



ارائه الگوی شایستگی مدیران گروه های آموزشی در دانشگاهها

کرم خلیلی^{۱*}، نسرين محمدی^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۰۶

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل و شاخص های مؤثر بر الگوی شایستگی مدیران گروه آموزشی دانشگاه ایلام انجام شده است، تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده ها از نوع پژوهش های آمیخته اکتشافی (کیفی - کمی) و از نظر روش اجرای پژوهش از نوع داده بنیاد است. جامعه آماری مدیران گروهها و اعضای هیات علمی می باشد که تعداد ۱۸ نفر از آنها بصورت هدفمند انتخاب شد. در بخش کیفی به مدد مطالعه اسناد و مدارک علمی و مصاحبه با خبرگان و همچنین تلخیص داده ها، در مرحله کدگذاری باز ۸۴ کد باز (شاخص) به دست آمد که پس از مرحله کدگذاری محوری و دسته بندی آنها با حذف برخی از کدهای مفهومی، نهایتاً ۷۲ شاخص در قالب ۱۱ مؤلفه و ۵ بعد دسته بندی شدند؛ سپس با برگزاری فن دلفی در مرحله کدگذاری انتخابی، برخی شاخص ها حذف و تعدادی اضافه شد و در نهایت ۶۵ شاخص در قالب ۱۱ مؤلفه و ۵ بعد به دست آمد. بر اساس نتایج تحلیل عاملی تاییدی الگوی شایستگی دارای ۵ بعد شامل: بعد ذهنی بینشی دارای دو مولفه مهارت های ادراکی و مهارت های تصمیم گیری، بعد درون فردی دارای دو مولفه رفتار حرفه ای و ویژگی های شخصیتی، بعد عملکردی دارای سه مولفه مدیریت منابع انسانی و مدیریت اجرایی و دانش و مهارت، بعد بین فردی دارای دو مولفه کار گروهی و مهارت های ارتباطی، بعد اخلاقی دارای دو مولفه اخلاق حرفه ای و ارزشی می باشد.

واژگان کلیدی: شایستگی مدیران، مدیران گروه، دانشگاه ایلام

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

^۱ استادیار گروه مدیریت، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران، (نویسنده مسئول)

E-mail: karam.khalili@yahoo.com

^۲ کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، واحد الکترونیک، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مقدمه

در دنیای پر تحول امروزی مدیران یکی از اهرم های کلیدی در اداره سازمان ها به شمار می روند و داشتن مدیران توانمند که بتوانند سازمان ها را در کشاکش امواج خروشان تحولات و رقابت با موفقیت به سوی آرمان ها هدایت نمایند، یک مزیت رقابت ملی شناخته می شود (شعبانی و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین، انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهم ترین و حساس ترین مسائل در فرایند کار هر سازمانی است که در سال های اخیر بشدت مورد توجه قرار گرفته است.

چارچوب شایستگی با مدیریت شایستگی محور و مدل های شایستگی از ابزار کلیدی در مدیریت منابع انسانی است (حسینی و رضایی کلیدبری، ۱۳۹۸). از رایج ترین رویکردها در حوزه مدیریت رو یکرد شایستگی محور است. این رویکرد بر خلاف رویکرد فرایند محور، به صورت ویژه بر نقش فرد متمرکز است. تفاوت شرایط حاکم بر دولت بخصوص در مقطع فعلی نسبت به شرایط پایداری که مبنای تدوین استانداردها و مدل های بین المللی بوده اصلی ترین ضرورت تدوین شایستگی در سطح ملی است (سعیدی و همکاران، ۱۴۰۰). شایستگی ها، برای نخستین بار در اوایل دهه ۱۹۷۰ مورد بحث و ارزیابی قرار گرفت و به عنوان تعیین کنندگان اصلی عملکرد و موفقیت شناخته شدند (سهمن، ۲۰۱۵). مهم ترین دلایل رواج و محبوبیت رویکرد شایستگی بر این مبنا استوار است که سازمان های امروزی در گیر رقابت هستند و برای کاهش هزینه ها و بهبود مستمر عملکرد خود تحت فشار می باشند، لذا لازم است که تلاش های مؤثری برای ایجاد، حفظ و ارتقای قابلیت ها خود نمایند (جوکار، ۲۰۱۸). در سال های اخیر تعاریف متعددی از شایستگی مدیران ارائه شده است. شایستگی ترکیبی از مهارت ها، دانش ها و نگرش های مورد نیاز برای اجرای یک نقش به گونه اثربخش می باشد (هوانگ و همکاران، ۲۰۱۸). بویاتزیس (۱۹۸۲)، شایستگی مدیر را ویژگی های فردی مدیران ذکر می کند که در کسب نتایج مطلوب عملکردی تأثیر دارد (تقوی و همکاران، ۲۰۱۶). شولر و جکسون (۲۰۰۳) شایستگی های مدیر را به عنوان دانش، مهارت ها، توانایی ها و دیگر ویژگی ها تعریف می کنند که برای انجام مؤثر شغل به آن ها نیاز دارد (الوانی، ۲۰۱۶). ضرورت تربیت مدیران توانمند در کشورهای در حال توسعه که از برخی ضعف ها و نارسایی های ساختاری نیز برخوردارند به مراتب آشکارتر است. شایستگی نیروی انسانی، عاملی است که در برنامه های توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و امنیت قضایی کشور و نیز برنامه چشم انداز ۲۰ ساله به دلیل تأثیر آن بر اثربخشی، بازاریابی، رهبری اثربخش، مدیریت عملکرد، عملکرد فردی و سازمانی، اثربخشی مدیریت، فرایند ارزیابی عملکرد، مدیریت یادگیری محیط کار و مدیریت منابع انسانی بسیار مورد تأکید قرار گرفته است. اما علی رغم تأکید مسئولان نظام بر اهمیت این عامل در اداره کشور، همچنان یکی از مشکلات اساسی نظام اداری، نبود توجه به مسئله مدیران و کارکنان شایسته است که از جمله دلایل آن ابهام و آشنایی نداشتن به روش ها و الگوی مناسب شایستگی و ارزیابی ویژه هر سازمان و استفاده از روش های ارزیابی نامناسب و غیر مرتبط با شغل است (خشوعی و دیگران، ۱۳۹۳). دانشگاه ها به عنوان سازمان متولی تولید علم و پرورش نیروی انسانی و وظیفه خطیری بر عهده دارند و برای انجام ماموریت و رسالت خود باید از بهترین مدیران و مدرسان استفاده نمایند. مدیران گروه نیز در برنامه ریزی و هماهنگی اساتید و هدایت آن ها به سمت توسعه و تحقیق و ارتقاء کیفیت و کمیت آموزش نقش حساسی بر عهده دارند. در سال های اخیر، پژوهشگران و نظریه پردازان؛ الگوهایی را جهت شایستگی مدیران در سازمان های مختلف معرفی نموده اند. با توجه به اهمیت موضوع مدیریت در دانشگاه ایلام، این تحقیق بر آن است که به ارزیابی شایستگی مدیران گروه های آموزشی در دانشگاه ایلام بپردازد. و آگاهی از این مولفه های شایستگی در دانشگاه

