

مورد کاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی (مورد مطالعه دانشگاه‌های دولتی استان فارس)*

قاسم سلیمی^۱، مهدی محمدی^۲
محمدجواد سلیمانپور^۳، جعفر ترک‌زاده^۴
قدرت الله محمدی^۵

چکیده

هدف: هدف اصلی این پژوهش، مورد کاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی در نظام آموزش عالی بوده است. **روش:** پژوهش حاضر مبتنی بر رویکرد کیفی و با روش مطالعه موردی کیفی است. در این راستا، با استفاده از رویکرد هدفمند و به کارگیری معیار اشباع نظری، با ۲۱ نفر از مدیران، معاونان و رؤسای دانشگاه‌ها و دانشکده‌های دولتی در ارتباط با پدیده «شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی» مصاحبه عمیق نیمه‌ساختمند به عمل آمد. **یافته‌ها:** بر اساس یافته‌های به دست آمده، شبکه مضامین شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی (مضمون فراگیر)، شامل پنج بُعد شایستگی‌های مدیریتی - رهبری، ارتباطی - تعاملی، شخصیتی - رفتاری، ارزشی - اعتقادی و دانشی - تحلیلی (مضامین سازمان دهنده) است که هر یک نیز دارای مؤلفه‌های گوناگون (مضامین پایه) بودند. **نتیجه‌گیری:** یافته‌های این مطالعه می‌تواند در سیاستگذاری انتخاب و گزینش شایسته مدیران و رؤسای دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی و برنامه‌های بهسازی علمی - اخلاقی مدیران دانشگاهی، مورد توجه جدی قرار گیرد.

واژگان کلیدی: اخلاق، شایستگی‌های اخلاقی، مدیران دانشگاهی، آموزش عالی، مطالعه موردی.

دریافت مقاله: ۹۴/۱۲/۱۹؛ تصویب نهایی: ۹۵/۰۸/۲۴

*این مقاله برگرفته از رساله دکتری در دانشگاه شیراز می‌باشد.

۱. دکترای مدیریت آموزش عالی، استادیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه

شیراز (نویسنده مسئول) / نشانی: شیراز، میدان ارم، دانشگاه شیراز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی / نمابر ۳۶۱۳۴۶۵۵

Email: Salimi.Shu@gmail.com

۲. دکترای برنامه ریزی درسی، دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شیراز.

۳. دکترای علوم قرآن و حدیث، دانشیار گروه علوم قرآن و فقه، دانشکده الهیات و معارف اسلامی، دانشگاه شیراز.

۴. دکترای مدیریت آموزشی، دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شیراز.

۵. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شیراز.

الف) مقدمه

دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی به مثابه یک نظام تولید دانش، دانش جدید را می‌آفرینند، آن را از منابع مختلف به دست می‌آورند و در محیط‌های آموزشی به کار می‌گیرند (ادھیکاری،^۱ ۲۰۱۰: ۹۸). از این رو، دانشگاهها در هر جامعه، معرف بالاترین سطح از تفکر و علم آن جامعه محسوب شده، اصول جهان‌بینی و نظام اعتقادی و ارزشی جامعه را در خود متجلی می‌سازند. همچنین با تربیت متفکران، دانشمندان و مدیران آینده، در جهت‌بخشی به حرکت‌های گوناگون فکری، اعتقادی، فرهنگی و سیاسی جامعه مؤثر واقع می‌شوند. لذا احیای هویت تمدنی و پیشرفت جمهوری اسلامی، مستلزم رشد متوازن و همه‌جانبه ابعاد علمی، فرهنگی، سیاسی و اجتماعی کشور است که در مسیر تعالی آن، آموزش عالی نقش پیشران و موتور محرکه را بر عهده خواهد داشت. (سند اسلامی شدن دانشگاهها، ۱۳۹۲: ۸-۷)

مطالعات نشان داده است که مدیریت در موفقیت و شکست سازمان نقش حیاتی دارد. واقعیت آن است که سازمانها به منظور نیل به اهدافی ایجاد شده‌اند و میزان موفقیت در نیل به اهداف سازمانی، با نحوه عملکرد نیروهای انسانی و به ویژه مدیران، ارتباط مستقیم دارد (جنتی و همکاران، ۲۰۱۲: ۲). در محیط کار کنونی به مدیرانی نیاز است که بتوانند درست تصمیم بگیرند، راه‌حلهای خلاقانه‌ای برای مسائل ارائه کنند و در قبال کار خود پاسخگو باشند. علاوه بر این، گسترش همه‌جانبه سازمانهای آموزشی، لزوم برخورداری از مدیران ماهر، توانمند و اخلاق‌مدار را در به کارگیری دانش، تعهد و تجربه تخصصی دوچندان کرده است. (طاهر، ۲۰۰۷)

همه مدیران لازم است شایستگی‌ها و توانمندی‌های ویژه‌ای که آنها را قادر می‌سازد وظایفشان را به بهترین نحو انجام دهند، داشته باشند (پیلی، ۲۰۰۸: ۳). اما در اینکه شایستگی چیست، دیدگاههای مختلفی وجود دارد. برای مثال، شایستگی از نظر مک کلند^۲، به مثابه ویژگی‌هایی توصیف می‌شود که بر عملکرد برتر تأکید دارند (سوازن کی‌آو، ۲۰۰۹: ۷۰). بویاتزیس^۳، شایستگی را به عنوان ویژگی‌های زمینه‌ای یک فرد توصیف می‌کند که به صورت علی، به عملکرد شغلی اثربخش مربوط می‌شود (دراگانیدیس و همکاران، ۲۰۰۶: ۵۳). در این راستا، یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهد که مدیران دانشگاهها می‌بایست علاوه بر دارا بودن شایستگی‌های علمی و فنی، از شایستگی‌های اخلاقی نیز برخوردار باشند. شایستگی‌های اخلاقی مدیران، به معنی انطباق

1. Adhikari
2. Pillay
3. McClelland
4. Xuejun Qiao
5. Boyatzis
6. Draganidis & et al.

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ♦ ۴۹۷

رفتار و کنش مدیران دانشگاه با باورهای دینی و اخلاق اسلامی، باور به حضور خداوند در همه حال، پاسخگویی به خداوند در قبال اعمال درست و نادرست، توکل به او در همه حال و رعایت اصول اخلاقی اسلامی از قبیل امانت‌داری، صداقت، وفای به عهد و... است (محمودی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۳۹). مدیریت بر مبنای شایستگی نیز رویکردی منسجم و هماهنگ برای اداره سرمایه‌های انسانی، مادی، مالی، فکری و... در بلندمدت است (سیکانی، ۲۰۰۹). با توجه به اهمیت موضوع اخلاق، شایستگی‌های اخلاقی مدیریت در محافل دانشگاهی و آموزش عالی در کانون توجه این مقاله بوده است. گفتنی است آنچه در این مقاله پژوهشی در ارتباط با شایستگی‌های اخلاقی مدیریت در محیط‌های دانشگاهی آمده، صرفاً یکی از تبیین‌ها و نگاه‌های محتمل به موضوع و مسئله پژوهش است و قطعاً در آینده از دریچه‌های دیگری نیز می‌توان به آن نگریست. با این وجود، نگارندگان سعی کرده‌اند با کمک راهبرد پژوهشی مطالعه موردی کیفی، با پشت سر گذاشتن مراحل مختلف مفهوم‌پردازی، افق‌های جدیدی در زمینه شایستگی‌های اخلاقی مدیریت در دانشگاه‌ها، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مدیران آموزش عالی ترسیم کنند.

ب) بیان مسئله

در قرن ۲۱ با افزایش نقش دانشگاه‌ها برای تحقق رسالت‌ها و کارکردهایی که جامعه از آنها انتظار دارد، باید بتوان از حداکثر توان و ظرفیت آموزش عالی استفاده کرد. از اهم ظرفیتهای قابل استفاده در دانشگاه‌ها که به نحوی بر سایرین اشراف دارد، ظرفیت و توان مدیریت و رهبری آن است (نورشاهی، ۱۳۸۸: ۱۷۸). مدیریت، چیزی جز شناخت موانع و راهکارها برای برنامه‌ریزی، گسترش عدالت، شایسته‌سالاری، ارزش‌محوری و اخلاق‌مداری نیست (غلامی، ۱۳۸۸: ۶۶). همچنین مدیریت، فرایند طراحی و حفظ محیطی است که در آن افراد با یکدیگر کار می‌کنند و اهداف تعیین شده را به صورت کارا انجام می‌دهند (کنتر و وبریج، ۲۰۰۸: ۴). امروزه اهمیت و نقش مدیران به عنوان طراحان، هدایتگران و اداره‌کنندگان سازمانها بر کسی پوشیده نیست و به کارگیری افراد مؤثر، انتخاب، جذب، نگهداری، ارزیابی و توسعه آنها از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. ارتقای کیفیت عملکرد علمی، اخلاقی، حرفه‌ای دانشگاه در گرو وجود مدیران توانمند و شایسته است. از این رو، ارزیابی شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی، یکی از مسئولیتهای مهم مدیران و مسئولان دانشگاهی برای توسعه حرفه‌ای و حفظ آموزش عالی است (عزتی، ۲۰۱۲).

از سوی دیگر، اهمیت و حساسیت موضوع اخلاق در مدیریت و در عرصه‌های دانشگاهی به این جهت است که دانشگاه‌ها رسالت‌های مختلفی را بر عهده دارند. برخی از این رسالت‌ها شامل رسالت‌های آموزشی،

پژوهشی، خدماتی، ایجاد فهم، انتقال دانش و نقد آن، توسعه مهارتها و توانمندی‌ها، بالندگی اشخاص، افزایش شناختها و پاسخ به نیازهای جامعه است (یمنی، ۱۳۹۱: ۷۶). در این میان، مدیران دانشگاهها برای تصدی پست حساس و تأثیرگذار مدیریت، باید از صلاحیتها و شایستگی‌های احراز آن برخوردار بوده، متخلق به اخلاق و ارزشهای اخلاقی باشند. اخلاقیات با ارزشها رابطه تنگاتنگی دارند و به عنوان ابزاری نگریده می‌شوند که ارزشها را به عمل تبدیل می‌کنند. به قول آیر: «اخلاق بیش از مباحث دیگر با ارزشها سر و کار دارد» (آیر، ۲۰۰۲: ۱۴۴). در کنگره بین‌المللی اخلاق در آموزش، واژه اخلاق چنین تعریف شده است: «الگوی رفتار ارتباطی درون‌شخصی و برون‌شخصی مبتنی بر رعایت حقوق طرف ارتباط» (کنگره بین‌المللی اخلاق در آموزش، ۲۰۱۲). از آنجا که شایستگی عبارت است از ترکیبی از انگیزه‌ها، ویژگی‌ها، خودآگاهی‌ها، نگرشها، ارزشها، دانش محتوایی یا مهارتهای رفتاری شناختی و ویژگی‌های فردی که به طور قابل اعتماد، قابل اندازه‌گیری است، می‌تواند برای تمایز قائل شدن بین کارکنان عالی و متوسط، به کار گرفته شود (زوک، ۲۰۰۶: ۳). تلفیق شایستگی و اخلاق و کاربرد آن به عنوان پدیده شایستگی اخلاقی در حوزه مدیریت می‌تواند موضوعی جذاب به ویژه در مطالعات دانشگاهی باشد.

