقلال بنیادی یا ذاتی، دانشگاه حق تعیین برنامه‌های تحصیلی خود را دارد و می‌تواند اهداف خود را که از بنیادی‌ترین مأموریت‌های دانشگاه است؛ مشخص نماید، این مفهوم بیشتر مربوط به آزادی علمی است و استقلال سازمانی، بیشتر به بخش ساختاری دانشگاه بر می‌گردد (Zakirsalehi, 2010).

بر همین اساس از جمله مهم‌ترین مولفه‌های استقلال دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی که در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است استقلال علمی، استقلال مالی و استقلال ساختاری است. استقلال علمی همان آزادی علمی، تبادل آزاد اندیشه، اظهارنظرهای تخصصی درباره مسائل علمی و انجام آزادانه تحقیقات و انتشار نتایج آن است (Karimian, Kojouri, Lotfi & Amini, 2012). در استقلال مالی هدف اصلی، اداره دانشگاه‌ها، کیفیت مطلوب و حفظ آن در مقابل آسیب‌های ناشی از کمبودهای مالی دولت است. در استقلال مالی، حفظ استانداردهای آموزشی، امکان گسترش صحیح و متناسب با نیاز بازار کار، کنترل ظرفیت پذیرش دانشجو و ایجاد هدف و انگیزه برای اساتید و دانشجویان در سرلوحه کارها قرار خواهد داشت. استقلال ساختاری، بیشتر مربوط به بخش ساختاری دانشگاه می‌شود و اعضا با توجه به تخصص‌ها و مهارت‌های خود نسبت به دیگران این حق را خواهند داشت که سازمان علمی خود را که می‌تواند دانشکده، گروه، مدارس، موسسه‌ها و حوزه‌های حرفه‌ای باشد، سازماندهی نمایند (Zakirsalehi, 2010).

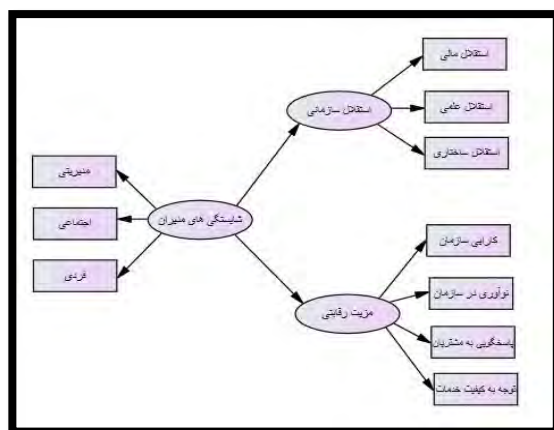
همچنین با توجه به گسترش سریع دانشگاه‌ها و افزایش رقابت بین دانشگاه‌ها و نیز ظهور دانشگاه‌های جدید، برای یک دانشگاه لازم است تا علاوه بر استقلال سازمانی، مزیت رقابتی خود را در مقایسه با دانشگاه‌های دیگر افزایش دهد (Dehnavi, Arasteh & Jafari, 2020). شایستگی‌های مدیریتی می‌تواند به تحقق توان رقابت پذیری و حتی مزیت رقابتی کمک کند (Sengupta, Venkatesh & Sinha, 2013, Manroop, 2015, Sepahvand, Vahdati, Esmaeili, & Rahimi Aghdam, 2016). مطالعات نشان می‌دهد که رقابت یک دانشگاه وابسته به عوامل مختلف است که در میان آنها برجسته‌ترین عوامل عبارت است از برنامه، اساتید، دانشجو، منابع و پشتیبانی، مکان و محیط، نوع دانشگاه، بهره‌وری، پذیرش بازاری و عوامل مختلف اجتماعی اقتصادی و جمعیتی دیگر (Hinchliffe & Jolly, 2019). سلطانی، زارع و پرنیان خوی (Soltani, Zare & Parnian Khoi, 2015) در پژوهشی نشان دادند قابلیت‌های دانش منابع انسانی، مزیتی رقابتی را برای سازمان ایجاد می‌کند و این قابلیت می‌تواند به شایستگی‌های محوری منابع انسانی تبدیل شود و در آینده نزدیک، منجر به خلق مزیت رقابتی پایدار برای شرکت گردد. ون مینه، بادیر، نگوک کوانگ و افسار (Van Minh, Badira, Ngoc Quangb & Afsar, 2017) نشان می‌دهند شایستگی فنی رهبران با رفتار کاری نوآورانه و یادگیری زیردستان رابطه مثبت دارد. قصص و عریقات (Qassas & Areiqat, 2020) نشان می‌دهد سه



بعد سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه رابطه ای و سرمایه ساختاری) تأثیر قابل توجهی در دستیابی به مزیت رقابتی دارد و در بین این سه بعد، سرمایه رابطه ای مؤثرترین مؤلفه در افزایش مزیت رقابتی است.

مزیت رقابتی میزان افزایش جذابیت پیشنهادهاست که سازمان‌ها در مقایسه با رقبا برای مشتریان خود دارند (Purkayastha & Sharma, 2016). مزیت رقابتی، ویژگی‌ها و یا ابعاد متمایز هر شرکتی است که در ارائه خدمات بهتر به مشتریان نسبت به رقبا به شرکت کمک می‌کند (Kwarteng, Dadzie & Famiyeh, 2016). مزیت رقابتی ارزش‌هایی است که سازمان برای مشتریان خود ارائه می‌دهد، به طوری که هزینه مشتری بالاتر از این ارزش‌ها نباشد (Brem, 2016). یک سازمان در صورتی می‌تواند به مزیت رقابتی می‌رسد که ارزش بیشتری در مقایسه با سازمان‌های دیگر برای مشتریان ایجاد نماید. منابع ایجاد مزیت رقابتی عبارتند از: کارایی سازمان، نوآوری در سازمان، پاسخگویی به مشتریان و توجه به کیفیت کالا یا خدمات (Rezaei Dowlatabadi, Zeinali & Shekarchizadeh, 2011).