ایلام باعث ایجاد شناخت توانایی های مدیران و تعهد بخشیدن به نیروی کار، تعیین جایگاه مناسب برای افراد شایسته، اصلاح و بهبود قدرت سازگاری افراد، حرکت به سوی تعالی در دانشگاه و افزایش کارایی دانشگاه و رقابت در دنیای سازمانی و در نهایت باعث بقای دانشگاه شده و راهنمایی های لازم را برای مدیران در تعیین اقدام مناسب و تصمیم گیری های راجع به انتخاب و انتصاب مدیران گروه ها با توجه به شایستگی های آن ها در دانشگاه را فراهم می آورد. لذا این پژوهش به دنبال شناسایی شاخص ها و مولفه های کلیدی شایستگی مدیران گروه در دانشگاه ایلام می باشد و در واقع می خواهیم به این سوال که عوامل کلیدی شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه کدامند؟ پاسخ دهیم.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

شایستگی مدیران

مدل شایستگی، اساس همه فرایندهای منابع انسانی است (رجب پور و بابا شاهی، ۱۴۰۰). اولین بار اصطلاح شایستگی توسط وایت مطرح شد؛ وایت با معرفی واژه شایستگی برای توصیف ویژگی های شخصیت مرتبط با عملکرد برتر و انگیزه ی بالا معروف شد با فرض یک رابطه بین شایستگی شناختی و تمایلات اقدام انگیزشی وایت شایستگی را این گونه تعریف کرد «تعامل اثر بخش یک فرد با محیط» و بحث کرد که یک «انگیزه شایستگی» علاوه بر شایستگی وجود دارد که «ظرفیت تحقیق یافته» نام دارد (رحیم نیا و هوشیار ۱۳۹۱). شایستگی از عبارت لاتین "**competentia**" به معنی (مجاز شده برای قضاوت) و همین طور دارای حق صحبت کردن گرفته شده است (کاپین، ۲۰۰۶). شایستگی در لغت به معنای درخور، سزاوار، کفایت کننده، قابل پذیرش، توانا و دارنده آمادگی کافی برای وارد شدن به حرفه خاص مطرح شده است و ارتباط مستقیمی با داشتن گواهی در آن حرفه دارد (مومنی مهمویی، ۱۳۸۵). فرهنگ آکسفورد (۱۹۹۳) شایستگی را داشتن توانایی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت می داند (رایینز، ۱۳۸۸). امروزه، شایستگی به یک اصطلاح چند منظوره ای تبدیل شده است که با معانی مختلف در زمینه های علمی متنوع مورد استفاده قرار می گیرد، اگر چه همه آن ها به طور وسیع شبیه هم اند اساسا بر نقش ها و مسئولیت های شغل متمرکزند (مجاب و دیگران، ۲۰۱۱). گورالینک (۱۹۸۴) شایستگی را شرایط یا صفات شایستگی را داشتن، توانایی، متناسب بودن، قابلیت، قدرت یا اقتدار در یک شغل تعریف می کند. کرکا (۱۹۹۸) اذعان دارد که شایستگی ها بر پیامدها و نتایج تأکید دارند و می تواند مسیرهای منعطفی را برای کسب نتایج ممکن سازد به گونه ای که آنچه باید به دست آید و استانداردهای پیشرفت یک شغل یا وظیفه را روشن سازد. ریچی و همکاران (۲۰۰۱) واژه شایستگی را مفهومی چند بعدی می داند که عبارت است از مجموعه رفتارها یا مهارت های قابل مشاهده و مجموعه استانداردها یا کیفیت عملکرد در یک شغل. بویاتزیس (۱۹۸۲)، شایستگی مدیر را ویژگی های فردی مدیران ذکر می کند که در کسب نتایج مطلوب عملکردی تاثیر دارد (تقوی، ۲۰۱۶). شولر و جکسون (۲۰۰۳) شایستگی های مدیر را به عنوان دانش، مهارت ها، توانایی ها و دیگر ویژگی ها تعریف می کنند که برای انجام موثر شغل به آن ها نیاز دارد (الوانی، ۲۰۱۶). ترن و همکاران در سال ۲۰۲۱ چارچوب شایستگی ارائه دادند که بر این اساس افراد باید از نظر دانش، مهارت و نگرش ارزیابی شوند (ترن و همکاران، ۲۰۲۱). کاشتانوا در سال ۲۰۲۱ مدل شایستگی ارائه دادند که شامل خصوصیات شخصی در انجام وظایف، مجموعه ای از انجام رفتارها و نقش های اجتماعی مانند توانایی در کار گروهی، ابراز وجود و تفکر خلاق می باشد (کاشتانوا و همکاران، ۲۰۲۱). با توجه به تعریف مختلفی که از شایستگی

عنوان شد میتوان شایستگی را این گونه بیان کرد که شایستگی ویژگی های اساسی یک فرد یا ترکیبی از دانش ضمنی و دانش صریح و رفتارها و مهارت ها می باشد که منجر به عملکرد برتر یا اثر بخش در یک شغل می شود و دارای ویژگی های ذیل می باشد:

- مجموعه ای از دانش، مهارت ها، توانایی ها، انگیزه ها، باورها، ارزش ها و منافع می باشد.
- مربوط به بخش عمده از کار م
- به عملکرد برتر و اثربخش مربوط می باشد.
- قابل مشاهده و اندازه گیری می باشد.
- همسو با استراتژی های سازمان می باشد.
- میتوان با آموزش و توسعه بهبود یابد. (شمپان و همکاران ۲۰۰۰).

در سال های اخیر، پژوهشگران و نظریه پردازان؛ الگوهایی را جهت شایستگی مدیران معرفی نموده اند، بر اساس الگوی ساجگالیکوا و همکاران (۲۰۱۲): شایستگی های مدیر شامل مهارت های تحلیلی، بازخورد، گوش دادن فعال، توانایی های زبانی، احترام به دیگران، تاکید آگاهی در توانمندسازی، یکدلی، پشتیبانی عامل اجتماعی، انتقال اطلاعات، حل مشکل جمعی، تمرکز بر مشتری، خود کنترلی، احترام به فرهنگ های دیگر، انعطاف پذیری، هدایت تغییرات سازمانی، دانش حرفه ای، توسعه تمرکز به خود، توسعه تمرکز بر دیگران، رفتار اخلاقی، فرصت به حقوق صاحبان سهام و پشتیبانی از تنوع اعلام نموده اند (ساجگالیکوا، ۲۰۱۸). آسوننگ (۲۰۱۴) شایستگی های مدیر را شامل شخصی، بین فردی، رهبری، فنی، حرفه و مشاوره اعلام نموده است (آسوننگ، ۲۰۱۴). بریر و همکاران (۲۰۱۴) شایستگی های مدیر را شامل سازگاری، توانایی، مهارت های مدیریتی، ارتباط، ویژگی های شخصی، مهارت های بین فردی، رهبری، اخلاق، شبکه و دانش محلی، ظرفیت سازی و مدیریت تغییر اعلام نموده اند (بریر و همکاران، ۲۰۱۴).