تاکنون در زمینه‌های شایستگی، شایستگی مدیران، اخلاق، اخلاق مدیریت، اخلاق حرفه‌ای و... پژوهشهای مختلفی صورت گرفته است. در زمینه شایستگی مدیران می‌توان به پژوهشهای وال ورتون و همکاران (۲۰۰۵)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، شمس مورکانی و همکاران (۱۳۹۳)، ترک زاده و محمدی (۱۳۹۴)، اسلامی فرد و همکاران (۱۳۹۰)، قربانی نژاد و عیسی خانی (۱۳۹۰)؛ در زمینه مدل‌های شایستگی به: کوکران (۲۰۰۹) و فانگ و همکاران (۲۰۱۰)؛ در حوزه اخلاق و اخلاق مدیریت به: لائن (۲۰۰۵)، منستر و وان و اسنهور (۲۰۰۹)، کردی و طایفه سیفی (۱۳۹۲)، ربی پور و صمدی‌وندی (۱۳۸۹)، خنیر و همکاران (۱۳۹۴)، گراوس و لاروکا (۲۰۱۱)؛ در موضوع رهبری اخلاقی به پژوهش ریتامز (۱۳۹۴)؛ اخلاق سازمانی: الوانی و همکاران (۱۳۸۹)؛ در زمینه اخلاق کار به پژوهش ذوالفقاری و محبی (۱۳۹۳) و سرانجام در زمینه اخلاق حرفه‌ای به پژوهش‌های هلدیتی و همکاران (۱۳۹۰) و ایمانی پور (۱۳۹۱) اشاره کرد.

از آنجا که بروز و ظهور رفتارهای غیراخلاقی در حوزه‌های مختلف آموزشی به ویژه در مدیریت این سازمانها، از مهم‌ترین معضلات آموزشی در عصر فعلی است، سازمانهای آموزشی و به ویژه دانشگاهها و مراکز آموزش عالی، به لحاظ تقدس رسالت خود که تعالی انسانهاست، بی‌نیاز از مباحث اخلاقی نیستند و

-
1. Ayer
 2. International Congress of Ethical in Education
 3. Zook
 4. Cochran
 5. Lawton
 6. Menestrel & Van Wassenhov
 7. Groves & Larocca

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ۴۹۹

در قبال محیط داخلی و خارجی مسئولیت‌های اخلاقی دارند. پیشگیری از این رفتارها و حل معضلات، ضرورت نیازمندی این نوع سازمانها به اخلاق را متجلی می‌سازد (شالیان، ۱۳۸۸: ۹۳). با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش حاضر، اگر چه مطالعات متعددی درباره اخلاق، شایستگی، شایستگی مدیران دانشگاهی، رهبری اخلاقی و... صورت گرفته، اما در بعد شایستگی اخلاقی مدیران، کاوشی از این پدیده سازمانی و ابعاد محوری آن صورت نگرفته و اغلب به صورت موردی و پراکنده در مطالعاتی به آن پرداخته شده است. همچنین عوامل و شاخصهای شایستگی اخلاقی با نیازها و ویژگی‌های کشورهای خاصی متناسب است و بومی‌سازی متناسب با سیستم اسلامی- ایرانی صورت نگرفته است. لذا با توجه به شکافهای موجود و اینکه شایستگی اخلاقی به عنوان حلقه مفقوده‌ای در سیستم آموزشی و به ویژه دانشگاههای کشور ما از اهمیت زیادی برخوردار است، پژوهش حاضر به دنبال کاوش شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی است.

ج) مبانی نظری پژوهش

۱. الگوها، ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران

الگوی شایستگی، به عنوان مجموعه‌ای از مهارتها و خصلتهایی که کارکنان برای مؤثر بودن در یک شغل به آن نیاز دارند، تعریف می‌شود (اوشین، ۲۰۰۲: ۳۵). پاندر،^۲ مؤلفه‌های شایستگی‌های رهبری نوین دانشگاه را چنین مطرح می‌کند: برانگیختن الهام‌بخش، یکپارچگی، نوآوری، مدیریت احساس، توجه فردی و برانگیختن عقلایی (پاندر، ۱۹۹۹: ۲۸۳). از نظر ویسن‌نیوزکی (۱۹۹۹)، هفت شایستگی برای رهبران دانشگاهی مورد نیاز است که عبارتند از: توسعه یک مجموعه اصلی از ارزشها و چشم‌اندازها، ارتباطات اثربخش، انعکاس و تجزیه و تحلیل اطلاعات، ایجاد جو مثبت، ایجاد تسهیلات و همکاری، حل مشکل و خطرپذیری، ثبات قدم و پشتکار (وینسی یافسکی، ۲۰۰۴: ۳). برمن، نشان داد که در کار واقعی پستهای مدیریت دانشگاه، به مجموعه متنوعی از توانایی‌های رهبری همچون: مهارتهای ارتباط خوب برقرار کردن، حل مسئله، حل تضاد، مدیریت فرهنگی، مربیگری و مهارتهای انتقال نیاز است. (والورتون^۴ و همکاران، ۲۰۰۵: ۲۲۸)

کی و مونکارز^۵ (۲۰۰۷) دریافتند که موفقیت مدیران در پستهای مدیریتی به شایستگی‌هایی نظیر دانش مدیریت مالی، روابط فردی، ارتباطات، رهبری، مدیریت منابع انسانی و دیگر جوانب موقعیتی شغل بستگی

1. Oshins

2. Pounder

3. Wisniewski

4. Wolverton

5. Kay & Mocarz

دارد. کانلی و مک‌کینگ^۱ (۲۰۰۶) مطالعه‌ای را در رابطه با شایستگی‌های مدیریتی در یکی از صنایع ایرلند انجام دادند و به عواملی نظیر مهارت‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله رسیدند. برنول^۲ (۲۰۰۸) شایستگی‌های مدیران سطوح بالا را به دو بعد تفکیک کردند: مهارت‌ها و توانایی‌ها/ ویژگی‌ها. در بعد مهارت‌ها، سه شایستگی اصلی به ترتیب عبارت بودند از: رهبری، شنود مؤثر و هدایت کارکنان. در بُعد توانایی‌ها/ ویژگی‌ها مهم‌ترین شایستگی‌ها عبارت بودند از: صداقت، نگرش مثبت، قابلیت اعتماد، تلاش و پشتکار. در نهایت، بر اساس آیین‌نامه مدیریت دانشگاه بررسی مهارت‌ها، نقش‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای ریاست دانشگاه در ایران، صورت پذیرفته است.

۲. اخلاق در دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی^۳

اخلاق در آموزش عالی از علم اخلاق نشئت می‌گیرد و به بایدها و نبایدها در تصمیمات و رفتارهای جامعه دانشگاهی می‌پردازد و این تصمیمات و عملکردها را در مسیر خیر و نیکی هدایت می‌کند. همچنین به مشخص کردن حدود و ثغور رفتارهای مناسب و نامناسب و هدایت مدیران و هیئت علمی در اجرای مسئولیت‌های فردی، اجتماعی و حرفه‌ای می‌انجامد (نعمتی و محسنی، ۱۳۸۹: ۱۴). ضوابط اخلاقی در دانشگاه را می‌توان به شرح ذیل دسته‌بندی کرد:

یک) اخلاق مدیریتی: اخلاق مدیریت عبارت است از ملکات نفسانی، از آن جهت که اداره امور جمعی از انسانها را برای نیل به هدفهایی معین عهده‌دار است و بر آن است تا نیازها و آسبهای اخلاقی و معنوی رؤسا و زمامداران را باز شناسد و به راههای تأمین نیازها و مصونیت از آسبها دست یابد (واقعی، ۲۰۰۵: ۱۶). در این راستا برخی از معیارهای اخلاق مدیریتی عبارتند از: مشارکت فعالانه در تصمیم‌گیری، در نظر گرفتن آمادگی حرفه‌ای و شایستگی خود و زیردستان در پذیرش مسئولیتها، امانت‌داری در استفاده از منابع و امکانات دانشگاه، ارزیابی به موقع و تشویق بر اساس شایستگی، رازداری و جلوگیری از تبعیض و شایعه پراکنی و... (احمدی هدایت و همکاران، ۱۳۹۵: ۵). همچنین اخلاق در مدیریت مسائل دانشگاهی به مسائل و تشویشهای طبیعی در فرایند تصمیم‌گیری در سطح مؤسسات و در ارتباط با مسائلی از قبیل آزادی علمی، مدیریت مشارکتی، امانت‌داری در استخدام، فرایند حفظ و نگهداری کارمندان و اساتید در دانشگاه می‌پردازد (مارملی‌بر، ۲۰۰۶). مدیریت اخلاقی نیز موجب پاسخگویی مدیریت و سازمان به ذی‌نفعان و کارکنان و موفق بودن در رقابت و موقعیت‌سازمانی می‌شود. (وینستون، ۲۰۰۷)

1. Connolly & McGing
2. Brownell
3. Ethics of Higher Education
4. Mormolejo
5. Winston

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ♦ ۵۰۱

دو) اخلاق آموزشی: هم اکنون چالشهای آموزشی بسیاری پیش روی مدیران و اعضای هیئت علمی قرار دارد. چالشهایی در ارتباط با روشهای تدریس، کفایت تکنولوژی، رعایت عدالت و اخلاقیات در تدریس، ارزیابی و غیره، ذهن آنها را مشغول کرده است (کوایلی، ۲۰۰۹). به طور کلی اخلاق آموزشی اساتید، شاخه‌ای از اخلاق کاربردی است که شامل در نظر گرفتن موضوعات مربوط به تنبیه و مدیریت رفتار، فرایندهای مربوط به نظم، آزادی اخلاقی، حقوقی و مسئولیتها، استقلال فکری و قابلیت‌های اعتماد می‌شود (شاپیرو و استوکویچ، ۲۰۰۵؛ دویگان، ۲۰۰۶). رعایت اخلاق آموزشی، تضمین‌کننده سلامت فرایند یاددهی-یادگیری در دانشگاه است. (احمدی هدایت و همکاران، ۱۳۹۵: ۶)

سه) اخلاق پژوهشی: اخلاق پژوهشی شامل رعایت هنجارها و ارزشهایی است که باید در فرایند طراحی و اجرای پژوهش و بهره‌مندی از نتایج پژوهش رعایت شوند. تخلفهای پژوهشی شامل جعل، دستکاری یا سرقت هنگام اجرای پژوهش یا گزارش یافته‌های پژوهش است. رعایت معیارهای پژوهشی ذیل برای مدیران جامعه دانشگاهی شایسته است: انجام تلاشهای پژوهشی بر اساس ضوابط دانشگاه، رعایت حقوق آزمودنی‌ها، همکاری خلاقانه با افراد جهت بسترسازی برای نوآوری و پیشرفت علمی، بالندگی علمی و به روز نگه داشتن مهارتها، رعایت حقوق مالکیت معنوی در انجام پژوهش، انجام پژوهش با هدف کمک به بهبود زندگی مردم و ... (احمدی هدایت و همکاران، ۱۳۹۵: ۷-۶)