تحقق استقلال سازمانی و ایجاد مزیت رقابتی پایدار در دانشگاه‌ها طی سال‌ها در مجامع علمی مطرح بوده است و نظرات مختلفی نسبت به این مفهوم و ابعاد مختلف آن وجود دارد. اکنون نیز نظر بسیاری از علم‌پژوهان را به خود جلب کرده است. در قرن بیست و یکم با بیشتر شدن نقش دانشگاه‌ها، برای تحقق رسالت‌ها و کارکردهایی که جامعه دانشگاه انتظار دارد باید از حداکثر ظرفیت و توان دانشگاه استفاده نمود. بنابراین دانشگاه‌ها برای اینکه از حداکثر توان و ظرفیت خود استفاده نمایند، نیاز دارند در بخش‌های مختلف مأموریتی و کارکردی خود استقلال داشته باشند (Khalili, 2017). همچنین ارتقای توان رقابتی دانشگاه‌ها به منزله یکی از اولویت‌های مهم دانشگاه به شمار می‌رود. منابع مزیت رقابتی پایدار دانشگاه به لحاظ کیفی نسبت به گذشته کاملاً متفاوتند؛ بنابراین، بررسی عملکرد دانشگاه از دیدگاه رقابت پذیری و شناخت عوامل ساختاری تأثیرگذار بر این عملکرد را باید مورد بررسی قرار داد. انتظار می‌رود که شایستگی‌های مدیریتی مدیران دانشگاهی بتواند به تحقق این امر کمک کند. با توجه به توضیحات فوق این سؤال پیش می‌آید، آیا توان رقابتی دانشگاه و استقلال آن، تحت تأثیر کیفیت و شایستگی مدیران دانشگاه است؟ به بیان دیگر آیا شایستگی مدیران دانشگاهی، باعث ایجاد تغییراتی در مزیت رقابتی و استقلال سازمانی آن میشود؟ این پژوهش با هدف پاسخگویی به این سؤالات و دغدغه محقق که خود سال‌ها سابقه خدمت در دانشگاه کاشان را دارد، شکل گرفته تا امید می‌رود بتواند گامی در جهت تحقق اهداف عالی دانشگاه و رشد و تعالی اعضای آن بردارد. شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش (پژوهشگر ساخته، ۱۴۰۰)

با توجه به مدل مفهومی، یک سوال و دو فرضیه قابل بررسی است:
 - وضعیت شایستگی مدیران، مزیت رقابتی و استقلال سازمانی در دانشگاه کاشان چگونه است؟
 - شایستگی های مدیران دانشگاه کاشان بر مزیت رقابتی دانشگاه تأثیرگذار است.
 - شایستگی های مدیران دانشگاه کاشان بر استقلال سازمانی دانشگاه تأثیرگذار است.

روش

روش تحقیق این مطالعه بر حسب هدف، کاربردی و بر حسب شیوه گردآوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران آموزشی و اداری (روسا و معاونین دانشگاه، روسا و معاونین دانشکده ها، مدیران گروه های آموزشی و مدیران اداری) دانشگاه کاشان به تعداد ۲۶۱ نفر بودند که از طریق فرمول کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی ساده، ۱۶۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش تعداد ۱۴۱ پرسشنامه برگشت داده شد. با توجه به اینکه نرخ بازگشت پرسشنامه ها ۰/۸۸ بود بر این اساس، تحلیل آماری بر روی ۱۴۱ آزمودنی انجام گرفت و توان آماری و سطح معناداری پس از تحلیل مقدماتی، محاسبه و کفایت آزمون، ۰/۹۱ برآورد شد. جهت گردآوری داده ها، از سه پرسشنامه استفاده شد.

الف) پرسشنامه شایستگی مدیران: پرسشنامه شایستگی مدیران از ۳۸ گویه تشکیل شده و ابعاد مدیریتی، اجتماعی و فردی را در بر می گیرد (Abbasi Kesani, Shams Mourkani & Khorasani, 2016).

ب) مزیت رقابتی: پرسشنامه مزیت رقابتی هیل و جونز (Hill & Jones, 2010) از ۱۶ گویه تشکیل شده و شامل مؤلفه های کیفیت، نوآوری، پاسخگوئی به ارباب رجوع یا مشتری و کارایی است.

ج) استقلال سازمانی: برای سنجش استقلال دانشگاهی، از پرسشنامه استاندارد (Rahimi & Kohpeyma, 2020) در قالب سه مولفه استقلال مالی، استقلال ساختاری و آزادی علمی در بیست گویه بر حسب طیف پنج درجه ای لیکرت استفاده شد. با توجه به اینکه در هر سه پرسشنامه، مقیاس پنج درجه ای بود، میانگین فرضی (۳) مبنا قرار گرفت، به نحوی که میانگین