جالوچا و همکاران (۲۰۱۴) شایستگی های مدیر را شامل زیر مؤلفه شایستگی متنی، شایستگی رفتاری و شایستگی فنی تقسیم نموده اند (جالوچا، ۲۰۱۴). کانگ و همکاران (۲۰۱۵) شایستگی های مدیر را شامل شایستگی های اجتماعی، توانایی ها و ظرفیت های کاربردی، توانایی ها و ظرفیت های شناختی و فرا شایستگی اعلام نموده اند. (کانگ و همکاران، ۲۰۱۵). وساینگ (۲۰۱۵): وی در این الگو، شایستگی های مدیر را شامل تفکر سیستمی، تفکر پیش بینی، صلاحیت هنجاری، پذیرش تنوع، صلاحیت فردی، صلاحیت اقدام و مدیریت استراتژیک اعلام نموده است (وساینگ، ۲۰۱۵).

پیشینه تحقیق

سعیدی و همکاران (۱۴۰۱) مطالعه ای تحت عنوان مدل شایستگی مدیران پروژه انام دادند که نهایتاً منتج به تدوین شرایط علی عوامل بستر ساز، راهبرد و پیامدها شد. از لحاظ شرایط علی تأثیر عوامل کلان محیطی و شرایط خاص کشور بر نحوه مدیریت پروژه ها بره و وضوح قابل درک است. ادر نتیجه شاهد شکل گیری محیطی سراسر تغییر تعریف پروژه هایی غیر اصولی پیچیدگی و پیش بینی ناپذیر شدن، رفتارها و قوانینی فرد محور هستیم. در چنین بستری رنگ پذیری شایستگی های رفتاری از محیط اهمیت، بیشتر شایستگی های رفتاری و محیطی نسبت به تکنیکال و البته تغییر پارادایم شایستگی های تکنیکال به عنوان راهبردها مطرح

میشود. پیامد این راهبردها ضرورت کنارار گذاشتن ساختارهای معمول و توجه به شایستگی هایی همچون کلان نگری، توان اقناع مدیران ارشد، عارضه یا بی مستمر، مدیریت در لحظه، خلاقیت و توان بالای حل مسأله و نیز آمادگی ذهنی، انعطاف پذیری جدیت و تعهد کاری و البته نتیجه محوری است. طلائی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیق خود مدل جامع توسعه فردی شایستگی منابع انسانیارائه نمودند. در نتیجه تحقیق ۱۷۷ شاخص در ۲۱ مقوله فرعی و ۵ مقوله اصلی دسته شدند. این پژوهش به خلق مدل جدیدی منجر شد که شامل مقولات ذیل است: درونداد: برنامه توسعه فردی (تعیین اهداف، اولویت بندی اهداف، تعیین راهبرد، تدوین برنامه توسعه فردی، اجرای مشارکتی، تعیین معیارهای ارزیابی، تحقق اهداف، مدیریت زمان، بازنگری برنامه توسعه فردی)، برونداد، ارزیابی، ارائه بازخورد داد، عوامل مداخله گر، شرایط زمینه، و عوامل بسترساز. این مدل می تواند مبنایی برای توسعه فردی موفقیت آمیز منابع انسانی سازمان باشد. تیموری و همکاران در سال ۱۳۹۷ مقاله اولویت بندی عوامل موثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی را تدوین نمودند. نتایج اولویت بندی نشان داد که تعیین تعداد مناسب افراد، دانش فنی، گروه گرایی، ارزیابی شایستگی های حرفه ای، خواسته های حقوقی، پیاده سازی فرایند استخدام، توانمندسازی کارکنان و عدالت محوری در جذب نیروی انسانی و عامل رقابت در هریک از ابعاد موثر بر الگو، دارای بالاترین اولویت بوده است. الوانی (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان «طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا. با بهره گیری از دیدگاه امام خامنه ای» را مورد مطالعه قرار داده اند. نتایج پژوهش نشان داده است، شایستگی مدیران و فرماندهان شامل شایستگی های فردی، شایستگی های بین فردی، شایستگی های سازمانی و شایستگی های بینشی هست.

پورعابدی و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان «طراحی مدل شایستگی چند بعدی مدیران و کارکنان» را مورد مطالعه قرار داده اند. نتایج پژوهش نشان داده است، شایستگی های پایه شایستگی های مدیریتی، شایستگی های عمومی و شایستگی های تخصصی سازمان، چارچوب شایستگی مدیران و کارکنان را تشکیل می دهد. الهیاری (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی کارآمد شایستگی مدیران پارک های علم و فناوری دانشگاه های دولتی ایران» را مورد مطالعه قرار داده است. مدل نهایی در سه بعد شایستگی های عمومی (فردی ادراکی)، شایستگی های میان فردی (ارتباط اجتماعی) و شایستگی های تخصصی (دانشی فنی) طراحی شد. فرزانه، کریمی و نوروزی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی صلاحیت های حرفه ای مدیران مدارس متوسط؛ مطالعه موردی: مدیران مدارس متوسطه شهرستان شهریار» صلاحیت های حرفه ای مدیران مدارس متوسطه را در قالب چهار مؤلفه اساسی شامل ویژگی های روان شناختی، مهارت، دانش و نگرش بیان می کنند. زارعی متین و همکاران (۱۳۹۳) با انجام مصاحبه های نیمه ساختار یافته و عمیق با تعدادی از خبرگان و با انجام تحلیل های مضمونی، به طراحی مدل شایستگی مدیران در سازمانهای فرهنگی کشور پرداختند. در مدل طراحی شده با استفاده از اعتباریابی به روش دلفی، شایستگی های مدیران فرهنگی در قالب سه شایستگی محوری (منش فرهنگی، انگیزه فرهنگی، هوش نرم)، هشت شایستگی اصلی و ۲۳ شایستگی فرعی دسته بندی شدند. حاجی پور و بهادران شیروان (۱۳۹۱) در پژوهشی با هدف تعیین شایستگی های محوری دانشگاه مطلوب با تأکید بر اندیشه های مقام معظم رهبری، با استفاده از روش تحلیل اسنادی نظریه پردازای داده بنیاد شایستگی های محوری را در سه حوزه استاد، دانشجو و فضای دانشگاهی بررسی کردند و فضیلت، علم و بصیرت را ارکان ریشه ای دانشگاه اسلامی عنوان کردند. جهان علمی و عملی