چهار) اخلاق دانشجویی: دانشجویان، نیروهای کار آینده جامعه‌اند. بنابر این، دانشگاه باید تجربیات اخلاقی دست اول را برای آنها فراهم آورد تا در زمینه مسائل اخلاقی کسب تجربه کنند (پگی، ۲۰۰۱). همچنین معیارها و ضوابط اخلاق دانشجویی، حافظ حقوق فردی و گروهی و شأن فراگیران علم و دانش است. برخی ضوابط که لازم است مدیران دانشگاهی برای اصلاح نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت دانشجویان رعایت کنند، عبارتند از: حفظ حریم شخصی و آزادی علمی دانشجویان، پاسخگو بودن دانشجو نسبت به تصمیم‌ها و رفتارهای خود در برابر جامعه دانشگاهی، توجه به نظم و آراستگی و پوشش مناسب، عُرف، سلامت رابطه علمی و آموزشی استاد و دانشجو، حمایت از دانشجوها در برابر تبعیضها، ارزشیابی‌های نادرست و ... (احمدی هدایت و همکاران، ۱۳۹۵: ۷)

پنج) اخلاق حرفه‌ای: اخلاق حرفه‌ای به چگونگی رفتار، ادب و عمل شخص هنگام انجام کار حرفه‌ای می‌پردازد. در واقع؛ اخلاق حرفه‌ای مجموعه‌ای از اصول و استانداردهای سلوک بشری است که رفتار افراد و گروهها را در ساختار حرفه‌ای تعیین می‌کند؛ همچنین فرایند تفکر عقلانی با هدف تعیین

1. Quayle
2. Shapiro & Stefkovich
3. Duijgan
4. Peggy

۵۰۲ ♦ فرهنگ در دانشگاه اسلامی ۲۱

ارزشهای سازمان است. به عبارت دیگر؛ مجموعه قوانین اخلاقی که از ماهیت حرفه یا شغل به دست آمده، اخلاق حرفه‌ای نام دارد (آراسه و جامد، ۱۳۹۰: ۳۲). اخلاق حرفه‌ای در دانشگاه، به مشخص کردن حدود و ثغور رفتارهای مناسب یا نامناسب و هدایت اعضای هیئت علمی در اجرای مسئولیتهای حرفه‌ای می‌انجامد. (نعمتی و محسنی، ۱۳۸۹: ۱۴ و ۱۶)

شش) اخلاق اسلامی: اخلاق اسلامی یک اخلاق انتزاعی، خشک و بی‌ارتباط با سلسله نیازهای طبیعی و فطری انسان نیست. از این رو، نه فقط ناظر به تنظیم مناسبات انسان با خدا و عالم ماوراء است؛ بلکه به صورتی چشم‌گیرتر، بر روابط انسان با خود، طبیعت و با دیگر انسانها تأثیر می‌گذارد و موجبات طراوت، شادابی، بالندگی، پویایی، سلامت و پایایی همه عرصه‌ها و قلمروهای زیست بشری را فراهم می‌سازد (قراملکی و نوچه فلاح، ۱۳۸۷: ۱۲۴). از جمله شیوه‌های مطلوب اخلاقی مورد تأکید اسلام در مدیریت سازمان عبارتند از: نظم و انضباط کاری، مهرورزی، دادورزی، حسن خلق و معاشرت، تواضع، فروتنی، وفای به عهد، خدمتگزاری به مردم، تکریم ارباب رجوع، خویشتن داری و مدارا با ناملازمات روزگار (انصاری زانی، ۱۳۸۸). با اتکا به اصول اخلاقی، مدیران قادر می‌شوند تصمیم بگیرند که چه چیزی خوب و چه چیزی بد است؛ چه کسی در سازمان به راه درست می‌رود و چه کسی راه نادرست را می‌پیماید. بنابر این، مدیران در انجام وظایف خود نظیر تصمیم‌گیری، ارزشیابی، نظارت، تشویق و تنبیه، بدون وجود یک نظام اخلاقی در سازمان نمی‌توانند با قاطعیت عمل کنند. (غلامی، ۱۳۸۸: ۷۶)

د) پیشینه پژوهش

با توجه به بررسی‌های به عمل آمده، پژوهشهای متعددی در زمینه شایستگی مدیران دانشگاهی، اخلاق، اخلاق حرفه‌ای، اخلاق مدیریت، رهبری اخلاقی و... به انجام رسیده است، اما به شایستگی اخلاقی مدیران دانشگاه کمتر توجه شده و به صورت منسجم پرداخته نشده است. در ادامه به مرتبط‌ترین پژوهشها در زمینه شایستگی اخلاقی مدیران به ترتیب موضوعی می‌پردازیم.

دانیایی فرد و همکاران (۱۳۸۹/الف) در پژوهشی با عنوان «تبیین نقش شایستگی اخلاقی - اسلامی و فرهنگ خدمتگزاری در ارتقای پاسخگویی عمومی بیمارستانهای دولتی» به این نتیجه دست یافتند که بین شایستگی اخلاقی - اسلامی مدیران (از قبیل احترام به افکار دیگران، وفای به عهد، پرهیز از استبداد، شفاف‌سازی، رفق و مدارا، عدالت‌ورزی، رازداری، امانت‌داری، وفاداری، صداقت، کار تیمی، احترام به دیگران، اعتماد، مناسبات صحیح) و پاسخگویی عمومی (پاسخگویی اخلاقی، قانونی، دموکراتیک، مالی، عملکردی و سیاسی) رابطه معنادار مثبت وجود دارد و فرهنگ خدمتگزاری (سعه صدر، سختکوشی و خادمیت)، تأثیر شایستگی اخلاقی - اسلامی را بر پاسخگویی عمومی افزایش می‌دهد.

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ♦ ۵۰۳

نتایج پژوهش شیرینی و همکاران (۱۳۹۲) با عنوان «بررسی رابطه بین شایستگی اخلاقی - اسلامی با ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه ایلام» نشان داد که رابطه معکوس معناداری بین شایستگی اخلاقی - اسلامی و ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی وجود دارد و بی‌تفاوتی سازمانی در کارکنان واجد شایستگی اخلاقی - اسلامی، کمتر مشاهده می‌شود.

وال‌ورتون و همکاران در پژوهشی در خصوص «الگوسازی شایستگی‌های مدیریتی مدیران دانشگاه» به این نتیجه رسیدند که مدیران آموزش عالی به منظور هدایت اثربخش دانشگاه، شدیداً به شایستگی‌های ذیل نیازمندند: مدیریت مالی و بودجه‌ریزی، ارزیابی و نظارت اعضای هیئت علمی، مدیریت زمان، ساختن جامعه، ایجاد توازن میان خواسته‌ها و اهداف سازمان، قانون‌گرایی، مدیریت تعارض و مدیریت ارتباطات. (وال‌ورتون و همکاران، ۲۰۰۵: ۲۳۳)

نتایج پژوهش محمودی و همکاران (۱۳۹۱) با عنوان «شناسایی و تبیین شایستگی مدیران دانشگاه» نشان داد که مدیران دانشگاه باید دارای شایستگی‌های مدیریتی، اجتماعی و فردی باشند. شایستگی‌های مدیریتی شامل شایستگی‌های ادراکی، رهبری، تصمیم‌گیری و اجرایی؛ شایستگی‌های اجتماعی شامل شایستگی‌های ارتباطی، کار تیمی، مدیریت افراد و دانش‌محوری و شایستگی‌های فردی شامل شایستگی‌های شخصیتی، اخلاقی و اختصاصی است.

در پژوهش شمس مورکانی و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان «تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیران گروه‌های آموزشی: مطالعه کیفی»، شایستگی‌های مدیران گروه آموزشی در سه بُعد اصلی شامل شایستگی‌های مدیریتی (با مؤلفه‌های ادراکی، رهبری، تصمیم‌گیری، اجرایی)، شایستگی‌های اجتماعی (با مؤلفه‌های ارتباطی، کار تیمی، مدیریت افراد) و شایستگی‌های فردی (با مؤلفه‌های ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های اخلاقی) طبقه‌بندی شده است، که ویژگی‌های اخلاقی در این پژوهش شامل رعایت کرامت انسانی، تعهد دینی، صداقت، حفظ اسرار، وجدان کاری، بی‌طرفی در مباحث و عدالت بودند.

نتایج پژوهش دهقانی سلطانی و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر شایستگی‌های مدیران ایرانی اسلامی در سازمانهای دولتی» حاکی از این بود که شایستگی‌های مدیران شامل ارتباطات سازنده، خدمتگزاری، مهارت مدیریت استرس، مردمی بودن، مهارت مدیریتی، اسلامی و دینی بودن، مهارت حل اثربخش مسئله و شایستگی‌های هوشی است که از میان این عوامل، مردمی بودن، بیشترین میزان اهمیت را در طراحی الگو از دیدگاه مدیران داشته است.

نتایج پژوهش قربانی‌نژاد و عیسی‌خانی (۱۳۹۰) با عنوان «الگوی شایستگی مدیران بر اساس نهج البلاغه» بیانگر این بود که الگوی شایستگی مدیران در قالب پنج شایستگی تقوادماری، امانت‌داری، عدالت‌ورزی و انصاف، تصمیم‌گیری و رفتاری - اخلاقی قابل ارائه است.

کوکران^۱ (۲۰۰۹) در «مطالعه توسعه شایستگی در دانشگاه ایالت اوهایو: توسعه یک مدل شایستگی برای بسط و گسترش سازمان در قرن ۲۱»، ۱۴ مورد از شایستگی‌های محوری را شناسایی کرد که عبارت بودند از: ارتباطات، یادگیری مستمر، خدمات به مشتری، تنوع، انعطاف‌پذیری و تغییر، روابط بین فردی، دانش توسعه، تخصص‌گرایی، مدیریت منابع انسانی، کار گروهی و رهبری، کاربرد فناوری و سازگاری با آن، تفکر و حل مسئله، درک و فهم دیگران و جامعه و خودفرمانی.

فانگ و همکاران^۲ (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «توسعه شایستگی در بین مدیران بهداشت تایوان»، شایستگی‌های شخصیت، برنامه‌ریزی، مدیریت، توانایی‌های حرفه‌ای و توانایی‌های میان فردی را لازم دانستند. نتایج پژوهش کردی و طایفه سیفی^۳ (۱۳۹۲) با عنوان «مدیریت اخلاق سازمانی»، بیانگر این بود که اخلاقی بودن یا نبودن رفتارها و عملکردها می‌تواند موجب بروز پیامدهای مثبت یا منفی در سطح سازمان شود. بسیاری از رفتارها و تصمیم‌های مدیران و کارکنان در سازمانهای امروزی، تحت تأثیر ارزشهای اخلاقی آنهاست. اخلاق کار می‌تواند از راه تنظیم بهتر روابط، کاهش اختلاف و تعارض، و افزایش جو تفاهم و همکاری و نیز کاهش هزینه‌های ناشی از کنترل، عملکرد را تحت تأثیر قرار دهد. همچنین رعایت اخلاقیات در برخورد با ذی‌نفعان داخلی و خارجی باعث افزایش مشروعیت اقدامات سازمان و بهبود سودآوری و مزیت رقابتی می‌شود. ربی‌پور و صمدی‌وندی^۴ (۱۳۸۹) نیز در پژوهشی با عنوان «اخلاق مدیریت از منظر آیات و روایات» به بررسی اخلاق مدیران، رفتارهای درون و برون‌سازمانی و کیفیت کاربرد فنون مدیریت مانند رایزنی، فروتنی، وفای به عهد و محترم داشتن سنتهای پسندیده گذشتگان پرداختند و تأثیر این رفتارها را بر عوامل سازمانی سنجش و بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که توفیق در مدیریت، مستلزم داشتن صلاحیتهای علمی و اخلاقی پیش‌گفته است.