بدست آمده بالاتر از (۳) نشان دهنده وضعیت مطلوب و میانگین پایین‌تر از (۳) معرف وضعیت نامطلوب در سه متغیر مذکور بود. جهت تعیین اعتبار پرسشنامه‌ها، از روایی صوری (تایید ۱۰ نفر از متخصصان رشته‌های مدیریت و علوم تربیتی) و روایی سازه (تحلیل عاملی تاییدی) استفاده گردید. از طریق تحلیل عاملی مشخص شد در متغیر شایستگی، مولفه شایستگی اجتماعی با ۰/۹۵، در مزیت رقابتی، مولفه نوآوری با ۰/۸۳ و در استقلال سازمانی، مولفه استقلال ساختاری با ۰/۸۱ دارای بیشترین وزن و بار عاملی بودند. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای شایستگی ۰/۸۷، مزیت رقابتی ۰/۸۱ و استقلال سازمانی ۰/۷۱ بدست آمد. تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم افزار PLS و SPSS انجام شد. در سطح توصیفی از شاخص‌های آماری مانند میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از آزمون‌های تی تک نمونه‌ای و مدل معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی گروه نمونه (مدیران) نشان داد که ۸۶ درصد گروه نمونه (فراوانی ۱۲۱) کارکنان مرد و ۱۴ درصد (فراوانی ۲۰) زن بودند. ۲۹ درصد (فراوانی ۴۱) سابقه خدمت ۱ تا ۱۰ سال، ۳۷ درصد (فراوانی ۵۲) ۱۱ تا ۲۰ سال و ۳۴ درصد (فراوانی ۴۸) ۲۱ تا ۳۰ سال داشتند. ۷۰ درصد (فراوانی ۹۸) سابقه مدیریت ۱ تا ۱۰ سال، ۲۶ درصد (فراوانی ۳۷) ۱۱ تا ۲۰ سال و ۴ درصد (فراوانی ۶) ۲۱ تا ۳۰ سال داشتند. ۶ درصد (فراوانی ۹) مدرک کارشناسی، ۱۴ درصد (فراوانی ۱۹) ارشد و ۸۰ درصد (فراوانی ۱۱۳) مدرک دکتری داشتند.

جدول (۱) مقایسه میانگین هر یک از متغیرها با میانگین فرضی (۳)

متغیر	تعداد	میانگین	نمره ملاک	df	t	معناداری
شایستگی‌ها	۱۴۱	۳/۰±۹۹/۴۲	۳	۱۴۰	۲۷/۸	۰/۰۰۱
مزیت رقابتی	۱۴۱	۳/۰±۱۵/۵۷	۳	۱۴۰	۳/۱۵	۰/۰۰۲
استقلال سازمانی	۱۴۱	۳/۰±۲۰/۴۳	۳	۱۴۰	۵/۷۱	۰/۰۰۱

جدول (۱) نشان داد میانگین هر یک از متغیرها بالاتر از نمره ملاک و به نوعی در وضعیت نسبتاً مطلوب می‌باشد. آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد این تفاوت‌ها معنادار است و فرض ادعای پژوهشگر در سطح خطای ۰/۰۵ پذیرفته می‌شود.

جدول (۲) نتایج سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرایی متغیرهای پژوهش

متغیرها	مولفه‌ها	بار عاملی	نتایج	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE	نتایج
---------	----------	-----------	-------	---------------	---------------	-----	-------

شایستگی مدیران فردی	۰/۸۷	تایید	۰/۸۷	۰/۹۲	۰/۸۰	تایید
مدیریتی	۰/۸۸	تایید	۰/۸۷	۰/۹۲	۰/۸۰	تایید
اجتماعی	۰/۹۴	تایید	۰/۸۷	۰/۹۲	۰/۸۰	تایید
مزیت رقابتی کارایی	۰/۸۱	تایید	۰/۸۱	۰/۸۷	۰/۶۴	تایید
نوآوری	۰/۸۳	تایید	۰/۸۱	۰/۸۷	۰/۶۴	تایید
کیفیت	۰/۸۲	تایید	۰/۸۱	۰/۸۷	۰/۶۴	تایید
پاسخگویی	۰/۷۳	تایید	۰/۷۱	۰/۸۲	۰/۶۱	تایید
مالی	۰/۷۷	تایید	۰/۷۱	۰/۸۲	۰/۶۱	تایید
استقلال سازمانی علمی	۰/۷۸	تایید	۰/۷۱	۰/۸۲	۰/۶۱	تایید
ساختاری	۰/۸۰	تایید	۰/۷۱	۰/۸۲	۰/۶۱	تایید

با توجه به نتایج جدول (۲) شاخص های ضریب آلفای کرونباخ، ضرایب پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی همه متغیرها از مطلوبیت نسبتاً خوبی برخوردارند. در متغیر شایستگی های مدیران، مولفه شایستگی اجتماعی با ۰/۹۴، در مزیت رقابتی، مولفه نوآوری با ۰/۸۳ و در استقلال سازمانی، مولفه استقلال مالی با ۰/۸۰ دارای بیشترین وزن و بار عاملی بودند.

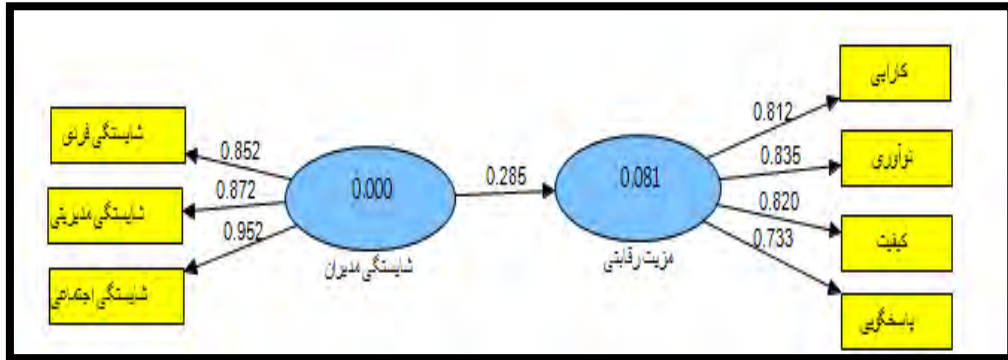
جدول (۳) معیار فورنل و لانکر برای روایی واگرا

شاخص ها	شایستگی مدیران	مزیت رقابتی	استقلال سازمانی
شایستگی مدیران	۰/۸۹	۰/۲۸	۰/۳۳
مزیت رقابتی	۰/۲۸	۰/۸۰	۰/۳۳
استقلال سازمانی	۰/۳۳	۰/۳۲	۰/۷۸

معیار فورنل و لانکر اشاره به این مساله دارد که ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده (AVE) هر سازه، بزرگتر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه های دیگر باشد و مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، باید از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگتر باشد. لذا معیار فورنل و لانکر برای شایستگی مدیران (۰/۸۹)، مزیت رقابتی (۰/۸۰) و استقلال سازمانی (۰/۷۸)



است که از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگتر است و نشان دهنده آن است که در مدل پژوهش، دارای اعتبار تشخیص مناسبی است.