، تهذیب، معنویت و تربیت صحیح، بصیرت افزایی، حضور در صحنه های نظام و نقش آورینی در سازندگی آینده آن را شایستگی های متمایز کننده دانشگاه اسلامی از سایر دانشگاه ها ذکر کردند. محمودی و همکاران (۱۳۹۱) با هدف شناسایی و تبیین شایستگی مدیران دانشگاهها، به مطالعه عمیق موضوع شایستگی پرداختند و از نظرات مدیران دانشگاه به عنوان خبرگان برای طراحی الگوی اولیه و از پرسشنامه برای تکمیل آن استفاده کردند. جامعه آماری، تمامی مدیران دانشگاه قم بودند. یافته های پژوهش نشان داد که مدیران دانشگاه باید دارای شایستگی های مدیریتی، اجتماعی و فردی باشند. شایستگی های مدیریتی شامل شایستگی های ادراکی، رهبری، تصمیم گیری و اجرایی، شایستگی اجتماعی شامل شایستگی های ارتباطی، کار تیمی، مدیریت افراد و دانشجو محوری، و شایستگی های فردی شامل شایستگی های شخصیتی، اخلاقی و اختصاصی بود. رمضان و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی به ارزیابی قابلیت های مدیریتی مدیران دولتی دانشگاههای شهر تهران پرداختند. ارزیابی قابلیت های مدیریتی جامعه آماری پژوهش براساس مدل اسکولوم و همکاران، نشان داد که قابلیت های برنامه ریزی و مدیریت اجرایی، کار تیمی و خودگردانی، در سطح خوب و قابلیت آگاهی های جهانی در سطح متوسط قرار دارد. قابلیت های ارتباطی و اقدامات استراتژیک در سطح متوسط تا خوب قرار داشتند. رانتز (۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان « شایستگی: گزارش کارگروه شایستگی، نیرویکار و گروه کاری برنامه ریزی» را مورد مطالعه قرار داده است. نتایج پژوهش نشان داده است، توجه به شاخص هایی چون شاداب و برونگرا بودن، تواضع، صبوری، چالشی بودن، سن، مقاومت در برابر فشار و شکیبایی در شایسته گزینی نقش مهمی دارند. هاوی و دیگران (۲۰۱۵)، طی مقاله ای با عنوان « شایستگی مدیران و عملکرد سازمان ها» که با هدف بررسی رابطه بین شایستگی مدیریتی و عملکرد شرکت ها انجام دادند یک مدل شایستگی برای مدیران طراحی کردند، مولفه های این مدل شامل: مشتری محوری، مهارت های استراتژیک، حل مشکل و رهبری تیم بوده. روش مورد استفاده در این پژوهش استفاده از پرسشنامه بوده است که بین ۱۶۰ مدیر میانی در سازمان های مختلف توزیع شد. جکوب و همکاران (۲۰۱۵) یک مدل شایستگی ارائه کردند که منجر به موفقیت مدیر می شود. مولفه های این مدل شامل: اطلاعات و دانش پایه، مهارت ها و توانایی ها و فراشایستگی بوده است. لیکاما (۲۰۱۵) طی پژوهشی با عنوان « توسعه شایستگی مدیران پروژه» که با هدف کمک به بحث نتایج خود ارزیابی مدیران پروژه از شایستگی های شخصی و اجتماعی انجام شد. فهرستی از شایستگی مدیران را که شامل: آگاهی عاطفی (هیجانی)، اعتماد به نفس، خود ارزیابی، امانت، حفظ سفارش ها، انعطاف پذیری، نوآوری، پاسخگویی، جستجوی اطلاعات، بهره وری تولید، کیفیت تصمیمات، مدیریت استرس بوده، ارائه نمود؛ روش مورد استفاده در این پژوهش، پیمایشی بوده است. بهارداج و پونیا (۲۰۱۳) طی پژوهشی با هدف شناسایی شایستگی هایی که مدیران موفق و موثر در جهان از آن برخوردار می باشند. نتایج حاصل از بررسی گسترده ای از مقالات پژوهشی، مقالات مختلف، کتاب و لینک های وب و غیره نشان داد که مهارت های ارتباطی، کار تیمی، فعالیت، چشم انداز، خود مدیریتی، نتیجه محوری، جهت گیری استراتژیک، جاه طلبی، پشتکار، تصمیم گیری، ریسک پذیری و خلاقیت، شایستگی های می باشند که مدیران موفق و موثر از آن برخوردار می باشند. کارشس و همکاران (۲۰۱۲) پژوهشی را با هدف طراحی مدل شایستگی مدیران انجام دادند. از طریق تحلیل مفاهیم شایستگی و شایستگی های مدیریتی و همچنین تجزیه و تحلیل مدلها و مقایسه آن ها با هم، مدل شایستگی مدیران را ارائه دادند. این مدل شامل ابعادی همچون: مهارت های بین فردی، مهارت های بین المللی، انعطاف پذیری، بینش، گستره چشم انداز بود. کانگ و همکاران (۲۰۱۵) پژوهش با عنوان « طراحی مدل شایستگی برای مدیران: مطالعه

موردی از مدیران میانی در کره» را مورد مطالعه قرار داده اند و در مدل مفهومی پژوهش خود، صلاحیت و شایستگی مدیران را شامل شایستگی های اجتماعی، توانایی ها و ظرفیت های کاربردی، توانایی ها و ظرفیت های شناختی و فرا شایستگی اعلام نموده اند.

سوالات پژوهش

-الگوی شایستگی در بین مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام چگونه است؟
-چارچوب الگوی شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام دارای چه ابعاد، محورهای اساسی و مؤلفه هایی است؟

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی، از نظر نوع داده ها آمیخته (کمی و کیفی) و از نظر روش و نحوه جمع آوری داده ها، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران گروه های دانشگاه ایلام و اساتید خبره در مدیریت منابع انسانی می باشند که تعداد ۱۸ نفر به صورت هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این تحقیق از روش میدانی برای جمع آوری اطلاعات داده ها استفاده می شود. ابزار گرد آوری اطلاعات پرسشنامه نیمه ساختار یافته می باشد. برای تحلیل سوالات از آزمون های معادلات ساختاری و از ابزار PLS استفاده می شود. با توجه به ماهیت تحقیق حاضر که کیفی - کمی می باشد بخش اول تحقیق حاضر شامل شناسایی شایستگی های مدیران گروه می باشد که از روش کیفی استفاده شده است. در بخش کیفی به مدد مطالعه اسناد و مدارک علمی و قانونی و مصاحبه با خبرگان و همچنین تلخیص داده ها، در مرحله کد گذاری باز ۱۸۴ کد باز (شاخص) به دست آمد که پس از مرحله کد گذاری محوری و دسته بندی آنها با حذف برخی از کدهای مفهومی، نهایتاً ۶۵ شاخص در قالب ۱۱ مؤلفه و ۵ بعد دسته بندی شدند؛ سپس با برگزاری فن دلفی در مرحله کد گذاری انتخابی، برخی شاخص ها حذف و تعدادی اضافه شد. همچنین ابعاد و مؤلفه ها تغییر یافت و در نهایت ۶۵ شاخص در قالب ۱۱ مؤلفه و ۵ بعد به دست آمد. داده های پژوهش از طریق فرایند کد گذاری مبتنی بر طرح نظامدار نظریه برخاسته از داده استراوس و کوربین (۱۹۹۸) تحلیل شدند. کد گذاری فرایند تحلیلی است که در آن داده ها مفهوم گذاری می شوند و به هم می پیوندند تا نظریه را شکل دهند. نتایج مصاحبه با خبرگان به طور خلاصه در جدول زیر ارائه شده است:

جدول شماره ۱: مراحل کد گذاری، استخراج شده از نظر خبرگان

کد گذاری گزینشی	کد گذاری محوری	کد گذاری باز
ذهنی - بینشی	مهارت های ادراکی	تفکر استراتژیک - تفکر تحلیلی - دیدگاه راهبری - اخلاقیت - تفکر سیستمی - مدیریت افراد - مدیریت استعداد - مسیر شغلی - مدیریت زمان.
	مهارت های تصمیم گیری	حل مسئله - تفکر خلاق - ریسک پذیری سنجیده - شناسایی و حل مسأله - ارزیابی راهکارها - استدلال تحلیلی -
درون فردی	رفتار حرفه ای	اعتماد به نفس - مسئولیت پذیری - پاسخگویی - پایداری