وو و همکاران^۵ (۲۰۱۴) طی پژوهشی که در شرکتهای داخلی چین انجام دادند، نتیجه گرفتند که رهبری اخلاقی مدیر از طریق فرهنگ اخلاقی سازمانی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی افراد تأثیر مثبتی دارد. الوانی و همکاران^۶ (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «تحلیل اخلاق سازمانی کارکنان با استفاده از الگوی دایره اخلاق» به این نتیجه رسیدند که با توجه به گرایش کارکنان به نظریه گرایش جمعی، مدیران دانشگاه باید آن را مد نظر قرار داده و در این راستا اقداماتی نظیر طراحی منشور اخلاقی مناسب، نظام پاداش مناسب و... انجام دهند. در پژوهشی دیگر که توسط ایمانی‌پور^۷ (۱۳۹۱) با موضوع «اصول اخلاق حرفه‌ای در آموزش» به انجام رسید، نتایج حاکی از این بود که یک استاد باید خود را در دو بُعد ملزم به رعایت اصول اخلاقی بداند؛ اول، به جهت جایگاه تأثیرگذاری که بر رفتار و افکار فراگیران دارد، باید خود را به فضایل اخلاقی آراسته

1. Cochran
2. Fang et al.
3. Wu et al.

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ۵۰۵

کند و بداند مؤثرترین روش در انتقال ارزشهای اخلاقی مثبت، آشکار شدن آنها در رفتار واقعی مدرس است. دوم، به جهت وظیفه‌ای که در قبال برآوردن نیازهای آموزشی دانشجویان دارد، باید با رعایت حداکثری اصول اخلاقی در انجام وظایف حرفه‌ای، مسئولیتهای آموزشی خود را به بهترین نحو به انجام برساند.

هـ) روش پژوهش

روش پژوهش حاضر، کیفی و به طور ویژه «مطالعه موردی کیفی» است؛ روشی که امکان بررسی عمیق موضوع و کشف ابعاد پنهان را فراهم می‌آورد و در صدد موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی در نظام آموزش عالی کشور است. در این پژوهش، آگاهی و تجارب مدیران دانشگاهی از شایستگی اخلاقی مدیران و کارکنان، حائز اهمیت است که می‌توان به ماهیت و وضع مطلوب شایستگی اخلاقی دست یافت.

ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختمند بوده است تا به شرکت‌کنندگان اجازه دهد آزادانه به توصیف تجارب و دیدگاه خود بپردازند. صاحب‌نظران روش‌شناسی پژوهش بر این باورند که مصاحبه، بهترین روش برای واردشدن به دنیای تجربیات انسانهاست (ون‌منن، ۲۰۰۶: ۱۲۴). در پژوهش کنونی در طی مصاحبه، از شرکت‌کنندگان سؤالاتی در ارتباط با پدیده مورد بررسی، در مدت زمان تقریبی بین ۳۰ تا ۵۰ دقیقه پرسیده شد. مصاحبه‌شوندگان پژوهش بر اساس نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند، که از نوع نمونه‌برداری قضاوتی است. به بیان دیگر؛ مدیرانی با تجربه کار در محیط‌های دانشگاهی انتخاب شدند که بهترین شرایط را برای عرضه اطلاعات مورد نیاز داشتند و شخصاً فرایندها و مسائل مدیریتی را تجربه کرده بودند (سکاران، ۱۳۸۱: ۳۱۰). وجه مشترک تمام شرکت‌کنندگان، تجربه پنج سال به بالای مدیریتی آنان در محیط‌های آموزش عالی بود و اینکه تمایل به شرکت در مصاحبه را ابراز کردند. تعداد مصاحبه‌ها تا زمان اشباع اطلاعاتی ادامه یافت. اشباع اطلاعاتی یا نظری بدین معنی است که دیگر داده جدیدی از مصاحبه‌ها به دست نمی‌آید و داده‌ها، تکراری می‌شوند. با توجه به ماهیت کیفی پژوهش، لزومی به مشخص کردن تعداد نمونه به صورت پیش‌فرض وجود نداشته و تکرار داده‌های مشخص شده قبل، مشخص‌کننده نمونه‌هاست. در واقع؛ اشباع نظری ملاک خاتمه نمونه‌گیری است (نرس، ۱۹۹۵). در پژوهش حاضر، با ۲۱ نفر مصاحبه شد. نکته مهم این است که با توجه به محدودیت تعداد نمونه و غیر تصادفی بودن نمونه‌ها (که از ویژگی‌های پژوهشهای کیفی است)، پژوهش حاضر ادعای تعمیم‌پذیری ندارد. همچنانکه اشاره شد، مشارکت‌کنندگان پژوهش، رؤسا و معاونان دانشگاههای دولتی استان فارس و رؤسای دانشکده‌های دانشگاههای دولتی استان

فارس با بیش از پنج سال سابقه مدیریت در رشته‌های مدیریت آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، فلسفه تعلیم و تربیت، روان‌شناسی تربیتی، حقوق و علوم سیاسی، الهیات، پرستاری، اقتصاد، جامعه‌شناسی و فقه و حقوق اسلامی در سال تحصیلی ۹۵-۹۴ بودند. برای گردآوری اطلاعات از مدیران، چند سؤال اساسی مطرح شد: تصور شما از اخلاق مدیریت در دانشگاه و آموزش عالی چیست؟ دیدگاه و تجربه شما در ارتباط با اینکه چگونه می‌توان سیاستهای اخلاقی را در مدیریت، تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در محیط‌های دانشگاهی اعمال نمود، چیست؟ چه پیش‌نیازها، بایستگی‌ها و شایستگی‌های اخلاقی را برای مدیران دانشگاهی ضروری می‌دانید؟ اگر به دوران قبل از مدیریت خود برگردید، سعی می‌کنید چه ویژگی‌ها و توانایی‌هایی را در خود تقویت کنید؟ البته زمانی که نیاز به روشن‌سازی اطلاعات در زمینه‌ای خاص بود، از سؤالات دقیق‌تری استفاده می‌شد. متن مصاحبه ضبط و در همان روز برگردان شد. سپس داده‌های گردآوری شده از طریق فن تحلیل مضمون^۱ و تشکیل شبکه مضامین که یکی از روشهای پایه و کارآمد تحلیل کیفی است، تحلیل شد. این روش فرایندی است که داده‌های پراکنده را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (براون و کلارک، ۲۰۰۶). هر مصاحبه، قبل از انجام مصاحبه بعدی کدگذاری و تجزیه و تحلیل شد و ابعاد و مؤلفه‌های مرتبط با یکدیگر در یک طبقه قرار گرفتند. در این مطالعه برای بررسی اعتبار شبکه مضامین به دست آمده، از معیارهای اعتبارسنجی کیفی قابل قبول بودن^۲ و قابل اعتماد بودن^۳ استفاده شد. قابلیت اعتبار بدین معناست که تا چه حدی ساختار و معنی پدیده مورد نظر به نحو مناسب و مطلوبی بازنمایی می‌شود (لینکن و کوبا،^۴ ۱۹۸۵: ۹۴). قابلیت اعتماد به انسجام فرایندهای درونی و نحوه بررسی شرایط متغیر پدیده به دست پژوهشگر دلالت می‌کند (همان: ۸۷). برای بررسی معیار «قابل قبول بودن شبکه مضامین» از روشهای همسوسازی داده‌ها که با جمع‌آوری داده‌های کافی از منابع متعدد از جمله: رؤسا و معاونان دانشگاهها و دانشکده‌ها، منابع، مقالات و متون اسلامی، پیشینه‌های نظری و پژوهشی، خودبازبینی محقق و کنترل اعضا و برای بررسی معیار «قابل اعتماد بودن شبکه مضامین» نیز کلیه فرایندها و مراحل طی شده زیر نظر و با هدایت و کنترل اعضای کمیته پژوهش صورت پذیرفت و در پایان، کدها تعدیل، اصلاح و نهایی شد و شبکه مضامین تدوین شد.

1. Thematic Analysis
 2. Credibility
 3. Dependability
 4. Lincoln & Guba

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ❖ ۵۰۷

(و) یافته‌های پژوهش

به منظور کاوش پیرامون شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی، از مطالعه موردی کیفی و برای تحلیل داده‌های به دست آمده، از تحلیل مضمون و تشکیل شبکه مضمین استفاده شد. بر این اساس، در گام نخست، داده‌ها طی فرایند مصاحبه گردآوری شد. سپس متون مصاحبه مکتوب، به دفعات مطالعه و بازبینی و فهرستی از کدهای اولیه ایجاد شد. در این مرحله، ۶۵ کد اولیه شناسایی شد. در گامهای بعد، کدهای به دست آمده در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته‌بندی و شبکه مضمین چندین بار تحلیل و بازبینی شد و در نهایت برای شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به عنوان مضمون فراگیر، پنج مضمون سازمان‌دهنده شامل شایستگی‌های مدیریتی- رهبری، ارتباطی- تعاملی، شخصیتی- رفتاری، ارزشی- اعتقادی و دانشی- تحلیلی و ۴۷ مضمون پایه شناسایی و شبکه مضمین استخراج شد. (جدول ۱)