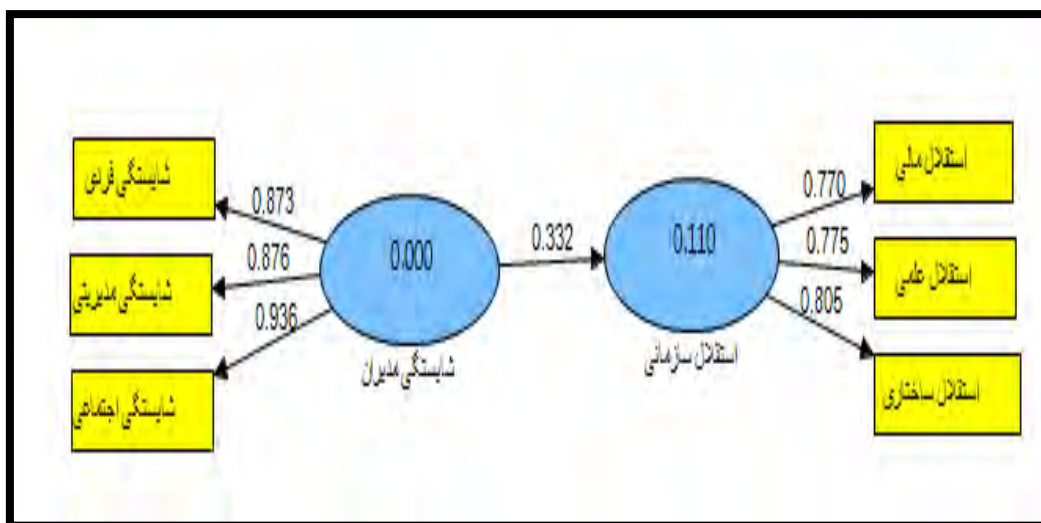


شکل (۱) تحلیل مسیر رابطه بین شایستگی مدیران با مزیت رقابتی

جدول (۴) ضرایب مسیر شایستگی مدیران و مزیت رقابتی

متغیر	Beta	خطای استاندارد	t	P-value
شایستگی مدیران و مزیت رقابتی	۰/۲۸۵	۰/۱۱	۳/۵۳	۰/۰۰۱

ضرایب نشان داد شایستگی مدیران با (Beta=۰/۲۸۵ و P=۰/۰۰۱) روی مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معنادار دارد.



شکل (۲) تحلیل مسیر رابطه بین شاہستگی مدیران و استقلال سازمانی

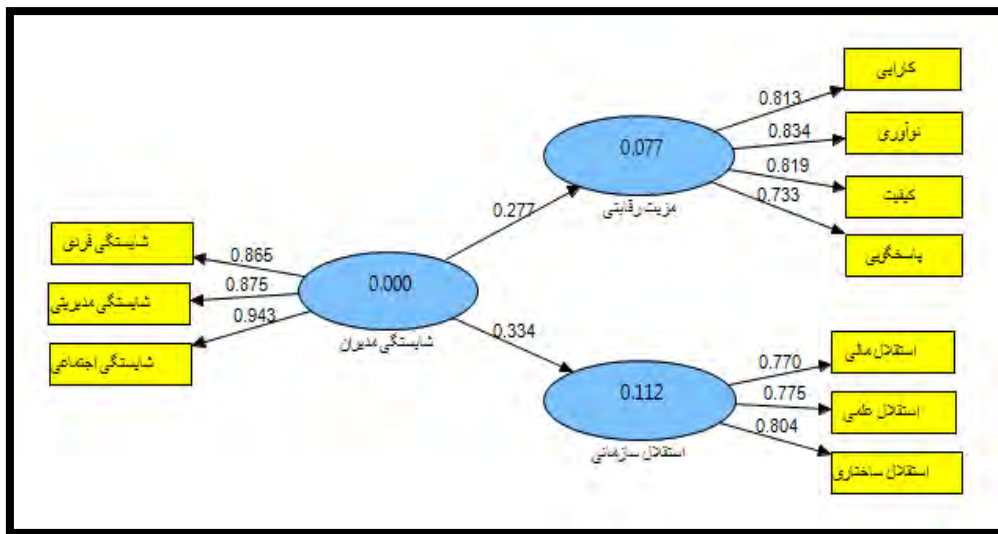
جدول (۵) ضرایب مسیر شاہستگی مدیران و استقلال سازمانی

متغیر	Beta	خطای استاندارد	t	P-value
شاہستگی مدیران و استقلال سازمانی	۰/۳۳	۰/۰۸	۳/۹۸	۰/۰۰۱

ضرایب نشان داد شاہستگی مدیران با $Beta=۰/۳۳$ و $P=۰/۰۰۱$ روی استقلال سازمانی تاثیر مثبت و معنادار دارد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی





شکل (۳) مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان داد میانگین شایستگی مدیران دانشگاهی بالاتر از نمره ملاک و به نوعی در وضعیت نسبتاً مطلوب می‌باشد. این نشان می‌دهد، اکثراً مدیران معتقد بودند که پاسخگوی نظرات (همکاران، مرئوسان، روسا، همترازان سازمانی و ارباب رجوع) به روش سازنده هستند، گزارشات شفاهی را به صورت صریح و روشن به افراد ارائه می‌کنند، به موقع تصمیم‌گیری می‌کنند، اطلاعات ضروری را به طور مرتب به همه ارائه می‌کنند، کارکنان خلاق و نوآور را تشویق می‌کنند، روابط کاری اثربخش با کارکنان، با رؤسا و همترازان سازمانی برقرار می‌کنند، بعضی از تصمیم‌گیری‌ها را به پایین‌ترین سطح سازمان تفویض می‌کنند، کارکنان را برای کسب موفقیت‌های تیمی، تشویق می‌کنند و از کسب نتایج تیمی تقدیر می‌کنند. در همین راستا، هاشمیان، عباس پور، رحیمیان، دلاور و غیائی (Hashemian, Abbaspour, Rahimian, Delavar & Ghiasi, 2017) شایستگی مدیران بخش ستادی شرکت ملی گاز ایران و عباسی کسان و همکاران (Abbasi Kesani & et al, 2016) وضعیت موجود شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی را بالاتر از حد متوسط گزارش کردند.

یافته‌ها نشان داد میانگین مزیت رقابتی بالاتر از نمره ملاک و به نوعی در وضعیت نسبتاً مطلوب می‌باشد. یافته‌ها بیانگر این است که کیفیت آموزش و خدمات در دانشگاه تا حد زیادی رضایت بخش است، به کنترل کیفیت آموزش و خدمات در دانشگاه نسبتاً بها داده می‌شود، دانشگاه به دنبال عملکرد قابل اطمینان است، نوآوری در فرایند انجام امور در دانشگاه همواره مدنظر مدیران است، دانشگاه، از نظر آموزشی و خدماتی معطف بوده و در صدد افزایش تنوع است، در تعیین نوع آموزش با توجه به

شرایط محیطی و بازار کار عمل می‌کند، به منظور بررسی رضایت دانشجویان و ارباب رجوع، از آنها نظرخواهی می‌کند و در تصمیم‌گیری‌ها و روش اداره امور، تا حدی آزادی عمل دارد. همچنین یزدان پناه و بیات (Yazdanpanah & Bayat, 2013) شاخص‌های رقابتی دانشگاه‌های مجازی کشور را بالاتر از حد متوسط ارزیابی کردند.

یافته‌ها بیانگر این است که میانگین استقلال دانشگاهی بالاتر از نمره ملاک و به نوعی در وضعیت نسبتاً مطلوب می‌باشد. این نشان می‌دهد که اعضای هیات علمی در تدریس، اداره کلاس و مباحث علمی از آزادی علمی نسبی و لازم برخوردارند، در تصمیم‌گیری و اجرای موارد مربوط به تدوین برنامه‌درسی به ویژه در مقاطع تحصیلات تکمیلی، تا حدود زیادی آزادی عمل وجود دارد، دانشگاه‌ها از اختیارات نسبی در مدیریت و بهره‌برداری از درآمدهای اختصاصی برخوردارند، دانشگاه‌ها در تصمیم‌گیری و اجرای موارد مربوط به تخصیص و توزیع درآمدها، آزادی عمل نسبی دارند، در تصمیم‌گیری‌ها، تعیین اهداف، مأموریت‌ها و سیاست‌ها، در جذب و گزینش اعضای هیات علمی، در تصمیم‌گیری‌ها و روش اداره امور، در تصمیم‌گیری و اجرای موارد مربوط به تعیین مدیر و هیات مدیره (هیات امناء)، در تصمیم‌گیری و اجرای موارد مربوط به نیروی انسانی (معیارهای استخدام و اخراج هیات علمی و کارمندان)، در تصمیم‌گیری و اجرای موارد مربوط به تعیین و استقرار نظام ارزیابی عملکرد، آزادی عمل نسبی دارند. البته قابل ذکر است که دانشگاه‌ها به دلیل بافت و ترکیب علمی و اهداف و مأموریت‌های آن از یک ساختار دموکراتیک و ارگانیک برخوردارند و میزان انطباق مأموریت‌های دانشگاه با آرمان‌های جامعه ملی، مستلزم آزادی علمی و استقلال دانشگاه از نظر تعیین اهداف و اولویت‌ها و برنامه‌ریزی برای نیل به آنهاست. در همین راستا گل‌افشانی و صالحی (Golafshani & Salehi, 2019) استقلال دانشگاهی دانشگاه‌های علوم پزشکی کلان منطقه یک آمایشی سلامت و رحیمی و کوه پیمان (Rahimi & Kohpeyma, 2020) استقلال سازمانی دانشگاه کاشان را بالاتر از حد متوسط ارزیابی نمودند. بر خلاف نتایج تحقیق حاضر، آقاتبار رودباری و همکاران (Aqatabar Roudbari & et al, 2017) وضعیت استقلال سازمانی دانشگاه صنعتی نوشیروانی و دانشگاه علوم پزشکی بابل و میلانی و همکاران (Milani & et al, 2016)، وضعیت استقلال سازمانی دانشگاه ارومیه را نامطلوب ارزیابی نمودند.