ویژگی های شخصیتی	صداقت - درستی - کمال جویی - حسن شهرت - اعتبار - شجاعت - کنجکاوی - خلاقیت - نوآوری - احترام
عملکردی	مدیریت منابع انسانی مهارت های انگیزشی - آموزش - توسعه افراد - چابکی استراتژیک - تفکر نظام مند - ابزار و روش تحلیل - شاخص های سازمانی - منابع انسانی
مدیریت اجرایی	برنامه ریزی - سازماندهی - نتیجه گرایی - تغییر و تحول - نفوذ و قدرت - انسجام سازمانی - مدیریت مؤثر دانش مالی و حسابداری - دانش فناوری - دانش قوانین و مقررات
دانش و مهارت	دانش عمومی - دانش حرفه ای - مهارت حرفه ای -
کار گروهی	تیم سازی - روحیه همکاری - درک دیگران - فعالیت های گروهی - عینیت ادراکی - گوش دادن فعال - بازخورد به موقع
مهارت های ارتباطی	ارتباط مؤثر - شبکه سازی - مهارت های ارتباطی کلامی و شنود - مهارت های ارتباطی غیر کلامی و نوشتاری - ارتباطات مؤثر -
اخلاق حرفه ای	اخلاقی - صداقت و درستی - وجدان کاری - کمال حرفه ای -
ارزشی	نفوذ - تعهدشغلی - احترام متقابل - انگیزه -

با توجه به مراحل کدگذاری، مدل مستخرج از بخش کیفی در قالب شکل شماره ۱ گزارش شده است.



شکل شماره ۱: مدل مستخرج از بخش کیفی تحقیق

یافته های تحقیق

قبل از ورود به بخش یافته‌های استنباطی، آمار توصیفی ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های تحقیق بررسی شده اند. نتایج این بررسی نشان دادند که؛ ۹۵ درصد نمونه‌های تحقیق را مردان و ۵ درصد را زنان تشکیل داده اند. از نظر گروه‌های سنی نیز بیشترین فراوانی (۶۱ درصد) مربوط به افراد دارای ۴۰ تا ۵۰ سال، ۲۴ درصد دارای سنی بالاتر از ۵۰ سال و ۱۵ درصد نیز دارای سنی کمتر از ۴۰ سال بوده‌اند. از نظر سابقه خدمت نیز بیشترین افراد (۶۵ درصد) دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۲۰ سال بوده اند. ۲۶ درصد نیز دارای سابقه خدمت بالاتر از ۲۰ سال و ۹ درصد نیز دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۰ سال بوده اند. در ادامه یافته‌های استنباطی تحقیق تشریح شده است. به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش کمترین توان دوم جزئی (PLS) با استفاده از نرم افزار Visual PLS استفاده شده است. در این مرحله از تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر استفاده شده است که در ادامه گزارش شده اند.

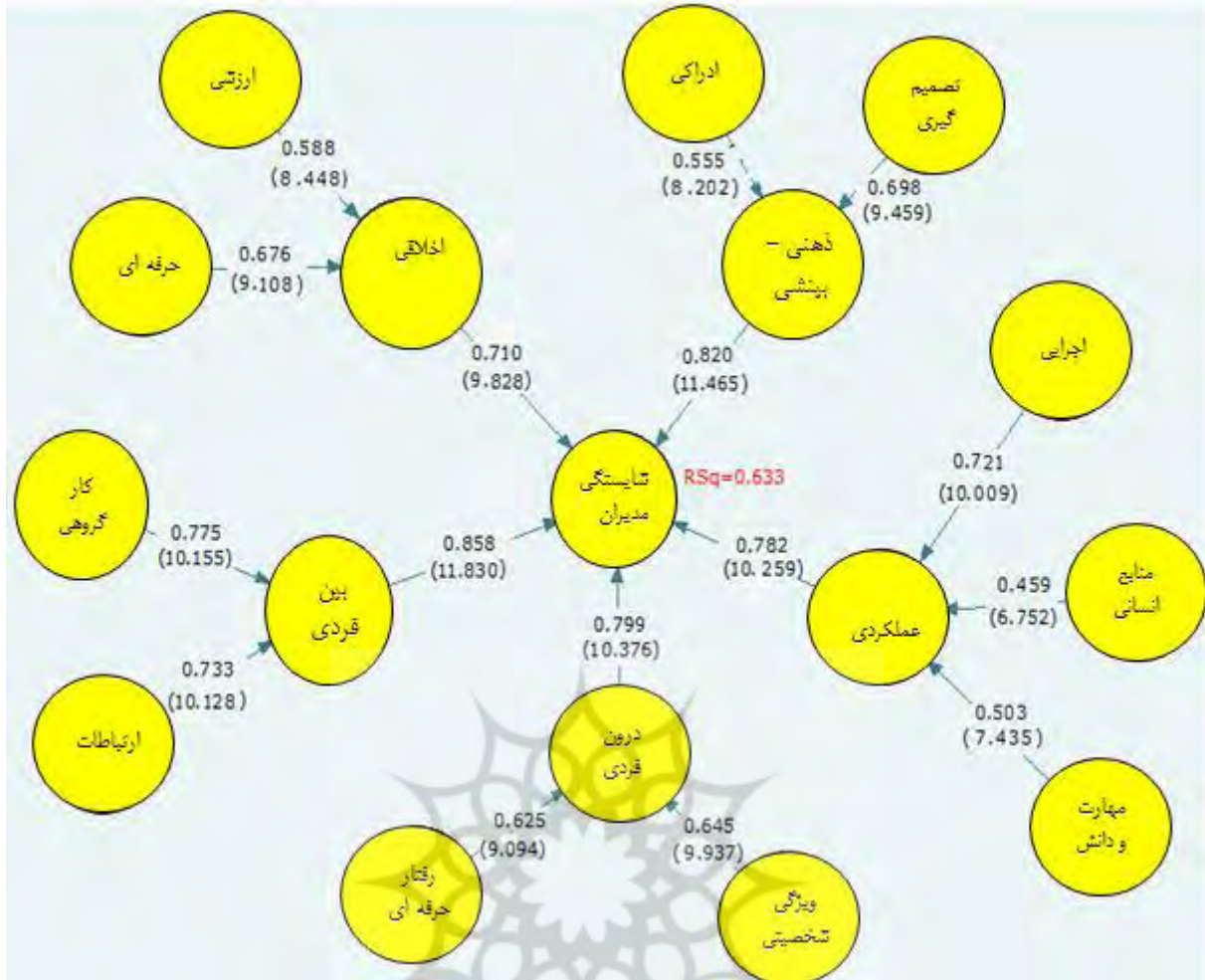
جدول شماره ۲: تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای تحقیق