جدول ۱: شبکه مضمین شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی

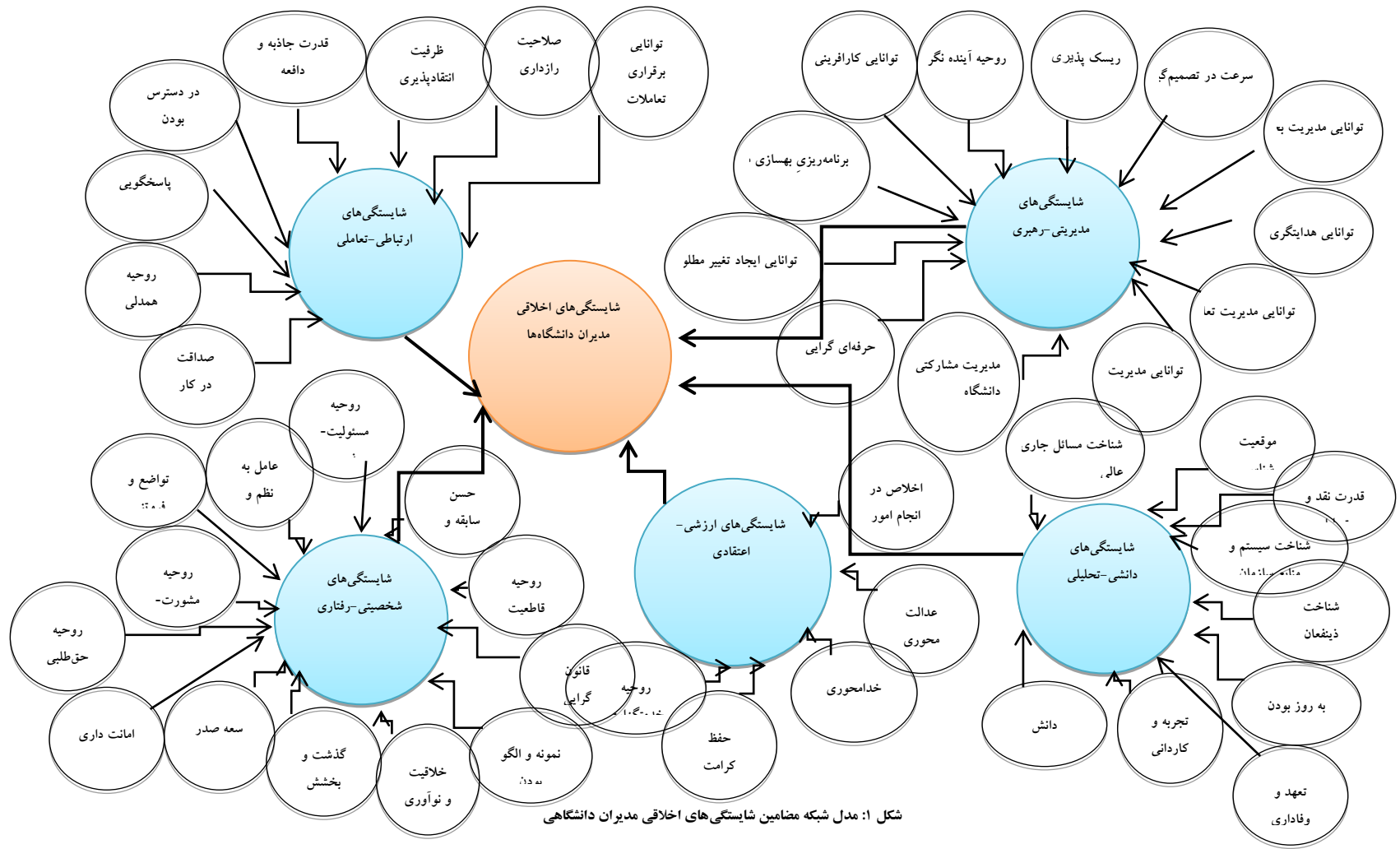
مضمون فراگیر	مضمین سازمان‌دهنده	مضمین پایه
شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاه	شایستگی‌های مدیریتی- رهبری	حرفه‌ای گرایی
		مدیریت مشارکتی در امور دانشگاه
		توانایی مدیریت زمان
		توانایی مدیریت تعارض
		توانایی هدایتگری
		توانایی مدیریت بحران
		سرعت عمل در تصمیم‌گیری
		ریسک‌پذیری در اتخاذ تصمیمات
		روحیه آینده‌نگری
		توانایی کارآفرینی
		برنامه‌ریزی بهسازی منابع انسانی
		توانایی ایجاد تغییر مطلوب سازمانی
		شایستگی‌های ارتباطی- تعاملی
	صلاحیت رازداری	
	ظرفیت انتقادپذیری	
	قدرت جاذبه و دافعه	

در دسترس بودن		شایستگی های شخصیتی - رفتاری
پاسخگویی در قبال مسائل و تصمیمات		
روحیه همدلی		
صداقت در کار		
روحیه مسئولیت پذیری		
عامل به نظم و انضباط		
تواضع و فروتنی		
روحیه مشورت پذیری		
روحیه حق طلبی		
امانت داری		
سعه صدر و تحمل پذیری		
گذشت و بخشش		
خلاقیت و نوآوری		
نمونه و الگو بودن		
قانون گرایی		
روحیه قاطعیت		
حُسن سابقه و خوشنامی		
تعهد و وفاداری	شایستگی های ارزشی - اعتقادی	
اخلاص در انجام امور		
عدالت محوری		
خدمت محوری		
قائل به حفظ کرامت انسانی		
روحیه خدمتگزاری		
شناخت مسائل جاری دانشگاه	شایستگی های دانشی - تحلیلی	
موقعیت شناسی		
واجد قدرت نقد و تحلیل وقایع		
شناخت سیستم و منابع سازمانی		

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ۵۰۹

شناخت ذی‌نفعان سازمانی		
به روز بودن		
تجربه و کاردانی		
دانش مدیریتی		

با توجه به نتایج به دست آمده؛ در بُعد شایستگی‌های اخلاقی، مدیران آموزش عالی باید از ویژگی‌ها و شایستگی‌های مدیریتی- رهبری، ارتباطی- تعاملی، شخصیتی- رفتاری، ارزشی- اعتقادی و دانشی- تحلیلی برخوردار باشند. در این راستا، مدیران دانشگاهها باید با توجه به شاخصه‌ها و ملاکهای انتخاب شوند که این دانشها، مهارتها و توانمندی‌ها را به صورت یکجا داشته و بتوانند در عمل، اجرا و پیاده کنند. به نظر می‌رسد چارچوب شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی زمانی محقق می‌شود که پنج بُعد شایستگی‌های اخلاقی مدیران به صورت همزمان در مدیران و در محیط دانشگاه و آموزش عالی ترویج و گسترش یابد. در این رابطه، شبکه مضامین مستخرج از مصاحبه‌ها، در قالب شکل ۱ قابل مشاهده است.



شکل ۱: مدل شبکه مضامین شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی

ز) بحث و نتیجه‌گیری

موضوع اخلاق و شایستگی‌های اخلاقی مدیریت در محافل دانشگاهی، کانون توجه این مقاله بود. گرچه مطالعات متعددی درباره اخلاق، شایستگی، شایستگی مدیران دانشگاهی و آموزش عالی، رهبری اخلاقی و... صورت گرفته، اما در بعد شایستگی اخلاقی مدیران، کاوشی از این پدیده سازمانی و ابعاد محوری آن صورت نگرفته و اغلب به طور موردی و پراکنده در مطالعاتی به آن پرداخته شده است. تلفیق شایستگی و اخلاق و کاربرد آن به عنوان پدیده شایستگی اخلاقی در حوزه مدیریت دانشگاهی، به عنوان موضوعی جذاب، به ویژه در مطالعات آموزش عالی، نویسندگان این مقاله را متقاعد کرد تا کشف این پدیده را، در کانون توجه یک «رساله دوره دکتری» قرار دهند. لذا هدف مطالعه کنونی، موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران دانشگاهی در نظام آموزش عالی بوده است. شبکه مضامین مستخرج از مصاحبه با مدیران دانشگاهی شامل پنج مضمون سازمان‌دهنده (شایستگی‌های مدیریتی - رهبری، ارتباطی - تعاملی، شخصیتی - رفتاری، ارزشی - اعتقادی و دانشی - تحلیلی) و ۴۷ مضمون پایه بود.

یافته‌های مطالعه نشان داد که اولین مضمون سازمان‌دهنده، شایستگی‌های مدیریتی - رهبری است. شایستگی‌های مدیریتی - رهبری، مجموعه دانش، نگرش، مهارت و توانمندی‌های مدیریتی مدیران در تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌گذاری‌ها، برنامه‌ریزی، حل مشکل و... برای پیشبرد و تحقق اهداف دانشگاه و آموزش عالی بوده و شامل ۱۲ مضمون پایه است. نخستین مضمون پایه که از دل مصاحبه‌های عمیق با مشارکت‌کنندگان به دست آمد، حرفه‌ای‌گرایی است. این یافته پژوهشی، با نتایج پژوهش کوکران (۲۰۰۹) که تخصص و حرفه‌ای‌گرایی را جزء ۱۴ مورد از شایستگی‌های محوری مدیر شناسایی کرد و فانگ و همکاران (۲۰۱۰)، که شایستگی‌های حرفه‌ای را برای مدیر امری لازم و ضروری می‌دانستند، همسو است. مدیریت مشارکتی به عنوان دومین مضمون پایه، با پژوهش‌های مارملی (۲۰۰۶) و ریتمن (۱۳۹۴) همخوانی دارد؛ زیرا این اندیشمندان معتقدند مدیریت دانشگاهی به مسائل و تنشهای طبیعی در فرایند تصمیم‌گیری و مدیریت مشارکتی می‌پردازد. مضامین توانایی مدیریت زمان، مدیریت تعارض و هدایتگری نیز با نتایج پژوهش والورتون و همکاران (۲۰۰۵) در یک راستاست. آنها بر این باورند که مدیران دانشگاهها به منظور هدایت اثربخش دانشگاه، شدیداً به این شایستگی‌ها نیازمندند. سرعت عمل در تصمیم‌گیری، یکی دیگر از مضامین مهم در محیط کار کنونی است؛ زیرا در این محیط به مدیرانی نیاز است که بتوانند سریع تصمیم بگیرند. این مورد با نتایج پژوهش طاهر (۲۰۰۷) در یک راستاست. کانلی و مک‌کینگ (۲۰۰۶) نیز مهارت تصمیم‌گیری را در شایستگی‌های مدیران مهم دانستند و در نهایت، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، شایستگی‌های مدیریتی را شامل شایستگی‌های ادراکی، رهبری و تصمیم‌گیری دانستند. از آینده‌نگری و چشم‌انداز وسیع داشتن نیز به عنوان یکی از شیوه‌های مناسب مدیریت در مؤسسات آموزشی یاد شده است که نتایج پژوهش تدبیری (۱۳۸۸) این یافته را تأیید می‌کند.

دومین مضمون سازمان‌دهنده، شایستگی‌های ارتباطی - تعاملی؛ به معنای توان برقراری ارتباطات مثبت فردی، سازمانی و فراسازمانی به صورت رسمی و غیر رسمی و در نتیجه این ارتباط، شناخت مسائل و مشکلات افراد و سازمان و حل مشکلات به صورت صمیمانه، همراه با محبت و حفظ شأن و حرمت افراد است که متشکل از هشت مضمون پایه می‌باشد. اولین مضمون پایه، توانایی برقراری تعاملات سازنده در دانشگاه است که با نتایج پژوهش کی و مونکارز (۲۰۰۷) که موفقیت مدیران را وابسته به شایستگی‌هایی نظیر روابط فردی، بین فردی و ارتباطات سازمانی می‌دانند، در یک راستاست. همچنین در تأیید این یافته، دهقانی سلطانی و همکاران (۱۳۹۴) عوامل مؤثر بر شایستگی مدیران ایرانی را شامل ارتباطات سازمانی و شایستگی‌های اجتماعی از قبیل شایستگی‌های ارتباطی می‌دانند. صلاحیت رازداری از دیگر ویژگی‌های لازم برای یک مدیر شایسته است. رازداری به عنوان یکی از شایستگی‌های اخلاقی - اسلامی مدیران، با پاسخگویی و فرهنگ خدمتگزاری رابطه مثبت معنادار دارد. یافته‌های پژوهش *دانی فرد* و همکاران (۱۳۸۹) مؤید این واقعیت است. پاسخگویی در قبال مسائل و تصمیمات نیز با یافته‌های پژوهش *طاهر* (۲۰۰۷)، *اسلامی فرد* و همکاران (۱۳۹۰) و *ایزدی فرد* و *کاویار* (۱۳۸۹) همخوانی دارد؛ زیرا معتقدند مدیران شایسته باید در قبال کار خود پاسخگو باشند و عنصر اصلی پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری است که به معنای اصالت دادن به حقوق دیگران است. در نهایت، صداقت و صراحت در کار نیز با یافته‌های پژوهش *برونل* (۲۰۰۸) همخوانی دارد؛ به این دلیل که در بعد توانایی‌ها و ویژگی‌ها، مهم‌ترین شایستگی را صداقت دانسته‌اند و معتقدند که مدیران باید در سازمان نسبت به وظایف اخلاقی خود از جمله صداقت و صراحت، متعهد باشند.