همچنین نتایج نشان داد شایستگی‌های مدیران روی مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معنادار دارد و هر چه شایستگی‌های مدیران در ابعاد مختلف بیشتر شود به همان اندازه به بهبود مزیت رقابتی کمک خواهد کرد. قابلیت‌های دانش منابع انسانی، مزیتی رقابتی را برای سازمان ایجاد می‌کند و این قابلیت می‌تواند به شایستگی‌های محوری منابع انسانی تبدیل شود و در آینده نزدیک، منجر به خلق مزیت رقابتی پایدار برای سازمان گردد (Soltani & et al, 2015). این نشان می‌دهد مزیت رقابتی نصیب سازمان‌هایی خواهد شد که در به کارگیری مؤثر انتخاب، انتصاب، پرورش و توسعه مدیران به مقوله شایستگی توجه کرده‌اند. مدل توسعه شایستگی مدیران، سبب تقویت فرایند استخدام، تقویت مدیریت عملکرد، شناسایی نیازهای آموزشی و توسعه، ایجاد ارتباط از طریق ادغام فرایندهای منابع انسانی و ایجاد انتظارات روشن برای موفقیت فرد و سازمان می‌گردد. در همین راستا، عباسی و صالحی (Abbasi & Salehi, 2011) در پژوهش خود بیان می‌کنند که در سازمان‌های خدماتی و



دانشی، کارکنان و مدیران شایسته می‌توانند به عنوان عامل مهم و حیاتی در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار باشند (Rasooli, 2015). ون مینه و همکاران (Van Minh & et al, 2017) نشان دادند شایستگی فنی رهبران با رفتار کاری نوآورانه و یادگیری زبردستان رابطه مثبت دارد. همچنین قصص و عریقات (Qassas & Areiqat, 2020) تاثیر ابعاد سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه رابطه ای و سرمایه ساختاری) و اولافنا، اجیکوتو و اوویه (Olafenwa, Ojikutu & Owoeye, 2021) تاثیر ابعاد شایستگی های مدیریتی را در تحقق مزیت رقابتی سازمان ها تایید کردند.

به علاوه نتایج نشان داد شایستگی های مدیران روی استقلال سازمانی دانشگاه ها تاثیر مثبت و معنادار دارد و هر چه شایستگی های مدیران در ابعاد مختلف بیشتر شود به همان اندازه به بهبود مزیت رقابتی کمک خواهد کرد. به عبارت دیگر هر چه شایستگی های مدیران در ابعاد مختلف بیشتر شود به همان اندازه به افزایش استقلال سازمانی کمک خواهد کرد. قابل ذکر است که اگر مهارت های اجرایی مانند (انضباط کاری، نظارت و کنترل، مدیریت زمان، مدیریت منابع، برنامه ریزی، سازماندهی، نظم کاری، اطلاع رسانی و دانش)، مهارت های ادراکی مانند (تفکر سیستمی، تفکر خلاق، تفکر راهبردی و تفکر انتقادی)، مهارت های رهبری مانند (شبکه سازی، پرورش دیگران، قدرت نفوذ و روابط انسانی)، مهارت های ارتباطی (ارتباط کلامی و غیر کلامی، شنود مؤثر و ارتباط نوشتاری، تیم سازی، مشورت پذیری و مشاوره دادن، اعتمادسازی، ایجاد انگیزه، توانمندسازی و مدیریت تعارض)، ویژگی های اختصاصی (اعتبار علمی و دانش)، ویژگی های اخلاقی (رعایت کرامت انسانی، بی طرفی در مباحث، تعهد دینی، حفظ اسرار و صداقت) و ویژگی های شخصیتی مانند (مسئولیت پذیری، تعهد سازمانی، یادگیری مستمر، وجدان کاری، سعه صدر، اعتماد به نفس، انتقادپذیری و قاطعیت) در بین مدیران دانشگاهی بهبود یابد و تقویت شود مسلماً تحقق بیشتر و مطلوب تر استقلال سازمانی دور از دسترس نخواهد بود. در همین راستا گل افشانی و صالحی (Golafshani & Salehi, 2019) در پژوهش خود نشان دادند رهبری بصیر بر استقلال دانشگاهی دانشگاه‌های علوم پزشکی کلان منطقه یک، تاثیر مثبت و معناداری دارد و رهبری بصیر به عنوان یکی از عوامل مهم در بهبود ارتقای کیفیت اثربخشی آموزشی و استقلال دانشگاهی محسوب می‌شود. کمپکس و پل (Kempkes & Pohl, 2008) دریافتند که هزینه‌ها و خروجی‌های دانشگاه به ساختار مدیریت دانشگاه‌ها و کادر کارکنان دانشگاه مرتبط است.

امروزه دانشگاه‌ها باید با تشخیص فاصله بین وضعیت موجود و مطلوب استقلال دانشگاهی و مزیت رقابتی و درک خلأهای موجود در این زمینه، با برنامه‌ریزی صحیح و بهره‌بردن از تمامی منابع و امکانات، ضمن سازگاری با الزامات به‌روز آموزش عالی، شرایطی را فراهم کنند که بتوانند استقلال دانشگاهی را تجربه نمایند و مزیت رقابتی ایجاد کنند؛ زیرا بر اساس نتایج تحقیقات انجام گرفته، دانشگاه‌هایی، رتبه‌های بالاتر و بهره‌وری بیشتری دارند که از استقلال کافی و مزیت رقابتی بالاتری برخوردار باشند.

بر همین اساس و با توجه به نتایج پژوهش حاضر، به منظور رسیدن به یک وضعیت مطلوب در زمینه استقلال دانشگاهی و ایجاد مزیت رقابتی پیشنهاد می‌شود:

- با توجه به وضعیت نسبتاً مطلوب شایستگی های مدیریتی در دانشگاه و به منظور رسیدن به یک وضعیت مطلوب تر، توجه به آموزش های سازمانی برای افزایش قابلیت ها و شایستگی های مدیریتی، ضرورت دارد. زیرا یکی از روش های خاص توسعه شایستگی های مدیریتی، استفاده از فعالیت های مختلف آموزشی مربوط به شخصیت مدیر است (Pessoa de Freitas & Odelius, 2018). هدف اصلی آموزش سازمانی علاوه بر فواید دانشی، عمدتاً تغییر در سبک رهبری و پاسخگویی به اهداف سازمانی است که می تواند عملکرد مدیریتی را افزایش دهد (Liu, Liu & Yang, 2020).