مقوله ها	بار عاملی	ضریب معناداری	مفاهیم	شاخص ها	بار عاملی	ضریب معناداری
شایستگی های ذهنی- بینشی	۰/۸۲	۱۱/۲۳	مهارت های ادراکی	تفکر استراتژیک	۰/۸۵	-
				تفکر تحلیلی	۰/۸۵	۱۱/۸۱
				دیدگاه راهبری	۰/۸۲	۱۱/۱۷
				خلاقیات	۰/۸۸	۱۲/۵۲
				تفکر سیستمی	۰/۸۳	۱۱/۶۴
				مدیریت افراد	۰/۷۷	۹/۲۸
				مدیریت استعداد	۰/۸۱	۱۰/۹۳
				مسیر شغلی	۰/۸۶	۱۲/۰۸
				مدیریت زمان	۰/۸۴	۱۱/۷۶
شایستگی های درون فردی	۰/۸۵	۱۱/۸۴	مهارت های تصمیم گیری	حل مسئله	۰/۸۱	-
				تفکر خلاق	۰/۸۰	۱۰/۵۴
				ریسک پذیری سنجیده	۰/۸۷	۱۲/۴۴
				شناسایی و حل مسأله	۰/۸۲	۱۱/۲۹
				ارزیابی راهکارها	۰/۸۴	۱۱/۷۲
				استدلال تحلیل	۰/۸۰	۱۰/۷۸
شایستگی های درون فردی	۰/۷۹	۱۰/۶۸	رفتار حرفه ای	اعتماد به نفس	۰/۸۱	-
				مسئولیت پذیری	۰/۸۸	۱۲/۵۶
				پاسخگویی	۰/۸۶	۱۲/۰۲
				پایداری	۰/۷۸	۹/۶۶
			صدقت	صدقت	۰/۸۴	-
				درستی	۰/۸۲	۱۱/۲۷
				کمال جویی	۰/۷۷	۹/۴۵
				حسن شهرت	۰/۸۰	۱۰/۸۲

۱۲/۴۸	۰/۸۷	اعتبار	ویژگی های شخصیتی	۱۱/۵۹	۰/۸۳	
۱۰/۶۱	۰/۷۹	شجاعت				
۹/۳۸	۰/۷۶	کنجکاوی				
۱۱/۹۲	۰/۸۵	خلاقیات				
۱۱/۷۰	۰/۸۴	نوآوری				
۱۱/۲۴	۰/۸۲	احترام				
-	۰/۸۴	مهارت های انگیزشی	مدیریت منابع انسانی	۱۱/۱۳	۰/۸۱	
۱۲/۵۱	۰/۸۷	آموزش				
۱۱/۲۵	۰/۸۲	توسعه افراد				
۹/۵۵	۰/۷۸	چابکی استراتژیک				
۹/۴۰	۰/۷۶	تفکر نظام مند				
۹/۴۲	۰/۷۶	ابزار و روش تحلیل				
۱۰/۶۵	۰/۷۹	شاخص های سازمانی				
۱۰/۷۸	۰/۸۰	منابع انسانی				
-	۰/۸۷	برنامه ریزی	مدیریت اجرایی	۱۲/۸۳	۰/۸۸	شایستگی های عملکردی
۱۰/۹۸	۰/۸۰	سازماندهی				
۱۱/۳۸	۰/۸۳	نتیجه گرایی				
۱۰/۶۳	۰/۷۹	تغییر و تحول				
۹/۳۲	۰/۷۵	نفوذ و قدرت				
۹/۳۰	۰/۷۵	انسجام سازمانی				
۹/۱۴	۰/۷۳	مدیریت مؤثر دانش مالی و حسابداری				
۹/۴۴	۰/۷۶	دانش فناوری				
۹/۵۹	۰/۷۸	دانش قوانین و مقررات				
-	۰/۸۲	دانش عمومی				
۱۲/۸۶	۰/۸۸	دانش حرفه ای	دانش و مهارت	۱۱/۹۹	۰/۸۵	
۱۱/۸۳	۰/۸۴	مهارت حرفه ای				
-	۰/۷۷	تیم سازی				
۱۲/۳۳	۰/۸۶	روحیه همکاری	کار گروهی	۱۱/۸۵	۰/۸۴	شایستگی های بین فردی
۱۱/۴۲	۰/۸۳	درک دیگران				
۱۲/۴۹	۰/۸۷	فعالیت های گروهی				
۱۰/۶۱	۰/۷۹	عینیت ادراکی				
۱۲/۰۴	۰/۸۵	گوش دادن فعال				
۱۲/۹۰	۰/۸۸	بازخورد به موقع				
-	۰/۸۲	ارتباط مؤثر				
۹/۵۷	۰/۷۸	شبکه سازی	مهارت های ارتباطی	۱۰/۹۶	۰/۸۰	
۱۰/۹۵	۰/۸۰	مهارت های ارتباطی کلامی و شنود				

۹/۳۳	۰/۷۵	مهارت های ارتباطی غیر کلامی و نوشتاری				
-	۰/۷۸	اخلاقی	اخلاق حرفه ای	۱۱/۱۳	۰/۸۱	شایستگی های اخلاقی
۱۰/۰۱	۰/۸۰	صداقت و درستی				
۱۱/۸۵	۰/۸۴	وجدان کاری				
۱۰/۹۹	۰/۸۰	کمال حرفه ای				
-	۰/۷۹	نفوذ	اخلاق ارزشی	۹/۵۲	۰/۷۷	
۱۱/۷۲	۰/۸۳	تعهدشغلی				
۹/۳۷	۰/۷۵	احترام متقابل				
۹/۶۴	۰/۷۸	انگیزه				

در تحلیل عاملی تأییدی باید همه بارهای عاملی هر متغیر همگی بزرگتر از ۰,۵ باشند تا پذیرفته شوند. در جدول بالا همه بارهای عاملی بزرگتر از ۰,۵ هستند پس می توان گفت که عوامل شناسایی شده به خوبی توسط پرسش هایشان سنجیده شده اند. همانطور که در جدول بالا نیز مشخص است تمام عامل ها دارای بارهای عاملی معنادار و نسبتاً بالایی هستند. نتایج بدست آمده نشانگر تأیید تحلیل عاملی تأییدی و مدل مفهومی تحقیق می باشند. منظور از معنادار بودن یک ضریب، این است که عدد معنادار بودن آن باید بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- باشد. در جدول فوق تمام ضرایب معناداری بزرگتر از ۱,۹۶ می باشند که نشانگر تأیید تحلیل عاملی تأییدی در این مرحله می باشد. در ادامه تحلیل مسیر عوامل شناسایی شده گزارش شده است.



شکل شماره ۲: مدل مسیری عوامل شناسایی شده

جهت برازش مدل مسیری از دو معیار R^2 و Q^2 استفاده شده است. معیار R^2 مربوط به متغیرهای مکنون درون زا (وابسته) است. این شاخص برای متصل کردن بخش اندازه گیری به بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون زا بر یک متغیر درون زا دارد. مقدار R^2 برای متغیرهای برون زا برابر صفر می باشد. معیار Q^2 معیاری است که قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد. مقدار R^2 برای متغیر شایستگی های مدیران برابر با ۰/۶۳۳ شده است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان ملاکی برای ضعیف، متوسط و قوی R^2 است. مقادیر R^2 در مدل ساختاری فوق نشان از مناسب بودن برازش مدل دارد. مقدار Q^2 برای متغیر شایستگی های مدیران برابر با ۰/۴۸۴ شده است. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی را نشان می دهند که در این تحقیق با توجه به مقادیر Q^2 به دست آمده که بزرگتر از ۰/۳۵ شده اند نشان از قدرت پیش بینی قوی مدل ساختاری تحقیق به دست آمده دارند. از شاخص GOF برای برازش کلی مدل ساختاری تحقیق استفاده شده است. این معیار توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۴) ارائه شده و از طریق رابطه (۱) محاسبه می شود.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Commonality)}} \times \text{average (R2)} \quad \text{رابطه (۱)}$$

در این رابطه (average (Commonality) نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه و (R2) average نیز مقدار میانگین RSquares سازه های درون زای مدل است. مقدار GOF مدل ساختاری این تحقیق برابر با ۰/۶۸ شده است. با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. حاصل شدن ۰/۶۸ برای GOF نشان از برازش کلی قوی مدل ساختاری پژوهش دارد. نتایج مدل ساختاری تحقیق در قالب جدول شماره ۳ بصورت خلاصه انعکاس یافته اند.