سومین مضمون سازمان‌دهنده، شایستگی‌های شخصیتی - رفتاری است که اشاره به مجموعه ویژگی‌ها و مهارت‌های ذاتی و درونی مدیران در تعاملات، تصمیم‌گیری‌ها، منش و برخورد با کارکنان در سازمان و جامعه دارد و مشتمل بر ۱۳ مضمون پایه است. روحیه مسئولیت‌پذیری به عنوان اولین مضمون پایه، با یافته‌های شیرینی و همکاران (۱۳۹۲) و اسلامی فرد و همکاران (۱۳۹۰) همخوانی دارد؛ زیرا مسئولیت‌پذیری از نظر آنها جزء پنج شایستگی مدیران دولتی عنوان شده است و رهبری اخلاقی نیز رابطه مثبت معناداری با مسئولیت‌پذیری دارد. همچنین رابطه معکوس معناداری بین ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی (عدم مسئولیت‌پذیری) و شایستگی اخلاقی - اسلامی وجود داشت. نظم و انضباط، مضمونی است که توجه به آن را جزء ضوابط لازم برای مدیران دانشگاهی جهت اصلاح نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت می‌دانند و در جایی دیگر، نظم و انضباط و آراستگی را جزء شیوه‌های مطلوب اخلاقی مورد تأکید اسلام در مدیریت سازمانها برشمرده‌اند. نتایج یافته‌های *شاپیرو* و *استوکویچ* (۲۰۰۵)، *دویگان* (۲۰۰۶)، *احمدی هدایت* و همکاران (۱۳۹۵) و *انصاری زنائی* (۱۳۸۸) این موارد را تأیید می‌کند. مضمون دیگر، تواضع و فروتنی است که یکی از شیوه‌های مدیریت آموزشی در رویکرد اسلامی است. همچنین یکی از لوازم توفیق در مدیریت را، تواضع و فروتنی مدیران در رفتارهای درون و برون‌سازمانی و کیفیت کاربرد این فن دانسته‌اند که نتایج پژوهش‌های *تدبیری* (۱۳۸۸) و

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ۵۱۳

ربی‌پور و صمدی‌وندی (۱۳۸۹) مؤید این واقعیت است. مشورت‌پذیری و رایزنی نیز جزء فنون مدیریت محسوب می‌شود و مدیران باید گرایش جمعی و مشورت‌پذیری را مد نظر قرار دهند. همچنین مشورت با کارکنان و مردم در امور سازمان و جامعه، از جمله اصول انسان‌دوستی است که دولتمردان باید به آن توجه داشته باشند. این موارد با یافته‌های ربی‌پور و صمدی‌وندی (۱۳۸۹) و الوانی و همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد. امانت‌داری، یکی دیگر از شایستگی‌های اخلاقی - اسلامی مدیران است و به عنوان یکی از پنج مورد شایستگی‌های اصلی در الگوی شایستگی مدیران قابل ارائه است. یافته‌های پژوهش *دانیی‌فرد* و همکاران (۱۳۸۹) و *قربانی‌نژاد* و *عیسی‌خانی* (۱۳۹۰) تأییدکننده این واقعیت می‌باشند. یکی دیگر از شیوه‌های مناسب مدیریت در مؤسسات آموزشی در رویکرد اسلامی، سعه صدر و تحمل‌پذیری است که با یافته‌های *تدبیری* (۱۳۸۸) همخوانی دارد. نمونه و الگو بودن مدیر، موضوع بسیار مهمی است که با نتایج پژوهش *ایمانی‌پور* (۱۳۹۱) همسو است. آنها معتقدند که رهبری اخلاقی با ایفای نقش اخلاقی برای کارکنان و الگو بودن، می‌تواند بر فضای اخلاقی سازمان تأثیر بگذارد.

چهارمین مضمون سازمان‌دهنده، شایستگی‌های ارزشی - اعتقادی است که به مجموعه باورهای اخلاقی و انسانی مدیران، معنویت‌گرایی، مداومت در اعمال و نیت خیرخواهانه با اعتقاد و یقین قلبی آنان اشاره دارد و منجر به حفظ کرامت انسانی، در نظر گرفتن حقوق دیگران و محوریت خداوند در انجام تمامی امور می‌شود. این مضمون سازمان‌دهنده، مشتمل بر شش مضمون پایه است. در زمینه تعهد و وفاداری پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است. در همین راستا، *میشل‌مور* و *رولی* (۲۰۰۸) بر این باورند که دانشگاهها و مراکز آموزش عالی باید بکوشند تا شایسته‌ترین و متعهدترین افراد را برای خدمت در دستگاههای دولتی به کار بگمارند. اخلاص در انجام امور نیز جزء شیوه‌های مناسب مدیریت در مؤسسات آموزشی در رویکرد اسلامی است که می‌توان در رفتار و کردار مدیر در سازمان مشاهده کرد. پژوهش *تدبیری* (۱۳۸۸) گواه این واقعیت است. مضمون عدالت‌محوری هم به لحاظ اهمیت، پژوهش‌های متعددی را به خود اختصاص داده است. نتایج یافته‌های همسو با این مضمون، رفتار منصفانه و عادلانه را جزء معیارهای اخلاق مدیریتی می‌دانند (احمدی‌هدایت و همکاران، ۱۳۹۵). همچنین *ترک‌زاده* و *محمدی* (۱۳۹۴)، در بُعد ارزشی - منشی، یکی از شایستگی‌های مدیران دانشگاهی را عدالت برشمردند. *قربانی‌نژاد* و *عیسی‌خانی* (۱۳۹۰) هم عدالت‌ورزی و انصاف را جزء یکی از پنج ویژگی اصلی الگوی شایستگی مدیران قلمداد کردند. نتایج یافته‌های محمودی و همکاران (۱۳۹۱) نیز تأییدکننده مضمون خدامحوری است؛ زیرا بر این باورند که شایستگی اخلاقی مدیران به معنی انطباق رفتار و کنش مدیران دانشگاه با باورهای دینی و اخلاق اسلامی، باور به حضور خداوند در همه حال، پاسخگویی به خداوند در قبال اعمال درست و نادرست و توکل به او در همه حال است. حفظ کرامت انسانی بسیار با اهمیت است؛ زیرا آن را جزء ویژگی‌های اخلاقی مدیران در بُعد شایستگی‌های فردی دانسته‌اند (شمس‌مورکاتی و همکاران، ۱۳۹۳). نتایج یافته‌های *دهقانی سلطانی* و همکاران (۱۳۹۴) بیانگر این است

که مردمی بودن و حفظ شأن و حرمت انسانها دارای بیشترین اهمیت از دیدگاه مدیران است. در نهایت، روحیه خدمتگزاری با پژوهشهای *دانیی فرد* و همکاران (۱۳۸۹) و *اسلامی فرد* و همکاران (۱۳۹۰) که معتقد بودند فرهنگ خدمتگزاری از قبیل سعه صدر، سختکوشی و خادمت، تأثیر شایستگی اخلاقی - اسلامی را بر پاسخگویی عمومی افزایش می دهد و خدمتگزاری، جزء یکی از پنج شایستگی اصلی مورد نیاز مدیران دولتی است، در یک راستاست.

پنجمین مضمون سازمان دهنده، شایستگی های دانشی - تحلیلی است و منظور از آن، برخورداری از دانش، مرجعیت علمی و توان شناخت سیستم، منابع و ظرفیتهای، قدرت نقد و تحلیل مسائل مبتلابه نظام دانشگاهها و نظام آموزش عالی در جهت ارائه راهکارهای سازنده و حل مشکل است که متشکل از هشت مضمون پایه می باشد. در زمینه شناخت مسائل جاری دانشگاهها، نتایج پژوهش *ترک زاده* و *محمدمدی* (۱۳۹۴) نشان داد که در بُعد دانشی - بینشی، آگاهی از حدود و اختیارات شغلی و شناخت وضعیت درونی و برونی سازمان مربوطه، در ارزیابی شایستگی مدیران مهم است؛ که با این مضمون همخوانی دارد. قدرت نقد و تحلیل وقایع با یافته های *وینسی یافسکی* (۲۰۰۴) که هفت شایستگی را برای رهبران آموزش عالی لازم دانست و یکی از این شایستگی ها، انعکاس و تجزیه و تحلیل اطلاعات سازمان بود، در یک راستاست. در زمینه شناخت سیستم و منابع سازمانی نیز پژوهشهایی صورت گرفته که در آیین نامه جامع مدیریت دانشگاه (۱۳۸۹)، یکی از شرایط انتخاب رئیس دانشگاه، آشنا بودن او به امور دانشگاه و سازمان و اعتقاد به جایگاه و منزلت رفیع آن عنوان شده است. شناخت ذی نفع سازمانی، از اهمیت ویژه ای برخوردار است؛ زیرا جامعه دانشگاهی، تنها با درک صحیح از فعالیتهای حرفه ای خویش، فلسفه وجودی این فعالیتها و مسئولیت حرفه ای در قبال مردم و جامعه است که به ادراک اخلاقی عمیق در حوزه آموزش عالی نایل می شوند و در مناسبات با همکاران، دانشجویان و سایر ذی نفع اجتماعی به نوعی تعهد به ارزشهای اخلاقی دست می یابند. این موارد با یافته های *نعمتی* و *محسنی* (۱۳۸۹) همخوانی دارد. یکی دیگر از معیارهای مهم شایستگی مدیران، به روز بودن آنهاست. در تأیید این مضمون، پژوهش *کوکران* (۲۰۰۹) و *احمدی هدایت* و همکاران (۱۳۹۵) حاکی از این است که یادگیری مستمر جهت به روزآوری اطلاعات شغلی مدیران، جزء شایستگی های محوری محسوب می شود و رعایت معیارهای پژوهشی، از قبیل بالندگی علمی و به روز نگه داشتن مهارتها را برای مدیران جامعه دانشگاهی شایسته می داند. در پایان اذعان می دارد هدف مطالعه کنونی، موردکاوی شایستگی های اخلاقی مدیران دانشگاهی بوده است. هر نگاه متفاوت و هر نقد راهگشایی که به بازشناسی ابعاد دیگر مسئله و شناخت عمیق تر موضوع بینجامد، بی شک مبین پویایی پدیده های مورد مطالعه در بستر آموزش عالی و حامی توسعه مفهوم شایستگی های اخلاقی مدیران و سرانجام، توسعه نظام دانشگاهی خواهد بود. امید است دیگر پژوهشگران با ایده های نو در مطالعه «مفهوم شایستگی های اخلاقی مدیران

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ♦ ۵۱۵

دانشگاهی» به سوی افقهای جدید این حوزه مطالعاتی میان‌رشته‌ای گام نهند و عرصه‌های ناپیموده را بیمایند.