- با توجه به نتایج پژوهش حاضر، به منظور رسیدن به یک وضعیت مطلوب در زمینه ایجاد مزیت رقابتی پیشنهاد می شود دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی، متغیرهایی مانند توجه به کیفیت خدمات، افزایش پاسخگویی، نوآوری، کارایی، انعطاف پذیری، ... را در راس برنامه های قرار دهند.

- با توجه به تاثیر مثبت شایستگی های مدیریتی در افزایش استقلال سازمانی و مزیت رقابتی، پیشنهاد می شود دانشگاه ها در جذب و انتخاب مدیران دانشگاهی، به شایستگی و توانمندی آنان توجه نمایند؛ چرا که برای حفظ و ایجاد استقلال دانشگاهی و مزیت رقابتی، دانشگاه ها باید مدیران شایسته و حرفه ای داشته باشند تا بتوانند از توانمندی ها سرمایه های فکری موجود در دانشگاه به نحو احسن استفاده نمایند.

- در زمینه استقلال سازمانی و در بعد آزادی علمی پیشنهاد می شود به اعضای هیات علمی در تدریس، اداره کلاس و مباحث علمی و به دانشگاه ها در تصمیم گیری و اجرای موارد مربوط به تدوین برنامه درسی، آزادی عمل دهند. در بعد استقلال مالی، به دانشگاه ها در بکارگیری نظام های نوین مالی و اداری، در مدیریت و بهره برداری از درآمدهای اختصاصی و در تصمیم گیری و اجرای موارد مربوط به تخصیص و توزیع درآمدها استقلال کافی دهند. در بعد استقلال ساختاری، به دانشگاه ها در تصمیم گیری ها، تعیین اهداف، ماموریت ها و سیاست ها، در جذب و گزینش اعضای هیات علمی، در تصمیم گیری و اجرای موارد مربوط به تعیین مدیر و هیات مدیره (هیات امناء)، در تصمیم گیری و اجرای موارد مربوط به نیروی انسانی (معیارهای استخدام و اخراج هیات علمی و کارمندان) و در تصمیم گیری و اجرای موارد مربوط به تعیین و استقرار نظام ارزیابی عملکرد، آزادی عمل و اختیار کافی دهند.

- همچنین به سایر پژوهشگران پیشنهاد می گردد به مطالعه تطبیقی میزان استقلال سازمانی دانشگاه ها در کشورهای مختلف بپردازند.

از جمله محدودیت های این پژوهش استفاده صرف از پرسش نامه های خودگزارش دهی برای ارزیابی متغیرها، محدود شدن نمونه پژوهش به مدیران آموزشی و اداری دانشگاه کاشان و بررسی و جمع آوری مقطعی داده ها بود.

ملاحظات اخلاقی



مقاله حاضر، مستخرج از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه کاشان (مصوب شورای آموزشی-پژوهشی دانشکده علوم انسانی دانشگاه کاشان به شماره نامه ۱۱۵۵۳۸۲۰) است. نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از کلیه مدیران و کارکنانی که در این پژوهش ما را یاری نمودند تقدیر و تشکر به عمل آورند.

References

- Abbasi, M. R. & Salehi, S. (2011). The effect of internal marketing on customer orientation in the insurance industry (Case study: Insurance Companies in Tehran). *Journal of Insurance Research*. 26 (2): 145-176. [in persian]
- Abbasi Kesani, H., Shams Mourkani, Gh. & Khorasani, A. (2016). Assessing the current status of competencies of department heads and assessing the competencies of department heads of Shahid Beheshti University, *Message of Scholars*, 1 (1): 53-72. [in persian]
- Aqatabar Roudbari, J., Agha Mirzaei, T., Barimani, K. & Yousefi Saeedabadi, R. (2017). The study of academic independence gap based on University experts. *Educ Strategy Med Sci*. 10 (5): 334-344. [in persian]
- Bagheri Marghi, M., Alizade, S. & Sorani Yancheshmeh, R. (2021). Analysis and ranking of competency components of managers of departments of Islamic Azad University with Using the AHP technique. *Iranian Journal of Educational Society*, 13(1): 180-189. [in persian]
- Birknerová, Z. & Uher, I. (2022). Assessment of management competencies according to coherence with managers' personalities, *Sustainability*, 14 (7۰): 1-9.
- Brem, A., Maier, M., & Wimschneider, C. (2016). Competitive advantage through innovation: the case of Nespresso, *European Journal of Innovation Management*, 19 (1): 133-148.
- Danaeifard, H., Azar, A. & Shirzadi, M. (2012). A framework for identifying the competencies of national policymakers (members of the legislature). *Parliament and Strategy*, 19 (70): 5-35. [in persian]
- Dehnavi, Z., Arasteh, H. & Jafari, P. (2020). Providing a desirable model of competition for educational progress in university (Case study: Islamic Azad University). *Educ Strategy Med Sci*. 13 (3): 151-161. [in persian]
- Fatahpour Marandi, M., Kashaf, M., Seid Ameri, M. H. & Shajie, R. (2017). Competency pattern of managers in sport and youth general offices with grounded theory approach. *New Trends in Sport Management*, 34 (15): 23-38. [in persian]
- Golafshani, A. & Salehi, M. (2019). Presenting a model for explaining the effect of visionary leadership on the independence of the Macro Medical Universities of Iran in region 1 health scheme. *Journal of Medicine and Cultivation*, 28(1): 114-129. [in persian]
- Hashemian, F., Abbaspour, A., Rahimian, H., Delavar, A. & Ghiasi, S. (2017). Identifying factors affecting competency improvement of managers. *JMDP*. 30 (3): 161-180. [in persian]
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2010). *Strategic management theory: An integrated approach* (9th Ed). Mason, OH: South-Western/Cengage Learning.
- Hinchliffe G. W. & Jolly, A. (2019). Graduate identity and employability, *British Educational Research Journal*, 37(4): 563-584.