جدول ۳. نتایج مدل ساختاری تحقیق (منبع: یافته های محقق)

مسیرها	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه فرضیه
شایستگی های عملکردی ← شایستگی های مدیران	۰/۷۸۲	۱۰/۲۵۹	تائید
شایستگی های ذهنی - بینشی ← شایستگی های مدیران	۰/۸۲۰	۱۱/۴۶۵	تائید
شایستگی های درون فردی ← شایستگی های مدیران	۰/۷۹۹	۱۰/۳۷۶	تائید
شایستگی های بین فردی ← شایستگی های مدیران	۰/۸۵۸	۱۱/۸۳۰	تائید
شایستگی های اخلاقی ← شایستگی های مدیران	۰/۷۱۰	۹/۸۲۸	تائید

همانطور که مشاهده می شود همه ضرایب معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ شده اند و از طرفی همه ضرایب مسیر نیز مثبت شده اند، لذا می توان گفت که شایستگی های عملکردی، ذهنی - بینشی، درون فردی، بین فردی و اخلاقی بر شایستگی های مدیران گروه در دانشگاه ایلام دارای تاثیر مثبت و معناداری می باشند.

نتیجه گیری و پیشنهادها

هدف اصلی این تحقیق ارائه الگوی شایستگی های مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام می باشد که با رویکرد ترکیبی و از نوع کیفی - کمی اجرا شده است. در بخش کیفی تحقیق نتایج نشان داد که الگوی شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام، دارای ۵ بعد ذهنی - بینشی، درون فردی، اخلاقی، بین فردی، عملکردی می باشد که بعد ذهنی - بینشی، دارای ۲ مولفه، مهارت های ادراکی، مهارت های تصمیم گیری، بعد درون فردی دارای ۲ مولفه رفتار حرفه ای، ویژگی های شخصیتی، بعد اخلاقی دارای ۲ مولفه ارزشی، اخلاق حرفه ای، بعد بین فردی دارای ۲ مولفه کار گروهی، مهارت های ارتباطی و بعد عملکردی نیز دارای ۳ مولفه، دانش و مهارت، مدیریت منابع انسانی، مدیریت اجرایی می باشد. اولین بعد الگوی شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام استخراج شده از نظر خبرگان، بعد ذهنی - بینشی، می باشد که با نتیجه تحقیقات الهیاری (۱۳۹۴)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، فیلاینه و همکاران (۲۰۱۶) و ... هم سو می باشد. دومین بعد الگوی شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام استخراج شده از نظر خبرگان، بعد درون فردی، می باشد که با نتیجه تحقیقات امیری و جامی و علایی (۱۳۹۳)، اسدی فرد و همکاران (۱۳۹۰)، فرزانه، کریمی و نوروزی (۱۳۹۴)، گاناوان (۲۰۱۸) و ... هم سو می باشد. سومین بعد الگوی شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام استخراج شده از نظر خبرگان، بعد اخلاقی درون فردی، می باشد که با نتیجه تحقیقات بارویانی (۲۰۱۷)، فیلاینه و همکاران (۲۰۱۶)، ارسمیوس (۲۰۱۶)، میکسوا و کاپیکوا (۲۰۱۶) و ... هم سو می باشد. چهارمین بعد الگوی شایستگی مدیران

گروه های آموزشی دانشگاه ایلام استخراج شده از نظر خبرگان، بعد بین فردی، می باشد که با نتیجه تحقیقات الهیاری (۱۳۹۴)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، برییر و همکاران (۲۰۱۴) و ... هم سو می باشد. پنجمین بعد الگوی شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه ایلام استخراج شده از نظر خبرگان، بعد عملکردی، می باشد که با نتیجه تحقیقات بارویانی (۲۰۱۷)، هانا و همکاران (۲۰۱۶)، برییر و همکاران (۲۰۱۴) و ... هم سو می باشد. با توجه به نتایج کسب شده، در ادامه پیشنهاداتی کاربردی مطرح شده است.

- پیشنهاد می گردد یک بانک اطلاعاتی طراحی گردد که به واسطه آنان تمامی عملکرد های رفتاری، شغلی مدیران گروه های دانشگاه ایلام در آن ثبت گردد تا به واسطه آن مدیران با شایستگی رفتاری و عملکردی را شناسایی نمود.
- پیشنهاد می گردد با برگزاری کلاس های آموزشی ضمن خدمت به صورت حضوری و غیر حضوری، افرادی که جهت مدیریت گروه های دانشگاه مناسب می باشند، با جدیدترین اصول و مبانی مدیریت و شناسایی بروزترین روشهای مدیریت منابع انسانی آشنا گردند.
- پیشنهاد می گردد کارگاه آموزش های مهارت های ارتباطی برای مدیران گروه ها به صورت دوره ای برگزار شود.
- پیشنهاد می شود مهارت های ادراکی و تصمیم گیری مدیران گروه های دانشگاه ایلام مورد بررسی قرار گیرد.
- پیشنهاد می شود در دانشگاه، پیش از به کارگیری مدیران گروه های دانشگاه ایلام، آزمونی جدای از آزمون علمی، مانند آزمون هوش و آزمون های روان شناسی، برای سنجش توانمندی های فردی آنان گرفته شود که نیروهای دارای توانایی فردی بالا به منصب مدیریت گروه های دانشگاه ایلام در آیند.
- پیشنهاد می شود در جذب، ارتقا، توسعه، ارزیابی عملکرد و برنامه ریزی جانشینی مدیران گروه های دانشگاه ایلام، ضمن توجه به شایستگی های پایه همچون مهارت های انسانی و ویژگی های فردی، شخصیتی و ارزشی، از طریق نظام سلسله مراتبی، شرایطی در دانشگاه فراهم شود که افراد، زمانی که به پست مدیریت گروه های دانشگاه می رسند، به شایستگی های سطح عالی همچون مهارت های ادراکی، برنامه ریزی و مهارت ارتباطی احاطه داشته باشند.