در ادامه، پیشنهادهایی در راستای توسعه و نهادینه‌سازی شایستگی اخلاقی مدیران دانشگاهی با رویکرد سیاستگذاری مطرح می‌شود:

- ترسیم چشم‌انداز علمی مبتنی بر اخلاق در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی؛
 - طراحی و استقرار مرکز ارزیابی و توسعه شایستگی‌های اخلاقی و حرفه‌ای مدیران در دانشگاه؛
 - تدوین نظام‌نامه اخلاق مدیریت در آموزش عالی توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی و متعهد ساختن هیئت امنای دانشگاهی به اجرای آن؛
 - طراحی و اجرای دوره دانش‌افزایی مدیران دانشگاهی با توجه به شایستگی‌های پنج‌گانه اخلاقی در دانشگاههای کشور؛
 - استقرار نظام جامع ارزیابی برای شایسته‌سالاری (شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌پروری و شایسته‌گماری) در مدیریت دانشگاهها.
- با توجه به گستره حوزه مطالعاتی شایستگی اخلاقی مدیران دانشگاهی، پیشنهادهای پژوهشی ذیل برای پژوهشگران آتی ارائه می‌شود:
- مطالعه مضامین مدیریتی - رهبری و دانشی - تحلیلی با رویکرد مطالعه تطبیقی شیوه‌های مدیریتی در دانشگاههای جهان؛
 - مطالعه جامع در زمینه ارزیابی شایستگی‌های پنج‌گانه اخلاقی مدیران دانشگاهی در دانشگاههای کشور؛
- مطالعه در زمینه ارتباط بین وجود شایستگی‌های پنج‌گانه اخلاقی در مدیران دانشگاهی و کیفیت عملکرد آنها.



منابع

- آراسته، حمیدرضا و حسینعلی جاهد (۱۳۹۰). «رعایت اخلاق در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی: گزینه‌ای برای بهبود رفتارها». *نشاء علم*، سال اول، ش ۲: ۴۰-۳۱.
- آیین‌نامه جامع مدیریت دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری (۱۳۸۹). جلسه ۶۸۴ مورخ ۱۳۸۹/۱۲/۱۰. شورای عالی انقلاب فرهنگی: ۱۷-۱.
- احمدی هدایت، حمید؛ مصطفی کریمی و مولود سعوه (۱۳۹۵). «مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای در دانشگاهها». *کنگره ملی آموزش عالی ایران*. ص ۱۱-۱.
- اسلامی فرد، رؤیا؛ احمدعلی خائف الهی و علی رضائیان (۱۳۹۰). «دستیابی به مدل شایستگی مدیران دولتی ایران بر اساس صحیفه سجاده به امام خمینی (ره): رویکرد استراتژی داده‌بنیاد». *مدیریت دولتی*، دوره سوم، ش ۸: ۹۲-۷۵.
- الوانی، سید مهدی؛ اکبر حسن پور و علی داوری (۱۳۸۹). «تحلیل اخلاق سازمانی کارکنان با استفاده از الگوی دایره اخلاق». *اخلاق در علوم و فناوری*، دوره سوم، ش ۴: ۳۴-۲۵.
- انصاری رنانی، قاسم (۱۳۸۸). «میزگرد اخلاقی کیمیای سعادت سازمان». *تدبیر*، ش ۱۸۵.
- ایزدی فرد، علی اکبر و حسین کاویار (۱۳۸۹). «مسئولیت‌پذیری کارگزاران و مدیران از دیدگاه امام علی (ع) با تأکید بر مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای». *پژوهش‌نامه علمی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی*. سال اول، ش ۲: ۲۰-۱.
- ایمانی پور، معصومه (۱۳۹۱). «اصول اخلاق حرفه‌ای در آموزش». *اخلاق و تاریخ پزشکی*، دوره پنجم، ش ۶: ۳۸-۲۶.
- تدبیری، سیروس (۱۳۸۸). «ویژگی‌های مدیریت مؤسسات آموزشی در رویکرد اسلامی». *علوم اسلامی*، سال چهارم، ش ۱۶: ۱۹-۱.
- ترک‌زاده، جعفر و قدرت‌الله محمدی (۱۳۹۴). «ارزیابی شایستگی مدیران مدارس بر اساس معیارهای شایستگی مدیریتی اسلامی». *تحقیقات مدیریت آموزشی*، سال هفتم، ش ۲ (پیاپی ۲۶): ۵۷-۳۹.
- خنیفر، حسین؛ بزازه، زینب و مولوی، زینب (۱۳۹۴). *فلسفه اخلاق در علم مدیریت. فصلنامه مدیریت اسلامی*. سال بیست و سوم. شماره ۱: ۱۵۸-۱۳۷.
- دانایی فرد، حسن؛ علی رجب‌زاده و آذر درویشی (۱۳۸۹/الف). «تبیین نقش شایستگی اخلاقی-اسلامی و فرهنگ خدمتگزاری در ارتقای پاسخگویی عمومی بیمارستانهای دولتی». *اخلاق و تاریخ پزشکی*، دوره سوم، ش ۴: ۸۱-۵۷.
- دهقانی سلطانی، مهدی؛ حمیدرضا آل طاها، الهه قهری شیرین‌آبادی و هادی طاهری (۱۳۹۴). «شناسایی عوامل مؤثر بر شایستگی‌های مدیران ایرانی اسلامی در سازمانهای دولتی». *بهبود مدیریت*، سال نهم، ش ۲ (پیاپی ۲۸): ۹۷-۱۲۰.

موردکاوی شایستگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی به سوی یک چارچوب مفهومی ۵۱۷

- ذوالفقاری، ابوالفضل و اکرم محبی (۱۳۹۳). «انواع دینداری و اخلاق کار». راهبرد فرهنگ، ش ۲۳: ۱۷۷-۱۴۷.
- ربی‌پور، محمدعلی و منوچهر صمدی‌وندی (۱۳۸۹). «اخلاق مدیریت از منظر آیات و روایات». فراسوی مدیریت، سال چهارم، ش ۱۵: ۲۲۸-۲۱۱.
- ریثان، لنینجان (۱۳۹۴). «نقش رهبری اخلاقی در ارتباطات درون‌سازمانی». مدیریت ارتباطات، ش ۶۳: ۷۹-۷۸.
- سکاران، اوما (۱۳۸۱). روشهای تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی. تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی. چ دوم.
- سند اسلامی شدن دانشگاهها (۱۳۹۲). مصوب جلسه ۷۳۵ مورخ ۱۳۹۱/۴/۲۵ شورای عالی انقلاب فرهنگی: ۸۰-۱.
- شالباف، عذرا (۱۳۸۸). «نگاهی به معضلات و الگوی راهبردی ترویج اخلاق در سازمانهای آموزشی». اخلاق در علوم و فناوری، سال چهارم، ش ۲-۱: ۱۰۳-۹۳.
- شمس مورکانی، غلامرضا؛ اباصلت خراسانی و حامد عباسی کسان (۱۳۹۳). «تدوین مؤلفه‌های شایستگی مدیران گروههای آموزشی: مطالعه کیفی». مدیریت بر آموزش سازمانها، سال سوم، ش ۲: ۶۴-۳۷.
- شیرینی، اردشیر؛ مسعود عزیزیان‌پور و کرم‌رضا رستمی (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین شایستگی‌های اخلاقی-اسلامی با ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی». فرهنگ در دانشگاه اسلامی، سال سوم، ش ۱: ۱۸-۳.
- غلامی، علیرضا (۱۳۸۸). «اخلاق سازمانی: مشکلات، موانع و راهکارها». توسعه انسانی پلیس، سال ششم، ش ۲۵: ۸۵-۶۵.
- قراملکی، فرامرز و رستم نوجه‌فلاح (۱۳۸۷). «موانع رشد اخلاق حرفه‌ای در سازمان». آیین، ش ۱۴-۱۳: ۱۲۴.
- قربانی‌نژاد، پریسا و عیسی‌خانی، احمد (۱۳۹۰). «الگوی شایستگی مدیران بر اساس نهج البلاغه امام علی (ع)». مدیریت توسعه و تحول، ش ۱۵: ۲۲-۱۷.
- کردی، مراد و زهره طایفه سیفی (۱۳۹۲). «مدیریت اخلاق سازمانی». توسعه مدیریت، سال چهاردهم، ش ۹۷: ۶۰-۵۴.
- محمودی، سید محمد؛ حسن زارعی متین و صدیقه بحیرانی (۱۳۹۱). «شناسایی و تبیین شایستگی‌های مدیران دانشگاه». مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال اول، ش ۱: ۱۴۳-۱۱۴.
- نعمتی، محمدعلی و هدی‌سادات محسنی (۱۳۸۹). «اخلاق در آموزش عالی؛ مؤلفه‌ها، الزامات و راهبردها». پژوهش‌نامه علوم اجتماعی، ش ۶۳: ۴۶-۹.
- نورشاهی، نسرین (۱۳۸۸). «معیارهای انتخاب و انتصاب رؤسای دانشگاهها: مقایسه تجارب برخی دانشگاههای جهان». مجموعه رویکردها و چشم‌اندازهای نو در آموزش عالی. تهران: پژوهشکده مطالعات اجتماعی و فرهنگی: ۲۰۷-۱۷۷.
- هدایتی، علی‌اصغر؛ برجعلی‌زاده، راضیه و اله بداشتی، ندا (۱۳۹۰). اخلاق حرفه‌ای در آموزه‌های دینی. فصلنامه تاریخ پزشکی. سال سوم. ش ۸: ۶۳-۳۷.

- یمنی دوزی سرخابی، محمد (۱۳۹۱). کیفیت در آموزش عالی. تهران: سمت.