- Karimian, Z., Kojouri, J., Lotfi, F. & Amini, M. (2012). Higher education administration and accountability the necessity of autonomy and academic freedom from faculties' viewpoint. *Iranian Journal of Medical Education*, 11 (8): 855-863. [in persian]
- Kempkes, G. & Pohl, C. (2008). Do institutions matter for University cost efficiency? Evidence from Germany, *CESIFO Economic studies*, (54): 177-203.
- Khalili, I. (2017). A reflection on the basic dimensions and challenges of academic independence in higher education. *Third National Conference on Higher Education, Shahid Beheshti University of Tehran, National Association of Higher Education of Iran*. [in persian]
- Königová, M., Urbancová, H. & Fejfar, J. (2012). Identification of managerial competencies in knowledge-based organizations, *Journal of Competitiveness*, 4 (1): 129-142.
- Kwarteng, A. Dadzie, S. A. & Famiyeh, S. (2016). Sustainability and competitive advantage from a developing economy, *Journal of Global Responsibility*, 7 (1): 110-125.
- Liu, J., Liu, Y. & Yang, L. (2020). Uncovering the influence mechanism between top management support and green procurement: The effect of green training. *J. Clean. Prod.* 251; 119674.
- Manroop, L. (2015). Human resource systems and competitive advantage: an ethical climate perspective. *Business Ethics: A European Review*. 24 (2): 186-204.
- Milani, O., Hasani, M. & Ghasemzadeh, A. (2016). The autonomy of university and its role in accountability and quality assurance of higher education system services. *Research on Educational Leadership and Management*, 2(7): 147-167. [in persian]
- Olafenwa, A. T., Ojikutu, A. A., & Owoye, O. A. (2021). Managerial competencies and competitive advantage in pharmaceutical blockbusters. *International Journal of Business, Management & Economics*, 2(1), 53-79.
- Pessoa de Freitas, P. F. & Odellius, C. C. (2018). Managerial competencies: An analysis of classifications in empirical studies. *J. Cad. EBAPE. BR.* 16; 35-49.
- Purkayastha, A. & Sharma, S. (2016). Gaining competitive advantage through the right business model: analysis based on case studies, *Journal of Strategy and Management*, 9 (2): 138-155.
- Qassas, K., & Areiqat, A. (2020). Management intellectual capital and its role in achieving competitive advantages at Jordanian Private Universities, *International Journal of Higher Education*, 10 (2): 53-70.
- Rahimi, H. & Kohpeyma, S. (2020). The study of antecedents and consequences of organizational autonomy in universities with an approach to the future (case study: University of Kashan). *Higher Education Letter*, 13(50): 7-30. [in persian]
- Rasooli, R. (2015). Designing and explaining a model for the maintenance of knowledge-based employees. *Journal of Research in Human Resources Management*, 7(1): 39-55. [in persian]
- Redding, G. (2017). *Critical thinking, university autonomy, and societal evolution. Thoughts on a Research Agenda*, London: Centre for Global Higher Education Working Paper Series.
- Rezaei Dowlatabadi, H., Zeinali, Z. & Shekarchizadeh, Z. (2011). Investigating the impact of competitive intelligence on creating a competitive advantage. *Business Management Perspective*. 5: 9-25. [in persian]
- Sengupta, A., Venkatesh, D., & Sinha, A. (2013). Developing performance-linked competency model: a tool for competitive advantage, *International Journal of Organizational Analysis*, 21 (4): 504-527.
- Sepahvand, R., Vahdati, H., Esmaili, M. & Rahimi Aghdam, S. (2016). Designing a constant competitive advantage model based on human capital competency in Insurance Industry. *Journal of Research in Human Resources Management*, 8(1): 179-208. [in persian]
- Shams Mourkani, Gh., Khorasani, A. & Abbasi Kesani, H. (2014). Development of competency components for educational departments' heads. *MEO*. 2015; 3 (2): 37-64. [in persian]



- Solomon, O., Srinath, P., Babatunde, J. P., & Damilola, E. (2017). Professional competency-based analysis of continuing tensions between education and training in higher education, *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 7(1): 29-38.
- Soltani, M., Zare, H. & Parnian Khoi, M. (2015). Investigating and analyzing the role of individual capabilities of human resources in creating a competitive advantage; Using the VRIO model. *Organizational Culture Management*, 13 (2): 393-414. [in persian]
- Trollor, J. N., Claire, E., Janelle, W., & Roderick, Mc. (2017). Development and dissemination of a core competency framework, *The Journal of Mental Health Training, Education and Practice*, 12 (4): 237-248.
- Van Minh, N., Badira, Y., Ngoc Quang, N. & Afsar, B. (2017). The impact of leaders' technical competence on employees' innovation and learning, *Journal of Engineering and Technology Management*, 44, 44-57.
- Yazdanpanah, A. & Bayat, E. (2013). Explaining and evaluating the competitive indexes for virtual universities. *Journal of Strategic Management Studies*, 3(12): 101-122. [in persian]
- Zakersalehi, G. (2010). A survey of the perspectives of the managers of the scientific centers of the country in the field of university independence in Iran. *Iranian Higher Education Association Quarterly*, 3 (1): 33-59. [in persian]
- Zakirsalehi, G. (2013). Study of the legal capacities of academic independence in Iran. *Iranian Journal of Higher Education*, 5 (4): 23-55. [in persian]