منابع

- تیموری، نازنین؛ حسن رنگریز؛ بیژن عبداللهی و حسن رضا زین آبادی، (۱۳۹۷)، **اولویت بندی عوامل موثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی**، پژوهش های مدیریت منابع انسانی ۱۰ (۲)،
- حسینی، سید محمدرضا، رضایی کلیدبری، حمیدرضا (۱۳۹۸) **شناسایی و اولویت بندی موانع رفتاری استقرار نظام شایستگی در استانداری گیلان با رویکرد ساختاری-تفسیری**، فصلنامه پژوهش های توسعه منابع انسانی، دوره دوم، شماره چهارم.
- خشوعی، مهدیه السادات و عریضی سامانی، سیدحمیدرضا (۱۳۹۳)، **هشت شایستگی مدیریتی شایستگی های ضروری برای مدیران قرن ۲۱، مجله ایرانی مطالعات مدیریت**، دوره ۲، ش ۲۲۲
- رحیم نیا، فریبرز و هوشیار، وجیهه (۱۳۹۱). **واکاوی ابعاد و مولفه های شایستگی های مدیران در سیستم بانکی، مدیریت فردا**، سال ۱۱، شماره ۳۱. صص ۱۳۸-۱۱۷
- رابینز، استیفن، جاج، تیموتی (۱۳۸۸: ۱۰۵). **نظریه های رفتار سازمانی رفتار سازمانی**، به همراه پیشگفتار دکتر فرهنگ، تهران، انتشارات نص.
- طلایی، قدرت، سیدجوادین، سیدرضا، نرگسیان، عباس، امیری، مجتبی (۱۴۰۱). **ارائه مدل جامع توسعه فردی منابع انسانی شایسته محور، فصلنامه پژوهش های توسعه منابع انسانی**، سال چهاردهم، شماره ۴۷.
- فرهاد، یوسفی، سعید، صبحیه، محمدحسین، زرگرپور، حمید (۱۴۰۱). **توسعه الگوی شایستگی مدیران در صنایع پروژة محور بخش دولتی با رویکرد تئوری داده بنیاد**، فصلنامه پژوهش های توسعه منابع انسانی، سال چهاردهم، شماره ۴۷.
- فرزانه، محمد؛ کریمی، جواد و نوروزی، میترا (۱۳۹۴). **ارائه الگوی صلاحیت های حرفه ای مدیران مدارس متوسطه**. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت سازمان های دولتی، سال نهم. دوره ششم. شماره ۲
- محمودی، سید محمد؛ زارعی متین، حسن؛ بحیرایی، صدیقه، (۱۳۹۱) **شناسایی و تبیین شایستگی های مدیران دانشگاه**. سال اول. شماره ۱
- محمودی، امیر حسین، عابدی اکرم، حیدری یونس (۱۳۹۱) **بررسی شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی، فرایند مدیریت توسعه**، شماره ۱: ۶۹-۹۲.
- Alvani S. **Designing and developing a proper model for the competencies of managers and commanders in the army organization**. With the Imam Khamenei's views. Quarterly journal of Human Resource Management Research at Imam Hossein University. 2016; 8(1); 1-30.
- Asumeng M. **Managerial Competency Models: A Critical Review and Proposed Holistic-Domain Model**. Journal of Management Research. 2014; 6(4): 36-59..

- Boyatzis, R.E. (1982), **The Competent Manager: A Model for Effective Performance**, New York, John Wiley & Sons Inc
- Briere S. **Competencies of project managers in international NGOs: Perceptions of practitioners**. International Journal of Project Management. 2014; 33(1): 116-125.
- Caupin, Gilles & Co (2006). "**ICB-IPMA Competence Baseline Version3.0** ", International project Management Association
- Hwang H, Kuo T. **Competency in delivering health education: A concept analysis**. Journal of Interprofessional Education & Practice. 2018; 11: 20-25.
- Jalocha B. **Key competences of public sector project managers**. Procedia – Social & Behavioral Sciences . 2014;119:247-256.
- Jokar A.(2018)**Investigating the relationship between managers competency and organizational development**. Leadership Quartely & Educational Management.; 12(1):54-54.
- Kashtanova E.V., Lobacheva A.S., Makushkin S.A., Ridho T.K. (2021). **A Competency Model in the Field of Information Technology**. In: Bogoviz A.V., Suglobov A.E., Maloletko A.N., Kaurova O.V., Lobova S.V. (eds) Frontier Information Technology and Systems Research in Cooperative Economics. Studies in Systems, Decision and Control, vol 316. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-57831-2_58.
- Kang H.(2015) **A Competence Model for Design Managers: A Case Study of Middle Managers in Korea**. Department of Industrial Design. KAIST. Daejeon. Republic of Korea.; 9(2): 1-22.
- Kerka, S. (1998). **Competency-based education and training: Myths and realities**. ERIC/ACVE. Retrieved July 1, 2003,
- Liikamaa K. (2015) **Developing a project manager's competencies : A collective view of the most important competencies , procedia Manufacturing**. Pp. 681- 687.
- Mojab .F. & et al. (2011). **Applying competency based Approach for Entrepreneurship education**. Procedia and Behavioral Sciences(12) 436-447.
- Pourabadi M, Zarabi V, Sajjadi H.(2016) **Designing Multidimensional Competency Model for Managers and Employees**. Quarterly Journal of human Resources Management Research.;8(2):27-52.
- Richey, R. C., Fields, D. C., & Foxon, M. (2001). **Instructional design competencies: The standards (3rd ed.)**. Syracuse, NY: ERIC Clearinghouse on Information and Technology
- Sajgalikova H.(2012) **Revisiting New Managerial Competences: Is There Enough Motivation to Apply Them?**. Procedia – Social & Behavioral Sciences.; 58: 944-952.
- Shabani R, Khorshidi A, Abbasi L, Fathi K.(2018) **Presentint a Competency Model for Primary School Teachers in Tehran, Research in Educational Systems**. Quarterly journal of research in educational systems. 2018;12(1): 79-94
- Sohmen VS.(2015) **Ten Core Competencies of program Managers: An Empirical Study**. International Journal of Health and Economic Development.2015;1(1):1-7.
- Truong, H. T. M., Pham, T. T. H., & Doan, T. T. T. (2021). **Historical and Cultural Contexts of Vietnam Affecting Human Resource Development**. In Human Resource Development in Vietnam (pp. 3-30). Palgrave Macmillan, Cham.
- Taghavi B. **9 Competencies of IT Managers of the Ministry of Information and Communication Technology**. (2016) presented at the Third conference on Management. Economics & Humanities. 2016.
- Wesselink R. **Individual competencies for managers engaged in corporate sustainable management practices**. Journal of Cleaner Production. 2015; 106: 497-506.

the competency model of department heads in Ilam University

Abstract:

The present study was conducted with the aim of the competency model of department heads in Ilam University. The research is applied in terms of purpose and in terms of data collection is a type of mixed exploratory research and in terms of implementation method is a data base and cross-sectional survey. The statistical population is the heads of departments and faculty members, 18 of whom have been purposefully selected. In the qualitative section, with the help of studying scientific documents and interviews with experts and also summarizing the data, in the open coding stage, 65 indicators in the form of 11 components and 5 dimensions were obtained based on the results of confirmatory factor analysis. Insight mental dimension has two components of perceptual skills and decision making skills, intrapersonal dimension has two components of professional behavior and personality traits, functional dimension has three components of human resource management and executive management and knowledge and skills, interpersonal dimension has two The component of teamwork and communication skills, ethical dimension has two components of professional ethics and value. Awareness of the dimensions of competencies required to assume the responsibility of managing departments can make the path to Ilam University to achieve the intended vision easier and double its speed.

Keyword : Competence of Managers, Ilam University, Data Foundation