- Adhikari, D.R. (2010). “**Knowledge Management in Academic Institutions**”. *International Journal of Educational Management*, 24 (2): 94-104.
- Ahmadi-Hedayat, H.; M. Karimi & M. Saveh (2016). “**Components Professional Ethics in Universities**”. *National Congress of Higher Education in Iran*. P: 1-11. (Persian)
- Alvani, M.; A. Hassan Poor & A. Davari (2010). “**Analyzing the Organizational Ethics of Employees Using the Moral Compass Model**”. *Ethics in Science & Technology*, 3 (4): 25-34. (Persian)
- Ansari Rannani, G. (2009). “**The Organization's Ethics Panel**”. *Tadbir*. 185. (Persian)
- Arasteh, H. & H. Jahed (2011). “**Observing Ethics in Universities and Higher Education Centers: An Alternative for Improving Behaviors**”. *Science Cultivation Journal*, 1 (2): 31-40. (Persian)
- Ayer, A.J. (2002). **Language, Truth & Logic**. London: Penguin Books.
- Braun, V. and Clarke, V. (2006). **Using thematic analysis in psychology**. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2):77-101.
- Brownell, J. (2008). “**Leading on Land and Sea: Competencies and Context**”. *International Journal of Hospitality Management*, 27.
- Chochran, G.R. (2009). **Ohio State University Extension Competency Study: Developing a Competency Model for a 21st Century Extension Organization**. Doctoral Dissertation of Philosophy in the Graduate School of the Ohio State University.
- **Comprehensive Management Regulations of Universities and Higher Education Institutions, Research and Technology** (2010). Session 684. Supreme Council for Cultural Revolution: 1-17. (Persian)
- Connolly, P. & G. Mc Ging (2006). “**Graduate Education and Hospitality Management in Ireland**”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (1): 50-59.
- Danaei Fard, H.; A. Rajabzadeh & A. Darvishi (2010). “**The Role of Islamic Ethics and Competence Serving Culture in Promotes Public Accountability in Public Hospitals**”. *Journal of Medical Ethics and History of Medicine*, 3 (4): 57-81. (Persian)
- Dehghani Soltani, M.; H.R. Ale-Taha; E. Ghahri Shiabadi & H. Taheri (2015). “**Identification of Factors Affecting the Suitability of the Islamic Iranian Managers in Public Organizations**”. *Management Improvement*, 9 (2): 97- 120. (Persian)
- Draganidis, Fotis & Mentaz Gregoris (2006). “**Competency Based Management: A Review of System and Approaches**”. *Information Management and Computer Security*, 14 (1): 51-84.
- Duigan, P. (2006). **Educational Leadership: Key Challenges and Ethical Tensions Cambridge**. Cambridge: University Press.

- Eslami Fard, R.; A.A. Khaef Elahi & A. Rezaeian (2012). "Iranian State Executives Achieving Competency Model Based on the Books of the Imam Khomeini Sajadieh". *Journal of Public Administration*, 3 (8): 75-92. (Persian)
- Ezzati, M. (2012). "Factors Influencing the Educational Performance of Educational Groups: A Qualitative Study". *Research and Planning in Higher Education*. 65: 23-45. (Persian)
- Fang, C.H.; S.T. Chang & G.L. Chen (2010). "Competency Development among Taiwanese Healthcare Middle Manager: A Test of the AHP Approach". *African Journal of Business Management*, 4 (13): 2845-2855.
- Gharamaleki, F. & R. Noche-Fallah (2008). "Obstacles to the Growth of Professional Ethics in the Organization". *The Monthly Aein*, 13-14: 124. (Persian)
- Gholami, A.R. (2009). "Organizational Ethics: Problems, Obstacles and Solutions". *Police Bimonthly Human Development*, 6 (25): 65-85. (Persian)
- Ghorbaninejad, P. & A. Eisakhani (2011). "Pattern Competency is based on Nahj al-Balaghe of Imam Ali". *Journal of Management Development and Transformation*, 15: 17-22. (Persian)
- Groves, K. S. LaRocca, M. A. (2011). "An Empirical Study of Leader Ethical Values, Transformational and Transactional Leadership, and Follower Attitudes toward Corporate Social Responsibility". *Journal of Business Ethics*; No. 103, p 511-528.
- Imanipour, M (2012). "Ethical Principles in Education". *Journal of Medical Ethics and History of Medicine*, 5 (6): 26-38. (Persian)
- **International Congress of Ethics in Education** (2012). Medical University of Tehran. (In Persian). Available at: <http://icee.Tums.ac.ir>. Accessed: 9 June, 2012.
- **Islamization of Universities Document** (2013). 735 Meeting dated 25.04.2012 passed by the Supreme Council of the Cultural Revolution: 1-80. (Persian)
- Izadi Fard, A.A. & H. Kaviar (2010). "Imam Ali's (AS) View on Responsibility of Managers with an Emphasis on the Components of Professional Ethics". *Imam Ali's Studies*, 1 (2): 1-20. (Persian)
- Jannati, A.; E. Dadgar, J.S. Tabrizi, M. Asghari Jafarabadi & R. GHolamzade Nikjoo (2012). "Health System Professionals, Attitude towards Necessary Criteria for Hospitals Managers". *Performance Assessment*; 14 (3):91-101.
- Kay, C. & E. Moncarz (2007). "Lodging Management Success: Personal Antecedents' Achievement KSAs and Situational Influencers". *International Journal of Hospitality Management*, 26 (3): 33-48.
- Kocntz, H. & H. Weihrich (2008). **Essentials of Management**. 15th Ed, New York: Mc Grow Hill. 4.
- Kurdi, M. & Z. Tayfh-Syfy (2013). "The Management of Organizational Ethics". *Journal of Management Development*. 14 (97): 54-60. (Persian)

- Lawton, A. (2005). "Public Service Ethics in a Changing World". *Futures*, 37: 231-243.
- Lincoln, Y.S. & E.G. Guba (1985). *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hills. CA: Sage Publications.
- Mahmoudi, S.M.; H. Zarei-Matin & S. Bhyrany (2012). "University Administrators Identify and Explain the Merits". *Journal of Management at the Islamic University*. 1 (1): 114-143. (Persian)
- Menestrel, M.L. & L.N. Van Wassenhove (2009). "Ethics in Operations Research and Management Sciences: A Never-Ending Effort to Combine Rigor and Passion". *Omega*, 37: 1039-1043.
- Mitchelmore, S. & J. Rowley (2008). "Entrepreneurial Competencies". *A Literature Review and Development Agenda*, 16 (2): 93-111.
- Mormolejo, F. (2006). "Fostering the Development and Implementation of Principles for Managing the Ethical in Higher Education Institutions: An International Comparative Perspective". *General Conference*. Paris: France.
- Morse, J.M. (1995). "The Significant of Saturation". *Qualitative Health Research*, 5 (2): 147-149.
- Nemati, M.A. & H.S. Mohseni (2010). "Ethics in Higher Education: Elements, Requirements and Strategies". *Social Science Research*, 63: 9-46. (Persian)
- Nourshahi, N. (2009). "Criteria for Selection and Appointment of University Presidents: Compare the Experiences of the Universities of the World". *New Approaches and Perspectives of Higher Education*. Tehran: Center for Social and Cultural Studies: 177-207. (Persian)
- Oshins, Michael (2002). *Identifying a Competency Model for Hotel Managers*. B.A. State University of New York at Binghamton.
- Peggy, K. (2001). *Experimental Teaching Strategies Applied to an Ethics and Professional Issues Course*. Canada: York University: 458-493.
- Pillay, R. (2008). "The Skills Gap in Hospital Management in the South African Public Health Sector". *Public Health Management*; 14 (5):8-14.
- Pounder, J.S. (1999). "Organizational Effectiveness in Higher Education: Managerial Implications of a Hong Kong Study". *Educational Management & Administration*, 27 (4): 389-400.
- Quayle, J. (2009). "Teaching Ethics of Future Psychologists: Challenges and the Model of an Experience of a College Psychology Professor in a Developing Country". *Journal of Counseling Psychology Quarterly*, 22 (1): 97-104.
- Rabi Pour, M. & M. Samadi Vandi (2010). "Management Ethics from the Perspective of Verses and Hadiths". *Beyond Management*. 15: 211-228. (Persian)
- Rytamn, L. (2015). "The Role of Moral Leadership in Communication within the Organization". *Monthly Communication Management*, 63: 78-79. (Persian)

- Sekaran, U. (2002). **Research Methods in Management**. Translated by Mohammad Saebi and Mahmoud Shirazi. Tehran: Institute of Research Management and Planning. Second edition. (Persian)
- Shalbaf, O. (2009). “**Look at the Problems and Practical Pattern Promotion of Ethics in Educational Institutions**”. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 1 (1-2): 93-103. (Persian)
- Shams Moorkani, G.R.; A. Khorasani & H. Abbasi Kasaei (2014). “**Developing Competence Managers Performance Components: a Qualitative Study**”. *Education Management Organizations*, 3 (2): 37-67. (Persian)
- Shapiro, J.P. & J. Stefkovich (2005). “**Ethical Leadership and Decision Making in Education**”. *Applying Dilemmas*. New York: Lawrence Erlbaum.
- Shiri, A.; M. Azyzyanpoor & K.R. Rostami (2013). “**The Relationship between the Merits of Islamic Moral Dimensions of Organizational Indifference**”. *Journal of Islamic Culture at the University*, 3 (1): 3-18. (Persian)
- Siikaniemi, L. (2009). “**Competence and Employment Forum Linking HRD and HRM**”. *Journal of 15622 European Industrial Training*, 33 (5): 401-418.
- Tadbiri, S. (2009). “**Characteristics of Educational Institutions Management in the Islamic Approach**”. *The Journal of Islamic Sciences*. 4 (16): 1-19. (Persian)
- Taher, Samer (2007). **Competency Based Human Resource Management Program**. MEIRC Consultant and Training Company.
- Torkzadeh, J. & G. Mohammadi (2015). “**An Assessment of Principals’ Competencies on the Basis of Islamic Managerial Competency Criteria’s**”. *Journal of Educational Administration Research Quarterly*, 7 (26): 39-57. (Persian)
- Van Mannen, M. (2006). **Researching Lived Experience, Human Science for an Action Sensitive Pedagogy**. Ontario, Canada: The University of Western Ontario.
- Vaseghi, Q. (2005). **Islamic Management**. 2nded. Qom; Islamic Research Institute: 175. (Persian)
- Winston, M.D. (2007). “**Ethical Leadership and Ethical Decision Making: A Meta- Analysis of Research Related to Ethics Education**”. *Elsevier, Library and Information Science Research*, 29: 230-251.
- Wisniewski, Mary Ann (2004). “**Leadership in Higher Education**”. *Academic leadership*, 8 (4).
- Wolverton, M.; R. Ackerman & S. Holt (2005). “**Preparing for Leadership what Academic Department Chairs Need to know**”. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 27 (2): 227-38.
- Wu, L.Z.; H.K. Kwan, F.H. Yim, R.K. Chiu & X. He (2014). “**CEO Ethical Leadership and Corporate Social Responsibility: A Moderated Mediation Mode**”. *Journal of Business Ethics*. 125: 1-13.

- Xuejun Qiao, June (2009). “**Managerial Competencies for Middle Managers: Some Empirical Findings from China**”. *Journal of European Industrial Training*, 33 (1): 69-80.
- Yamani Sorkhabi, M. (2012). **Quality in Higher Education**. Tehran: Publication Samt. (Persian)
- Zolfaghari, A. & A. Mohebi (2014). “**Types of Religiousness and Work Ethic**”. *Strategy for Culture*, 23: 147-177. (Persian)
- Zook, Aaron (2006). **Military Competency-Based Human Capital Management A Step Toward the Future**. U.S. Army War College, Carlisle Barracks, Carlisle, PA: 17013-5050.

